

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

“бакалавр”

(назва освітнього ступеня)

на тему: Обґрунтування доцільності застосування штучного інтелекту в
організації, на прикладі ТОВ «Розетка. УА»

Виконала: студентка IV курсу, групи БМзс-41
спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

Сичик Н.Л.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Мосій О.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Мосій О.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Малюта Л.Я.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 “Менеджмент”

(шифр і назва спеціальності)

студенту Сичик Наталія Леонтіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Обґрунтування доцільності застосування штучного інтелекту в організації, на прикладі ТОВ «Розетка. УА»

Керівник роботи Мосій Ольга Бориславівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «7 » лютого 2025 року № 4/7-82.

2. Термін подання студентом завершеної роботи 1.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи _____

Матеріали фінансово-господарської діяльності ТОВ «Розетка. УА»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретична засади впливу штучного інтелекту на управління організацією

2. Аналіз діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

3. Шляхи впровадження штучного інтелекту на платформі Rozetka

4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

1. Титульна сторінка

2. Зміни традиційних управлінських процесів під впливом ШІ

3. Показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Розетка. УА» у 2022-2024 рр.

4. SWOT-аналіз використання штучного інтелекту ТОВ «Розетка.УА»

5. PESTL-аналіз використання штучного інтелекту ТОВ «Розетка.УА»

6. Орієнтовний річний бюджет проекту впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА»

7. Оцінка економічного ефекту проекту впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА»

8. Орієнтовний бюджет проекту аналізу відгуків користувачів на платформі Rozetka

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	доц. Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання грудень 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	Лютий 2025	Виконано
1	Теоретична засади впливу штучного інтелекту на управління організацією	Лютий 2025	Виконано
2	Аналіз діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	Березень 2025	Виконано
3	Шляхи впровадження штучного інтелекту на платформі Rozetka	Квітень 2025	Виконано
4	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Травень 2025	Виконано
	Висновки	Травень 2025	Виконано
	Бібліографія	Травень 2025	Виконано

Студент

(підпис)

Сичик Н.Л.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Сичик Н.Л. Обґрунтування доцільності застосування штучного інтелекту в організації, на прикладі ТОВ «Розетка. УА».

Кваліфікаційна робота бакалавра: 55 сторінок, 2 рисунки, 14 таблиць, 3 додатки, 27 літературних джерел.

Метою роботи є дослідження впливу ІІ на процеси управління організацією та розробка практичних рекомендацій щодо його ефективного впровадження на прикладі діяльності ТОВ «Розетка.УА».

Об'єктом дослідження є управлінські процеси в організації в умовах цифрової трансформації.

Предмет дослідження – вплив технологій ІІ на управління організацією, зокрема на прийняття управлінських рішень, оптимізацію бізнес-процесів і взаємодію з клієнтами на прикладі ТОВ «Розетка.УА».

Практичне значення результатів роботи полягає в тому, що розроблені у дослідженні пропозиції можуть бути використані для підвищення ефективності управління організацією за рахунок впровадження інструментів ІІ. Одержані результати також можуть бути використані керівниками інших компаній у сфері електронної комерції для оцінки доцільності впровадження ІІ у власні бізнес-процеси. Крім того, матеріали роботи можуть слугувати теоретичною та методичною базою для подальших досліджень у галузі цифрової трансформації управління, інноваційного розвитку підприємств та застосування сучасних технологій в менеджменті.

Методи дослідження – аналіз наукової літератури та нормативних джерел, порівняльний аналіз, системний підхід, метод узагальнення, аналіз господарської діяльності підприємства, SWOT-аналіз, метод прогнозування та проектування.

Ключові слова: штучний інтелект, організація, менеджмент, цифрові технології, прийняття управлінських рішень.

SUMMARY

Sychyk N. Justification of the feasibility of applying artificial intelligence in an organization: LLC "Rozetka.UA" as a case study.

Bachelor`s degree thesis consists of 55 pages, 2 figures, 14 tables, 3 appendix, 27 references.

The purpose of the work is to explore the impact of artificial intelligence on organizational management processes and to develop practical recommendations for its effective implementation based on the case of LLC "Rozetka.UA".

The object of the study is the management processes within an organization in the context of digital transformation.

The subject of the research is the influence of artificial intelligence technologies on organizational management, particularly on decision-making, business process optimization, and customer interaction, using LLC "Rozetka.UA" as a case study.

The practical significance of the research results lies in the fact that the proposed solutions developed in the course of the study can be applied to enhance organizational management efficiency through the implementation of artificial intelligence tools. The obtained results can also be used by managers of other e-commerce companies to assess the feasibility of integrating AI into their business processes. Furthermore, the materials of the thesis may serve as a theoretical and methodological foundation for future research in the field of digital transformation of management, innovative business development, and the application of modern technologies in management.

Research methods - analysis of scientific literature and regulatory sources, comparative analysis, systems approach, generalization method, analysis of the company's business activity, SWOT analysis, forecasting and design methods.

Key words: artificial intelligence, organization, management, digital technologies, managerial decision-making.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	10
1.1 Поняття штучного інтелекту і можливості його використання в бізнесі	10
1.2 Вплив штучного інтелекту на прийняття рішень керівниками організацій ..	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	21
2.1 Характеристика діяльності ТОВ «Розетка. УА»	21
2.2 Оцінювання використання штучного інтелекту ТОВ «Розетка. УА»	36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПЛАТФОРМІ ROZETKA	40
3.1 Впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для Rozetka	40
3.2 Впровадження штучного інтелекту для аналізу відгуків користувачів на платформі Rozetka	36
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	43
4.1 Пожежна безпека на складах і в офісах компанії ТОВ «РОЗЕТКА.УА»	43
4.2 Охорона праці під час навантаження та розвантаження товару на складі ТОВ «РОЗЕТКА.УА».....	46
ВИСНОВКИ	50
БІБЛІОГРАФІЯ.....	52
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій ІІІ набуває дедалі більшого значення в усіх сферах людської діяльності, зокрема й у сфері управління організаціями. Зростання обсягів даних, необхідність швидкого прийняття управлінських рішень, потреба в оптимізації бізнес-процесів та посилення конкуренції на ринку вимагають від компаній впровадження інноваційних технологічних рішень. Одним із найбільш перспективних інструментів у цьому контексті виступає саме ІІІ.

Особливої актуальності тема набуває в умовах постійних змін зовнішнього середовища, коли підприємства змушені швидко адаптуватися до нових викликів, включаючи економічну нестабільність, зміни в поведінці споживачів та глобалізаційні процеси. ІІІ здатен забезпечити керівникам інструменти для глибшого аналізу даних, моделювання сценаріїв розвитку, автоматизації рутинних завдань і підвищення точності прогнозування.

В Україні ці тенденції також активно розвиваються, зокрема у сфері електронної комерції, де компанії, подібні до ТОВ «Розетка.УА», шукають шляхи підвищення ефективності своєї діяльності через впровадження сучасних технологій. Проте, незважаючи на зростаючий інтерес до ІІІ, вітчизняна наукова та практична база з цього питання ще перебуває на етапі формування. Це зумовлює необхідність дослідження можливостей та наслідків впровадження ІІІ в управлінські процеси на прикладі конкретних компаній.

Таким чином, дослідження впливу ІІІ на управління організацією є надзвичайно актуальним, адже воно дозволяє виявити нові підходи до підвищення ефективності менеджменту, формування конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку бізнесу в умовах цифрової трансформації.

Метою роботи є дослідження впливу ІІІ на процеси управління організацією та розробка практичних рекомендацій щодо його ефективного

впровадження на прикладі діяльності ТОВ «Розетка.УА».

Завданнями, є:

- проаналізувати поняття, суть та ключові можливості застосування ІІІ в сфері управління організацією;
- дослідити вплив ІІІ на процеси прийняття управлінських рішень;
- надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Розетка.УА» та визначити особливості її організаційної структури та бізнес-моделі;
- оцінити сучасний стан використання технологій ІІІ в діяльності компанії Rozetka;
- виявити недоліки та перспективи подальшого впровадження ІІІ у внутрішні процеси компанії;
- розробити пропозиції щодо впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів;
- запропонувати шляхи застосування ІІІ для аналізу зворотного зв'язку користувачів з метою підвищення якості сервісу.

Об'єктом дослідження є управлінські процеси в організації в умовах цифрової трансформації.

Предмет дослідження – вплив технологій ІІІ на управління організацією, зокрема на прийняття управлінських рішень, оптимізацію бізнес-процесів і взаємодію з клієнтами на прикладі ТОВ «Розетка.УА».

Методи дослідження, використані в дипломній роботі:

1. Аналіз наукової літератури та нормативних джерел – для вивчення теоретичних засад ІІІ та його застосування в управлінні організаціями.
2. Порівняльний аналіз – для оцінки різних підходів до впровадження ІІІ у бізнес-середовищі та визначення їхньої ефективності.
3. Системний підхід – для комплексного розгляду управлінських процесів і їх трансформації під впливом ІІІ.
4. Метод узагальнення – для формулювання висновків щодо впливу ІІІ на процеси прийняття рішень керівництвом.

5. Аналіз господарської діяльності підприємства – для оцінки стану впровадження технологій ІІІ у ТОВ «Розетка.УА».

6. SWOT-аналіз – для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, пов'язаних з інтеграцією ІІІ в управління компанією.

7. Метод прогнозування та проектування – для розробки рекомендацій щодо подальшого впровадження інтелектуальних систем у діяльність компанії.

Практичне значення результатів роботи полягає в тому, що розроблені у дослідженні пропозиції можуть бути використані для підвищення ефективності управління організацією за рахунок впровадження інструментів ІІІ. Одержані результати також можуть бути використані керівниками інших компаній у сфері електронної комерції для оцінки доцільності впровадження ІІІ у власні бізнес-процеси. Крім того, матеріали роботи можуть слугувати теоретичною та методичною базою для подальших досліджень у галузі цифрової трансформації управління, інноваційного розвитку підприємств та застосування сучасних технологій в менеджменті.

Інформаційна база дослідження: наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти України, аналітичні звіти, офіційні дані та внутрішня інформація ТОВ «Розетка.УА», Інтернет-ресурси, статистичні бази та платформи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

1.1 Поняття штучного інтелекту і можливості його використання в бізнесі

Штучний інтелект (ШІ) – це технологія, що дозволяє комп'ютерам і системам імітувати людський інтелект, виконуючи завдання, які зазвичай вимагають людської участі. Це включає розпізнавання мови, аналіз даних, автоматизацію процесів, прогнозування та прийняття рішень.

ШІ не має одного конкретного «винахідника», оскільки його розвиток відбувався поступово, завдяки роботі багатьох учених, математиків і інженерів. Однак можна виділити ключові фігури та етапи становлення ШІ:

1. Ранні ідеї та теоретичні основи:

- Алан Тюрінг – британський математик, який у 1950 році запропонував «Тест Тюрінга» як критерій для визначення інтелектуальності машини. Він також розробив ідеї машинного навчання;
- Джон фон Нейман – один із творців комп'ютерної архітектури, яка стала основою для ШІ.

2. Офіційне зародження ШІ:

- Джон Маккарті – американський учений, який у 1956 році на конференції в Дартмутському коледжі вперше використав термін «штучний інтелект». Він також створив мову програмування LISP, що стала основою для досліджень у сфері ШІ;
- Марвін Мінський – один із піонерів ШІ, співзасновник Лабораторії ШІ в МІТ, активно працював над створенням нейромереж і когнітивної науки;
- Клод Шеннон – засновник теорії інформації, заклав основи для обробки даних, що є ключовим у ШІ.

3. Подальший розвиток:

- Френк Розенблатт – у 1957 році створив перцептрон – одну з перших нейромережних моделей.
- Джеффри Гінтон – у 1980-1990-х роках зробив прорив у глибокому навчанні, заклавши основи сучасних нейромереж.

4. Сучасний ШІ:

- завдяки появі великих обчислювальних потужностей та алгоритмів глибокого навчання, такі компанії, як Google, OpenAI, DeepMind, Microsoft, активно розвивають ШІ у XXI столітті.

Отже, ШІ – це результат роботи багатьох учених та інженерів, а його розвиток триває й досі.

ШІ суттєво змінює традиційні управлінські процеси, роблячи їх більш автоматизованими, точними та ефективними. Ось ключові аспекти цієї трансформації:

1. Автоматизація рутинних завдань.

Раніше менеджери витрачали багато часу на адміністративну роботу: складання звітів, планування зустрічей, управління документацією. ШІ дозволяє автоматизувати ці процеси за допомогою:

- чат-ботів та віртуальних асистентів (наприклад, Microsoft Copilot, Google Gemini);
- автоматизованого оброблення документів (OCR, NLP-технології);
- роботизованої автоматизації процесів (RPA), яка виконує повторювані операції без людського втручання.

2. Прийняття рішень на основі даних.

Традиційний підхід до управління часто ґрунтується на досвіді керівників, що може призводити до суб'єктивних рішень. ШІ аналізує великі масиви даних і допомагає ухвалювати об'єктивні рішення за допомогою:

- алгоритмів прогнозування (наприклад, прогнозування попиту, виявлення ринкових тенденцій);
- оцінки ризиків та фінансових моделей;
- виявлення прихованих закономірностей у роботі підприємства.

3. Оптимізація комунікації та управління персоналом.

Традиційний менеджмент передбачає особисті зустрічі, телефонні переговори, паперові оцінки продуктивності працівників. ІІІ дозволяє покращити комунікацію та управління персоналом за допомогою:

- HR-аналітики: прогнозування плинності кадрів, аналіз задоволеності співробітників;
- автоматизації найму персоналу: системи на основі ІІІ аналізують резюме та рекомендують найкращих кандидатів;
- чат-ботів для внутрішніх комунікацій.

4. Підвищення ефективності фінансового менеджменту.

Традиційні методи бюджетування та фінансового планування можуть бути неточними через людський фактор. ІІІ забезпечує більш точний фінансовий контроль та прогнозування через:

- алгоритми виявлення шахрайства;
- автоматизований аналіз фінансових звітів;
- прогнозування прибутку та витрат на основі історичних даних.

5. Управління ризиками та кризовий менеджмент.

Менеджери часто змушені реагувати на кризи після їх виникнення. ІІІ дозволяє передбачати та запобігати ризикам через:

- аналіз ринкових загроз та конкурентів;
- оцінку фінансових і логістичних ризиків;
- моніторинг репутації бренду в реальному часі (аналіз соцмереж, новин).

6. Оптимізація операційної діяльності.

ІІІ допомагає підвищити ефективність виробництва та логістики через:

- прогнозування попиту та управління запасами;
- оптимізацію логістичних маршрутів;
- автоматичне управління складськими запасами.

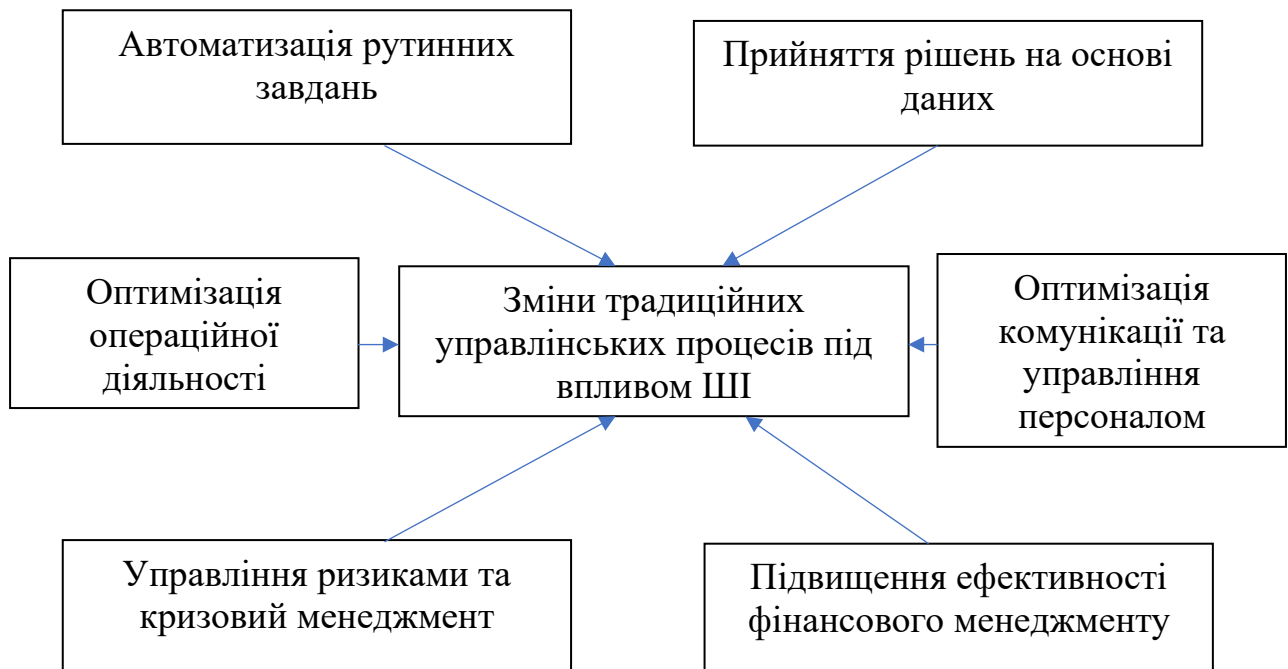


Рисунок 1.1 - Зміни традиційних управлінських процесів під впливом ІІІ

ІІІ не просто покращує традиційні управлінські процеси – він кардинально їх змінює. Завдяки ІІІ менеджери отримують доступ до точних прогнозів, автоматизованих процесів та більш ефективного управління ресурсами. Це дозволяє компаніям знижувати витрати, підвищувати продуктивність та приймати більш обґрунтовані рішення. Проте впровадження ІІІ потребує серйозних фінансових вкладень, навчання персоналу та вирішення етичних питань (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Переваги та недоліки інтеграції ІІІ в менеджменті

Переваги	Недоліки
1. Автоматизація рутинних завдань – ІІІ бере на себе повторювані процеси, такі як обробка документів, аналітика даних, управління графіком зустрічей; – скорочення витрат на адміністративний персонал; – підвищення швидкості та точності виконання завдань.	1. Висока вартість впровадження – необхідні значні інвестиції в розробку, тестування та підтримку ІІІ-рішень; – витрати на навчання персоналу для роботи з новими технологіями.

2. Підвищення якості прийняття рішень – ШІ аналізує великі обсяги даних та пропонує оптимальні рішення на основі статистики та прогнозів; – використання прогнозової аналітики допомагає передбачати ринкові зміни, фінансові ризики та поведінку клієнтів.	2. Складність адаптації персоналу – опір співробітників змінам через страх втрати роботи; – недостатня кваліфікація персоналу для ефективного використання ШІ; – потреба у додатковому навчанні та перекваліфікації працівників.
3. Оптимізація управління персоналом – автоматизований підбір персоналу: ШІ аналізує резюме та обирає найкращих кандидатів; – аналіз продуктивності працівників та прогнозування їхньої ефективності; – чат-боти та віртуальні HR-асистенти для підтримки співробітників.	3. Етичні та правові питання – упередженість алгоритмів: ШІ може приймати рішення на основі неетичних або дискримінаційних моделей; – проблеми захисту персональних даних та конфіденційності; – відповідальність за помилки, допущені алгоритмами ШІ.
4. Покращення комунікації та взаємодії в команді – автоматизовані системи управління проектами (Trello, Monday, Asana з ШІ-модулями); – віртуальні помічники, які аналізують корпоративні комунікації та пропонують ефективні рішення.	4. Надмірна залежність від технологій – втрата гнучкості в управлінні через повну довіру до алгоритмів; – можливі технічні збої, які можуть паралізувати бізнес-процеси;
5. Підвищення конкурентоспроможності бізнесу – компанії, які активно впроваджують ШІ, отримують стратегічну перевагу на ринку; – оптимізація бізнес-процесів та витрат; – персоналізовані маркетингові кампанії, засновані на аналізі поведінки клієнтів.	5. Вплив на ринок праці – скорочення робочих місць у сфері адміністративного менеджменту; – зміщення фокусу на аналітичні та стратегічні навички керівників.

Щоб максимально ефективно інтегрувати ШІ, компанії повинні знайти баланс між автоматизацією процесів та людським фактором.

1.2 Вплив штучного інтелекту на прийняття рішень керівниками організацій

ШІ змінює підхід до прийняття управлінських рішень, роблячи їх більш обґрунтованими, швидкими та адаптивними. Завдяки аналізу великих обсягів даних та прогнозним алгоритмам, керівники можуть ухвалювати більш ефективні рішення з мінімальним ризиком.

Переваги використання ІІІ у прийнятті рішень

1. Прийняття рішень на основі даних.

Традиційні методи ухвалення рішень ґрунтувалися на досвіді та інтуїції керівників. ІІІ змінює цю парадигму: збирає та аналізує величезні обсяги інформації; використовує алгоритми машинного навчання для виявлення прихованих закономірностей; допомагає уникати людських помилок та суб'єктивності.

Приклад: компанії використовують аналітику великих даних (Big Data), щоб прогнозувати попит на продукцію та коригувати стратегії продажів.

2. Автоматизація стратегічного планування.

ІІІ допомагає керівникам приймати стратегічні рішення на основі прогнозової аналітики та моделей моделювання сценаріїв: передбачає можливі кризи та зміни на ринку; аналізує конкурентне середовище та пропонує адаптивні бізнес-стратегії; оцінює фінансові ризики та інвестиційні можливості.

Приклад: в інвестиціях ІІІ допомагає визначати, які активи будуть прибутковими, аналізуючи історичні дані та тенденції ринку.

3. Оптимізація операційних рішень

ІІІ допомагає у прийнятті щоденних управлінських рішень, таких як: логістика – оптимізація маршрутів доставки, управління запасами; виробництво – прогнозування потреб у ресурсах, автоматизація процесів; персонал – визначення найефективніших моделей управління командою.

Приклад: Amazon використовує ІІІ для управління ланцюгами постачання, зменшуючи затримки та скорочуючи витрати.

4. Підвищення ефективності управління персоналом.

HR-аналітика – ІІІ допомагає оцінювати продуктивність працівників: автоматизація підбору персоналу – алгоритми аналізують резюме та визначають найкращих кандидатів; оцінка настроїв у компанії – аналіз корпоративної комунікації та зворотного зв'язку від співробітників.

Приклад: система HireVue використовує ІІІ для аналізу поведінки кандидатів на співбесіді, оцінюючи їхні невербальні сигнали.

5. Управління ризиками та безпекою: аналізує фінансові операції для виявлення шахрайських схем; передбачає збої у виробництві та технічні несправності; контролює кібербезпеку, виявляючи потенційні загрози в реальному часі.

Приклад: банки використовують ІІІ для виявлення шахрайських операцій, аналізуючи транзакції в реальному часі.

Виклики впровадження ІІІ у прийняття рішень

1. Надмірна залежність від алгоритмів: менеджери можуть втрачати критичне мислення, покладаючись лише на ІІІ; важливо залишати останнє слово за людиною.

2. Проблема упередженості алгоритмів: ІІІ може мати вбудовані помилки або дискримінаційні моделі; необхідний постійний моніторинг та коригування алгоритмів.

3. Конфіденційність і захист даних: використання персональних даних потребує дотримання етичних норм та правових вимог (GDPR, ISO 27001).

4. Висока вартість впровадження: розробка та інтеграція ІІІ-рішень потребує великих інвестицій; малий і середній бізнес може мати обмежені ресурси для таких технологій.

ІІІ значно покращує процес прийняття рішень у менеджменті, роблячи його швидшим, точнішим та ефективнішим. Проте керівникам важливо поєднувати можливості ІІІ з людською експертизою, щоб уникати ризиків та помилок.

ІІІ кардинально змінює підходи до стратегічного планування, забезпечуючи аналіз великих обсягів даних, прогнозування трендів і оптимізацію управлінських рішень. Завдяки алгоритмам ІІІ компанії можуть краще передбачати ринкові зміни, знижувати ризики та підвищувати ефективність своїх стратегій:

1. Аналіз великих даних (Big Data Analytics)

Сучасні алгоритми ІІІ здатні: аналізувати великі обсяги структурованих і неструктурованих даних (фінансові показники, соціальні мережі,

макроекономічні тенденції); визначати приховані закономірності та тренди; інтегрувати різні джерела інформації для всебічного аналізу.

Приклад: ритейл-компанії використовують ШІ для аналізу купівельної поведінки клієнтів та прогнозування попиту на продукцію.

2. Прогнозування ринкових змін

2. Алгоритми машинного навчання допомагають будувати прогнозні моделі, які дозволяють: оцінювати перспективи розвитку ринку; виявляти потенційні ризики (економічні кризи, зміни попиту, нові регуляторні вимоги); прогнозувати зміну вартості ресурсів і фінансових активів.

Приклад: банки використовують нейромережі для прогнозування коливань валютних курсів та оцінки ризиків інвестицій.

3. Моделювання сценаріїв. ШІ дозволяє створювати симуляції розвитку подій у різних умовах, що дає можливість керівникам: оцінювати наслідки впровадження нової бізнес-стратегії; аналізувати різні сценарії розвитку ринку; тестувати варіанти рішень перед їхньою реалізацією.

Приклад: у виробничій сфері ШІ може прогнозувати вплив зміни постачальників або зростання цін на сировину на фінансові показники компанії.

4. Оптимізація ресурсів та операцій. ШІ допомагає підвищити ефективність управління ресурсами через: аналіз витрат та пошук шляхів їх оптимізації; автоматизоване планування виробництва, логістики та постачання; управління персоналом та визначення найкращих стратегій мотивації.

Приклад: у логістиці алгоритми ШІ допомагають будувати оптимальні маршрути доставки, що зменшує витрати на транспортування.

5. Управління ризиками. Алгоритми ШІ аналізують внутрішні та зовнішні фактори ризику, що дозволяє компаніям: виявляти потенційні загрози та їхні причини; розробляти стратегії мінімізації ризиків; вчасно реагувати на критичні ситуації.

Приклад: страхові компанії використовують ШІ для оцінки ймовірності настання страхових випадків і встановлення справедливих тарифів для клієнтів.

6. Автоматизація процесу ухвалення стратегічних рішень. ІІІ може допомагати керівникам у: аналізі звітності та ключових показників ефективності (KPI); створенні рекомендацій щодо стратегічного розвитку компанії; автоматизації комунікації між підрозділами для кращої координації дій.

Приклад: у фінансовому секторі ІІІ аналізує показники компаній та рекомендує варіанти оптимального інвестування.

ІІІ не тільки полегшує стратегічне планування, але й робить його більш точним, гнучким та ефективним. Завдяки аналізу даних, прогнозуванню, моделюванню сценаріїв та оптимізації ресурсів компанії можуть приймати обґрунтовані рішення, що підвищують їхню конкурентоспроможність.

ІІІ дедалі більше використовується для ухвалення управлінських, фінансових, кадрових та інших рішень. Проте однією з основних проблем залишається упередженість алгоритмів, яка може призводити до несправедливих, неточних або дискримінаційних результатів.

Причинами виникнення упередженості в алгоритмах ІІІ є:

- використання упереджених даних. Алгоритми ІІІ навчаються на історичних даних. Якщо ці дані містять соціальні, гендерні чи расові упередження, ІІІ їх відтворює та навіть підсилює.

Приклад: якщо в минулому компанія віддавала перевагу кандидатам-чоловікам на керівні посади, алгоритм добору персоналу може продовжувати дискримінувати жінок. Банківські системи оцінки кредитоспроможності можуть занижувати оцінки представників певних соціальних груп, якщо історично вони отримували менше кредитів.

- неправильний вибір параметрів для навчання. Якщо алгоритм неправильно визначає, які фактори є вирішальними для прогнозу чи оцінки, це може призвести до хибних висновків.

Приклад: ІІІ може вважати, що успіх у кар'єрі залежить від місця проживання людини, хоча це не є об'єктивним критерієм.

- недостатня репрезентативність даних. Якщо набір даних, на якому навчається ШІ, не є достатньо різноманітним, він може приймати рішення, які не враховують особливості певних груп населення або ситуацій.

Приклад: системи розпізнавання обличчя демонструють кращу точність для світлошкірих людей, оскільки були навчені на нерепрезентативних вибірках.

- упередженість розробників. Розробники можуть несвідомо закладати упередженість у процес створення алгоритмів через власне бачення проблеми або помилки в моделюванні.

Наслідки упередженості ШІ у прийнятті рішень:

- дискримінація певних груп населення при прийнятті рішень у сфері фінансів, найму, правоохоронних органах тощо;
- несправедливе оцінювання продуктивності персоналу, що може впливати на кар'єрне зростання працівників;
- фінансові та юридичні ризики для компаній через використання упереджених алгоритмів, що може призводити до судових позовів та репутаційних втрат;
- зниження довіри до технологій, якщо користувачі усвідомлюють, що алгоритми ухвалюють рішення несправедливо.

Способи подолання проблеми упередженості в ШІ:

- поліпшення якості навчальних даних: використання репрезентативних та різноманітних наборів даних; виявлення та видалення упереджених історичних даних; створення синтетичних даних для балансування вибірки;
- регулярний аудит алгоритмів: проведення незалежних перевірок алгоритмів щодо упередженості; введення механізмів пояснюваності рішень ШІ, щоб розуміти, чому система ухвалила певне рішення;
- використання етичних принципів розробки ШІ: дотримання принципів прозорості, рівності та відповідальності під час розробки; залучення експертів із різних галузей для оцінки потенційних ризиків упередженості;

- регулювання та контроль: уряди та міжнародні організації впроваджують правила щодо етичного використання ІІІ (наприклад, GDPR у Європі); введення механізмів правового захисту від дискримінаційних алгоритмів.

Упередженість алгоритмів ІІІ залишається серйозною проблемою у сфері управління, фінансів, охорони здоров'я та інших галузях. Вона може призводити до несправедливих рішень, дискримінації та втрати довіри до технологій. Подолання цієї проблеми потребує поєднання технічних, етичних та регуляторних підходів, щоб гарантувати справедливість та прозорість у використанні ІІІ.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

2.1 Характеристика діяльності ТОВ «Розетка. УА»

ROZETKA – провідний український інтернет-магазин та маркетплейс, заснований у 2005 році Владиславом та Іриною Чечоткіними. Спочатку спеціалізувався на продажу техніки, яку можна підключити до розетки, звідки й походить назва компанії.

Сьогодні ROZETKA пропонує широкий вибір товарів, включаючи електроніку, побутову техніку, одяг, косметику, товари для дому та багато іншого. Компанія активно розвиває власний маркетплейс, надаючи можливість іншим продавцям реалізовувати свої товари через платформу.

ROZETKA має понад 400 відділень у 122 містах і селищах України, забезпечуючи зручну доставку та самовивіз для клієнтів. Компанія також пропонує швидку доставку по Києву та Україні, без необхідності передоплати, з можливістю оплати готівкою або безготівково.

У 2020 році ROZETKA запустила власну торгову марку RZTK, під якою випускає техніку, товари, інструменти. Товари виготовляються в Китаї та обслуговуються у всіх магазинах в Україні.

Сайт ROZETKA входить до п'ятірки найбільш відвідуваних сайтів України, що свідчить про його популярність серед українських споживачів. Компанія постійно розширює асортимент та покращує сервіс, прагнучи задовольнити потреби своїх клієнтів.

Серед компаній класу «Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет» ROZETKA стоїть на першому місці за рівнем доходів в Україні (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Топ-10 українських компаній-маркетплейсів за рівнем доходів, млрд. грн.

№	Компанія	Дохід від реалізації продукції		
		2022	2023	2024*
1.	ТОВ «РОЗЕТКА.УА»	18,3	25,4	29,7
2.	ТОВ ОТК «ЄВРОПЛЮС»	9,2	12,7	
3.	ТОВ «МЕЙКАТ ТРЕЙДІНГ»**			
4.	ТОВ «МАУДАУ»	0,447	1,622	2,383
5.	ТОВ «УКРЗООГРУП»	0,369	0,73	1,133
6.	ДП «КЛУБ СІМЕЙНОГО ДОЗВІЛЛЯ»**			
7.	ТОВ «ЕКОДРОН»		0,0007	0,926
8.	ТОВ «ЯКАБУ РІТЕЙЛ»**			
9.	ТОВ «ДЖИМБІМ УКРАЇНА»**			
10.	ТОВ «ЕКАБЕЛЬ24»**			

*Деякі дані за 2024 рік ще офіційно не оприлюднені
**Точні суми не розкриваються у відкритих джерелах

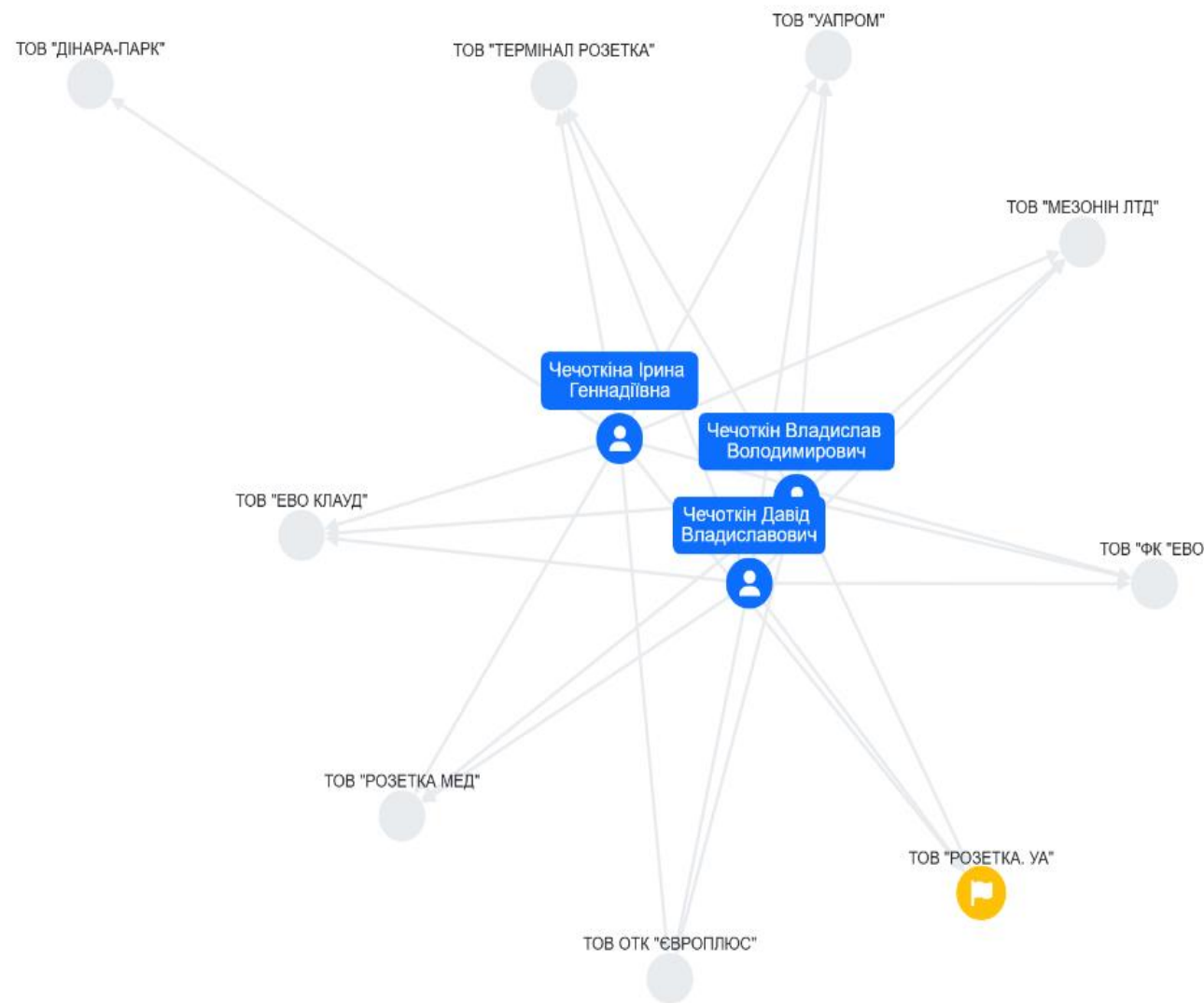


Рисунок 2.1 – Місце ТОВ «Розетка. УА» у корпоративній структурі

У 2023 році кількість працівників ТОВ «Розетка.УА» становила 5625 осіб. Це відображає поступове відновлення компанії після значного скорочення штату у 2022 році, коли через повномасштабне вторгнення Росії в Україну кількість працівників зменшилася майже вдвічі – з приблизно 8000 до близько 4000 осіб.

Крім того, у 2023 році Rozetka активно розширювала свою мережу: кількість магазинів зросла до 402, що перевищило довоєнний рівень у 270 торгових точок. Це свідчить про успішну адаптацію компанії до нових умов та її здатність до масштабування навіть в умовах війни.

Станом на кінець 2023 року мережа точок видачі «Розетка» налічувала 402 пункти у 135 населених пунктах України, з яких приблизно чверть працювала за франчайзинговою схемою. У 2024 році компанія відкрила 125 нових точок, збільшивши загальну кількість магазинів до 527. Більше як удвічі збільшилась участь компанії у тендерах (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Показники діяльності ТОВ «Розетка. УА» у 2022-2024 рр.

№	Показник	2022	2023	2024
1.	Кількість працівників	8000	4396	5625
2.	Кількість магазинів	270	402	527
3.	Участь у тендерах, грн.	5 131 799	8 154 508	11 691 042

Протягом 2022-2024 років компанія «Розетка.УА» досягла значних фінансових результатів – чистий дохід від реалізації продукції стабільно зростає, чистий прибуток у 2024 році перевищив показник 2023 року. Значне зменшення прибутковості у 2023 році, незважаючи на зростання виторгу, вказує на суттєве зростання витрат компанії, зокрема збутових. Це може бути пов'язано з розширенням мережі магазинів, логістичними витратами та іншими операційними витратами (див. табл. 2.3).

У 2022 році коефіцієнт поточної ліквідності становить 1,07, що свідчить про здатність компанії покривати свої короткострокові зобов'язання; коефіцієнт фінансової залежності - 14,09, що вказує на значну залежність від зовнішніх

джерел фінансування; коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів - 13,09, що свідчить про переважання позикового капіталу над власним.

Таблиця 2.3 – Фінансові показники діяльності ТОВ «Розетка. УА» у 2022-2024 рр.

№	Показник	2022	2023	2024*
1.	Дохід від реалізації продукції	18 388 104 000	25 463 875 000	29 742 571 000
2.	Собівартість реалізованої продукції	14 838 253	20 799 912	
3.	Чистий прибуток	119 062 000	12 016 000	16 305 000
4.	Рентабельність продукції, %	23,92	0,012	0,055
5.	Активи	3 642 299 000	4 858 167 000	5 202 787 000
6.	Зобов'язання	3 282 282 000	4 451 973 000	4 886 095 000
7.	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	1,07	1,05	
8.	Коефіцієнт фінансової залежності	14,09	17,39	
9.	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	13,09	16,39	

* У відкритих джерелах не оприлюднено точну інформацію тому відсутні деякі дані

Засновники компанії зазначили, що обсяг продажів у 2023 році перевищив довоєнні показники 2021 року у валютному еквіваленті. Варто відзначити, що фінансова звітність «Розетка.УА» відображає лише реалізацію власних товарів, оскільки при продажу товарів сторонніх продавців через маркетплейс компанія отримує лише комісію від реалізації. У 2024 році продажі товарів вітчизняного виробництва на платформі зросли майже на 35% порівняно з 2021 роком.

Зазначені показники вказують на те, що компанія ROZETKA демонструє стабільні фінансові результати, проте спостерігається зростання адміністративних витрат та залежність від зовнішнього фінансування. Рекомендується звернути увагу на оптимізацію витрат та підвищення ефективності використання ресурсів для забезпечення подальшого сталого розвитку.

Таким чином, ROZETKA є ключовим гравцем на українському ринку електронної комерції, пропонуючи широкий вибір товарів та послуг для споживачів по всій країні.

2.2 Оцінювання використання штучного інтелекту ТОВ «Розетка. УА»

ТОВ «Розетка.УА» активно впроваджує ШІ у свої бізнес-процеси, зосереджуючись на покращенні користувацького досвіду, оптимізації операцій та інноваційному маркетингу. Оцінювання використання ШІ в компанії можна розділити на кілька ключових напрямів:

1. Персоналізація та пошук товарів.

Rozetka застосовує ШІ для глибокого аналізу поведінки відвідувачів сайту. Це дозволяє виявляти моделі, прогнозувати дії користувачів та покращувати їхній досвід, що сприяє зростанню лояльності клієнтів. Rozetka використовує алгоритми для формування добірок товарів на основі попередніх переглядів та покупок користувачів. Однак, існує потенціал для вдосконалення цих систем за допомогою глибшого аналізу поведінкових даних та впровадження моделей машинного навчання, що дозволить створювати більш точні та персоналізовані рекомендації.

2. Підтримка клієнтів.

На даний момент підтримка клієнтів здійснюється через чат із живими співробітниками, телефон та електронну пошту. Інтеграція інтелектуального чат-бота на основі ШІ могла б автоматизувати відповіді на типові запити, зменшити навантаження на персонал та забезпечити швидший сервіс для клієнтів.

3. Аналіз відгуків та коментарів.

Rozetka дозволяє користувачам залишати відгуки та коментарі до товарів. Впровадження ШІ для аналізу цих відгуків може допомогти виявляти позитивні та негативні тенденції, автоматично міняти контент та швидше реагувати на проблеми клієнтів.

4. Ціноутворення

У сфері ціноутворення Rozetka поки що не надає стороннім продавцям можливостей для використання алгоритмічного ціноутворення, на відміну від таких платформ, як Amazon. Однак, впровадження ІІІ для динамічного ціноутворення може стати конкурентною перевагою, дозволяючи враховувати ціни конкурентів, запаси та сезонні коливання попиту.

5. Маркетинг та віртуальні технології.

Rozetka активно експериментує з віртуальними технологіями у маркетингу. Наприклад, компанія співпрацює з віртуальною блогеркою Астрою Старр, яка стала обличчям фешн-напрямку Rozetka та ділиться модними трендами в Instagram.

6. Захист персональних даних.

У дослідженні «Індекс захисту персональних даних 2023» Rozetka отримала щонайменше 50% балів з можливих 100% за критерієм захисту персональних даних, що свідчить про певний рівень відповідальності компанії у цьому напрямку.

На відміну від деяких міжнародних платформ, Rozetka наразі не надає стороннім продавцям доступу до інструментів автоматизації та аналітики на базі ІІІ, що може обмежувати їхню ефективність. Однак, для подальшого розвитку та зміцнення позицій на ринку, компанії варто розглянути можливість надання стороннім продавцям доступу до інструментів ІІІ та більш прозоро інформувати про впроваджені технології.

Компанія не оприлюднює детальну інформацію про конкретні технології ІІІ, які використовуються, що ускладнює повне оцінювання їхнього впливу.

Rozetka демонструє прагнення до впровадження ІІІ в різні аспекти своєї діяльності, особливо у сфері маркетингу та персоналізації. Однак, існують можливості для подальшого розвитку, зокрема у впровадженні інтелектуальних систем підтримки клієнтів, аналізу відгуків та динамічного ціноутворення. З огляду на це, можна оцінити поточний рівень використання ІІІ в Rozetka як середній, з високим потенціалом для подальшого зростання.

SWOT-аналіз використання ІІІ ТОВ «Розетка.УА» відображено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - SWOT-аналіз використання ІІІ ТОВ «Розетка.УА»

Сильні сторони (Strengths)
– Персоналізовані рекомендації: Rozetka використовує ІІІ для формування добірок товарів на основі попередніх переглядів та покупок користувачів, що покращує користувацький досвід. – Інноваційний маркетинг: співпраця з віртуальною блогеркою Астрою Старр демонструє прагнення до впровадження новітніх технологій у маркетингові стратегії. – Оптимізований пошук: ІІІ допомагає покращити процес пошуку товарів, враховуючи історію переглядів та вподобання користувачів.
Слабкі сторони (Weaknesses)
– Обмежене використання ІІІ в підтримці клієнтів: на даний момент підтримка клієнтів здійснюється через чат із живими співробітниками, телефон та електронну пошту. Інтеграція інтелектуального чат-бота на основі ІІІ могла б автоматизувати відповіді на типові запити. – Відсутність динамічного ціноутворення: Rozetka поки що не надає стороннім продавцям можливостей для використання алгоритмічного ціноутворення, на відміну від таких платформ, як Amazon.
Можливості (Opportunities)
– Впровадження інтелектуальних чат-ботів: автоматизація підтримки клієнтів за допомогою ІІІ може зменшити навантаження на персонал та забезпечити швидший сервіс для клієнтів. – Аналіз відгуків та коментарів: впровадження ІІІ для аналізу відгуків може допомогти виявляти позитивні та негативні тенденції, автоматично модератувати контент та швидше реагувати на проблеми клієнтів. – Розширення персоналізації: застосування більш глибокого аналізу поведінкових даних та впровадження моделей машинного навчання дозволить створювати більш точні та персоналізовані рекомендації.
Загрози (Threats)
– Конкуренція з міжнародними платформами: платформи, такі як Amazon, активно впроваджують ІІІ в усі аспекти своєї діяльності, що може поставити Rozetka в менш вигідне становище. – Технічні та фінансові бар'єри: впровадження нових ІІІ-рішень може вимагати значних інвестицій та технічних ресурсів, що може бути складним для компанії.

ROZETKA має потужну базу для подальшого розвитку за рахунок інновацій і застосування ІІІ. SWOT-аналіз демонструє, що ROZETKA активно

впроваджує ІІІ через персоналізовані рекомендації товарів та оптимізований пошук. Компанія також демонструє інноваційність у маркетингових підходах, залучаючи сучасні технології, як-от співпраця з віртуальною блогеркою.

ROZETKA має потенціал для посилення конкурентних переваг шляхом автоматизації підтримки клієнтів, глибшого аналізу відгуків та розширення можливостей персоналізації через моделі машинного навчання.

Попри технічні досягнення, компанія має обмежене впровадження ІІІ у сфері підтримки клієнтів — відсутні інтелектуальні чат-боти. Також бракує динамічного ціноутворення для продавців, що знижує конкурентоспроможність платформи порівняно з глобальними гравцями. Значну загрозу становить конкуренція з боку міжнародних платформ, таких як Amazon, що мають більші ресурси для впровадження передових ІІІ-рішень. Крім того, впровадження нових технологій потребує значних інвестицій, що може обмежити темпи розвитку.

PESTL-аналіз використання ІІІ ТОВ «Розетка.УА» з урахуванням останніх тенденцій та факторів відображено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - PESTL-аналіз використання ІІІ ТОВ «Розетка.УА»

Політичні фактори (Political)
– Регуляторна невизначеність: в Україні відсутнє чітке законодавче регулювання ІІІ, що може створювати бар'єри для впровадження нових технологій. – Військові ризики: тривала війна в Україні підвищує ризики для інфраструктури та безпеки даних, що вимагає додаткових заходів захисту.
Економічні фактори (Economic)
– Інвестиції в цифровізацію: попри економічні труднощі, українські компанії, включаючи Rozetka, продовжують інвестувати в цифрові технології, що свідчить про стратегічну важливість ІІІ. – Зниження витрат: використання ІІІ дозволяє автоматизувати рутинні процеси, що сприяє оптимізації витрат та підвищенню ефективності.
Соціальні фактори (Social)
– Зміна споживчих очікувань: клієнти очікують персоналізованого досвіду та швидкої реакції, що стимулює впровадження ІІІ для аналізу поведінки користувачів та надання індивідуальних пропозицій. – Питання етики та довіри: використання ІІІ викликає занепокоєння щодо конфіденційності даних та прозорості алгоритмів, що вимагає етичного підходу та відкритості з боку компанії.

– Сталий розвиток: використання ІІІ для оптимізації логістики та зменшення відходів сприяє екологічній стійкості компанії.
Технологічні фактори (Technological)
– Швидкий розвиток технологій: постійне оновлення та вдосконалення ІІІ-технологій відкриває нові можливості для автоматизації, аналітики та взаємодії з клієнтами.
– Інтеграція з іншими системами: впровадження ІІІ вимагає сумісності з існуючими ІТ-системами, що може потребувати додаткових ресурсів та часу.
– Енергоспоживання: розгортання ІІІ-систем може призводити до збільшення енергоспоживання, що вимагає впровадження енергоефективних рішень.
Правові фактори (Legal)
– Захист персональних даних: необхідність дотримання законодавства про захист даних, вимагає від Rozetka впровадження відповідних політик та процедур.
– Відповідальність за рішення ІІІ: використання ІІІ у прийнятті рішень може викликати юридичні питання щодо відповідальності за помилки або дискримінацію.

PESTL-аналіз (або PESTEL, якщо включають "Environmental") — це стратегічний інструмент, який допомагає компаніям оцінити зовнішні фактори, що можуть впливати на їхню діяльність. Цей PESTL-аналіз демонструє, що впровадження ІІІ в діяльність ТОВ «Розетка.УА» має як значні переваги, так і виклики, які потребують стратегічного підходу та постійного моніторингу зовнішнього середовища.

PESTL-аналіз: дозволяє ідентифікувати ризики та можливості, пов'язані з зовнішніми умовами, які компанія не контролює; допомагає адаптувати стратегії до очікуваних змін у політичному, економічному чи технологічному середовищі; надає контекст для ухвалення важливих бізнес-рішень, особливо при виході на нові ринки або в умовах змін законодавства; дає змогу виявити макротренди, які можуть вплинути на галузь у майбутньому; дозволяє підготуватися до потенційних загроз і мінімізувати негативний вплив на бізнес.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПЛАТФОРМИ ROZETKA

3.1 Проєкт впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для Rozetka

Ось пропозиція проєкту впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА», спрямованого на підвищення ефективності обслуговування та задоволеності клієнтів.

Мета проєкту: автоматизувати обробку типових запитів клієнтів, забезпечити цілодобову підтримку, зменшити навантаження на операторів та підвищити якість обслуговування за допомогою інтелектуальних систем.

Етапи впровадження проєкту:

1. Аналіз поточних процесів:

- оцінити існуючі канали підтримки (чат, телефон, email) та типові запити клієнтів;

- визначити області, де ШІ може ефективно замінити або доповнити людську підтримку.

2. Вибір технологічного рішення:

- розглянути інтеграцію з платформами, які вже використовуються, такими як Zendesk, що вже впроваджено в Rozetka для покращення обслуговування клієнтів;

- оцінити можливість впровадження інтелектуальних чат-ботів для обробки стандартних запитів.

3. Розробка та навчання системи:

- створити базу знань з частими запитаннями та відповідями;

- навчити ШІ-моделі на основі історичних даних взаємодії з клієнтами.

4. Інтеграція з існуючими системами:

- забезпечити інтеграцію з CRM-системами, такими як SMART CRM, для автоматичного оновлення інформації про клієнтів та їх запити;
- налаштувати двосторонню синхронізацію даних між платформами для забезпечення актуальності інформації.

5. Тестування та оптимізація:

- провести пілотне тестування системи на обмеженій аудиторії;
- зібрати зворотний зв'язок та внести необхідні корективи для покращення роботи системи.

6. Повномасштабне впровадження:

- розгорнути систему на всіх каналах підтримки;
- забезпечити навчання персоналу для ефективної взаємодії з новими інструментами.

Очікувані результати:

- зменшення часу відповіді на стандартні запити клієнтів;
- підвищення задоволеності клієнтів завдяки швидкому та точному обслуговуванню;
- оптимізація навантаження на операторів підтримки, дозволяючи їм зосередитися на складніших запитах;
- покращення аналітики та розуміння потреб клієнтів через аналіз взаємодій.

Впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів дозволить Rozetka не лише підвищити ефективність обслуговування, але й зміцнити свою позицію як інноваційного лідера на ринку електронної комерції України.

Орієнтовний бюджет проєкту впровадження інтелектуальної системи підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА», розрахований на базі сучасних ринкових даних, подано у таблиці 3.1. Загальний бюджет проєкту складе 1,5 млн. грн.

Таблиця 3.1 - Орієнтовний річний бюджет проекту впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА», тис. грн.

№	Етап проекту	Орієнтовна вартість, тис. грн
1	Розробка та впровадження чат-бота на базі ШІ	
	1.1 Аналіз вимог та проєктування	200
	1.2 Розробка чат-бота з NLP та ML	140
	1.3 Інтеграція з CRM та іншими системами	200
	1.4 Тестування та оптимізація	160
	Разом*	700
2	Інфраструктура та хостинг	
	2.1 Хмарні сервіси (наприклад, AWS, Azure)	480
	2.2 Ліцензії на платформи та інструменти	220
	Разом (річні витрати)	700
3	Підтримка та обслуговування	
	3.1 Технічна підтримка та оновлення	20
	3.2 Навчання персоналу	80
	Разом	100
Загалом**		1500

* Вартість залежить від складності функціоналу, обсягу інтеграцій та вибору технологій. Наприклад, впровадження багатомовного чат-бота або використання генеративного ШІ може збільшити бюджет.

** Вартість може змінюватися залежно від конкретних вимог, обсягу інтеграцій та вибору постачальників послуг.

Цей бюджет є орієнтовним і може бути адаптований відповідно до специфічних потреб та стратегічних цілей ТОВ «Розетка.УА». Уточнення вартості та обсягу робіт рекомендується провести з потенційними постачальниками послуг для детального їх аналізу.

Очікувані переваги проєкту:

- покращення якості обслуговування клієнтів – швидке та точне реагування на запити клієнтів;
- зменшення навантаження на операторів – автоматизація обробки типових запитів;
- підвищення ефективності бізнес-процесів – інтеграція з CRM та іншими системами для оптимізації роботи;

– зростання задоволеності клієнтів – персоналізований підхід та цілодобова підтримка.

Орієнтовний графік впровадження інтелектуальної системи підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА», розрахований на основі сучасних практик та враховуючи специфіку електронної комерції (див. табл. 3.2). Цей графік є орієнтовним і може бути адаптований відповідно до специфічних потреб та ресурсів компанії.

Таблиця 3.2 – Етапи впровадження та часові рамки проєкту впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА»

№	Етап	Завдання	Тривалість, тижні
1	Аналіз потреб та проєктування	– оцінка поточних процесів підтримки клієнтів; – визначення функціональних вимог до системи; – підготовка технічного завдання.	2–4
2	Розробка та навчання системи	– створення бази знань з частими запитаннями та відповідями; – розробка чат-бота з використанням NLP та ML; – навчання моделі на історичних даних взаємодії з клієнтами.	4–8
3	Інтеграція з існуючими системами	– інтеграція з CRM-системами, такими як SMART CRM; – налаштування двосторонньої синхронізації даних.	2–3
4	Тестування та оптимізація	– проведення пілотного тестування на обмеженій аудиторії; – збір зворотного зв'язку та внесення коректив.	2–4
5	Повномасштабне впровадження	– розгортання системи на всіх каналах підтримки; – навчання персоналу для ефективної взаємодії з новими інструментами.	1–2
	Загальна тривалість проєкту		11–21

Щодо реалізації проєкту, то можна рекомендувати Rozetka розпочати з одного каналу підтримки (наприклад, чат на веб-сайті) та поступово

розширювати на інші канали; забезпечити можливість клієнтам надавати зворотний зв'язок про роботу системи для її подальшого вдосконалення; регулярно оновлювати базу знань та навчати модель на нових даних для підтримки актуальності відповідей; відстежувати ключові показники ефективності (час обробки запитів, рівень задоволеності клієнтів, кількість повторних покупок) для оцінки впливу ІІІ-системи.

Економічний ефект від впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА» можна оцінити як у кількісних, так і в якісних показниках. Проведемо орієнтовний розрахунок на основі середньоринкових даних та аналітики.

Потенційні економічні вигоди проєкту:

1. Зниження операційних витрат за рахунок:

- автоматизації обробки запитів. Впровадження чат-ботів та систем на базі ІІІ дозволяє автоматизувати до 30% рутинних звернень клієнтів, що зменшує навантаження на операторів та знижує витрати на оплату праці;

- зменшення часу обробки запитів. ІІІ може скоротити середній час обробки запиту на 30–45%, що підвищує ефективність роботи служби підтримки.

2. Підвищення доходів за рахунок:

- персоналізованих рекомендацій. Системи ІІІ можуть аналізувати поведінку клієнтів та надавати персоналізовані рекомендації, що сприяє збільшенню повторних покупок на 15%;

- покращення задоволеності клієнтів. Швидке та точне обслуговування підвищує рівень задоволеності клієнтів, що сприяє їхній лояльності та збільшує довгострокову вартість клієнта.

Визначимо фінансовий показник, який відображає ефективність інвестицій – ROI. ROI (Return on Investment) показує наскільки прибутковими є вкладення в певний проєкт або актив. Він дозволяє оцінити, скільки прибутку або збитків отримано від інвестицій порівняно з їхньою вартістю.

Вихідні дані:

- річний бюджет служби підтримки клієнтів: 1 500 000 грн.;

- очікуване зниження витрат: 50% від річного бюджету = 750 000 грн.;
- очікуване збільшення доходів від повторних покупок: 60% від річного бюджету = 900 000 грн.

Формула ROI:

$$ROI = \frac{(\text{Зниження витрат} + \text{Збільшення доходів}) - \text{Вартість впровадження}}{\text{Вартість впровадження}} \times 100\% \quad (3.1)$$

Підставляємо значення:

$$ROI = \frac{(750\,000 + 900\,000) - 1\,500\,000}{1\,500\,000} \times 100\% = 10\%$$

Орієнтовні межі для прийняття рішення:

- якщо $ROI < 0\%$ - проєкт збитковий, його реалізація недоцільна;
- 0-9% - межова доцільність, проєкт доцільний тільки при низькому ризику;
- 10-20% - помірна доцільність проєкту;
- $> 20\%$ - проєкт вигідний особливо якщо ризики помірні.

Таблиця 3.3 - Оцінка економічного ефекту проєкту впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів для ТОВ «Розетка.УА»

Показник	Опис	Сума, грн.
Зниження операційних витрат	50% від річного бюджету	750 000
Збільшення доходів за рахунок персоналізованих рекомендацій	60% від річного бюджету	900 000
Загальний економічний ефект	Сумарна економія та вигоди	1 650 000
Вартість програми	Витрати на реалізацію програми	1 500 000
Ефективність інвестицій (ROI)	10%	

Можемо зробити висновок, що проєкт доцільно реалізувати. Таким чином, впровадження інтелектуальних систем підтримки клієнтів може принести ТОВ «Розетка.УА» економічні вигоди, підвищити ефективність обслуговування та зміцнити лояльність клієнтів, покращити продукти та сервіси на основі реальних потреб користувачів.

3.2 Впровадження штучного інтелекту для аналізу відгуків користувачів на платформі Rozetka

Впровадження ШІ для аналізу відгуків користувачів на платформі Rozetka може значно покращити якість обслуговування клієнтів, автоматизувати модерацію контенту, ефективність роботи служби підтримки та оперативно реагувати на проблеми. Аналізуючи відгуки, ШІ може робити:

1. Аналіз емоційного забарвлення (Sentiment Analysis). ШІ може автоматично визначати, чи є відгук позитивним, негативним чи нейтральним. Це дозволяє швидко виявляти незадоволених клієнтів та вчасно реагувати на їхні проблеми. Існує кілька потужних інструментів для аналізу емоційного забарвлення відгуків:

- Brand24. Пропонує інтуїтивно зрозумілий інтерфейс та потужні можливості для аналізу емоційного забарвлення відгуків;
- MonkeyLearn. Можна налаштувати для аналізу емоційного забарвлення українських відгуків;
- SentiStrength. Безкоштовний інструмент, який може бути корисним для початкового аналізу.

2. Автоматичну модерацію контенту. ШІ-системи можуть фільтрувати неприємні, образливі чи спамні коментарі, забезпечуючи чистоту та коректність контенту на платформі.

3. Виявлення тенденцій та проблем. Аналіз великих обсягів відгуків дозволяє виявляти повторювані проблеми з товарами чи послугами, що дає змогу оперативно реагувати та вживати необхідних заходів.

4. Персоналізовані рекомендації. ШІ може аналізувати відгуки користувачів та надавати персоналізовані рекомендації щодо товарів, що підвищує задоволеність клієнтів та збільшує продажі.

Орієнтовний бюджет для впровадження системи аналізу відгуків користувачів за допомогою ШІ на платформі Rozetka відображено у табл. 3.3. Бюджет розраховано на середньомасштабний проєкт із використанням хмарних рішень та інтеграцією з існуючими системами.

Таблиця 3.3 - Орієнтовний бюджет проєкту аналізу відгуків користувачів на платформі Rozetka

№	Етап проєкту	Опис	Орієнтовна вартість, тис. грн
1	Аналіз вимог та планування	Визначення цілей проєкту, функціональних вимог та технічних специфікацій.	5 000 – 8 000
2	Збір та підготовка даних	Збір історичних відгуків, очищення даних та підготовка до навчання моделі.	10 000 – 15 000
3	Розробка та навчання моделі ІІІ	Вибір та налаштування моделей машинного навчання (наприклад, Naive Bayes, SVM, глибоке навчання).	20 000 – 50 000
4	Розробка алгоритмів та інтеграція	Створення алгоритмів аналізу емоційного забарвлення та інтеграція з існуючими системами Rozetka.	15 000 – 20 000
5	Тестування та валідація	Перевірка точності моделі, виявлення помилок та оптимізація.	10 000 – 15 000
6	Розгортання та підтримка	Впровадження системи в робоче середовище, налаштування моніторингу та забезпечення підтримки.	10 000 – 15 000
7	UI/UX дизайн	Розробка інтерфейсу користувача для взаємодії з системою.	5 000 – 7 000
8	Управління проєктом	Координація всіх етапів проєкту, управління ризиками та забезпечення своєчасного виконання.	5 000 – 8 000
Загалом*			80 000-138 000

*Вартість може змінюватися залежно від конкретних вимог, обсягу інтеграцій та вибору постачальників послуг.

Враховуючи потенційні переваги від впровадження системи аналізу відгуків за допомогою ІІІ, такі як покращення обслуговування клієнтів, зниження витрат на модерацію та швидша реакція на проблеми, можна очікувати значний економічний ефект.

Етапи впровадження проєкту та його тривалість відображено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Етапи впровадження та часові рамки проєкту аналізу відгуків користувачів на платформі Rozetka

№	Етап	Тривалість, дні
1	Аналіз вимог та планування	14–20
2	Збір та підготовка даних	20–25
3	Розробка та навчання моделі ШІ	14–25
4	Розробка алгоритмів та інтеграція	14–25
5	Тестування та валідація	10–15
6	Розгортання та підтримка	10–15
7	UI/UX дизайн	15–20
8	Управління проєктом	15–20
	Загальна тривалість проєкту	122–165

Для впровадження системи аналізу відгуків за допомогою ШІ для ТОВ «РОЗЕТКА.УА» постачальниками послуг можуть бути як українські, так і міжнародні компанії, які спеціалізуються на аналітиці даних, машинному навчанні (ML), обробці природної мови (NLP) і розробці корпоративного програмного забезпечення. Ось кілька категорій потенційних постачальників:

1. Українські ІТ-компанії:

- ELEKS. Одна з провідних українських ІТ-компаній з досвідом у ШІ, аналітиці та обробці мов, має досвід в електронній комерції;
- SoftServe. Великий досвід у розробці кастомних рішень з ШІ. Працюють з ритейл-клієнтами по всьому світу;
- N-iX. Працюють із клієнтами у сфері e-commerce та customer experience, можуть надати аналітику на основі текстових відгуків;
- Computools. Пропонують рішення на основі обробка природної мови, аналізу емоцій та машинного навчання.

2. Міжнародні постачальники та консалтингові компанії:

- IBM (Watson) пропонує потужні інструменти аналізу настроїв;

- Microsoft Azure AI пропонує сервіси когнітивного аналізу тексту, настроїв, класифікації тем;
- Google Cloud AI може реалізувати повноцінний аналіз відгуків, включно з багатомовною підтримкою;
- Amazon Comprehend пропонує хмарне рішення для аналізу настроїв, категоризації та витягу сутностей з відгуків.

3. Стартапи та спеціалізовані постачальники рішень обробки природної мови:

- YouScan (Україна) спеціалізується на моніторингу соцмереж і аналізі відгуків;
- Retently проводить аналіз індексу лояльності клієнтів та зворотного зв'язку;
- MonkeyLearn пропонує рішення для аналізу тексту, настроїв, класифікації;
- Chattermill, Thematic, Medallia має інструменти для аналізу споживчого досвіду.

Найбільш доцільним варіантом для Rozetka буде комбінування зовнішнього постачальника з досвідом у ритейлі (наприклад, SoftServe або ELEKS) із хмарними рішеннями (Google Cloud, Azure), або продуктом із швидкою інтеграцією (наприклад, YouScan чи Chattermill).

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Пожежна безпека на складах і в офісах компанії ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

Rozetka, як великий e-commerce ритейлер, має великі логістичні склади, офісні приміщення та пункти видачі товарів. У таких просторах з високим скупченням людей, електрообладнання та упаковок ризик виникнення пожеж є підвищеним. Тому пожежна безпека – критичний елемент безпеки життєдіяльності персоналу та збереження майна.

Основними ризиками щодо пожежної безпеки для компанії Rozetka є:

- коротке замикання електромереж або обладнання (іскри, перегрів кабелів, займання проводки, пошкодження ІТ-інфраструктури, відключення електрики). У великих офісах, серверних та особливо на складах з інтенсивним використанням обладнання (сканери, стрічки, навантажувачі) є високий рівень електроспоживання. Джерелами небезпеки є пошкоджена або застаріла проводка, використання побутових приладів без технічного нагляду, неправильне підключення техніки;

- займання упаковок, паперу, горючих матеріалів. Основна частина товарів та упаковок на складах Rozetka – це картон, пластик, поліетилен, які легко займисті. Джерелами небезпеки є накопичення відходів і сміття, зберігання упаковки біля нагрівальних приладів, неналежне зберігання хімічної продукції або батарей. Небезпека займання упаковок, паперу, горючих матеріалів полягає у стрімкому поширенні вогню, важкості локалізації загоряння;

- відсутність або несправність засобів пожежогасіння. Якщо вогонь не загасити на початковій стадії, то він швидко виходить з-під контролю. Джерелами небезпеки стають прострочені вогнегасники, відсутність спринклерної системи або пожежної сигналізації, недостатня кількість

обладнання на великі площі. Як наслідок – неспроможність локалізувати загоряння самотійно до приїзду пожежників;

– порушення шляхів евакуації, особливо в години пік. У разі пожежі персонал і відвідувачі повинні швидко покинути приміщення. Якщо шляхи евакуації захащені – це стає фатальним. Джерелами небезпеки стають заставлені або заблоковані виходи, відсутність вказівників або аварійного освітлення, погано підготовлений персонал (паніка, невміння діяти). Внаслідок цього неминучими є жертви, травми, юридична відповідальність керівництва;

– людський фактор. Більшість пожеж починаються через недбалість або необізнаність працівників. Джерелами небезпеки можуть стати куріння в недозволених місцях, нехтування інструкціями, використання несправних приладів (наприклад, обігрівачів). І як наслідок – початкове займання або ускладнення ліквідації пожежі.

Шаблон оцінки ризиків пожежної безпеки, адаптований для використання в компанії типу ТОВ «РОЗЕТКА.УА», який можна застосовувати для складів, офісів або пунктів видачі (див. табл. 4.1).

Таблиця 4.1 - Шаблон оцінки ризиків пожежної безпеки ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

№	Потенційна загроза	Причина	Ймовірність (низька/середня/висока)	Наслідки (легкі/середні/критичні)	Поточні заходи	Рекомендовані дії
1	Коротке замикання	Зношена проводка в офісі/складі	Середня	Критичні (займання, втрата обладнання)	Щорічна перевірка проводки	Встановити датчики температури, розвантажити мережу
2	Займання пакувального матеріалу	Скупчення картону, поліетилену біля розеток/нагрівачів	Висока	Критичні (швидке поширення вогню)	Прибирання 1 раз/тиждень	Встановити окремі зони зберігання, інструктаж персоналу
3	Блокування евакуаційних виходів	Складування товару або меблів	Середня	Середні/критичні (ускладнення евакуації)	Перевірка на місці	Розмітка зон, встановити відеонагляд,

№	Потенційна загроза	Причина	Ймовірність (низька/середня/висока)	Наслідки (легкі/середні/критичні)	Поточні заходи	Рекомендовані дії
						перевірки 1 раз/місяць
4	Несправність вогнегасників	Прострочені або недоступні пристрої	Низька	Середні (неможливо загасити вогонь на початковій стадії)	Візуальний огляд	Проводити технічне обслуговування 1 раз на 6 місяців
5	Людський фактор	Куріння в недозволених місцях, недотримання інструкцій	Висока	Середні/критичні	Розміщення табличок	Проведення інструктажів, застосування штрафів

Цей шаблон можна розширити для інших типів ризиків (електробезпека, падіння з висоти, нещасні випадки тощо).

Обов'язковими заходами для уникнення цих ризиків для Rozetka є:

а) організаційні:

– розробити та оновлювати інструкції з пожежної безпеки для всіх локацій. Тобто створити офіційні письмові документи, які регламентують дії працівників у разі виникнення пожежі, містять вимоги до пожежної профілактики (наприклад, зберігання матеріалів, робота з електроприладами), забезпечують відповідність чинному законодавству України (зокрема правилам пожежної безпеки, наказам ДСНС тощо), враховують специфіку кожної конкретної локації (офіс, склад, магазин, пункт видачі).

Основні розділи інструкції з пожежної безпеки:

1. Загальні положення (призначення документа, перелік нормативної бази, назва об'єкта, до якого застосовується інструкція).
2. Обов'язки працівників (що повинен знати й робити кожен працівник для запобігання пожежі, дії у разі виявлення загоряння).
3. Порядок дій у разі пожежі (повідомлення відповідальних осіб та ДСНС, використання вогнегасників, евакуація людей згідно з планом).

4. Правила експлуатації електроприладів і техніки (що дозволено і заборонено, наприклад, залишати прилади увімкненими без нагляду).
5. Порядок зберігання горючих матеріалів та упаковки (відстані, обмеження, вимоги до умов зберігання).
6. Профілактичні заходи та перевірки (графік обстежень, відповідальні особи, форма фіксації перевірок).
7. Схема евакуації (повинна бути прикріплена на видному місці в кожному приміщенні).

Оновлення інструкцій має відбуватись щонайменше раз на рік, або при зміні планування приміщень, обладнання чи складу працівників, після перевірок ДСНС, якщо виявлено порушення, у разі впровадження нових систем пожежогасіння або сигналізації.

Розробка й регулярне оновлення інструкцій з пожежної безпеки — це не просто формальність, а дієвий інструмент захисту життя, майна та відповідальності керівництва. Це обов'язкова складова безпеки життєдіяльності на кожному об'єкті Rozetka.

— призначити відповідальних осіб за пожежну безпеку в офісах і на складах. Це означає офіційно закріпити співробітників, які відповідають за організацію пожежної безпеки на конкретному об'єкті (офісі, складі, пункті видачі), контроль дотримання правил пожежної безпеки всіма працівниками, підготовку до дій у разі пожежі (інструктажі, тренування, перевірка техніки), взаємодію з ДСНС під час перевірок або надзвичайних ситуацій.

Призначення відповідальних осіб оформлюється наказом по підприємству або філії, з нею проводиться спеціальне навчання або інструктаж з пожежної безпеки, особа підписується під посадовою інструкцією або планом дій при пожежі. Відповідальні особи призначаються на кожен об'єкт окремо (наприклад: склад на Борщагівці – одна особа, центральний офіс – інша). Це може бути керівник об'єкта (наприклад, начальник складу), спеціаліст з охорони праці, або призначений працівник, що пройшов навчання. Відповідальні особи мають

проходити навчання з пожежно-технічного мінімуму щонайменше 1 раз на 3 роки, отримати посвідчення про проходження навчання.

Призначення відповідальних осіб – це ключовий елемент профілактики пожеж і вимога чинного законодавства. Це дозволяє компанії, як-от Rozetka, делегувати контроль, забезпечити порядок і зменшити ризики як для людей, так і для майна;

– проводити щорічні тренування з евакуації для персоналу. Цозначає організовувати практичні навчання, під час яких співробітники компанії (наприклад, ТОВ «РОЗЕТКА.УА») відпрацьовують свої дії у разі виникнення пожежі чи іншої надзвичайної ситуації. Це обов’язкова вимога пожежної безпеки згідно з нормативними актами України, зокрема Правилами пожежної безпеки в Україні. Метою таких тренувань є: навчити персонал швидко та безпечно покидати приміщення; відпрацювати взаємодію між співробітниками та відповідальними особами за пожежну безпеку; перевірити робочий стан евакуаційних шляхів, освітлення та сигналізації; виявити слабкі місця в організації безпеки (наприклад, заблоковані виходи або повільну реакцію).

Особливостями проведення тренувань для ТОВ «РОЗЕТКА.УА» є те, що: на складах евакуація може бути ускладнена великою площею, тому особливо важливо навчити персонал знати свої маршрути; в офісах акцент робиться на дисципліну, координацію, чітке виконання інструкцій; у пунктах видачі варто враховувати наявність клієнтів у приміщенні.

Проведення тренувань документально оформлюється таким чином: складається протокол про проведення тренування, зберігається звіт із зауваженнями та пропозиціями, у разі перевірки ДСНС ці документи підтверджують дотримання вимог безпеки.

Щорічні евакуаційні тренування – це не лише формальність, а реальна підготовка людей до дій у стресових умовах. Для компанії на кшталт Rozetka це важливо як з точки зору безпеки персоналу, так і захисту репутації та юридичної відповідальності.

б) технічні:

– оснастити склади, серверні та пункти видачі вогнегасниками, пожежними гідрантами, сигналізацією. Оснащення об'єктів підприємства вогнегасниками, пожежними гідрантами та сигналізацією є не лише вимогою законодавства України, але й критично важливим заходом для забезпечення безпеки працівників, збереження майна та безперервності бізнес-процесів. Регулярне обслуговування та навчання персоналу щодо правильного використання цих засобів значно підвищують ефективність протипожежного захисту;

– регулярно перевіряти стан електропроводки та електроприладів щоб: запобігти коротким замиканням – основній причині пожеж; виявити зношені або пошкоджені ділянки кабелів, розеток, щитків; переконатися у справності електроприладів, які використовуються працівниками (обігрівачі, комп'ютери, зарядні пристрої тощо); дотримуватись вимог пожежної та електробезпеки, установлених законодавством;

– забезпечити вільні шляхи евакуації, маркування виходів;

в) освітні:

- проводити інструктажі з пожежної безпеки при прийомі на роботу;
- поширювати пам'ятки про дії у випадку пожежі;
- встановити наочні схеми евакуації на всіх поверхах.

Всі ці заходи мають відповідати вимогам українського законодавства – Кодексу цивільного захисту України, наказам ДСНС, державним будівельним нормам (ДБН), вимогам до охорони праці.

Ігнорування пожежної безпеки може призвести до втрат персоналу, майна і репутації бренду. Водночас правильно організована система захисту дозволяє Rozetka забезпечити безпечне середовище для працівників, клієнтів і партнерів.

4.2 Охорона праці під час навантаження та розвантаження товару на складі ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

У складських підрозділах Rozetka відбувається щоденна обробка великої кількості вантажів. Це охоплює приймання товару від постачальників, внутрішнє переміщення, сортування, зберігання, комплектацію замовлень та підготовку до відвантаження клієнтам. Усі ці процеси вимагають залучення персоналу до фізичної праці, використання складської техніки (рокл, навантажувачів, конвеєрів) і роботи в динамічному середовищі, де важлива точна координація, швидкість дій і дотримання правил безпеки. Будь-яке порушення технології чи неувважність може призвести до виробничих травм, пошкодження товару або зупинки логістичних операцій, тому питання охорони праці є критично важливим для стабільної роботи всього підприємства.

На етапах навантаження/розвантаження товарів можуть виникати загрози та ризики. Типові ризики при навантаженні/розвантаженні подано у табл. 4.2.

Таблиця 4.2 - Типові ризики на етапах навантаження/розвантаження вантажів

Тип ризику	Приклади
Фізичні навантаження	Підняття важких коробок (>15 кг) без технічної допомоги
Механічні травми	Наїзд навантажувача/візка, падіння палет зі стелажа
Падіння з висоти	При розміщенні товару на другому/третьому рівні
Послизання, спотикання	Через вологу підлогу, незакріплену тару
Пошкодження рук	Через гострі краї коробок, неналежне пакування
Пожежні ризики	Наявність пакувальних матеріалів (папір, поліетилен, палети) у великій кількості

Основними заходами безпеки, що впроваджуються в організації є наступні:

1. Організаційні:

– розробка інструкцій з охорони праці для працівників складу. Такі інструкції мають містити чіткі, зрозумілі та практичні рекомендації щодо дій працівників у стандартних і нестандартних ситуаціях. Вони охоплюють правила поведінки на робочому місці, вимоги до використання засобів індивідуального захисту (ЗІЗ), порядок виконання вантажно-розвантажувальних робіт, правила користування технікою, дії у разі виявлення несправностей або надзвичайних ситуацій. Інструкції складаються з урахуванням специфіки складу, умов праці та чинного законодавства, погоджуються зі службою охорони праці та доводяться до відома працівників під час інструктажів. Їх наявність та актуальність — обов’язкова вимога при перевірках з боку Держпраці, ДСНС чи страхових компаній;

– проведення первинного, повторного, позапланового інструктажу. Первинний інструктаж проводиться при прийнятті працівника на роботу або переведенні на нове робоче місце — він охоплює загальні вимоги охорони праці, особливості роботи з обладнанням та порядок дій у небезпечних ситуаціях. Повторний інструктаж здійснюється не рідше одного разу на шість місяців і має на меті оновити знання працівників щодо безпечного виконання робіт. Позаплановий інструктаж проводиться у випадках змін у технологічному процесі, введення нового обладнання, після нещасних випадків, порушень вимог безпеки або за вимогою контролюючих органів. Усі види інструктажів фіксуються в спеціальних журналах з обов’язковими підписами працівників та відповідальних осіб, що підтверджує факт інформування і юридично захищає компанію у разі інцидентів;

– контроль дотримання норм навантаження (згідно з наказом МОЗ № 125)
– жінки до 10 кг (одноразово), до 7 кг (регулярно), чоловіки до 30 кг (одноразово), до 15 кг (регулярно);

– заборона ручного підйому вантажів понад норму без використання допоміжного обладнання. Відповідно до чинних санітарних норм, встановлених Міністерством охорони здоров’я України, для жінок і чоловіків визначено гранично допустимі вагові навантаження. Перевищення цих меж без

застосування технічних засобів – таких як гідравлічні візки, ліфти, підймальні столи чи роликові доріжки – створює ризик перенапруження опорно-рухового апарату, травмування хребта, суглобів і м'язів. Компанія зобов'язана контролювати дотримання цих норм, інформувати персонал про допустиму вагу вантажу та забезпечувати на робочих місцях доступ до відповідного обладнання. Працівники мають бути навчені правильно використовувати ці засоби, а керівники підрозділів – нести персональну відповідальність за недопущення перевантаження персоналу. Такий підхід є частиною культури безпеки, яка знижує ризики, зменшує лікарняні та підвищує продуктивність.

2. Технічні:

- наявність рокл, гідравлічних візків, електричних навантажувачів;
- стелажні системи з обмежувачами падіння;
- обладнані рампи з захисними бортиками;
- антиковзке покриття підлоги у зонах розвантаження.
- засоби індивідуального захисту (ЗІЗ) (див. табл. 4.3).

Таблиця 4.3 - Засоби індивідуального захисту

Працівник	Мінімальний набір ЗІЗ
Вантажник / комплектувальник	Захисне взуття з металевим носком, рукавиці, жилет
Водій навантажувача	Каска, захисне взуття, ремінь безпеки
Комірник	Рукавиці, зручний одяг, рація для зв'язку

3. Навчання персоналу:

- працівники проходять щорічні навчання з охорони праці (відповідно до ст.18 ЗУ «Про охорону праці») з метою підтримання належного рівня знань щодо безпечного виконання робіт, оновлення інформації про зміни в нормативно-правовій базі, а також удосконалення навичок поведінки в умовах потенційної небезпеки. Такі навчання включають як теоретичну частину – ознайомлення з актуальними правилами, інструкціями та законодавчими вимогами, – так і практичну частину, наприклад, дії при евакуації, користування вогнегасниками,

або моделювання аварійних ситуацій. За результатами навчання працівники проходять перевірку знань (у формі тестування або усного опитування), після чого складається протокол перевірки знань і видається посвідчення. Цей процес не лише підвищує рівень безпеки, а й дозволяє підприємству дотримуватись законодавчих вимог та уникати санкцій у разі перевірок контролюючих органів;

- відеоінструктаж або демонстрація правильного піднімання вантажу (з використанням ніг, а не спини) дозволяють знизити ризик травм опорно-рухового апарату. Такий підхід наочно показує, як саме потрібно згинати коліна, утримувати вантаж близько до тулуба, розподіляти вагу рівномірно та уникати різких рухів чи скручування корпусу. Регулярні демонстрації й доступ до відеоматеріалів дають можливість працівникам візуально засвоїти безпечну техніку піднімання, навіть без попереднього досвіду. Крім того, такий формат є зручним для швидкого повторення інструктажу або для ознайомлення нових співробітників. Компанія, яка системно впроваджує ці заходи, знижує ризики виробничого травматизму, зменшує кількість лікарняних днів і підвищує загальний рівень безпеки та відповідальності серед персоналу;

- тренування дій при падінні вантажу, поломці рокли або травм.

4. Документація:

- наказ про призначення відповідального за охорону праці на складі;
- журнал реєстрації інструктажів з ОП;
- акти огляду технічного стану обладнання;
- протоколи розслідування нещасних випадків, якщо такі виникають;
- медичні довідки працівників, допущених до вантажних робіт.

В результаті впровадження належних умов відбувається зниження травматизму (мінімізація випадків травм спини, ударів, переломів), покращення ефективності логістики (працівники працюють швидше без ризику для здоров'я), дотримання законодавства (уникнення штрафів і претензій від контролюючих органів), позитивний імідж роботодавця (безпечні умови підвищують довіру та мотивацію персоналу).

ВИСНОВКИ

У процесі виконання дипломної роботи було здійснено всебічне дослідження впливу ІІІ на управління організацією, а також проаналізовано практичне застосування інструментів ІІІ на прикладі діяльності ТОВ «Розетка.УА».

У першому розділі розглянуто теоретичні засади використання ІІІ в бізнесі. Встановлено, що ІІІ виступає потужним інструментом для підвищення ефективності управлінських рішень, автоматизації процесів, персоналізації сервісу та підвищення загальної продуктивності організації. Зокрема, алгоритми машинного навчання, обробка природної мови та інші технології ІІІ можуть значно покращити процес прийняття рішень керівниками шляхом аналізу великих обсягів даних та виявлення трендів, які важко виявити традиційними методами.

У другому розділі проаналізовано діяльність одного з провідних українських ритейлерів – ТОВ «Розетка.УА». Встановлено, що компанія активно впроваджує цифрові технології, зокрема, інструменти ІІІ. Виявлено, що ІІІ використовується для автоматизації логістики, персоналізації реклами, аналізу поведінки клієнтів та покращення користувацького досвіду. Разом із тим, ідентифіковано певні напрями, де потенціал ІІІ ще не реалізований повною мірою.

У третьому розділі було запропоновано конкретні шляхи удосконалення використання ІІІ на платформі Rozetka. Зокрема, запропоновано впровадити інтелектуальні системи підтримки клієнтів на базі чат-ботів та віртуальних асистентів, що дозволить підвищити якість обслуговування та зменшити навантаження на персонал. Також рекомендовано використання систем ІІІ для автоматичного аналізу відгуків користувачів, що забезпечить оперативне виявлення проблемних моментів у сервісі та покращення репутації компанії.

Загалом, результати дослідження доводять, що інтеграція інструментів

ІІІ в управлінські процеси організації не лише підвищує їхню ефективність, а й створює конкурентні переваги на ринку. Подальше впровадження ІІІ в діяльність ТОВ «Розетка.УА» має значний потенціал для зміцнення позицій компанії та покращення взаємодії з клієнтами. Використання інтелектуальних рішень сприятиме оперативнішому реагуванню на потреби споживачів, підвищенню рівня персоналізації сервісів, а також зменшенню витрат часу і ресурсів на виконання рутинних операцій. Це, своєю чергою, дозволить керівництву компанії зосередитися на стратегічних завданнях, посилить інноваційність внутрішніх процесів і забезпечить стабільний розвиток в умовах цифрової трансформації економіки.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Баюс Л.А., Мосій О.Б. Стратегічне планування під час війни. Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. Івана Пулюя, академіка НАН М. Г. Чумаченка: «Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку», (Тернопіль, 26 травня 2023 р.). С. 19. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41696/2/KhI_VNPK_2023_Baius_L-Strategic_planning_during_war_19.pdf
2. Галушак О., Галушак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. Галицький економічний вісник. 2023. №2 (81). С.155-163.
3. Галушак М., Галушак О., Машлій Г. Електронна Україна в цифровому світі. Галицький економічний вісник. 2023. № 6 (85). С. 174–182.
4. Горбатюк В.В., Никитюк Г.І., Кирич Н.Б., Мосій О.Б. Виклики для лідерів організацій під час війни. Матеріали V міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» / Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя (м. Тернопіль, 28-29 листопада 2024 р.), 2024. С. 52-53. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46627/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7_11_12_24_%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97_2024%D1%80_pdf%20%281%29.pdf
5. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Дросик М.М., Мосій О.Б., Машлій Г.Б. Ресурсне забезпечення організації як одна з умов її ефективного функціонування. Матеріали X-тої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Соціальна

відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу» (м. Тернопіль, 18 листопада 2022 року). С. 39. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39970>

7. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., дудар В. Т. Менеджмент : навч. підруч. К.: Центр навчальної літератури. 2019. 336 с.

8. Кирич Н.Б., Мосій О.Б., Машлій Г.Б., Горбатюк В.В. Зміни управлінських процесів в організаціях, викликані війною в Україні. Економічний простір. №190. 2024. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1505>

9. Кужда Т.І., Луциків І.В. Дослідження стану та перспектив цифрового розвитку в Україні. Галицький економічний вісник. 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 146-155. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1119>

10. Кужда Т.І. Управлінські рішення зв використанням інформаційних платформ для організації надання логістично-транспортних послуг. Галицький економічний вісник. Вип.5 (90). 2024.

11. Кужда Т. І., Юрик Н.Є., Шведа Н.М. Застосування інформаційних технологій при бізнес-аналізі діяльності організації в кризових умовах. Галицький економічний вісник. 2023. Том 81. № 2. С. 96-105.

12. Кузьмін О.Є., Мала Н.Т., Мельник О.Г., Процик І.С. Керівництво організацією : навчальний посібник. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2019. 50 с.

13. Ліман В., Малініч І., Малініч П. Перспективи використання штучного інтелекту для ціноутворення в інтернет-торгівлі. *Вимірювальна та обчислювальна техніка в технологічних процесах*, 2024. (2). С. 325–330. URL: <https://doi.org/10.31891/2219-9365-2024-78-37>

14. Машлій Г., Мосій О., Депутат В. Розвиток організацій в умовах нестабільності середовища. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій» ТНТУ. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., С. 348. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43829/2/MNPK_2023_Mashliiy_H_B-Development_of_organizations_348.pdf

15. Машлій Г.Б., Мосій О.Б., Пельчер М. Дослідження управлінських аспектів використання штучного інтелекту. Галицький економічний вісник. №2. 2019. С. 80-89. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/57/601.pdf>
16. Мосій Л., Козбур Г.В. Мосій О.Б. Цифрова трансформація: стратегії та інструменти. Матеріали міжнародної наукової конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (випуск 78). URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1197/>
17. Мосій О., Никитюк Г., Горбатюк В. Основні виклики та тренди керівництва і лідерства під час війни. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія / за ред. д.е.н., проф. О.А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 401-410. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506>
18. Мосій О.Б., Сарафанюк С.В., Фірман Г.Б. Використання інструментів управління розвитком організацій. Шістдесяті економіко-правові дискусії: матеріали науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 27 жовтня 2021 р.). Львів, 2021. С. 14-16. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3834/>
19. Нова пошта чи Розетка – які українські компанії краще турбуються про захист даних своїх клієнтів, МВС України «грається» в розпізнавання облич. Огляд «Інтернет свободи» за липень 2023. URL: https://netfreedom.org.ua/article/nova-poshta-chi-rozetka-yaki-ukrayinski-kompaniyi-krashche-turbuyutsya-pro-zahist-danih-svoyih-kliyentiv-telegram-daye-reklamodavcyam-dostup-do-geolokaciyi-koristuvachiv-mvs-ukrayini-grayetsy?utm_source=chatgpt.com
20. Офіційний сайт компанії «РОЗЕТКА.УА». URL: <https://rozetka.com.ua>
21. «Сільпо» тестує штучний інтелект, ROZETKA працює з Астрою Старр. Тиждень в українському діджитал. URL: https://adsider.com/ua/silpo-testuie-shtuchnyy-intelekt-rozetka-pratsiuie-z-astroiu-starr-tyzhden-v-ukrainskomu-didzhytal/?utm_source=chatgpt.com

22. Сокурєнко В.В., Бандурка О.М., Бортник С.М. та ін. Безпека життєдіяльності та охорона праці: підручник. За заг. ред. В.В. Сокурєнка. Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2021. 308 с.

23. Тєсля А. М., Мосій О. Б. Теоретичні основи цифровізації та автоматизації стратегічного управління підприємствами в умовах війни та післявоєнного відновлення. Матеріали V міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» / Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя (м. Тернопіль, 28-29 листопада 2024 р.), 2024. С. 24-25. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46627/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7_11_12_24_%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97_2024%D1%80_pdf%20%281%29.pdf

24. Фінансові показники діяльності ТОВ «Розетка. УА» у 2022-2024 рр. URL: https://opendatabot.ua/c/37193071?utm_source=chatgpt.com

25. Функції III в eCommerce продукті на прикладі інтернет-магазину Rozetka. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/funktsiyi-shi-v-ecommerce-produkti-na-prikladi-internet-magazinu-rozetka?utm_source=chatgpt.com

26. Kuzhda T., Shveda N., Garmatiuk O., Mashliy H., Yuruk N. Digital transformation as an imperative for innovative development of business processes under martial law (Ukrainian experience). *Economics of Development*. №23(2). pp. 69-79 URL.: <https://doi.org/10.57111/econ/2.2024.69>

27. Mosiy L., Kozbur H., Strutynska I., Mosiy O., Yatsyshyn V. Information technology to support the digital transformation of small and medium-sized businesses. *CEUR Workshop Proceedings. The 2nd International Workshop on Computer Information Technologies in Industry 4.0 (CITI 2024)*. Ternopil, Ukraine, June 12-14, 2024. pp. 150-165. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3742/>

Додаток А

Підприємство: ТОВ «Розетка. УА»
 Територія: м. Київ, Печерський район
 Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю
 Вид економічної діяльності: Інші види роздрібно торгівлі в неспеціалізованих магазинах
 Середня кількість працівників: 923
 Адреса: 01103 УКРАЇНА, Київ, бульвар Миколи Міхновського, 8-А 0445029931
 Одиниця виміру: тис. грн без десяткового знака

Дата (рік, місяць, число)	2023 12 31
за ЄДРПОУ	37193071
за КАТОТТГ	8038200000
за КОПФГ	240
за КВЕД	46,51

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
 за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.
Форма №1
Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	8	219	27
первісна вартість	1001		1 384	1 241
накопичена амортизація	1002		(1 165)	(1 214)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		160	160
Основні засоби	1010	7	62 180	72 045
первісна вартість	1011	7	138 577	174 099
знос	1012	7	(76 397)	(102 054)
Інвестиційна нерухомість	1015		—	—
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		—	—
інші фінансові інвестиції	1035		—	—
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		—	—
Відстрочені податкові активи	1045	20	20 179	12 864
Інші необоротні активи	1090		—	—
Усього за розділом I	1095		82 738	85 096
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	9	2 159 188	2 505 962
виробничі запаси	1101	9	446	1 035
незавершене виробництво	1102		—	—
готова продукція	1103		—	—
товари	1104	9	2 158 742	2 504 927
Поточні біологічні активи	1110		—	—
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10	878 734	1 286 662
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	11	279 458	53 275
з бюджетом	1135		62 903	65 723
у тому числі з податку на прибуток	1136		—	—
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		8	553
Поточні фінансові інвестиції	1160		—	—
Гроші та їх еквіваленти	1165		137 732	791 592
готівка	1166		—	—
рахунки в банках	1167		137 732	791 592
Витрати майбутніх періодів	1170		—	—
Інші оборотні активи	1190	13	41 538	69 311
Усього за розділом II	1195		3 559 561	4 773 078
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		—	—
Баланс	1300		3 642 299	4 858 174

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

Продовж. дод. А

ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН на 31 грудня 2023 р.

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	14	1	1
Капітал у дооцінках	1405	14	–	–
Додатковий капітал	1410	14	–	–
Резервний капітал	1415		–	–
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		332 832	344 849
Неоплачений капітал	1425		–	–
Вилучений капітал	1430		–	–
Усього за розділом I	1495		332 833	344 850
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		–	–
Довгострокові кредити банків	1510		–	–
Інші довгострокові зобов'язання	1515	18	27 184	61 345
Довгострокові забезпечення	1520		–	–
Цільове фінансування	1525		–	–
Усього за розділом II	1595		27 184	61 345
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	17	74 000	–
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	18	50 461	51 351
товари, роботи, послуги	1615	15	2 617 180	3 824 500
розрахунками з бюджетом	1620	15	122 400	81 050
у тому числі з податку на прибуток	1621		37 401	25 772
розрахунками зі страхування	1625		5 146	5 930
розрахунками з оплати праці	1630		44 695	81 684
за одержаними авансами	1635	16	127 400	184 915
Поточні забезпечення	1660		–	–
Доходи майбутніх періодів	1665		–	–
Інші поточні зобов'язання	1690	18	241 000	222 549
Усього за розділом III	1695		3 282 282	4 451 979
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
Баланс	1900		3 642 299	4 858 174

Генеральний директор

Головний бухгалтер




Малченко Олексій Олександрович

Усатенко Олена Іванівна

Додаток Б

ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД за рік, що закінчився 31 грудня 2023 р.

Підприємство: ТОВ «Розетка, УА»

Дата (рік місяць число)
за ЄДРПОУ2023 | 12 | 31
37193071Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 р.

Форма №2

Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття 1	Код рядка 2	Приміт- ка 3	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21	25 463 875	18 388 104
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	22	(20 799 912)	(14 838 253)
Валовий:				
прибуток	2090		4 663 963	3 549 851
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	26	31 018	38 203
Адміністративні витрати	2130	23	(181 245)	(167 524)
Витрати на збут	2150	24	(4 367 238)	(2 996 497)
Інші операційні витрати	2180	25	(68 231)	(254 323)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		78 267	169 710
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	27	15 159	2 142
Інші доходи	2240		30	-
Фінансові витрати	2250	27	(22 396)	(21 621)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270	28	(23 964)	(3 346)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		47 096	146 885
збиток	2295		-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	20	35 079	27 823
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		12 017	119 062
збиток	2355		-	-

Продовж. дод. Б

ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД за рік, що закінчився 31 грудня 2023 р.

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття 1	Код рядка 2	Примі- тка	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		—	—
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		—	—
Накопичені курсові різниці	2410		—	—
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		—	—
Інший сукупний дохід	2445		—	—
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		—	—
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		—	—
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		—	—
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		12 017	119 062

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття 1	Код рядка 2	Примі- тка	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
Матеріальні витрати	2500		1 526	1 964
Витрати на оплату праці	2505		544 602	314 163
Відрахування на соціальні заходи	2510		76 453	47 784
Амортизація	2515		29 097	36 562
Інші операційні витрати	2520		3 985 036	2 843 653
Разом	2550		4 616 714	3 244 126

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Генеральний директор

Галченко Олексій Олександрович

Головний бухгалтер

Усатенко Олена Іванівна



ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ за рік, що закінчився 31 грудня 2023 р.

Підприємство: ТОВ «Розетка. УА»

Дата (рік, місяць, число)
за СДРПОУ

2023	12	31
37193071		

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2023 р.
Форма №3
Код за ДКУД 1801004

Стаття 1	Код рядка 2	Приміт- ка 3	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Ревілізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		29 668 153	21 115 693
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005 3006		2 279 -	- -
Цільового фінансування	3010		-	-
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		2 534	389
Надходження від операційної оренди	3040		10 786	19 785
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		800 278	1 033 496
Інші надходження	3095		9 784	11 289
Витрачання на оплату: товарів (робіт, послуг)	3100		(28 681 935)	(21 711 984)
Праці	3105		(381 504)	(220 575)
Відрахувань на соціальні заходи	3110		(79 388)	(46 387)
Зобов'язань з податків і зборів	3115		(563 114)	(311 840)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		(39 392)	(3 389)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		(426 936)	(238 321)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		(96 786)	(70 130)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		-	-
Інші витрачання	3190		(98)	(754)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195		787 775	(110 888)
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
фінансових інвестицій	3200	25	637 062	-
необоротних активів	3205		-	-
Надходження від отриманих:				
відсотків	3215		15 160	2 142
дивідендів	3220		-	-
Надходження від погашення позик	3230		700	-
Інші надходження	3250		-	-
Витрачання на придбання:				
фінансових інвестицій	3255	25	(659 389)	-
необоротних активів	3260		(137)	(1 139)
Витрачання на надання позик	3275		(1 500)	-
Інші платежі	3290		-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295		(8 104)	1 003

Продовж. дод. В

ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ за рік, що закінчився 31 грудня 2023 р.

Стаття 1	Код рядка 2	Приміт- ка 3	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
Власного капіталу	3300		–	–
Отримання позик	3305	17, 18	–	423 300
Інші надходження	3340	18	214 265	–
Витрачання на:				
Погашення позик	3350	17, 18	(315 000)	(278 300)
Сплату дивідендів	3355		–	–
Витрачання на сплату відсотків	3360	17, 18	(13 834)	(19 273)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	17, 18	(18 787)	(14 371)
Інші платежі	3390		(8 421)	(3 772)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395		(141 777)	107 584
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		637 894	(2 301)
Залишок коштів на початок року	3405	12	137 732	139 820
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		15 966	213
Залишок коштів на кінець року	3415	12	791 592	137 732

У 2023 році до рядку 3410 «Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів» включено 1 687 тис. грн збільшення у резерві очікуваних збитків, що відноситься до грошових коштів (2022 р.: збільшення на 239 тис. грн).

У 2023 році до рядків 3255 «Витрачання на придбання фінансових інвестицій» та 3200 «Надходження від реалізації фінансових інвестицій» включені грошові потоки від покупки і погашення ОВДП, деномінованих в доларах США.

Генеральний директор

Галченко Олексій Олександрович

Головний бухгалтер

Усатенко Олена Іванівна

