

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**Кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студента Віблого Дмитра Володимировича

академічної групи 073-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту (за матеріалами ТОВ «РОЗЕТКА.УА»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Амоша О.І.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Амоша О.І.			
----------------	------------	--	--	--

Дніпро  
2024

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.

(підпис)

« 20 » травня 2024 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра**

студенту Віблomu Д.В. академічної групи 073-20-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту (за матеріалами ТОВ «РОЗЕТКА.УА»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від \_\_\_\_\_ 2024 р. № \_\_\_\_\_

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Прийняття управлінських рішень щодо інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА» в умовах конкурентного середовища	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Рекомендаційний	Проект автоматизованого складу із застосуванням технологій ШІ для ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_

Амоша О.І.

(підпис керівника)

**Дата видачі** « 20 » травня 2024 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** « 21 » червня 2024 року

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_

Віблій Д.В.

(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студента групи 073-20-2

НТУ «Дніпровська політехніка»

Віблого Дмитра Володимировича

на тему: Прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту (за матеріалами ТОВ «РОЗЕТКА.УА»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ, ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Структура роботи: 69 сторінок комп'ютерного тексту; 13 рисунків; 32 таблиці; 30 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто вплив штучного інтелекту на прийняття управлінських рішень в інноваційному менеджменті; досліджено використання даних для оцінки ефективності інноваційних проєктів; охарактеризовано інформаційне забезпечення розробки і тестування нових продуктів, послуг та бізнес-моделей; надано загальну характеристику підприємства; виконати аналіз внутрішнього та зовнішнього конкурентного середовища ТОВ «РОЗЕТКА. УА»; проаналізовано фінансово-економічний стан підприємства; здійснено обґрунтування проєкту автоматизованого складу для підприємства; розглянуто впровадження проєкту автоматизованого складу для ТОВ «РОЗЕТКА. УА»; впроваджено та оцінено ефективність ТОВ «РОЗЕТКА. УА».

Методи дослідження – графічний (подання статистичних та аналітичних даних), порівняльний, абстрактно-логічний, систематизації та угруповання, табличний, матричний (PEST- та SWOT-аналізи); модель п'яти конкурентних сил Портера; експертний метод (матриця БКГ, метод, що заснований на теорії ефективності).

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на виробничих підприємствах, що спеціалізуються на роздрібній торгівлі а також підприємства які мають розгалужені логістичні склади.

Сфера застосування – при прийнятті управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту.

Економічна ефективність запропонованих заходів – Загальна сума NPV, при вартості власного капіталу 23%, розміру власних коштів 12016 тис. грн. і чистих грошових потоках, складає 11082 тис. грн., що свідчить на користь високої ефективності проєкту. IRR дорівнює 40,31% і перевищує вартість власного капіталу на 17,31%. Дисконтований термін окупності складає 5 років від початку інноваційно-інвестиційного проєкту.

## ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-20-2  
Dnipro University of Technology  
Viblyi Dmytro Volodymyrovych

Title: Making managerial decisions in the field of innovative management with the use of artificial intelligence (based on the materials of LLC "ROZETKA.UA")

KEYWORDS: MANAGEMENT DECISIONS, INNOVATIONS,  
MANAGEMENT, ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Structure: 69 printed pages; 13 figures; 32 tables; 30 references.

Object of development – the process of making managerial decisions in the field of innovation management using artificial intelligence.

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of practical recommendations for making managerial decisions in the field of innovation management using artificial intelligence.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the influence of artificial intelligence on managerial decision-making in innovation management is considered; the use of data to evaluate the effectiveness of innovation projects is investigated; information support for the development and testing of new products, services and business models is characterized; a general description of the enterprise is provided; an analysis of the internal and external competitive environment of LLC "ROZETKA.UA"; the financial and economic status of the enterprise is analyzed; the substantiation of the project of automated warehouse for the enterprise is carried out; the implementation of the project of automated warehouse for LLC «ROZETKA.UA»; implemented and evaluated the efficiency of LLC "ROZETKA.UA".

Research methods – graphic (presentation of statistical and analytical data), comparative, abstract-logical, systematization and grouping, tabular, matrix (PEST and SWOT analyses); Porter's five competitive forces model; expert method (BKG matrix, method based on efficiency theory).

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use in manufacturing enterprises that specialize in retail trade, as well as enterprises that have warehouses.

Application – when making management decisions in the field of innovation management with the use of artificial intelligence.

Financial viability of the proposed measures – The total amount of NPV, with an equity value of 23%, the amount of own funds is 12016 thousand UAH and available net cash flows, is 11082 thousand UAH, which indicates the effectiveness of the project. The IRR is equal to 40,31% and exceeds the cost of equity by 17,31%. The discounted payback period is 5 years from the start of the innovation investment project.

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Прийняття управлінських рішень щодо інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту	6
1.1 Вплив штучного інтелекту на прийняття управлінських рішень в інноваційному менеджменті	6
1.2 Використання даних для оцінки ефективності інноваційних проєктів	9
1.3 Інформаційне забезпечення розробки і тестування нових продуктів, послуг та бізнес-моделей	13
2 Аналіз діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА» в умовах конкурентного середовища	18
2.1 Загальна характеристика підприємства	18
2.2 Аналіз конкурентного середовища ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	24
2.2.1 Зовнішній аналіз конкурентного середовища підприємства	24
2.2.2 Аналіз внутрішнього конкурентного середовища ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	34
2.3 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства	39
3 Проєкт автоматизованого складу із застосуванням технологій ШІ для ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	51
3.1 Обґрунтування проєкту автоматизованого складу для підприємства	51
3.2 Впровадження проєкту автоматизованого складу для ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	55
3.3 Впровадження та оцінка ефективності ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	61
Висновки	64
Перелік джерел посилань	67

## ВСТУП

Прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту відіграє важливу роль у діяльності будь-якого підприємства. Це складний та відповідальний процес, адже швидкість змін та невизначеність ринку вимагають від керівників та менеджерів швидкого прийняття рішень, адаптації та прогнозування майбутніх тенденцій. Тому зараз, коли розвиток технологій та обчислювальних потужностей досяг того рівня, який дозволив почати дуже стрімкий розвиток штучного інтелекту (ШІ), багато підприємств почали інвестувати у цю технологію.

Підприємства постійно шукають нові шляхи підвищення ефективності своєї діяльності та створення конкурентних переваг. Технологія ШІ може надати переваги в процесі прийняття рішень, аналізуючи великі обсяги даних, адже збір, аналіз та обчислення інформації машина виконує вразі швидше за людину.

Підприємства, що починають вже зараз опановувати та інтегрують штучний інтелект в свої системи, у довгостроковій перспективі залишатися конкурентоспроможними, бо отримавши досвід з інтеграції ШІ зараз, потім зможуть зосередити сили на пошуку нових можливостей.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі необхідно виконати такі задачі:

- розглянути вплив штучного інтелекту на прийняття управлінських рішень в інноваційному менеджменті;
- дослідити використання даних для оцінки ефективності інноваційних проєктів;
- охарактеризувати інформаційне забезпечення розробки і тестування нових продуктів, послуг та бізнес-моделей;

- надати загальну характеристику підприємства;
- виконати аналіз внутрішнього та зовнішнього конкурентного середовища ТОВ «РОЗЕТКА. УА»;
- проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства;
- здійснити обґрунтування проєкту автоматизованого складу для підприємства;
- розглянути впровадження проєкту автоматизованого складу для ТОВ «РОЗЕТКА. УА»;
- впровадити та оцінити ефективність ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

Об’єкт розроблення – процес прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту.

Предмет розроблення – теоретичні, методологічні та практичні підходи до обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження проєкту автоматизованого складу для ТОВ «РОЗЕТКА. УА».

Під час написання кваліфікаційної роботи були використані такі методи: графічний (подання статистичних та аналітичних даних), порівняльний, абстрактно-логічний, систематизації та угруповання, табличний, матричний (PEST- та SWOT-аналізи); модель п’яти конкурентних сил Портера; експертний метод (матриця БКГ, метод, що заснований на теорії ефективності).

Практична значущість полягає у тому, що було запропоновано прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту із застосуванням штучного інтелекту, яка передбачає впровадження інноваційно-інвестиційного проєкту автоматизованого складу з використанням технології штучного інтелекту. При інвестиціях у розмірі 70000 тис. грн., які складаються з власних коштів у розмірі 12016 тис. грн. або 23% та залучених коштів 57984 тис. грн. або 21%. IRR дорівнює 40,31%. і перевищує вартість власного капіталу на 17,31 %. Дисконтований термін окупності складає 5 років від початку інноваційно-інвестиційного проєкту.