

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.05 – МКР. 2228 “С” 2023.12.07. 022 ПЗ

ОГОЙКА ІВАНА ЮРІЙОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

УДК

ПОГОДЖЕНО

**Декан факультету аграрного
менеджменту**

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис) (ПІБ)

“ _____ ” _____ 2024 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО
ЗАХИСТУ**

**Завідувач кафедри виробничого
та інвестиційного менеджменту**

_____ **Тетяна ВЛАСЕНКО**
(підпис) (ПІБ)

“ _____ ” _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему «БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ З ОРГАНІЗАЦІЇ БЕЗКОНТАКТНОГО
СЕРВІСУ У ТОЧКАХ ПРОДАЖУ»**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними
проектами

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

д.е.н., професор

_____ (підпис)

Лідія ШИНКАРУК
(ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.держ.упр., доцент

_____ (підпис)

Анна ДЕРГАЧ
(ПІБ)

Виконав

_____ (підпис)

Іван ОГОЙКО
(ПІБ студента)

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту**

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В.о. завідувача кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту**

к.е.н., доцент _____ Тетяна ВЛАСЕНКО
(підпис)

“ _____ ” _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ**

Огойку Івану Юрійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Бізнес-план проекту з організації
безконтактного сервісу у точках продажу»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 07 грудня 2023 р. №2228 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 29 листопада 2024 р.

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: закони та нормативно-
правові акти України; словникові та довідникові джерела; електронні джерела;
вітчизняні та іноземні джерела

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Характеристика сучасного стану розвитку ринку безконтактного сервісу.
2. Розробка бізнес-плану з впровадження безконтактного сервісу.
3. Надання економічного обґрунтування ефективності проекту.

Дата видачі завдання “15” грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____

(підпис)

Анна ДЕРГАЧ

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

Іван ОГОЙКО

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Бізнес-план проекту з організації безконтактного сервісу у точках продажу» складається зі вступу, має три розділи, висновки та список використаних джерел. Магістерська робота містить 75 сторінок тексту, 22 рисунки, 16 таблиць та налічує 31 інформаційне джерело.

В першому розділі роботи характеризується сучасний ринок безконтактного сервісу, досліджуються особливості розвитку внутрішнього ринку, світовий досвід, а також розкриваються особливості технології безконтактного сервісу.

Другий розділ магістерської кваліфікаційної роботи присвячено розробці бізнес-плану проекту з організації безконтактного сервісу у точках продажу. Зокрема, складено резюме проекту; надано загальну характеристику ідеї, суть, концепцію та мету бізнес-проекту впровадження безконтактного сервісу; проаналізовано конкурентне середовище та особливості визначення цільової аудиторії проекту; розроблено маркетингові заходи по проекту та стратегія; прораховано фінансовий план із врахуванням особливостей реалізації проекту з організації безконтактного сервісу у точках продажу.

У третьому розділі представлено економічне обґрунтування ефективності бізнес-плану проекту з організації безконтактного сервісу у точках продажу, проведено оцінку ризиків та ринкових можливостей запуску проекту та надано пропозиції з подальшої реалізації ідеї.

У висновках наведено загальний підсумок по проведеній роботі та обґрунтовано доцільність впровадження даного проекту.

Ключові слова: безконтактний сервіс, бізнес-план, інвестиційні можливості, маркетингова стратегія, проект.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ I. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ РИНКУ БЕЗКОНТАКТНОГО СЕРВІСУ.....	10
1.1. Особливості внутрішнього ринку.....	10
1.2. Світовий досвід використання безконтактного сервісу.....	13
1.3. Особливості технології безконтактного сервісу.....	22
РОЗДІЛ II. БІЗНЕС-ПЛАН З ВПРОВАДЖЕННЯ БЕЗКОНТАКТНОГО СЕРВІСУ.....	25
2.1. Резюме проекту.....	25
2.2. Концептуальне значення та цілі проекту впровадження безконтактного сервісу	25
2.3. Визначення цільової аудиторії.....	35
2.4. Аналіз конкурентного середовища. Маркетингова стратегія проекту.....	36
2.5. Організаційно-виробничий план проекту.....	41
2.6. Фінансова і економічна оцінка проекту.....	46
2.7. SWOT – аналіз і PEST – аналіз бізнес-проекту.....	59
РОЗДІЛ III. Економічне обґрунтування ефективності проекту.....	65
3.1. Оцінка ризиків та ринкових можливостей запуску бізнес-проекту впровадження безконтактного сервісу в точках продажу.....	69
3.2. Пропозиції з реалізації бізнес-проекту.....	72
Висновки.....	77
Список використаних джерел.....	79

ВСТУП

Актуальність. Безконтактний сервіс – це інновація XXI століття. Розвиток технологій дозволяє прискорювати процеси діяльності людей за допомогою швидкої автоматизації робіт, тобто замість людей більшість функцій виконують комп'ютери, тому що вони швидші, точніші, безпечніші і можуть працювати 24/7.

Безконтактна оплата – це спосіб розрахунку за товар чи послугу, під час якої не відбувається фізичного контакту як не між людьми, так і між картою чи іншим пристроєм (смартфон, годинник, браслет тощо) і терміналом. Тобто не потрібно взаємодіяти із касиром, чи проводити карту з чипом через термінал або використовувати магнітну стрічку. Щоби оплата пройшла успішно, треба лише піднести на відстань до 4см Вашу карту, або інший платіжний пристрій (смартфон, браслет чи годинник) до терміналу і підтвердити операцію.

Технологія безконтактної оплати Mastercard – це базова основа безконтактних оплат. Часто при безконтактній оплаті використовують назву «ПейПасом», тому що раніше ця технологія мала назву Mastercard PayPass. Сьогодні офіційна назва цієї технології безконтактної оплати є «Mastercard».

Безконтактна оплата можлива за допомоги Near Field Communication (NFC) – це технологія, яка забезпечує обмін даними на відстані до 3-4 см. Чіпи NFC розташовані у смартфонах і смарт-годинниках (до речі не всі моделі гаджетів мають таке обладнання). NFC чіпи зроблені для того, щоб передавати зашифровані дані банківської картки покупця другому чіпу продавця, надавача послуг або іншим наприклад, у терміналі в магазині або на турнікеті в метро. Технологія працює абсолютно без доступу в Інтернет. Фізична безконтактна картка обладнана чіпом і спеціальною антеною по контуру картки. Щоб користуватись смартфоном картка має «потрапити в телефон», для цього необхідно встановити відповідний додаток банку і підв'язати її в електронний гаманець, після чого налаштувати карту як платіжний засіб. Не треба шукати гаманець, адже смартфон, годинник, браслет та інші гаджети у людини-покупця

завжди поряд і в швидкому доступі. Безконтактна оплата не тільки зручніша: не треба носити постійно готівку із собою; прибирає помилки в перерахуванні грошей при оплаті готівкою врахуванні решти; а ще вона є в 10 разів швидше, ніж інші види розрахунків. Треба слідкувати за безпекою, картку чи гаджет не можна передавати в руки стороннім особам або повідомляти секретні коди на зворотній стороні. Покупець наділений повним контролем при процесі оплати, тому, не маючи необхідний паролів, шахраї не можуть отримати його дані. Повторні транзакції блокуються коли гроші за одну покупку намагаються списатися двічі. Термінал видає звуковий сигнал при опрацюванні одного платежу за раз. Унікальний динамічний код захищає інформацію про платіж під час кожної оплати, яку не вдасться використати вдруге для проведення транзакції. Додатковим захистом кожної безконтактної оплати смартфоном чи гаджетом є їх повне оцифрування.

Питання організації безконтактного сервісу у точках продажу досліджували різні вчені, серед яких А. Жук, У. Бернстайн, В. Babin, Н. Sarar, W. Zikmud та ін. Окремо треба відмітити праці І. Бланка, Т. Власенко, А. Дергач, Т. Майорової, П. Самуельсона, М. Талавирі, Л. Шинкарук, сферою дослідження яких є особливості інвестиційне бізнес-проекування в сучасних умовах.

Мета дослідження – це розкриття основних підходів щодо створення проекту з організації безконтактного сервісу в точках продажу та бізнес-плану його реалізації.

Для реалізації поставленої мети дослідження було сформовано наступні завдання:

- виокремити ринкові потреби в автоматизації процесу здійснення покупок в торгових мережах;
- виявити діджитал розробки та інструменти, які надають можливість здійснення процесу покупок безконтактно;
- розрахувати економію часу на здійснення покупок в торгових мережах при встановленні системи автоматизованого та діджиталізованого процесу здійснення покупок;

- розробити бізнес-план організації безконтактного сервісу у точках продажу;
- розрахувати ефективність від запровадження автоматизованої та діджиталізованої системи здійснення покупок;
- розробити автоматизований та діджиталізований процес здійснення покупок в торгових мережах;
- надати пропозиції з реалізації бізнес-проекту.

Об'єктом дослідження є процес розробки бізнес-проекту з організації створення безконтактного сервісу у точках продажу.

Предметом дослідження є організація безконтактного сервісу в точках продажу.

Методи дослідження. Дослідження ґрунтується на комплексі спеціальних та загальнонаукових взаємопов'язаних методів, що сприяло розробити бізнес-план впровадження безконтактного сервісу в точках продажу. Як приклад, в роботі були використані методи «Дерево проблем» і «Дерево цілей» (для виявлення проблематики і вирішення соціально-економічних проблем), аналогій (порівняння з вже існуючими технологіями), опису та моделювання (для побудови бізнес моделі).

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у формуванні рекомендацій, наданні пропозиції щодо організації бізнесу з впровадження безконтактного сервісу в точках продажу.

Інформаційною базою дослідження є зарубіжний досвід, статистичні дані з вітчизняних та іноземних ресурсів, від міжнародних організацій, наукові праці та статі науковців світу.

Апробація результатів дослідження була презентована на засіданні наукового гуртка «Менеджмент і сьогодення» кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту. Крім того, за матеріалами магістерської кваліфікаційної роботи підготовлено та опубліковано тези: «Індекс інклюзивного розвитку як індикатор економічного зростання» у матеріалах VII Міжнародної науково-практичної конференція «Інклюзивний розвиток

національної економіки: глобальні тенденції, можливості для України та роль агропродовольчого сектору» та тези: «Перспективи розвитку інвестиційного клімату в умовах сьогодення» у матеріалах VIII Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти, аспірантів і молодих вчених «Роль молоді у розвитку АПК України».

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, містить три розділи, висновки, 16 таблиць та 22 рисунки. Список використаних джерел налічує 31 найменування. Загальний обсяг роботи складає 75 сторінок.

РОЗДІЛ І СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ РИНКУ БЕЗКОНТАКТНОГО СЕРВІСУ

1.1. Особливості внутрішнього ринку

Ринок безготівкових розрахунків в Україні розвивається дуже стрімко. Даний процес відбувається не тільки завдяки тому, що банки інвестують в нові технології, сервіси та платіжні інструменти, але, й також завдяки пересічним користувачам цих послуг, які надають перевагу доступності, зручності, надійності та безпечності безготівкових платежів.



Рис. 1.1. Приріст безготівкових коштів

Джерело: [5]

З 2008 року кількість безготівкових коштів збільшилася майже в 4 рази, з 358 мільярдів гривень у 2008 році до 1 331 мільярдів у 2020 [9].

В останні роки українські банки запроваджують все більшу кількість інноваційних, безконтактних способів розрахункових операцій. На разі інвестиційно привабливим є fintech-стартапи. Головними з них за останні декілька років стали:

- безконтактні сервіси оплати зі смартфонів Google Pay та Apple Pay;
- безконтактні кредити, які оформлюються миттєво в безконтактних цифрових гаманцях;
- сплата за товари, послуги по QR-коду;
- TAP to Phone, програмні касові апарати (PPO).

Ці сучасні технологічні способи розрахункових операцій вивели на принципово новий рівень можливості взаємодії суб'єктів господарських операцій та інших учасників ринку з приводу отримання товарів та послуг та взаєморозрахунків за них.

Garmin Pay дозволяє здійснювати безконтактні платежі за допомогою годинників Garmin. Системи безконтактних розрахунків стрімко розвиваються і мають великі перспективи як у світі, так і в Україні. Швидке впровадження Google Pay та Apple Pay в Україні стало можливим завдяки зростанню кількості банківських карток з NFC-чіпами та збільшенню кількості POS-терміналів, що дало Україні переваги перед деякими країнами Східної Європи. Очікується, що популярність безконтактних платежів в Україні зростатиме й надалі. [6]

Сьогодні транзакції з NFC серед усіх безконтактних оплат в українському роздрібному секторі перевищують 60%, згідно з даними Mastercard за другий квартал 2023 року. Майже 97% POS-терміналів в Україні підтримують безконтактні платежі, а 95% усіх оплат картками Mastercard у фізичних магазинах є безконтактними. Найчастіше NFC-оплати здійснюються в продуктових магазинах, закладах харчування, магазинах одягу і взуття та на автозаправних станціях.[22]

За даними НБУ, у 2022 році кількість платіжних терміналів у торгівлі й сфері послуг в Україні скоротилася на 15,8% до 359,2 тис. одиниць, з яких 96,9% – безконтактні. Пандемія COVID-19 показала важливість безконтактних платежів, адже в умовах обмежень вони залишаються майже єдиним способом оплати.

Для подальшого розвитку онлайн-платежів необхідні надійні технології цифрової ідентифікації, такі як біометрія, блокчейн та штучний інтелект. Уже

сьогодні впроваджуються новітні методи, включно з FacePay, голосовою ідентифікацією, розпізнаванням за сітківкою ока, ходою, ЕКГ і навіть почерком набору тексту. [12]



Рис. 1.2 Кількість операцій з платіжними картками в Україні 2008-2020, в млн.штук

Джерело: [2]

У період з 2008 по 2020 рік кількість транзакцій зросла майже вдесятеро. Протягом перших дев'яти місяців 2020 року платіжна інфраструктура України продовжувала стабільно розширюватися. За цей час кількість підприємств, які приймають платіжні картки, збільшилася на 31,7%, до майже 316,4 тисячі. Також з початку 2020 року кількість POS-терміналів у торговельних точках зросла на 7,9%, до 360,4 тисяч, з яких понад 85% підтримують безконтактну оплату.

Конкуренція за клієнтів у роздрібній торгівлі (Retail) все більше зосереджується на підвищенні якості обслуговування клієнтів (Customer Experience). Попит на самостійне сканування товарів і самообслуговування на касі (Self-scanning, Self-checkout) є світовою тенденцією, яка відображає бажання сучасних покупців та сприяє формуванню їхнього позитивного досвіду покупок. Багато українських ритейлерів зараз шукають оптимальні рішення для впровадження цієї технології. [9]

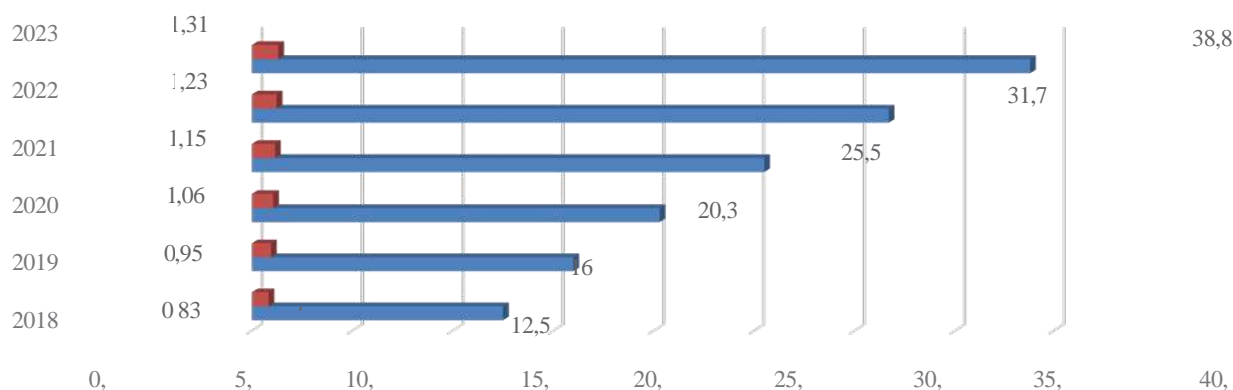
Для успішного запровадження самостійного сканування в магазинах потрібні два ключові елементи: спеціальне програмне забезпечення для управління мережею та мобільні пристрої. Лідерами в цій сфері в Україні є мережі «Сільпо», «АТБ» та «Рукавичка», які активно використовують CRM-системи, портативні сканери, мобільні додатки та чат-боти для автоматизації обслуговування.

Отже, український ринок безконтактних платежів динамічно розвивається завдяки інноваціям у банківській сфері та впровадженню новітніх технологій. Безконтактні платежі стали важливою частиною ритейлу, а сервіси Google Pay та Apple Pay значно спрощують процес оплати для споживачів.

1.2 Світовий досвід використання безконтактного сервісу

Щороку зростає кількість користувачів сервісів Google Pay та Apple Pay. Наприклад, у 2016 році Apple Pay мала 62 мільйони користувачів по всьому світу, а вже у 2017 році ця цифра зросла до 127 мільйонів. Кількість країн, де працює Apple Pay, також зросла: з 13 у 2016 році до 23 у 2017 році. До кінця 2018 року в США Apple Pay та Google Pay були серед найпопулярніших додатків для мобільних платежів, зокрема у застосунках для замовлень, як-от Starbucks.

Samsung Pay, запущений у Південній Кореї в 2015 році, також здобув популярність у США й доступний наразі у 22 країнах. Однак в Україні він поки не працює, хоча його запуск активно обговорюється. Samsung Pay має відмінності від інших сервісів, зокрема працює лише на пристроях Samsung і підтримує не тільки NFC, але й MST (магнітну безпечну передачу даних). Це дає змогу проводити платежі навіть на старих терміналах без NFC, використовуючи магнітну стрічку [10].



Кількість користувачів у світі, що здійснювали безконтактні платежі із застосуванням технології NFC, млрд. осіб

■ Сума платежів із застосуванням технології NFC на ринку платіжних карток у світі, млрд. дол.

Рис.1.3. Динаміка кількості платежів та користувачів, із застосуванням технології NFC

Джерело: [20]

Лідерами безготівкових операцій у світі є Швеція та Франція, де значна частка покупок побудована без використання готівки, а в Канаді 57% усіх транзакцій – безготівкові. У Швеції, за даними центрального банку, використання готівки суттєво скоротилося за останні кілька років.

EasyShop – це рішення для самообслуговування від міжнародного розробника. Його можна реалізувати як додаток на смартфоні клієнта або у вигляді портативного пристрою Self Shopper, який надається покупцю під час покупок.

Мобільне рішення **Datema EasyShop** дозволяє покупцям:

- Отримувати промо-пропозиції;
- Сканувати товари;
- Отримувати детальну інформацію про товар;
- Швидко знаходити потрібний товар у торговому залі;
- Користуватися списком покупок або його історією;
- Формувати груповий штрих-код для сканування на касі самообслуговування, що пришвидшує оплату через платіжні системи, як от iPay чи Google Pay, і скорочує час у черзі.

Світові рітейлери, як-от Carrefour, впроваджують послугу **Scan&Go**, яка дозволяє покупцям сканувати товари через мобільний додаток та оплачувати покупки через MasterCard. Такий підхід знижує час очікування та підвищує підвищення лояльності клієнтів.

Tesco також розвиває технологію самостійного сканування: покупки, ідентифікуючись клубною карткою, підтримує спеціальний термінал для сканування товарів. Це рішення включає зручне сканування як вагових товарів, так і алкоголю. У торговому залі розміщені інформаційні стікери, які полегшують навігацію для тих, хто користується функцією **Scan as you Shop**. На касі покупець сканує груповий код і проводить оплату через термінал самообслуговування.

Західна Європа, США, Китай активно впроваджують автоматизацію процесів, зокрема для зменшення часу та часу, що витрачається на оформлення покупок. Багато світових мереж, як-от Walmart, Albert Heijn, Tesco, Carrefour, Amazon Go, Kroger та інші, впроваджують системи покупок без касира (scan and go), що набувають популярності. Касові термінали самообслуговування вже стали звичними, і для їх обслуговування зараз потрібен лише один працівник. Деякі супермаркети пропонують портативні сканери або мобільні додатки для смартфонів, щоб покупці могли самостійно сканувати товари, редагувати список покупок і підтримувати оплату прямо в додатку.

Отже, міжнародний досвід показує, що безконтактні розрахунки активно використовують у багатьох країнах, таких як США, Китай та Швеція. Безпілотні магазини та самостійні сканери в роздрібних мережах допомагають прискорити процес покупок та підвищити зручність для споживачів.

1.3 Особливості технології безконтактного сервісу

Перехід на цифрові технології – це практичність, погодженість та динамічність.

Скорочення черги у магазині та підвищення якості обслуговування на касі – важливе питання для кожного ритейлера та власника магазину.

Це рішення допомагає власнику та торговій компанії приваблювати та заохочувати лояльних клієнтів шляхом керування програмами утримування клієнтів.

Системи самообслуговування, які базуються на принципах самостійного сканування та сплати Self-Scanning -це світова тенденція яка засновується на аналізі поведінки та вподобань сучасних покупців, новітніх технологіях та програмних продуктах.

Що дає такі рішення клієнту:

1. На першому етапі клієнт може самостійно сканувати товари в залі та купувати їх без черги. Це значно економити час, останню не потрібно стояти в черзі, викладати товари на касі та знову складати їх у сумці.
2. На другому етапі планується запровадження інтерактивного списку покупок. Завдяки йому клієнт може сканувати товари зі свого списку, які після сканування автоматично виробляються. Система також пропонуємо товари-замінники або аксесуари, які можуть знадобитися.
3. Буде доступна функція пошуку товарів за допомогою мерчендайзингу та навігації. Клієнт може швидко знайти товар у конкретному місці магазину за допомогою планограм.
4. Також клієнт може отримати розширену інформацію про товар: опис, характеристики, обмеження, рейтинги, відгуки та навіть відео. такі бази даних, надані виробниками, вже на ринку.

При використанні системи самостійного сканування клієнту пропонується самостійно сканувати товари за допомогою смартфона або наданого пристрою торговою мережею в процесі їх вибору та наповнення корзини. Процес завершення покупки в цьому випадку виглядає дуже просто – користувачеві достатньо одноразово просканувати на касі QR-код своєї покупки та зважити товари. Завершальним кроком є оплата товару.

Метрики для аналізу customer experience. Основні метрики для розрахунку customer experience:

- **NPS (Net Promoter Score)**. Індекс споживчої лояльності, він відображає готовність споживачів рекомендувати компанію.

- **CSAT (Customer Satisfaction Score)**. Показник задоволеності клієнта, за допомогою цього показника оцінюють досвід взаємодії користувача з конкретною послугою або продуктом.

- **CES (Customer Effort Score)**. Метрика яка відображає користувацькі зусилля, він допомагає з'ясувати як легко клієнту було здійснити цільову дію або оформити покупку.

- **CCR (Customer Churn Rate)**. Рівень втрати клієнтів, цей показник дозволяє визначити процент користувачів, які втрачають цікавість до обслуговування в мережі.

- Безконтактна оплата можлива за допомоги **Near Field Communication (NFC)** – це технологія, яка забезпечує обмін даними на відстані до 3-4 см і встановлюються у сартфони, годиники, браслети та інші гаджети.

Таким чином, Технологія NFC є ключовим елементом безконтактних платежів, забезпечуючи швидку, безпечну та безконтактну оплату. Такі системи значно спрощують процес покупок, зменшуючи черги та оптимізуючи роботу ритейлерів.

РОЗДІЛ II

БІЗНЕС-ПЛАН З ВПРОВАДЖЕННЯ БЕЗКОНТАКТНОГО СЕРВІСУ

2.1. Резюме проекту

Показник	Значення
Назва проекту	Проект з організації безконтактного сервісу у точках продажу
Ініціатор проекту	Огойко Іван Юрійович
Джерела фінансування	власні кошти інвестора, позикові кошти
Загальна потреба в фінансуванні, грн.	10 745 279
Чистий прибуток, грн/міс.	487 334
Точка беззбитковості проекту	56 425 469
NPV (Чистий дисконтований дохід)	10 374 463
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	28 709 875
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	19,9%
PВ (Простий термін окупності), роки	3,3
DPВ (Дисконтований термін окупності), роки	3,8
PI (Індекс доходності за проектом)	2,04

2.2. Концептуальне значення та цілі проекту впровадження безконтактного сервісу

Мета проекту: розробка пропозицій по впровадження технологій безконтактної оплати та самообслуговування в торгових точках задля забезпечення зручного, швидкого і безпечного способу покупок для споживачів. Проект орієнтований на автоматизацію процесів продажу, що дозволяє зменшити черги, підвищити ефективність обслуговування та забезпечити комфорт покупців.

Основні компоненти ідеї:

1. Використання безконтактних технологій (NFC та мобільні платежі).

- Технології безконтактної оплати дозволяють клієнтам здійснювати платежі за допомогою мобільних пристроїв (смартфонів, смарт-годинників) без фізичного контакту з терміналом. Це значно скорочує час проведення транзакції та підвищує безпеку оплати.

- Самообслуговування покупців. Покупці можуть сканувати товари самостійно, використовуючи мобільні додатки або спеціальні термінали в торгових точках. Це мінімізує черги та контакти з касирами, роблячи процес покупок швидшим і зручнішим.

- Швидка інтеграція з існуючими системами ритейлу. Рішення легко інтегрується в існуючу інфраструктуру торгових точок і може працювати як із новими, так і зі старими системами обліку та управління.

2. Підвищення безпеки транзакцій. Система використовує передові методи шифрування та динамічні коди для кожної транзакції, що мінімізує ризики шахрайства та забезпечує високий рівень захисту фінансових даних покупців.

3. Оптимізація клієнтського досвіду. Система зменшує час на оплату товарів, спрощує процес покупки та підвищує загальний рівень задоволеності клієнтів завдяки швидкості і простоті обслуговування.

Вирішувані проблеми:

- Довгі черги та очікування: багато покупців незадоволені необхідністю стояти в чергах або очікувати на оплату. Впровадження безконтактного сервісу мінімізує цей час.

- Ризики фізичного контакту та безпеки, особливо в постпандемічний період, покупці віддають перевагу безконтактним рішенням, що зменшують фізичну взаємодію.

- Низький рівень автоматизації процесів у ритейлі. Впровадження безконтактних платежів та самообслуговування дозволяє автоматизувати частину операцій та зменшити навантаження на персонал.

Цільова аудиторія.

- Ритейлери. Магазины та торгові мережі, які прагнуть підвищити ефективність операцій і задовольнити вимоги клієнтів до швидкості та зручності покупок.

- Кінцеві споживачі - люди, що цінують інновації, швидкість обслуговування та безпечні способи оплати.

- Конкурентні переваги:

- Швидкість обслуговування. До 10 разів швидші транзакції порівняно з традиційними методами оплати.

- Мінімізація черг за рахунок автоматизації процесу оплати.

- Безпека даних. Високий рівень захисту даних користувачів завдяки шифруванню та унікальним динамічним кодам для кожної транзакції.

Отже, ідея цього проекту полягає у впровадженні інноваційних технологій для оптимізації процесу продажу в ритейлі, підвищення якості обслуговування клієнтів і мінімізації фізичних контактів через використання безконтактних сервісів. Проект має великий потенціал для масштабування, зростання та підвищення ефективності торгівлі.

Суть і концепція проекту впровадження безконтактного сервісу в точках продажу.

Суть проекту полягає у впровадженні інноваційного безконтактного сервісу оплати товарів та послуг у торгових точках з використанням технологій, таких як NFC, штучний інтелект і мобільні платформи. Ця система забезпечує швидке і безпечно проведення покупок без необхідності фізичного контакту з терміналом чи касиром, дозволяючи споживачам здійснювати оплати за допомогою смартфонів, смарт-годинників чи інших цифрових гаджетів.

Основні компоненти проекту:

1. Технології безконтактної оплати (NFC та мобільні платежі)

- Оплата за допомогою смартфона або іншого гаджета, підключеного до платіжної системи (Google Pay, Apple Pay).

- Швидкість транзакцій та безпека процесу завдяки унікальним динамічним кодам і шифруванню даних.

2. Автоматизовані системи самообслуговування
 - Впровадження програмного забезпечення для самостійного сканування товарів у магазинах через спеціальні додатки або надані пристрої (термінали).
 - Система дозволяє клієнтам самостійно сканувати товари під час шопінгу, а оплата проходить на касах самообслуговування.
3. Оптимізація процесу покупок
 - Покупці можуть уникнути довгих черг і очікування, самостійно скануючи товари під час покупок і здійснюючи оплату через мобільний додаток.
 - Це підвищує швидкість та зручність здійснення покупок, що стає ключовою перевагою для ритейл-бізнесів.
4. Безпека і конфіденційність
 - Захист даних користувачів завдяки використанню зашифрованих даних карток і багатоступеневої аутентифікації.
 - Мінімізація шахрайства через відсутність фізичної передачі картки і контроль над кожною транзакцією.
5. Аналітика та управління даними. Система зможе надавати ритейлерам детальну аналітику щодо продажів, поведінки покупців, дозволяючи їм краще управляти своїми запасами, планувати рекламні акції і підвищувати ефективність роботи.

Коцепція проєкту.

1. Цифрова трансформація ритейлу. Проєкт передбачає масштабну цифровізацію точок продажу, впровадження сучасних технологій для автоматизації процесу покупок і забезпечення клієнтам швидкого та зручного сервісу.
2. Підвищення задоволеності клієнтів. Безконтактний сервіс зменшує час на оплату товарів, знижує черги та надає клієнтам більшу автономію під час покупок, що підвищує їхню лояльність і бажання повертатися.

3. Соціальна відповідальність і гігієнічні переваги. Проєкт особливо актуальний в умовах постпандемічного періоду, коли мінімізація фізичних контактів є важливим фактором безпеки для споживачів.

4. Гнучкість і масштабованість. Сервіс може бути легко масштабований та адаптований під різні ритейл-моделі та потреби ринку, як локального, так і міжнародного. Він підходить для магазинів різних форматів – від великих супермаркетів до невеликих точок продажу.

Мета проєкту:

- Забезпечити зручний, швидкий та безпечний спосіб покупок для споживачів за допомогою безконтактних технологій.
- Оптимізувати роботу ритейлерів, знизити операційні витрати на обслуговування клієнтів та покращити загальний досвід покупки.
- Створити конкурентну перевагу для ритейл-бізнесів, які інтегрують подібні інновації в свою діяльність.

Ключова концепція проєкту полягає у створенні нових можливостей для розвитку ритейлу через діджиталізацію, автоматизацію та використання безконтактних технологій, що підвищують якість обслуговування та задоволеність клієнтів.

Вирішувані проблеми



Рис. 2.1. Дерево проблем

Джерело: побудовано автором

Центральна проблема: низький рівень сервісу в точках продажу. Ритейлери приділяють багато уваги покращенню та підлаштуванню управління продажами під реалії часу, що дає змогу даним підприємствам існувати та забезпечувати населення усіма потрібними для їх життя товарами. Протягом періоду глобальних викликів – від пандемії до початку повномасштабної війни в Україні – національний ритейл активно змінювався. До основних світових тенденцій належить автоматизація бізнес-процесів, цифровізація, впровадження доповненої реальності та інші інновації.

Наслідки: не оптимальний час здійснення покупок, погіршена епідеміологічна ситуація, зменшення обсягів продажу. В умовах

післяпандемійної кризи та післявоєнного відновлення дуже актуальним та важливим є проблеми скупчення людей у тому числі на касових зонах, тому важливим є вирішення зменшення часу на здійснення покупок, зниження скупчення людей.

Причини: низький рівень кошика покупця, перевантаження кас у час пік, ризики збільшення захворюваності, обмеження часу на обслуговування в торговельних мережах. З точки зору підходу, орієнтованого на клієнта, ключовим моментом залишається прискіпливе вивчення вподобань покупців, час на здійснення покупок, час на розрахунок за покупки та оптимізація цих процесів для підвищення лояльності клієнтів.

Поставлені цілі



Рис. 2.2. Дерево цілей

Джерело: побудовано автором

Завдання покращення рівня сервісу в точках продажу. Рівень і якість сервісу – це обсяг доходів. Треба робити своїх клієнтів задоволеними та щасливими, це полегшує продажі, тим самим покращує економію на маркетингу, а це в свою чергу збільшує ваш прибуток.

Всім відоме відчуття очікування, втрати часу, що спричиняє негативну реакцію. Проблема існування черг в магазині на касах або у відділах і засоби їх скорочення, турбує кожного ритейлера і власника магазину, тому що це напряду впливає на підвищення якості обслуговування покупців.

Вважається, що 9 хвилин очікування червоною лінією для сучасного покупця, тобто після він може передумати і піти до конкурента здійснювати покупки в іншу торгову точку, а це не припустимо, бо призводить не тільки до зменшення прибутку, а й втрати лояльності до торговельного бренду загалом. Також є ще один параметр: 3 людини в черзі – психологічно комфортний максимум, щоб людина не дратувалася і була задоволена покупкою. Якщо людей більше, у покупця виникає нервозність, дискомфорт і як наслідок - негатив.

Мета швидке здійснення покупок, зменшення контактів в результаті відсутності черг на касі, збільшення реалізації продаж завдяки подолання часу очікування в чергах, пришвидшення процесу здійснення оплати за товар.

Ситуації, в яких клієнту для отримання бажаного потрібно докладати зусиль, викликають негатив. Мінімізувати ці зусилля, потрібно так, аби людина могла легко скористатися послугами.

Сьогодні, враховуючи важливість торгівлі та ритейлу як показників суспільного добробуту, їх стан і реакція на сучасні події викликають значний інтерес. У сучасних умовах торгівлі підприємства й ритейлери стикаються з новим завданням – розробкою нових підходів для ефективного ведення бізнесу, адаптацією до змін та впровадженням заходів, які дозволили мінімізувати втрати та швидко підлаштуватися до нової реальності.

Карантинні обмеження значно вплинули на роботу торговельної мережі, змусивши деякі з них скоротити або навіть повністю зупинити свою діяльність.

Це призвело до необхідності коригувати операційні процеси та адаптуватися до нових вимог часу.

торгівля та роздрібна торгівля дійсно є віддзеркаленням економічної та соціальної ситуації в суспільстві, тому будь-які зміни чи кризи суттєво впливають на їхній стан. Сьогодні ритейлери вимушені адаптуватися до швидко мінливих умов, зумовлених карантинними обмеженнями, економічною нестабільністю та зміною споживчих звичок.

Одним із ключових завдань для торгових підприємств у таких умовах стає переосмислення бізнес-моделі. Ось декілька основних стратегій адаптації:

1. *Онлайн-торгівля та омніканальність.* Багато підприємств активно інвестують в онлайн-канали та розширюють можливості для покупок через Інтернет. Для багатьох ритейлерів створення власної веб-платформи або інтеграція з відомими маркетплейсами стало пріоритетом.
2. *Зміна асортименту.* Під час пандемії помітно змінився попит на різні категорії товарів. таким чином, зросла популярність продуктів для дому, гігієнічних засобів, спортивного обладнання. Адаптація асортименту під нові потреби дозволяє ритейлерам залишитися конкурентоспроможними.
3. *Розширення послуг доставки.* Сервіси доставки отримали новий імпульс для розвитку. Ритейлери, які хочуть швидко впровадити або оптимізувати послугу доставки, виграли у боротьбі за клієнтів, адже це дозволило покупцям проводити карантинні заходи без втрати доступу до деяких товарів.
4. *Контактні та безконтактні технології.* Серед нових рішень – інтеграція технологій безконтактною оплати, самостійного сканування товарів і навіть технологій доповненої реальності для вибору товарів (наприклад, примірка одягу онлайн). Це не відповідає тільки вимогам безпеки, але й забезпечує зручність для клієнтів.
5. *Гнучкість ланцюгів поставок.* Карантинні заходи показали слабкі місця в глобальних ланцюгах поставок, тому підприємство почало оптимізувати їх та шукати місцевих постачальників, що знижує ризик перебоїв.

б. *Соціальна відповідальність і турбота про клієнтів.* У нинішніх умовах споживачі стали більш важливими до соціальної відповідальності брендів. Багато ритейлерів інвестують у безпеку своїх магазинів, а також пропонують акції на товари першої необхідності, щоб підтримати клієнтів. Роздрібна торгівля буде продовжувати змінюватися під впливом економічних і соціальних чинників, але ті компанії, які максимально швидко адаптуються, матимуть більшу стійкість і шанси на успіх у майбутньому.

Результати досягнення високого рівня інформативності «кошика» покупця, мінімізація необхідності в торговому персоналі, відсутність черг в будь-який час, зменшення ризику захворюваності, можливість здійснювати покупки влюбий час.

Під час карантинних обмежень спостерігалось значне зростання безготівкових розрахунків у ритейлі. За повідомленням Національного банку України, у першому півріччі 2020 року частина таких операцій перевищила половину як за сумою, так і за кількістю транзакцій з платіжними картками. відповідно, 49,5% усіх операцій із використанням карток належало на оплату в торговельних мережах.[6] Дане зростання частки безготівкових операцій відбулося через небезпечність готівки в умовах пандемії, а також завдяки розвитку мережі терміналів для безконтактних розрахунків, тож можна спрогнозувати, що частка безготівкових оплат буде лише продовжувати зростати.

Проаналізувавши все це, можна зазначити, що кінцева мета проекту – впровадити безконтактні технології в ритейлі для покращення обслуговування клієнтів, зменшення кількості та підвищення швидкості покупок. Проект передбачає використання технологій NFC та самообслуговування для підвищення зручності та безпеки покупців.

2.3. Визначення цільової аудиторії

Цільова аудиторія – це коло потенційних клієнтів, яким потрібен певний товар або послуга для задоволення певних потреб. У таких споживачів є деякі загальні особливості. Саме на представників цільової аудиторії і спрямовані маркетингові активності. І перш ніж беруться за виробництво продукту, визначають свою ЦА. Це дозволить продукт пропонувати адресно й не провалитися на ринку, а також не витратити зайвих ресурсів на просування. Підсумок вивчення – формування портрета, в основі якого характерні риси представників.

Види цільової аудиторії:

1. *Широка та вузька аудиторії.* Ці типи аудиторій розрізняють за широкою продукцією, яка їх цікавить. Наприклад, усі прихильники детективів становлять широку аудиторію, тоді як шанувальники лише детективів Агаті Крісті – вузьку.
2. *Компанії та люди.* Компанії споживають продукцію, необхідну для їхньої діяльності, як-от сировина, техніка, персонал і нерухомість. Натомість людям необхідних продуктів для задоволення базових (їжа, сон, захист) і вдосконалення потреб (книги, спорт, хобі).
3. *Споживач і покупець.* Споживач – це той, хто використовує продукт, тоді як покупець його купує. Наприклад, у випадку дитячого харчування, споживач – це дитина, а покупець – її батьки.

Для дослідження цільової аудиторії важливо зібрати інформацію про наявних клієнтів, щоб отримати такі ключові дані: статтю, вік, місце проживання, професію, рівень доходу та купівельну спроможність, потреби й проблеми, а також способи їх вирішення, товарні вподобання, канали отримання інформації про продукт. і цінності. Чим більше даних зібрано, тим якісніше можна створити профіль продукту для користувача клієнта. Якщо аудиторію сегментують на менші групи, чому одна людина може належати до кількох груп водночас. Наприклад, сегментувати можна за демографічними, географічними,

психографічними, соціально-економічними та психологічними характеристиками. [17].

Цільова аудиторія для безпілотних магазинів така ж сама об'ємна як і у звичайних продуктових маркетів чи невеликих точок продажу біля дому чи в місцях зі жвавим трафіком – тобто цей проект розрахований на загальну аудиторію людей (без обмежень), кому потрібно щось купити з товару. Для цього треба лише мати смартфон зі встановленим додатком мережи маркету, в якому покупець захоче щось придбати.

Безпілотні магазини залишаються сучасним трендом і залежать від темпів цифровізації, що позитивно впливає на лояльність покупців. За даними агентства inReality, майже 70% опитаних споживачів обирають сучасні магазини, де доступне самообслуговування і можливість особисто ознайомитися з продуктом. Яку, важливою групою клієнтів є покоління Z, яке активно користується гаджетами, цінує свій час та інновації. Близько 80% представників цього покоління очікують, що оплата товарів повинна займатися не більше двох хвилин. можливо на бажання отримати покупки офлайн, усе більше людей надають перевагу онлайн-оплаті, а більше 40% покупців уже користувалися касами самообслуговування або терміналами електронної черги. [21].

Таким чином, цільовою аудиторією є ритейлери, які прагнуть оптимізувати процеси, та кінцеві споживачі, які цінні швидкі та безпечні способи оплати, зокрема молодь, орієнтована на інновації.

2.4. Аналіз конкурентів

У грудні 2021 року компанія «Ашан» відкрила в Україні перший автономний магазин без продавців і касирів, про що повідомляє RAU з посиланням на прес-службу мережі. Магазин розташований в Києві, на території ЖК «Комфорт Таун» за адресою вул. Регенераторна, 4. Для входу необхідно використати додаток «Ашану», де можна отримати QR-код для доступу. Покупці самостійно вибирають товари та оплачують їх через касу самообслуговування.

Асортимент магазину налічує понад 1000 найменувань товарів, а площа становить близько 45 м².

Також у січні 2020 року «Ашан» запустив в Україні першу точку Pick Up Point, де клієнти можуть придбати раніше замовлені товари та купити інші речі. Ця перша точка розташована біля станції метро «Почайна» в Києві. За даними «Інтерфакс-Україна», автономний магазин став 12-м Pick Up Point форматом французького ритейлера в Україні. До кінця року компанія планує відкрити ще 16 таких магазинів. [7].

Маркетингова стратегія.

В основі даного проєкту лежить впровадження безконтактного сервісу в точках продажу, орієнтованого на цифрові технології, такі як NFC, для полегшення і прискорення процесів оплати.

1. Цільова аудиторія

Цільовою аудиторією проєкту є споживачі, що цінують інновації, зручність і швидкість покупок. Це включає:

- Покупці ритейлу, особливо молоді споживачі покоління Z, які звикли до цифрових технологій.
- Бізнес-клієнти (B2B), зокрема торгові мережі, які хочуть підвищити ефективність своїх операцій і скоротити черги в магазинах.

2. Позиціонування

Ваш проєкт має бути позиціонований як сучасний інноваційний сервіс, що спрощує та прискорює процес покупок і оплати. Основні переваги, на яких варто акцентувати:

- Зручність, швидка оплата без контакту з касиром чи терміналом.
- Безпека, мінімізація ризику шахрайства через використання унікальних динамічних кодів.
- Економія часу, суттєве скорочення часу на оплату в чергах, що особливо важливо для активних споживачів.

3. Канали просування

- Цифровий маркетинг, акцент на Google та соціальні мережі (Facebook, Instagram) для залучення молодшої аудиторії, а також таргетинг на бізнес-клієнтів через LinkedIn.
- Співпраця з ритейлерами, укладання угод з великими мережами супермаркетів для впровадження вашого безконтактного сервісу.
- Інфлюенс-маркетинг, співпраця з популярними блогерами та експертами у сфері технологій та ритейлу.

4. Конкурентний аналіз

На ринку України вже є кілька гравців, як-от «Ашан», що відкрили автономні магазини. Проте саме цей проєкт має конкурентну перевагу завдяки інноваційним технологіям на основі штучного інтелекту, які можуть бути впроваджені в ритейл більш ефективно.

5. Стратегія ціноутворення

Отже, маркетингова стратегія має базуватися на конкурентних цінах для залучення перших клієнтів, пропонуючи гнучкі моделі оплати для B2B-клієнтів. Ви можете застосовувати модель підписки або разові платежі за впровадження системи.

Розширена стратегія просування для проєкту впровадження безконтактного сервісу в торгових точках виглядає наступним чином:

1. Основні канали просування

1.1. Цифрові канали

Соціальні мережі (SMM). Використання платформ Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok для цільової реклами та формування онлайн-спільноти.

Facebook i Instagram. Ідеально підходять для охоплення широкої аудиторії, особливо молодих споживачів та B2B-сегменту. Запуск таргетованої реклами з детальним налаштуванням за інтересами, віком і місцезнаходженням.

LinkedIn. Цей канал допоможе привернути увагу бізнес-клієнтів та партнерів, таких як ритейлери, дистриб'ютори, інвестиційні компанії.

TikTok. Підходить для молодшої аудиторії, яка активно користується інноваційними технологіями. Тут можна запускати креативні відеоролики з демонстрацією зручності безконтактної оплати.

Google Ads

Використання контекстної реклами (PPC) для пошукових запитів, пов'язаних з технологіями безконтактної оплати, інноваціями в ритейлі, а також B2B-рішеннями для торгових мереж.

Ремаркетинг для залучення користувачів, які вже відвідали ваш сайт чи взаємодіяли з рекламними кампаніями.

SEO (Пошукова оптимізація). Розробка сайту з якісним контентом про безконтактні послуги, автоматизацію продажів та інновації у ритейлі, щоб залучати органічний трафік через пошукові системи. Статті на теми:

А) «Як безконтактний сервіс змінює ритейл»

Б) «Інновації в магазинах: від касирів до безконтактної оплати»

1.2. Інфлюенс-маркетинг

Співпраця з блогерами. Підключення експертів у галузі фінансів, технологій і ритейлу для популяризації вашого сервісу. Вони можуть робити огляди роботи сервісу, розповідати про його зручність та економію часу.

Мікроінфлюенсери. Залучення мікроблогерів (до 100 тисяч підписників), які мають лояльну аудиторію. Це може бути ефективнішим для локальної реклами.

1.3. Контент-маркетинг

Вебінари і воркшопи. Проведення онлайн-семінарів для власників бізнесів та ритейлерів, де можна розповісти про переваги впровадження безконтактних рішень, економію часу та підвищення задоволеності клієнтів.

Блог. Регулярне оновлення блогу на вашому сайті. Теми можуть охоплювати:

А) Інновації в ритейлі.

Б) Бенефіти для бізнесу від автоматизації покупок.

В) Поради з вибору технологій для безконтактної оплати.

Г) *Відеоконтент*. Створення коротких роликів з демонстрацією роботи сервісу для публікації на YouTube, TikTok, та у Facebook Ads.

1.4. Email-маркетинг

Розсилка для B2B-клієнтів. Регулярні розсилки з інформуванням про нові можливості, оновлення функцій, кейси успішного використання. Ви можете включати персоналізовані пропозиції для великих ритейлерів.

Клієнтські розсилки. Для клієнтів B2C-сегменту – інформування про акції, нові магазини з безконтактною оплатою, знижки на підключення сервісу тощо.

1.5. Реклама на ритейл-точках

Оффлайн-реклама на екранах POS-терміналів, на вітринах магазинів, що вже впровадили ваш сервіс. Це може бути вигідно як для B2B-клієнтів, так і для кінцевих споживачів.

Друкована реклама. Листівки, флаєри або постери в магазинах, де впроваджено сервіс. Це дозволить привернути увагу клієнтів на місці покупок.

2. Методи просування

2.1. Таргетована реклама

Соціальні мережі та Google Ads з налаштуванням таргетингу на потенційних B2B-клієнтів, ритейлерів, які шукають інноваційні рішення для свого бізнесу.

Географічний таргетинг для локальних магазинів у великих містах, де безконтактні технології будуть найбільш актуальними.

2.2. Програми лояльності та бонуси

Для бізнес-клієнтів. Запропонувати спеціальні знижки на впровадження сервісу, консультаційні пакети або розширену підтримку.

Для кінцевих споживачів. Запровадження системи кешбеку чи бонусів за використання безконтактних оплат. Це стимулюватиме користувачів частіше використовувати ваш сервіс.

2.3. Партнерські програми

Співпраця з іншими технологічними компаніями, такими як постачальники POS-терміналів або платіжних систем, для спільного просування рішення. Це може включати спільні презентації продуктів або заходи.

3. Інтерактивні заходи

Тестові запускові акції. Проведення пробних запусків в декількох великих торгових мережах з активною промо-кампанією.

Вікторини або конкурси. Можна запускати в соціальних мережах вікторини або розіграші для підвищення інтересу до сервісу.

4. Аналіз та оптимізація кампаній

Регулярний моніторинг ефективності рекламних кампаній через такі інструменти, як *Google Analytics*, *Facebook Ads Manager*. Це дозволить вчасно коригувати бюджети та підходи для збільшення ефективності просування.

Вивчення *Customer Effort Score* (CES) та *Net Promoter Score* (NPS) для вимірювання задоволеності клієнтів і лояльності до вашого сервісу.

Отже, ця маркетингова стратегія забезпечить багатоканальний підхід до просування вашого проєкту і дозволить охопити як кінцевих споживачів, так і потенційних партнерів із ритейлу.

2.5. Організаційно-виробничий план

Загальна інформація про проєкт

Даним проєктом передбачається прорахунок, організація, встановлення і послідовне обслуговування інноваційного безконтактного сервісу клієнтів в мережах точках продажу товарів з діджиталізованим сервісом включно з використанням функцій штучного інтелекту.

Для успішної реалізації самостійного сканування в магазині потрібні дві обов'язкові речі: програмний продукт (мобільне пристосування для роздрібною мережі та засобу управління ними) та мобільне пристосування. Лідерами на українському ринку з впровадження штучного інтелекту наразі є торгові мережі

«Сільпо», «АТБ», «Ашан», «Novus», «Екомаркет» та інші. Вони використовують в операційній діяльності CRM, портативні сканери/додатки, чат-боти.

Для реалізації і успішного просування проекту велике значення має персонал – це команда спеціалістів із кваліфікованими можливостями, які здатні реалізувати всі задачі проекту.

Згідно із штатного розкладу для реалізації проекту потрібні:

- керівник – управління проектом прийняття ключових рішень, оцінка ризиків проекту, відповідальність за результат;
- бухгалтер - контроль розрахункових операцій, відповідальність за своєчасне, обчислення та нарахування ЗП та податків по проекту подання звітності;
- системний адміністратор - технічне налаштування і обслуговування комп'ютерів та офісної техніки;
- програміст - налаштування та обслуговування програмного забезпечення;
- менеджер - просування проекту на ринку, рекламні промо акції, укладання договорів на продаж проектних розробок;
- Юрист - консультування та юридичне спрямування проекту в юридичному, законодавчому руслі.
- Клінер – забезпечує прибирання в орендованому приміщені.

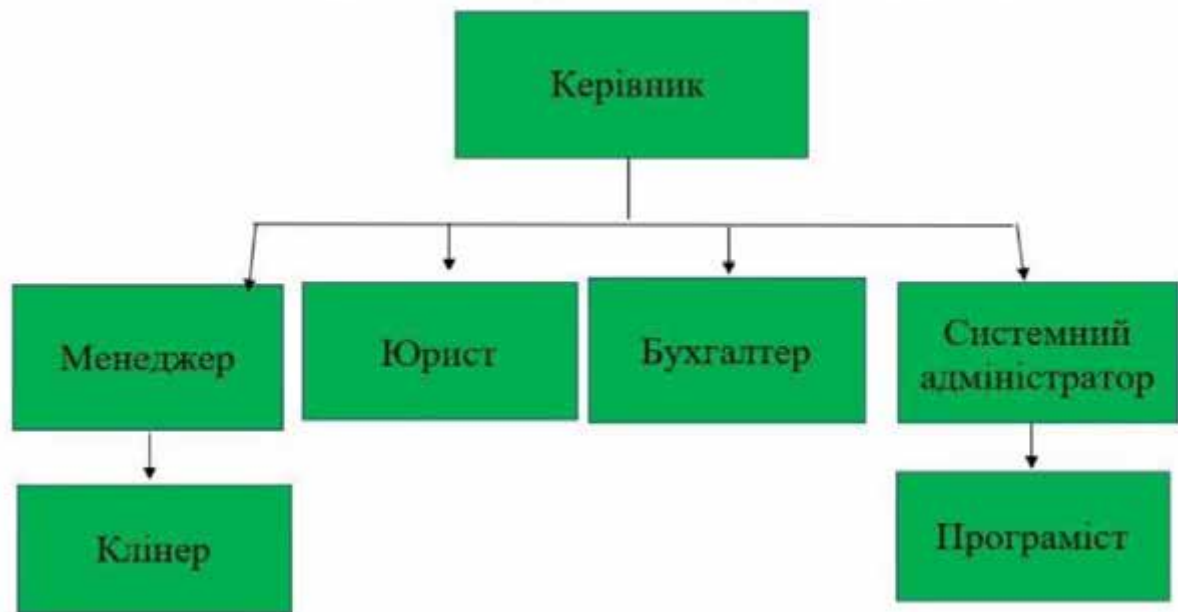


Рис. 2.3 Організаційна структура

Джерело: побудовано автором

Особливу важливість при плануванні проекту відіграє правильний та оптимальний розрахунок витрат у розрізі постійних та змінних. Постійні витрати-це витрати, які треба нести на реалізацію проекту та які носять постійних характер, тобто їх сума не змінюється і на неї не впливають будь, які чинники. Змінні витрати- це витрати, які треба нести на реалізацію проекту та які носять змінний характер, тобто на них можуть впливати різні чинники, об'єм виконаних робіт, час витрачений на виконання робіт тощо. Тож нижче представлені розрахунки витрат по статтях.

Таблиця 2.1.

Розрахунок ФОП

Посада	Заробітна плата чиста	Заробітна плата із податко м	Кількіст ь працівн иків	Оплата праці, всього	ЄСВ
<i>Керівник/директор</i>	98 210	122 000	1	122 000	26840
<i>Бухгалтер</i>	39 284	48 800	1	48 800	10736
<i>Системний адміністратор</i>	49 105	61 000	1	61 000	13420
<i>Програміст</i>	80 500	100 000	1	100 000	22000
<i>Менеджер</i>	49 910	62 000	1	62 000	13640
<i>Юрист</i>	34 374	42 700	1	42 700	9394
<i>Клінер</i>	11 785	14 640	1	14 640	3220,8
Всього	363 168	451 140	7	451 140	99250,8

Джерело: сформовано автором

На цій доповненій таблиці видна розширена інформація з приводу заробітної плати усім робітникам. А саме тепер, видна сума як і без податків, так і безпосередньо з доданим податком (20%), що дає нам більш детальну інформацію з приводу виплат.

Таблиця 2.2.

Діаграма Ганта

Етапи проекту	Час початку проекту, дні	Тривалість, дні
Підписання інвест. договору	0	30
Пошук орендного приміщення	15	30
Найм персоналу	30	45
Оформлення документації	40	30
Створення мобільного застосунку	50	60
Розробка програмного забезпечення	70	70
Закупка та встановлення обладнання зі ІІІ	135	15
Налаштування та перевірка обладнання	150	15
Запуск та тестування нової системи обліку зі ІІІ	165	15
Проведення маркетингової компанії	180	20

Джерело: сформовано автором



Рис. 2.4 Діаграма Ганта

Джерело: побудовано автором

Також можна визначити наступну необхідність в основних засобах для проекту:

Таблиця 2.3

Основні засоби і обладнання

Засоби і обладнання	Сума, грн	грн
Засоби зв'язку	100 000	100 000
Комп'ютерне обладнання	470 000	470 000
Меблі	18 000	18 000
Інші		5%

Джерело: сформовано автором

У цьому розділі деталізується структура організації процесів впровадження безконтактного сервісу. Основне увага приділяється розробці технічних рішень, таких як програмне забезпечення для сканування товарів та інтеграція платіжних систем з існуючими торговими терміналами. Важливим аспектом є підбір та навчання персоналу для систем технічної підтримки та

обслуговування. Також передбачено план поетапного впровадження безконтактного сервісу, починаючи з тестування в пілотних точках продажу та до повного масштабування в торгових мережах.

2.6. Фінансова і економічна оцінка проекту.

Прогноз доходів проекту

Слід почати з того, що початкова вартість даного продукту становитиме 950 000 грн. і в середньому прогнозована кількість проданого товару за рік становитиме приблизно 3-4 штук.

Варто зазначити, що мінімальна тривалість цього проекту запланована на протязі 5 років і за весь цей час доход від проекту становитиме 98 000 000 грн. Сума оплати за весь період з ЄСВ становитиме 5 955 060 грн і податків на прибуток 6 545 468 грн. Отож, сума без податків становитиме 80 499 472 грн.:

а) надходження за перший рік становитимуть 4 800 000 грн. (без податку 3 608 988 грн.);

б) надходження за другий рік становитимуть 12 500 000 грн. (без податку 11 308 988 грн.);

в) надходження за третій рік становитимуть 19 700 000 грн. (без податку 18 508 988 грн.);

г) надходження за четвертий рік становитимуть 26 900 000 грн. (без податку 23 088 049 грн.).

д) надходження за п'ятий рік становитимуть 34 100 000 грн (без податку 28 984 458грн)



Рис 2.5 Динаміка виручки по рокам

Джерело: побудовано автором

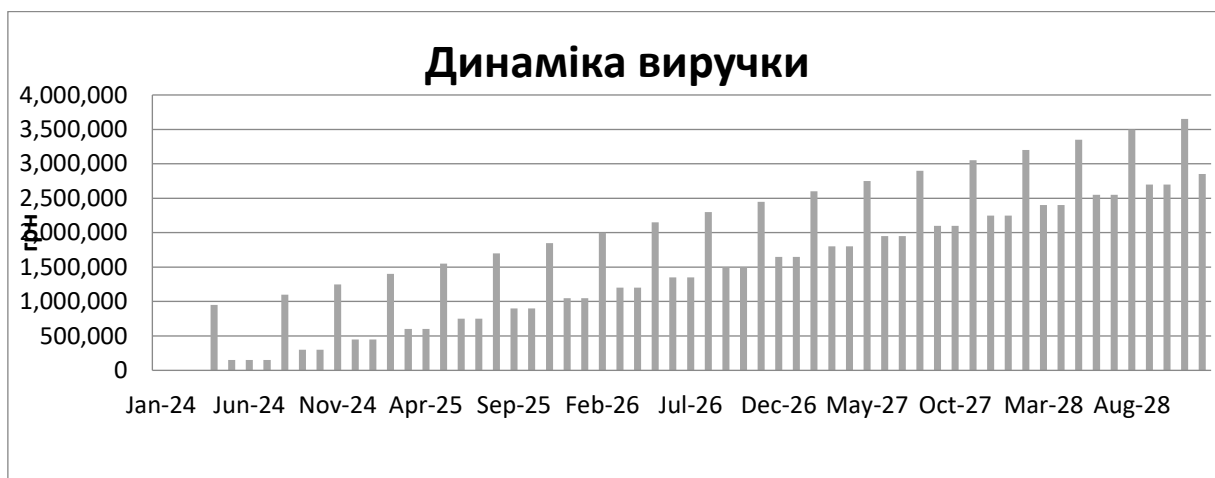


Рис 2.6 Динаміка виручки по місяцям

Джерело: побудовано автором

Згідно з прогнозованими даними, виручка по проекту буде поступово збільшуватися, а також відбувається різке зростання особливо кожний 3-й місяць роботи, тому що має відбутися наступний продаж послуги.

Беручи початкову стадію реалізації та безпосередньо виведення на ринок нашого продукту, початкове число є 1,01. Змінення вже починає бути помітним через 3 місяці і становить 1,02. Так як проект розрахований на 5 років, кінцеве значення становитиме 1,16, що дає нам змогу зрозуміти привабливість даного проекту з боку фінансових надходжень.

Прогноз витрат проекту

Чітко прорахувавши всі потрібні витрати і розподіливши за статтею витрат маємо наступні показники:

- *Змінні витрати* (15 151 000 грн.):

- а) розробка програмного забезпечення (672 000 грн. за 5 років);
- б) закупівля камер спостереження з ШІ (6 650 000 грн. за 5 років);
- в) закупка сканувальних рамок (7 600 000 грн. за 5 років);
- г) розробка мобільного застосунку (145 000 грн за 5 років);
- д) друк рекламних і супутніх матеріалів (84 000 грн за 5 років)

- *Постійні витрати* (35 201 448 грн.):

- а) оплата праці (27 068 400 грн. за 5 років, прорахувавши заробітну плату кожного найнятого робітника - 451 140 грн. за місяць);
- б) ЄСВ (5 955 048 грн., які ми прораховували згідно 22 відсотків ЄСВ);
- в) оплата бухгалтера на аутсорці (150 000 грн. за 5 років);
- г) оренда (1 500 000 грн. за 5 років, беручи середньостатистичну ціну по Україні);
- г) непередбачувані витрати (30 000 грн за 5 років, якщо взяти в місяць по 500 грн.);
- д) витрати на рекламу в інтернеті (180 000 грн. за 5 років, взявши середні ціни за розміщення у соц. мережах, реклами на YouTube і т.д.);
- є) витрати поліграфію (30 000 грн. за 5 років);
- ж) витрати на опалення (180 000 грн. за 5 років, беручі середньостатистичну ціну в Україні);
- з) амортизація (578 200 грн. за 5 років, прорахувавши її завдяки сумі витрат та інвестиційного плану);
- і) витрати на послуги зв'язку і охорони (90 000 грн за 5 років);
- к) побутова хімія та інвентар для прибирання (18 000 грн за 5 років).

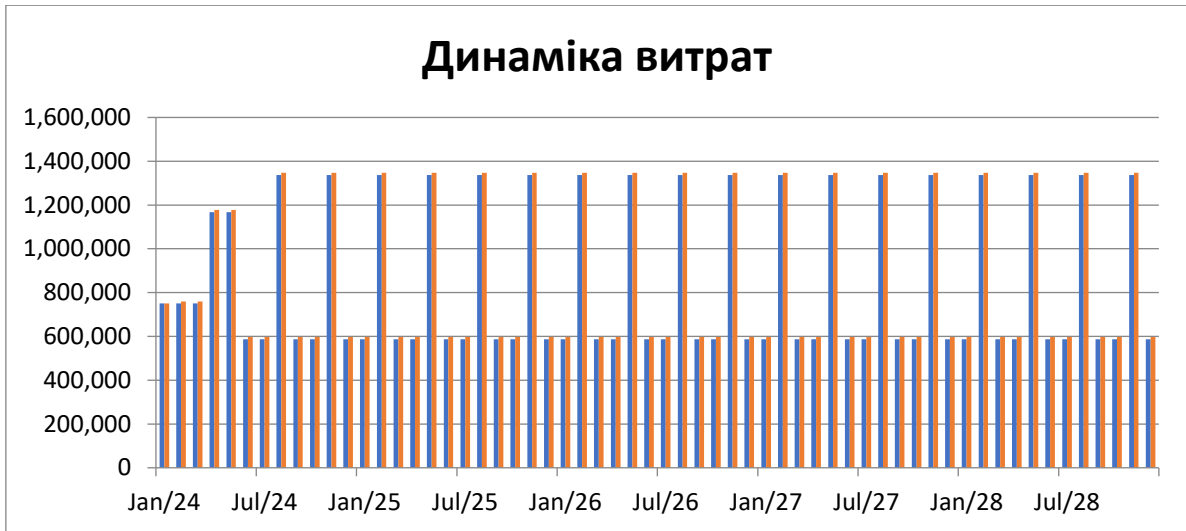


Рис 2.7 Динаміка витрат по місяцям

Джерело: побудовано автором

Як ми бачимо за цим рисунком, витрати різко стають більшими кожний третій місяць через зростання змінних витрат, що викликано необхідністю закупівлі нового обладнання при продажі наступної послуги.

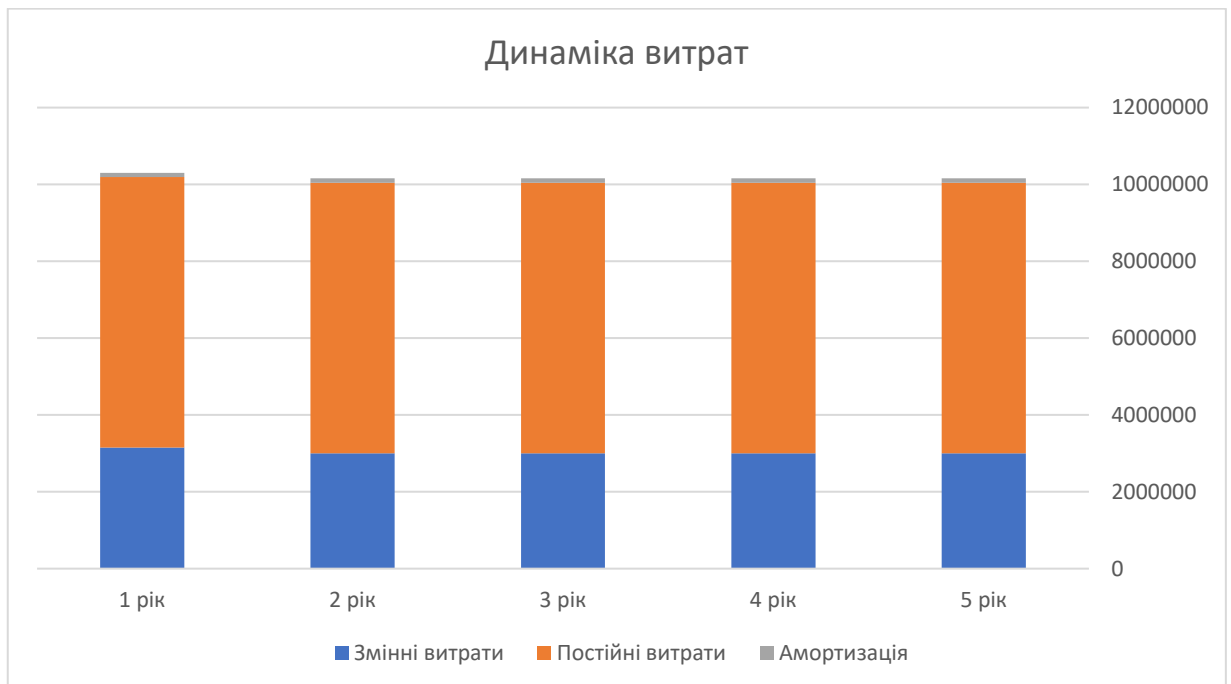


Рис 2.8 Статистика витрат за рік

Джерело: побудовано автором

Наступний рисунок відображає загальну структуру витрат на підприємстві з урахуванням амортизації за 5 років.



Рис 2.9 Загальна структура витрат

Джерело: побудовано автором

Проаналізувавши рисунок можна зазначити, що у загальній структурі більшу частину займають постійні витрати 69,12%, змінні витрати складають 29,75% і амортизація 1,14%.

Таблиця 2.4

Інвестиційний план проекту

Спрямування інвестиційних вкладень	Всього, грн.
Засоби зв'язку	100000
Комп'ютерне обладнання	470000
Меблі	18000
Мобільний зв'язок	1500
Створення сайту та початковий маркетинг	10000
Інші	5000
Оборотні кошти	10 140 779
Всього, грн.	10 745 279

Джерело: сформовано автором



Рис 2.10 Структура інвестиційних витрат

Джерело: побудовано автором

Отже, для відкриття підприємства будуть потрібні інвестиції в розмірі 10 745 279 грн.

Як дуже добре видно з діаграми, основна частина (а саме 95%) всіх інвестиційних витрат складають оборотні кошти. Це саме внески засновника для покриття додаткових потреб в оборотному капіталі. Також 4% складає комп'ютерне обладнання і решта 1% все інше.

Таблиця 2.5

Фінансування проекту

Потреба в фінансуванні	грн	%
<i>Загальна потреба в фінансуванні</i>	10 745 279	100%
<i>Позичені гроші</i>	7 521 695	70,0%
<i>Власні кошти інвестора</i>	3 223 584	30,0%

Джерело: сформовано автором

Необхідні оборотні кошти будуть розподілені на: власні кошти інвестора 30% і складатиме 3 223 584 грн; позикові кошти 70% які становлять 7 521 695 грн. Позикові кошти будуть залучені у вигляді фінансового кредиту на 5 років під 20 % річних за анuitетним графіком виплат.

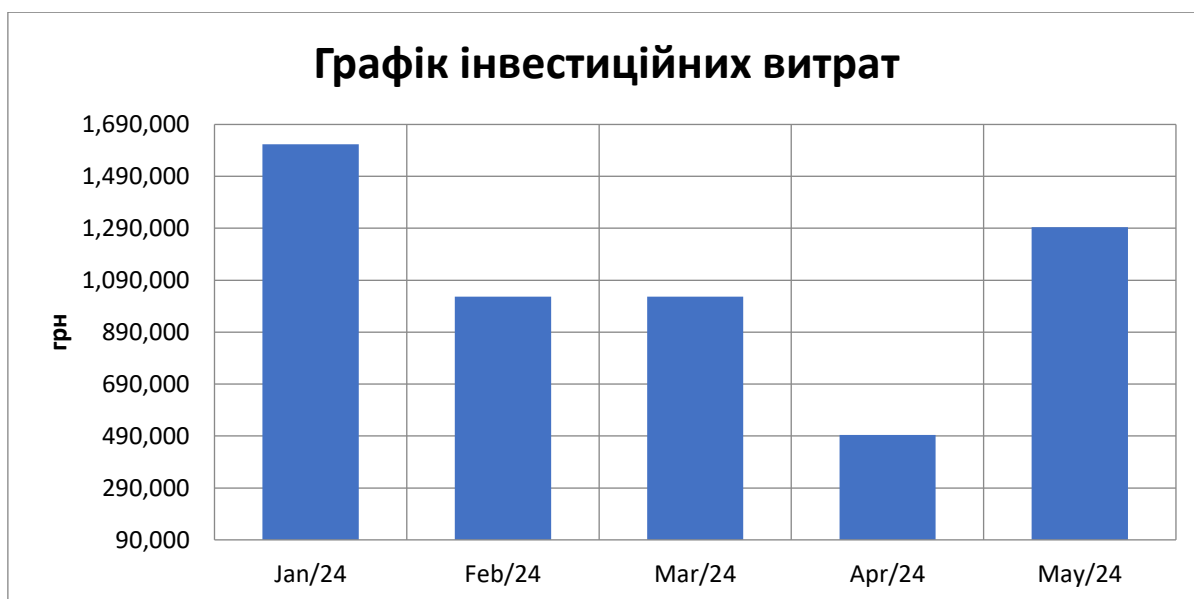


Рис 2.11. Графік інвестиційних витрат

Джерело: сформовано автором

Розрахунок податків

Загальні податки даного проекту за 5 років становлять 12 500 528 грн. Усі податки були прораховані за формулою ЄСВ 22% + податок на прибуток 18% (починаючи з 4-го року). Важливо розподілити усю цю суму на 5 років його існування, отже:

- 1-ий рік – 1 191 012 грн;
- 2-ий рік -1 191 012 грн;
- 3-ій рік - 1 191 012 грн;
- 4-ий рік – 3 811 951 грн;
- 5-ий рік – 5 115 542 грн.

Таблиця 2.6

Податкові витрати по роках

Податки	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Податок на прибуток	6 545 468	0	0	0	2 620 939	3 924 530
ЄСВ	5 955 060	1 191 012	1 191 012	1 191 012	1 191 012	1 191 012
Всього:	12 500 528	1 191 012	1 191 012	1 191 012	3 811 951	5 115 542

Джерело: сформовано автором



Рис 2.12 Графік динаміки податкових виплат

Джерело: побудовано автором

Як видно з графіку вище, перші 3 роки сума податків є однаковою, потім іде різке збільшення за рахунок отримання прибутків підприємства і виплат з нього податків відповідно.

Перейдемо до звіту про фінансові результати. Згідно даних, наведених у таблиці СУП. Модель у Excel, виходить що:

1) Чистий прибуток від продукції підприємства становитиме 29 240 044 грн. за 5 років існування;

2) Чистий прибуток накопиченим підсумком становитиме 29 240 044 грн. за 5 років існування

3) Чистий прибуток + амортизація становитиме 29 818 244 грн. за 5 років існування;

4) Чистий прибуток + амортизація накопиченим підсумком становитиме 29 818 244 грн. за 5 років існування.

Таблиця 2.7

Фінансові результати

<i>Чистий прибуток</i>	29 240 044
<i>Чистий прибуток накопиченим підсумком</i>	29 240 044
<i>Чистий прибуток+амортизація</i>	29 818 244
<i>Чистий прибуток+амортизація накопиченим підсумком</i>	29 818 244

Джерело: сформовано автором

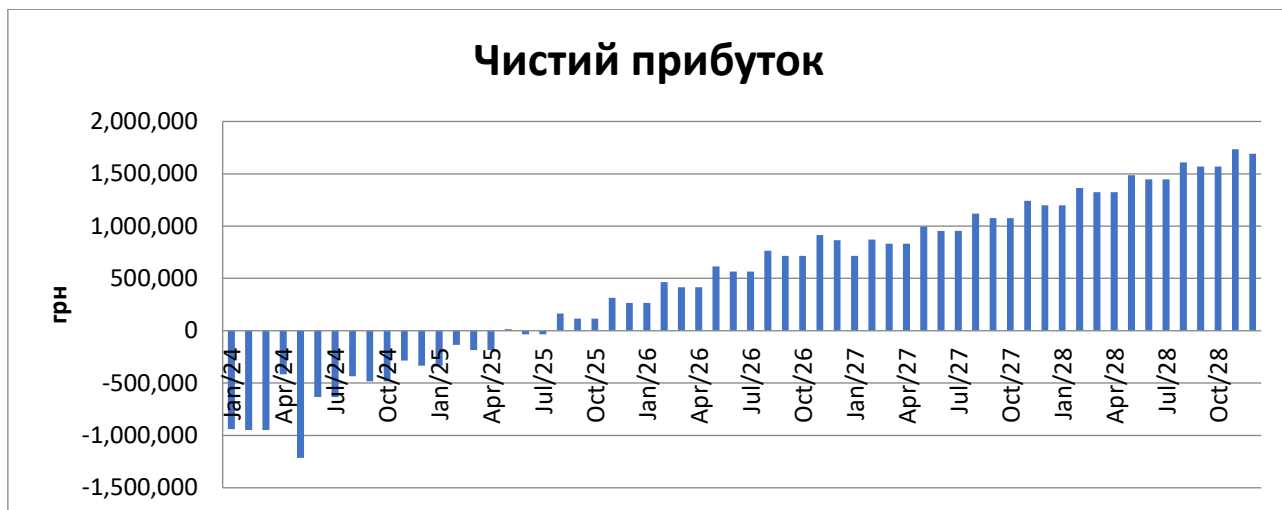


Рис 2.13 Графік динаміки чистого прибутку

Джерело: побудовано автором

Як бачимо з цього рисунку чистий прибуток у перший рік діяльності проекту має від'ємне значення, потім поступове збільшення прибутку приводить до зростання показника і виводить його в позитивні результати.



Рис 2.14 Графік динаміки прибутку накопиченим підсумком

Джерело: побудовано автором

На відміну від попереднього графіку, чистий прибуток накопиченим підсумком починає отримувати позитивні значення після третього року реалізації проекту, тому що враховує окупність початкових інвестицій.

Перейдемо безпосередньо до **фінансового аналізу проекту**.

Показники рентабельності:

1) Рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку за 5 років у середньому значенні за проектом складатиме 28%.

2) Рентабельність реалізації продукції проекту EBITDA за 5 років складатиме 41%.

3) Рентабельність активів проекту за 5 років існування становитиме 97,49%.

Оборотність активів:

1) Оборотноість активів проекту у середньому за 5 років існування становитиме 19,94 одиниці.

Таблиця 2.8

Фінансовий аналіз

Показники рентабельності:	Середні значення за проектом
<i>Рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку</i>	28%
<i>Рентабельність реалізації продукції по EBITDA</i>	41%
<i>Рентабельність активів</i>	974,9%
Оборотність активів	Середні значення за проектом
<i>Оборотність</i>	19,94
Показники основної діяльності	Середні значення за проектом
<i>Середній обсяг реалізації продукції грн/міс.</i>	1 633 333
<i>Середній обсяг поточних витрат, грн/міс.</i>	839 207
<i>EBITDA, грн/міс.</i>	794 126
<i>Чистий прибуток, грн/міс.</i>	487 334
<i>Грошовий потік, грн/міс.</i>	577 471

Джерело: сформовано автором

Показники основної діяльності:

а) середній обсяг реалізації продукції грн/міс. складатиме 1 633 333 грн за 5 років існування;

б) середній обсяг поточних витрат грн/міс. складатиме 839 207 грн. за 5 років існування;

в) середнє EBITDA грн/міс. складатиме 794 126 грн. за 5 років існування;

г) середній чистий прибуток грн/міс. складатиме 487 334 грн. за 5 років існування;

г) середній грошовий потік грн/міс. складатиме 577 471 грн. за 5 років існування.

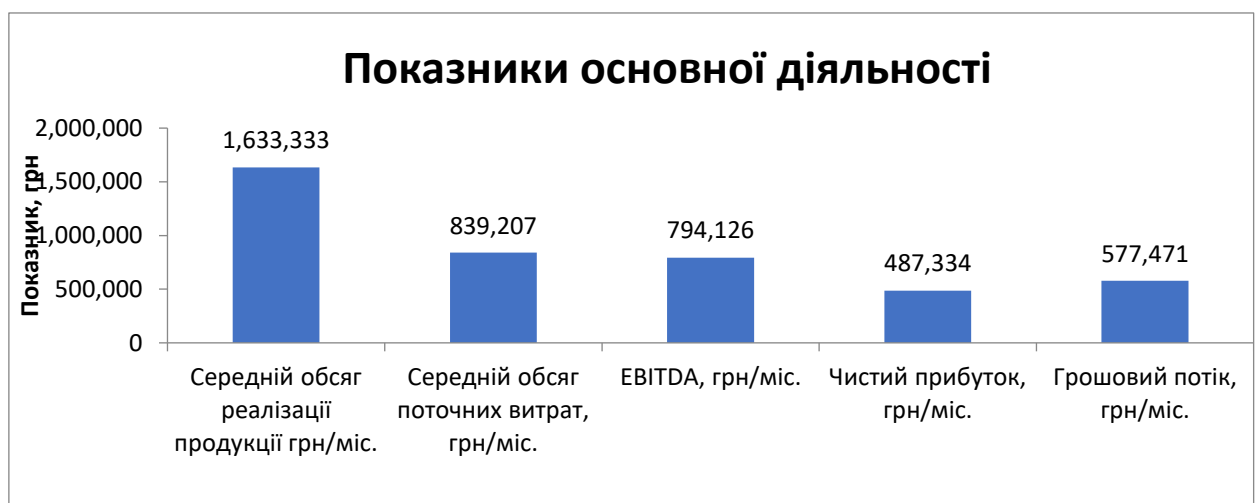


Рис 2.15 Графік показників основної діяльності

Джерело: побудовано автором

Після вище наведених фінансових розрахунків перейдемо до розрахунку більш детальних і точних цифр щодо **амортизації**:

- 1) обладнання для виробництва за 5 років є 588 000 грн.
- 2) безпосередньо нарахування амортизація, як ми вже знаємо, становить 578 200 грн.

Згідно з розрахунками за методом рівномірної амортизації її помісячне нарахування становить 9800 грн. і ця сума є незмінною.

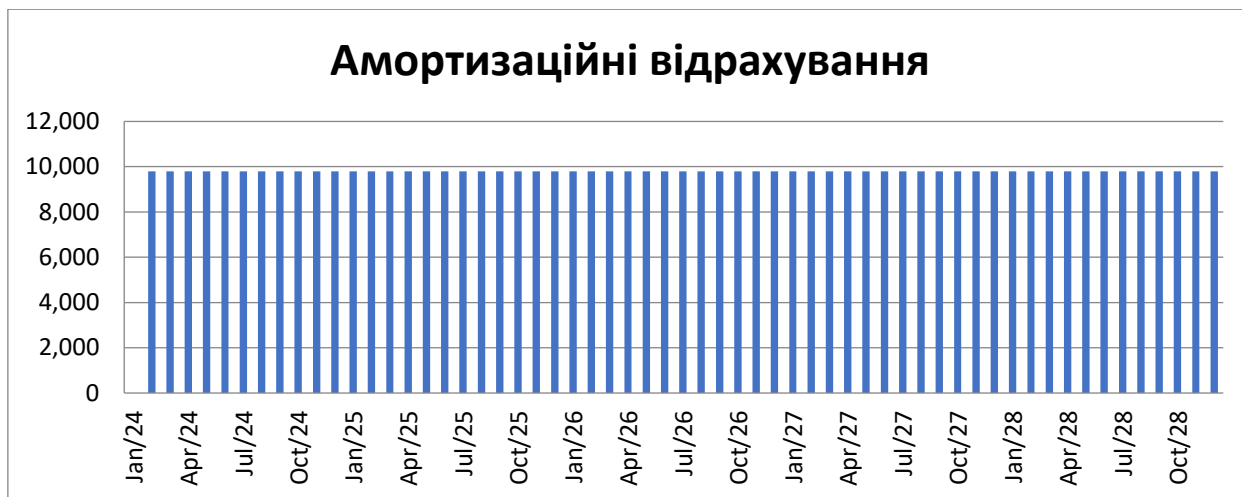


Рис 2.16 Графік амортизаційних відрахувань

Джерело: побудовано автором

А тепер зазначимо у підприємстві грошові одиниці, які залишалися на протязі 5 років.

Таблиця 2.9

Основні фонди і амортизація

Показники	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
По роках:					
Майно на балансі на початок звітного періоду	0	480 200	362 600	245 000	127 400
Нарахована амортизація	107 800	117 600	117 600	117 600	117 600
Введено основних засобів	588 000	0	0	0	0
Майно підприємства на кінець звітного періоду	480 200	362 600	245 000	127 400	9 800

Джерело: сформовано автором

У таблиці наведено дані про майно на балансі підприємства та нараховану амортизацію протягом п'яти років. Початкові основні засоби склали 588 000 грн. Амортизаційні відрахування щороку залишаються постійно – 117. До кінця п'ятого року вартість майна підприємства значно зменшиться, а на балансі залишиться лише 9 800 грн.

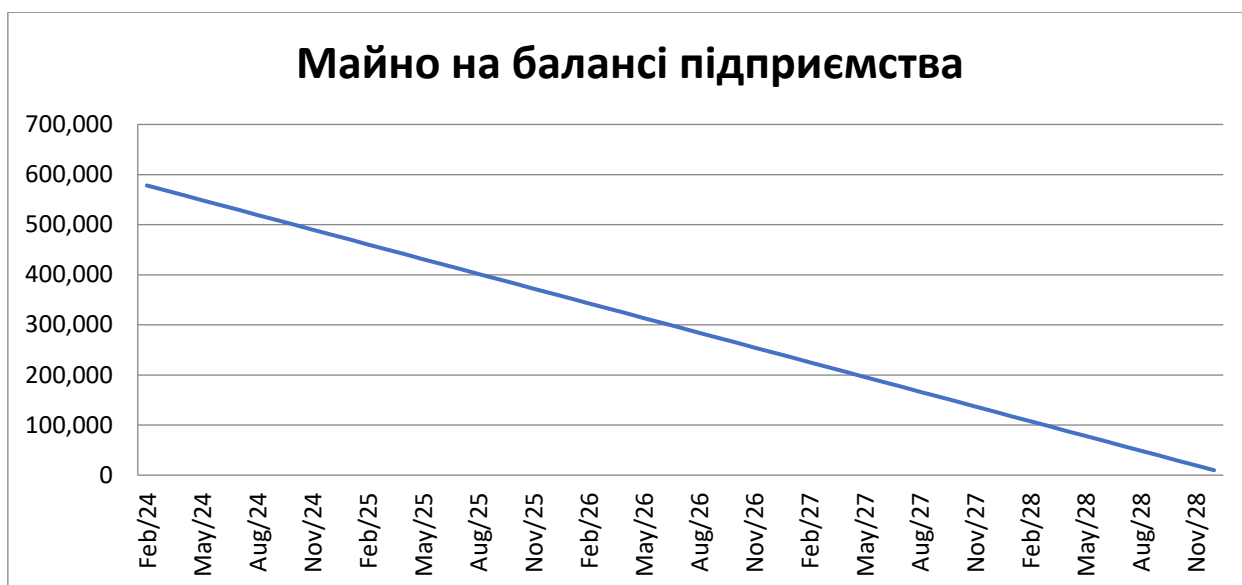


Рис 2.17 Майно на балансі підприємства

Джерело: побудовано автором

Графік наочно демонструє поступове зменшення вартості майна підприємства через амортизацію. За п'ять років підприємство майже повністю амортизує своє майно, що відображається у значному зниженні балансу вартості активів.

Таким чином, фінансова та економічна оцінка проекту впровадження безконтактного сервісу демонструє його високу економічну ефективність. Загальна прогнозована виручка за перші п'ять років функціонування складу 98 мільйонів гривень. Основні витрати проекту включають змінні (15,15 млн грн) та постійні (35,2 млн грн) витрати, включаючи витрати на програмне забезпечення, закупівлю обладнання та заробітну плату.

Проектує привабливі економічні показники, такі як внутрішня норма дохідності (IRR) на рівні 19,9% та індекс дохідності інвестицій (PI) 2,04, що забезпечує про здатність проекту генерувати значні фінансові надходження на кожен вкладену грошову одиницю. Важливо також відзначити короткий дисконтований термін окупності, який становить 3,8 роки, а чиста поточна вартість (NPV) – 10,37 млн грн, підтверджуючи рентабельність проекту.

Таким чином, ці фінансові показники вказують на те, що проект є інвестиційно привабливим, здатним не тільки окупити інвестиції, але й принести значний прибуток інвесторам протягом п'яти років. Впровадження

безконтактного сервісу призведе до економії часу на обслуговування клієнтів, зменшення операційних витрат та підвищення прибутковості ритейлерів.

2.7. SWOT – аналіз і PEST – аналіз бізнес-проекту

Таблиця 2.10.

SWOT - аналіз

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<p>Інноваційний потенціал START-UP привабливість Якісно підвищений рівень сервісу Робить бренд сильнішим Лояльність покупців росте Збільшення економічних показників (кількість торгових точок, обсяг продажів, кількість клієнтів, середній чек, маржинальний дохід, прибуток) Покращення епідеміологічної складової в регіоні Надійніша система захисту Операційна гнучкість</p>	<p>Висока вартість обладнання Складність роботи діджиталізованих сервісів (штучного інтелекту та комп'ютерних програм) Нерозвинена система патентування і ліцензування інноваційних проєктів в Україні Відсутність конкурентної практики у вітчизняному ринковому просторі Відсутність партнерських мереж</p>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<p>Формування нового ринку Диверсифікація під різні сфери діяльності Масштабування в вітчизняному та закордонному ринках Виявлення нових можливостей в процесі реалізації і використання їх в майбутньому Відкриття нових напрямків впровадження безконтактного сервісу Зростання попиту на автоматизацію</p>	<p>Несприйняття ринком ноу-хау Ріст цін на послуги висококваліфікованих ІТ фахівців Зміна законодавчої бази для використання функцій штучного інтелекту та інших програм Екзистенційний ризик (війна) та інші зовнішні обставини Падіння платоспроможності населення як наслідок погіршення економічної ситуації в країні ризик кіберзагроз</p>

Джерело: сформовано автором

SWOT-аналіз для проєкту впровадження безконтактного сервісу:

1. Сильні сторони (Strengths)

- *Інноваційний потенціал.* Проєкт базується на передових технологіях безконтактної оплати, що робить його дуже перспективним і привабливим для ринку України.
- *START-UP привабливість.* Як стартап, проєкт має гнучкість і швидкість для адаптації до Українського ринку та інновацій.
- *Покращення рівня сервісу.* Запровадження безконтактного сервісу значно підвищує якість обслуговування та зменшує час очікування, що є важливим для ритейл-бізнесу.
- *Збільшення лояльності покупців.* Простота використання і безпека безконтактних оплат сприятиме зростанню задоволеності клієнтів і підвищенню їхньої лояльності.
- *Економічні переваги.* Сприяння збільшенню продажів, середнього чеку та маржинального доходу за рахунок полегшення процесу покупки.
- *Покращення епідеміологічної ситуації.* Безконтактний сервіс зменшує фізичні контакти, що важливо в умовах пандемії.
- *Захист даних.* Система безконтактної оплати має вищий рівень безпеки завдяки динамічним кодам та шифруванню.
- *Операційна гнучкість.* Сервіс безконтактної оплати можна швидко адаптувати до різних умов ринку, оскільки він не потребує великого фізичного персоналу.

2. Слабкі сторони (Weaknesses)

- *Висока вартість обладнання.* Початкові інвестиції в інфраструктуру, обладнання і технології є високими, що може бути обмеженням.
- *Складність в інтеграції.* Впровадження таких технологій як штучний інтелект і безконтактні платежі вимагає високого рівня технічних знань і підтримки.
- *Нерозвинена патентна система.* В Україні слабка система патентування інновацій, що може стати перешкодою для захисту унікальних технологій.

- *Відсутність локальної практики.* Оскільки подібні рішення поки що не набули широкого поширення в Україні, бракує конкурентного досвіду на місцевому ринку.

- *Відсутності партнерських мереж.* Може уповільнити процес інтеграції з ритейлерами.

3. Можливості (Opportunities)

- *Створення нового ринку.* Проєкт може створити новий сегмент ринку автоматизованих покупок та безконтактного обслуговування.

- *Диверсифікація в інші сфери.* Можливість застосування безконтактних технологій не тільки в ритейлі, але й у транспорті, охороні здоров'я, ресторанах тощо.

- *Масштабування на інші ринки.* Можна розширювати проєкт як на внутрішній ринок, так і на закордонні.

- *Виявлення нових інновацій.* У процесі впровадження можуть бути виявлені нові можливості для розвитку та інновацій.

- *Впровадження в нові сегменти.* Можливість інтеграції у сфери, де безконтактний сервіс ще не представлений (громадський транспорт, державні послуги).

- *зростання попиту на автоматизацію через COVID-19.* Цей тренд дає можливість швидше інтегрувати безконтактні рішення в інші сегменти ринку.

4. Загрози (Threats)

- *Неприйняття ринком.* Технології можуть бути не одразу сприйняті широкою аудиторією, особливо якщо мова йде про старші покоління.

- *Зростання вартості ІТ-послуг.* Висока вартість роботи кваліфікованих ІТ-спеціалістів може збільшити операційні витрати.

- *Законодавчі зміни.* Можливі зміни в регулюванні використання штучного інтелекту або безконтактних платежів можуть вплинути на реалізацію проєкту.

- *Економічні ризики.* Падіння платоспроможності населення або економічні кризи можуть вплинути на попит на послуги.
- *Зовнішні ризики.* Війна або інші непередбачувані зовнішні обставини можуть перешкоджати реалізації проекту;
- *потенційний ризик кіберзагроз* та необхідність постійного вдосконалення систем безпеки.

Проведений SWOT-аналіз демонструє, що впровадження безконтактного сервісу має значний потенціал завдяки інноваційним технологіям і можливості масштабування як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках. Серед сильних сторінок можна відзначити високий рівень інновацій, підвищення якості обслуговування та зростання лояльності клієнтів. Проект також має перспективу підвищення економічних показників, таких як збільшення кількості торгових точок та маржинального доходу. Проте є певні слабкі сторони, серед яких висока вартість обладнання та складність діджиталізованих сервісів, що потребують кваліфікованого ІТ-персоналу. Загрози для проекту включають можливість неприйняття нових технологій ринком, зміну законодавства та зовнішні економічні фактори, які можуть негативно вплинути на реалізацію.

Отже, сильні сторони проекту включають швидкість обслуговування та безпеку даних. Слабкі сторони пов'язані з можливими технічними проблемами, а можливості передбачають широке впровадження технологій у ритейлі.

PEST-аналіз допоможе оцінити зовнішнє середовище для впровадження безконтактного сервісу в ритейлі та показати потенційні можливості для бізнесу.

Висновок PEST-аналізу свідчить про сприятливі умови для впровадження безконтактного сервісу в точках продажу.

Таблиця 2.11.

PEST-аналіз

Політичні фактори	Ваг.	Технологічні фактори	Ваг.
<p><u>Політична стабільність.</u> Вплив пандемії та війни в Україні створив нові умови для розвитку бізнесу, особливо у сфері безконтактних платежів. Це стимулює державу до підтримки автоматизації та діджиталізації.</p>	0,2	<p><u>Розвиток безконтактних технологій.</u> Технології, такі як NFC, Google Pay та Apple Pay, активно впроваджуються в Україні та інших країнах. Це дає великі можливості для розвитку бізнесу безконтактних платежів.</p>	0,15
<p><u>Регулювання електронних платежів.</u> Законодавство, що стосується електронних платежів і захисту даних споживачів, є важливим фактором для успішного впровадження таких технологій</p>	0,05	<p><u>Автоматизація рітейлу.</u> У роботі детально описано, як великі торговельні мережі, такі як «Ашан», впроваджують автономні магазини і системи самообслуговування, що свідчить про високий рівень технологічної інтеграції.</p>	0,07
Соціальні фактори		Економічні фактори	
<p><u>Зміна споживчих звичок.</u> Люди все більше прагнуть безконтактних рішень через зручність, швидкість і безпеку. Покоління Z, зокрема, очікує, що оплата займатиме мінімум часу.</p>	0,11	<p><u>Зростання попиту на безконтактні послуги.</u> Пандемія призвела до збільшення частки безготівкових операцій. За даними роботи, кількість безготівкових платежів в Україні продовжує зростати, що робить проект економічно перспективним.</p>	0,17
<p><u>Гігієнічні переваги.</u> Безконтактні платежі стали особливо актуальними в умовах постпандемічного світу, де мінімізація фізичних контактів важлива для збереження здоров'я.</p>	0,06	<p><u>Фінансовий стан споживачів.</u> Під час пандемії споживачі стали більше цінувати безпеку і швидкість покупок, тому безконтактний сервіс може бути популярним у всіх верствах населення.</p>	0,09

Джерело: сформовано автором

Політичні фактори, зокрема законодавче регулювання електронних платежів та підтримка діджиталізації, створюють правову базу для розвитку інноваційних рішень у ритейлі. Економічні умови, такі як зростання попиту на безконтактні платежі та стабільне збільшення кількості безготівкових операцій, підсилюють перспективи бізнесу. Соціальні зміни у поведінці споживачів, спрямовані на безпеку та швидкість покупок, формують сприятливий ринок для таких рішень, особливо серед молодого покоління. Технологічні фактори, включаючи активне впровадження NFC та автоматизацію процесів у ритейлі, забезпечують необхідну інфраструктуру для ефективної реалізації безконтактного сервісу.

Отже, впровадження безконтактного сервісу має великі перспективи завдяки сучасним соціально-економічним та технологічним трендам, а також підтримці з боку держави та ринку.

Загалом, об'єкт є привабливим для інвесторів і має високий потенціал для розвитку, але потребує врахування ризиків і остаточного управління для їх мінімізації.

РОЗДІЛ III. Оцінка ефективності проекту

Тепер перейдемо до розрахунку точки беззбитковості нашого проекту.

Таблиця 3.1

Данні для розрахунку точки беззбитковості

Параметри	Значення при плановій потужності
<i>Виручка</i>	98 000 000
<i>Витрати</i>	62 852 976
<i>Постійні витрати</i>	47 701 976
<i>Змінні витрати</i>	15 151 000
Прибуток до вирахування податку на прибуток	35 147 024

Джерело: сформовано автором

При усіх вище зазначений витратах ми маємо наступні дані по точці беззбитковості:

Таблиця 3.2

Точка беззбитковості

Значення точки беззбитковості:	
Точка беззбитковості, % реалізації продукції	57,6%
Точка беззбитковості, грн реалізації продукції	56 425 469
Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.	940 424
Величина операційного важеля	84,5%

Джерело: сформовано автором

Точка беззбитковості – це фінансовий показник, який визначає мінімальний обсяг продажів, необхідний для покриття всіх витрат проекту.

Завдяки цим вирахованим даним можна зазначити, що точка беззбитковості в цьому проекті складає 57,6%, тобто підприємство має реалізувати трохи більше половини своїх прогнозованих послуг, щоб далі не потребувати постійних вливань для функціонування, тобто виходить на

самоокупність і це є дуже гарним і привабливим показником окупності для інвесторів.

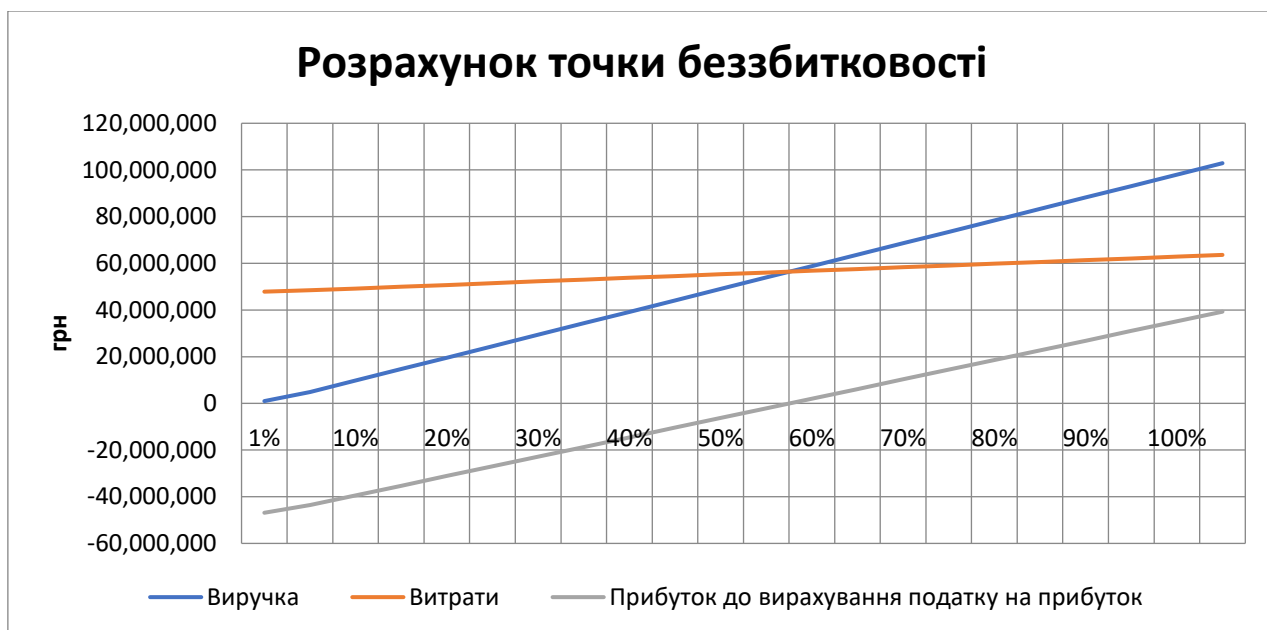


Рис 3.1 Графік точки беззбитковості

Джерело: побудовано автором

Інвестиційний аналіз

Перейдемо конкретно до інвестиційного аналізу нашого створеного проекту.

Таблиця 3.3

Інвестиційний аналіз

Інвестиційний аналіз	всі розрахунки в грн
Грошові потоки без урахування схеми фінансування	Всього
<i>Грошовий потік за проектом</i>	23 919 492
<i>Інвестиції</i>	10 745 279
Грошовий потік накопиченим ітогом	23 919 492
<i>Розрахунок простого терміну окупності</i>	40

Джерело: сформовано автором

З цих даних можна побачити, що проект, за весь його період існування буде окупним. А саме, посилаючись на інформацію з Excel, початок його чистого

прибутку припадатиме на серпень 2-го року - 86 433 грн. І надалі ця сума буде постійно збільшувати своє значення в абсолютному грошовому вираженні.



Рис 3.2 Дисконтованого грошового потоку

Джерело: побудовано автором

Тепер розрахуємо дисконтований грошовий потік з накопиченим результатом, тобто врахуємо всі потреби в фінансуванні для початка проекту.

Таблиця 3.4

Інвестиційний аналіз (дисконтований термін окупності)

Дисконтовані грошові потоки	Всього
<i>Коефіцієнт дисконтування</i>	43
<i>Дисконтований грошовий потік</i>	10 374 463
<i>Дисконтовані інвестиції</i>	9 973 837
Дисконтований грошовий потік, накопиченим підсумком	10 374 463
<i>Розрахунок дисконтованого терміну окупності</i>	45

Джерело: побудовано автором

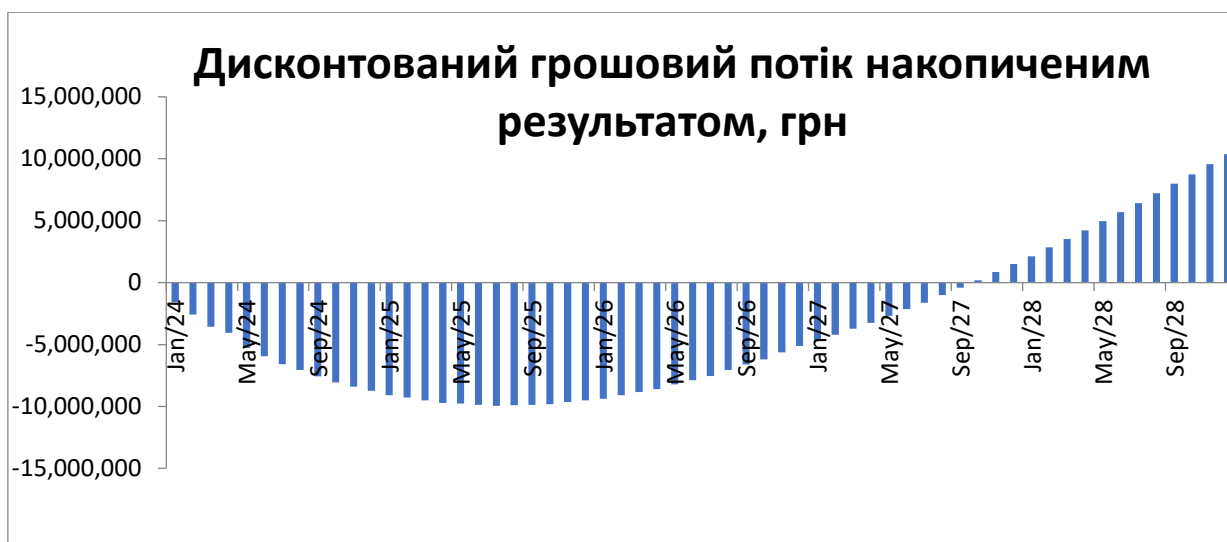


Рис 3.3 Дисконтований грошовий потік з накопиченим підсумком

Джерело: побудовано автором

У цьому разі термін окупності вже буде більшим ніж у таблиця, яка наведена вище. І продукт почне приносити чистий прибуток у січні 4 року існування проекту - 68 472 грн.

Таблиця 3.5

Загальна інформація прибутковості проекту

Показник	Значення
Норма дисконту	15,0%
Ставка дисконту % на міс.	1,2%
PВ (Простий термін окупності), міс.	40
PВ (Простий термін окупності), роки	3,3
DPВ (Дисконтований термін окупності), міс.	45
DPВ (Дисконтований термін окупності), роки	3,8
PI (Індекс доходності за проектом)	2,04
Доходність за проектом	1,04
IRR (Внутрішня норма доходності), % на міс.	1,60%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	19,9%
NPV (Чистий дисконтований дохід)	10 374 463
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	28 709 875

Джерело: сформовано автором

З цих отриманих даних можна зазначити усю інформацію сформовану в невелику таблицю зробити наступний аналіз.

Основним показником ефективності проекту є чиста поточна вартість проекту (NPV). Даний показник, згідно таблиці, має значення 10 374 463 грн., а з урахуванням вартості бізнесу 28 709 875 грн тобто більше «0». Отримана сума показника чистої наведеної вартості підтверджує прибутковість проекту та свідчить про те, що всі приведені до сьогоднішньої вартості грошові надходження перевищують вкладені у проект кошти, що свідчить про високу ефективності здійснюваних інвестицій.

Дисконтований період окупності проекту складає 3,8 роки. Це означає, що за проектний період інвестиції в проект повністю окупляться з урахуванням фактора дисконту.

За цим проектом індекс прибутковості вкладень становить 2,04, що означає наступне: кожна витрачена компанією грошова одиниця принесе їй у ході реалізації проекту 2,04 одиниць грошових надходжень.

Показник внутрішньої норми доходності IRR показує у відсотках прибуток з вкладеного капіталу за рік. В цьому проекті він знаходиться на доволі гарному рівні і складає 19,90% - це така ставка дисконту, при якій показник чистої наведеної вартості за інвестиційним проектом набирає нульового значення.

Отже, за всіма показниками проведеної фінансової оцінки, проект відкриття підприємства безконтактного сервісу «SELLFY» є прибутковим та ефективним і може бути рекомендованим на розгляд інвесторам.

3.1. Оцінка ризиків та ринкових можливостей запуску безконтактного сервісу

1. Ризики

1.1. Технологічні ризики.

Висока залежність від стабільної роботи технологій, таких як штучний інтелект та системи самообслуговування.

Можливі збої програмного забезпечення або проблеми з інтеграцією систем для безконтактних оплат, що можуть знизити якість обслуговування.

Необхідність постійного оновлення та захисту даних через кіберзагрози та атаки, що є актуальною проблемою для цифрових сервісів.

1.2. Фінансові ризики.

Високі витрати на встановлення обладнання та підтримку програмного забезпечення. Це включає великі початкові інвестиції в обладнання, програмні платформи, системи безпеки.

Потенційно тривалий період окупності через необхідність адаптації ринку до нових технологій.

1.3. Ризики сприйняття ринку.

Можливе несприйняття споживачами нових технологій через їхню складність або брак інформації.

Для старших поколінь або більш консервативної аудиторії це може бути не звично, що ускладнить адаптацію.

Конкуренція зі сторони традиційних касових систем, які вже мають сталу клієнтську базу і можуть активно протидіяти впровадженню інновацій.

1.4. Законодавчі ризики.

Зміни в законодавстві щодо використання штучного інтелекту, безконтактних технологій можуть вплинути на роботу системи або вимагати значних доопрацювань.

Відсутність чіткого регулювання в Україні щодо безконтактних систем та інноваційних платіжних сервісів може ускладнити масштабування бізнесу.

1.5. Зовнішні ризики.

Економічні кризи або падіння платоспроможності населення можуть вплинути на попит на нові послуги.

Потенційні ризики, пов'язані з війною або іншими непередбачуваними обставинами, які можуть негативно вплинути на бізнес.

2. *Ринкові можливості*

2.1. Попит на інновації.

Зростання популярності безконтактних оплат і автоматизації в ритейлі як на внутрішньому ринку України, так і за кордоном відкриває значні перспективи для впровадження подібних рішень.

Збільшення частки безготівкових оплат в Україні та світі через поширення технологій на кшталт Google Pay, Apple Pay та інші платіжні інструменти забезпечує гарний фундамент для безконтактного сервісу.

2.2. Розвиток фінансових технологій (FinTech).

Стрімкий розвиток FinTech-рішень у світі та активна інтеграція цифрових платіжних систем сприяють створенню сприятливих умов для нових гравців на ринках України.

Потреба в автоматизації процесів покупки та впровадження діджитал-сервісів є частиною загального тренду на діджиталізацію ритейлу.

2.3. Пандемія та постпандемічні зміни.

Пандемія COVID-19 підштовхнула ринок до автоматизації та безконтактних сервісів через підвищену увагу до гігієни, соціального дистанціювання та швидкості обслуговування. Ця тенденція продовжує впливати на ринок, і безконтактні сервіси стають усе більш актуальними

2.4. Масштабування та диверсифікація.

Цей проєкт може бути легко масштабований не тільки на національному, але й на міжнародному ринках, де впровадження технологій безконтактної оплати також активно розвивається.

Можливість інтеграції вашого рішення в інші галузі (транспорт, охорона здоров'я, державні установи), де безконтактні технології також мають великий потенціал.

2.5. Покращення клієнтського досвіду.

Оптимізація процесів покупки та обслуговування допоможе підвищити лояльність клієнтів і збільшити кількість повторних покупок.

Мінімізація часу на покупку та відсутність черг особливо приваблює сучасну аудиторію, яка цінує швидкість і зручність.

Загалом, проект має високі ринкові можливості, проте значні ризики, особливо пов'язані з фінансовими інвестиціями та технологічними аспектами. Важливо врахувати потенційні виклики сприйняття технологій споживачами і забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни в законодавстві.

1.2. Пропозиції з реалізації бізнес-проекту

1. Етапи реалізації

1.1. Підготовка до впровадження.

Розробка програмного забезпечення: необхідно створити надійну мобільну платформу для користувачів та роздрібних мереж, яка забезпечить функціональність безконтактних оплат.

Закупівля обладнання: це включає POS-термінали, інфраструктуру для інтеграції систем самообслуговування (сканери, мобільні додатки).

Персонал та тренінги: організація навчання для персоналу магазину по роботі з новою системою. Особливо це стосується великих ритейлерів, де значна частина процесів має бути автоматизована.

1.2. Інтеграція та тестування.

Пілотні проєкти: запуск на кількох точках продажу для тестування функціональності та отримання зворотного зв'язку. Важливо мати запас часу на коригування програмного забезпечення і процесів перед масштабуванням.

Випробування систем безпеки: перевірка захисту даних користувачів, системи обробки платежів і взаємодії з банківськими сервісами.

1.3. Маркетинг та залучення користувачів.

Запуск рекламної кампанії: просування через соціальні мережі, таргетовану рекламу та співпрацю з блогерами, що акцентує на зручності, швидкості та безпеці нової послуги.

Впровадження системи лояльності: стимулювання клієнтів через бонуси за використання безконтактної оплати, кешбек, або акційні пропозиції для нових користувачів.

1.4. Масштабування.

Після успішного тестування та корекції процесів, почати поступове масштабування проєкту на нові точки продажу.

Створення партнерських відносин з великими ритейлерами та банками, які підтримують безконтактні оплати. Це може значно пришвидшити процес впровадження і знизити витрати.

2. Фінансова оцінка. Згідно з попередніми розрахунками, проєкт може мати високий рівень прибутковості. Дисконтований період окупності оцінюється у 3-8 років, а індекс прибутковості вкладень становить 2,04, що вказує на значну економічну ефективність.

3. Перспективи та рекомендації

Автоматизація: зростання попиту на безконтактні технології і автоматизовані системи самообслуговування дозволяє прогнозувати успішне впровадження.

Адаптація до ринку: особлива увага має бути приділена користувацькому досвіду (Customer Experience) для забезпечення високої лояльності клієнтів.

Ці етапи допоможуть ефективно впровадити проєкт та забезпечити його успішне масштабування на національному та міжнародному ринках.

Ось більш детальний план із конкретними діями для реалізації бізнес-плану впровадження безконтактного сервісу:

1. Підготовчий етап

Термін: 1-3 місяці

1.1. Аналіз ринку та конкурентів.

Дослідити ринок безконтактних сервісів у вашому регіоні та за кордоном.

Визначити ключових конкурентів та їхні слабкі сторони. Зібрати аналітику для покращення власної пропозиції.

1.2. Розробка бізнес-моделі.

Визначити моделі доходів: продаж обладнання, ліцензійні платежі, підписка на програмне забезпечення, комісійні від транзакцій.

Сформулювати умови для B2B-клієнтів (ритейлерів) та кінцевих користувачів (споживачів).

1.3. Створення технічної інфраструктури.

Замовити розробку або інтегрувати існуюче програмне забезпечення для безконтактних оплат, самосканування та управління інвентарем.

Вибрати постачальників для придбання необхідного обладнання (сканери, POS-термінали, мобільні пристрої).

2. Тестування та налаштування

Термін: 2-4 місяці

2.1. Пілотний запуск.

Вибрати 1-2 ключові точки продажу для пілотного впровадження системи.

Тестувати систему на реальних клієнтах у невеликих масштабах для виявлення технічних недоліків та оцінки користувацького досвіду.

2.2. Збір зворотного зв'язку.

Проводити опитування серед клієнтів і персоналу щодо зручності використання.

Виправляти недоліки та коригувати інтерфейс, швидкість транзакцій, функціональність додатків.

2.3. Оптимізація та доопрацювання.

На основі зворотного зв'язку доопрацювати програмне забезпечення та системи безпеки.

Забезпечити безперебійну роботу системи для швидкого масштабування.

3. Маркетинг і розширення

Термін: 3-6 місяців

3.1. Рекламна кампанія.

Цифрова реклама: запуснути таргетовану рекламу у соціальних мережах (Facebook, Instagram, LinkedIn) та через Google Ads, з акцентом на зручність і швидкість безконтактних оплат.

Офлайн-просування: банери в магазинах-партнерах, листівки, акції для клієнтів, що вперше користуються безконтактними платежами.

3.2. Партнерства з ритейлерами:

Залучити до співпраці великі ритейл-мережі для впровадження безконтактного сервісу у магазинах.

Запропонувати партнерам знижки на впровадження або пільгові умови для першого року використання системи.

3.3. Акції та програми лояльності.

Запустити систему бонусів або кешбеку для користувачів, що оплачують товари через безконтактні платежі.

Впровадити партнерські акції з ритейлерами для залучення більшої кількості клієнтів.

4. Масштабування

Термін: 6-12 місяців

4.1. Запуск на нових точках продажу.

Після успішного пілотного запуску почати розширення на інші магазини в мережі або регіони.

Пропонувати ритейлерам інтеграцію додаткових функцій, таких як управління інвентарем через додаток або аналітика продажів.

4.2. Розширення функціоналу.

Додати нові функції, наприклад, сканування через смартфони клієнтів або можливість попереднього замовлення товарів з подальшим самовивозом.

4.3. Вихід на міжнародний ринок.

Оцінити можливості виходу на ринки інших країн, адаптуючи систему до місцевого законодавства та потреб користувачів.

5. Операційна підтримка та розвиток

Термін: Постійно

5.1. Технічна підтримка та оновлення.

Забезпечити регулярну підтримку клієнтів, розробити службу технічної допомоги.

Постійно оновлювати програмне забезпечення для покращення безпеки та функціональності.

5.2. Моніторинг KPI і OKR.

Відстежувати основні показники продуктивності: кількість транзакцій, задоволеність клієнтів, кількість нових користувачів.

Регулярно коригувати стратегію на основі даних, що надходять.

5.3. Розвиток партнерств.

Шукати нові партнерства з фінансовими установами, провайдерами POS-терміналів та інноваційними технологічними стартапами для постійного вдосконалення продукту.

6. Фінансовий контроль та оптимізація витрат

Термін: Постійно

6.1. Оптимізація операційних витрат.

Зменшувати витрати на підтримку шляхом автоматизації процесів і використання хмарних рішень.

Контролювати витрати на маркетинг і оптимізувати кампанії на основі результатів.

6.2. Регулярна фінансова звітність.

Створити систему регулярного фінансового звітування для відстеження доходів та витрат.

Коригувати фінансові прогнози та планування на основі поточних результатів.

Таким чином, цей план поетапної реалізації допоможе ефективно впровадити бізнес-план із мінімальними ризиками та максимальним впливом на ринок. Ключовими аспектами є постійна оптимізація процесів, впровадження інновацій та масштабування за підтримки партнерств із ритейлерами.

ВИСНОВКИ

Дослідження RBC Capital Markets протистоїть тому, що «розумні» магазини на зразок Amazon Go можуть бути на 50% вигіднішими за традиційні. Основними перевагами є економія на зарплатах, відсутність касирів, а звільнене від каси місце можна використовувати для додаткових товарів. У середньому в американських магазинах без продавців сума покупок становить \$10, а щоденна кількість покупців – близько 550 осіб. Це забезпечує річний дохід на рівні \$1,5 млн з однієї точки, тоді як звичайний магазин заробляє приблизно \$1 млн на рік. Amazon не розкриває реальних фінансових результатів, але за оцінками Morgan Stanley, відкриття одного «розумного» магазину потребує інвестицій у щонайменше \$1 млн на обладнання.

Перспективи автоматизованих магазинів виглядають позитивно, і багато ритейлерів вважають, що автоматизація дозволяє суттєво знизити витрати на зарплату, але залишитися без консультантів, а витрати на обслуговування кас, платіжних терміналів та інкасацію зменшуються. Такий підхід також може збільшити прибуток рахунків для всіх, адже 86% американців відмовляються від покупок, якщо їх потрібно довго чекати. Якщо у смартфоні відмовити покупцям, то відразу побачать загальну суму покупок і швидко видалені знижки, що випускають середній чек на 15%.

Щодо безпеки, системи Scan&Go більш захищені від крадіжок через каси самообслуговування, завдяки камерам з машинним зором або додатковими пристроями контролю. Однак традиційні магазини повністю не зникнуть, оскільки впровадження таких технологій у бюджетні мережі занадто дорогі, а також для деяких людей похід у магазин має соціальне значення.

В цій науковій роботі було розроблено організаційно виробничий план підприємства, воно буде складатися з 7 працівників, загальний ФОТ складає 363 168грн без податків і 451 140грн відповідно враховуючи ЄСВ щомісячно. Побудувавши діаграму Ганта, з'явилось наглядне розуміння, що життєвий цикл від початку до продажу першої послуги з послідовним обслуговуванням проекту теоретично може скласти 180 днів. Склавши ціну вартості всіх послуг по проекту отримали цифру у 950 0000грн за одиницю, а спрогнозувавши продаж в

середньому 4 од. щороку отримали загальний прибуток у **80 499 472 грн** (з урахуванням всіх податків). Що до витрат, то прорахувавши всі статті отримали загальну суму **50 630 948 грн** (з урахуванням амортизації), з них змінних витрат 15 151 000 грн і постійних 35 201 448 грн. Тобто вже можна побачити, що проект є прибутковим навіть в простому порівнянні витрат з прибутками.

Це ж підтверджують і багато інших, більш складних але не менш цікавих і обов'язкових економічних і фінансових показників. Найголовнішим є звичайно ж **NPV** (чиста поточна вартість проекту), в даному випадку показник був прорахований при ставці дисконтування 15% на 5 років і склав **10 374 463 грн** і є вагомою причиною для прийняття позитивного рішення для інвестора вкласти гроші в цей проект. Також привабливими є показники **IRR** (внутрішня норма дохідності проекту) – **19,90%**, дисконтований термін окупності **3,8** років, гарна точка безбитковості – всього **58%**, висока рентабельність активів **97,49%** і дуже великий індекс дохідності за проектом **2,04**.

Також не можу не відмітити такий цікавий показник, як величина операційного важеля, в цьому проекті його розмір є на рівні 85% - це суттєве значення, яке відображає те, що через більшу долю постійних витрат якими важко маневрувати в процесі фінансової діяльності підприємства, з'являється великі ризики через можливе відхилення в грошових потоках і, як наслідок, залежність від прогнозних обсягах продажу.

Підсумовуючи все це, можна підбити наступні висновки: цей проект є однозначно прогресивним, інноваційним, діджиталізованим, а найголовніше перспективним і прибутковим. Так, можу погодитись, що великі ризики теж присутні, але це нормально для випадків, коли мова йде про проекти з інноваційним програмним забезпеченням (особливо в поєднанні з сучасним Штучним Інтелектом).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Базилюк А.В., Жулин О.В. Інклюзивне зростання як основа соціально-економічного розвитку. *Економіка та управління на транспорті*. 2015. Вип. 1. С. 19–29. URL: <http://publications.ntu.edu.ua/eut/2015-01/019-029.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).
2. Бедос З.М. Для багатших і для бідніших. Зростання нерівності – одна з найбільших соціально-економічних і політичних проблем сучасності. URL: <http://tyzhden.ua/World/62625> (дата звернення: 10.10.2024).
3. Безпілотний магазин. hromadske.ua: офіційна сторінка Facebook. URL: <https://www.facebook.com/hromadskeua/videos/1556725434347814/> (дата звернення: 21.10.2024).
4. Бобух І.М., Щегель С.М. Стратегічні орієнтири економічного зростання України: інклюзивність як ключовий пріоритет. *Вісник Національної академії наук України*. 2018. № 7. С. 55–70.
5. 1.Бондаренко Л.П., Ярошевич Н.Б., Тарабінович А.Б. Практика використання безконтактних платежів в Україні та світі. *Ефективна економіка: електронне видання*, №2, 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/54.pdf (дата звернення: 21.10.2024).
6. 13.Витищенко В. Магазин без продавців: що нас чекає у майбутньому? Торгсофт: веб-сайт. URL: <https://torgsoft.ua/articles/stati/magazin-bez-prodavczov-cho-nas-zhdyot-v-budushhem/> (дата звернення: 21.10.2024).
7. 19.В Україні відкрили перший автономний магазин без касирів. Економічна правда: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/12/17/680762/> (дата звернення: 21.10.2024).
8. Затонацька Т.Г. Фінансове забезпечення інклюзивного зростання та подолання бідності в Україні: існуюча практика та перспективи. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. № 2 (29). С. 103–114.
9. Ефрос К. Вплив безготівкових розрахунків на показники розвитку економіки

- України. Національний університет «Києво-Могилянська академія» URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4e63f26d-5333-4abe-9b40-5f91d950b350/content> (дата звернення: 21.10.2024).
- 10.2. Майборода Т.В. Тенденції та перспективи розвитку безготівкових розрахунків в Україні: НТБ ВНТУ, 2019. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/27548/6537.pdf?sequence=3> (дата звернення: 21.10.2024).
11. Макроекономічна статистика. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.10.2024).
- 12.6. Національний Банк України: офіційний веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic> (дата звернення: 21.10.2024).
13. Підприємництво, торгівля, маркетинг: стратегії, технології та інновації: зб. матеріалів VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Київ, 27 трав. 2023 р. Київ : Державний торговельно-економічний університет, 2013. 336 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/39560f60f7506e6d826e00989442a88b.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).
14. Положення про підготовку і захист магістерської кваліфікаційної роботи у Національному університеті біоресурсів і природокористування України. Київ: НУБІП, 2021. 47 с.
15. Проект плану відновлення України. Національна рада з відновлення України від наслідків війни: матеріали робочої групи «Діджиталізація», лип. 2022 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/digitization.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).
- 16.3. Фредир О. Moby – безпілотний магазин майбутнього. *Фокстрот*: веб-сайт URL: <https://blog.foxtrot.com.ua/mobilna-elektronika/moby-bezpilotnyj-magazyn-majbutnogo.html> (дата звернення: 21.10.2024).

- 17.12.Цільова аудиторія: як ідентифікувати своїх клієнтів. *Fractus*: веб-сайт. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/cilova-auditoriya-yak-identifikuvati-svoih-kliientiv/> (дата звернення: 21.10.2024).
- 18.Шинкарук Л.В., Власенко Т.О. Інвестиційний менеджмент: методичні вказівки до підготовки і проведення консалтингової гри «Проектінвест». Київ: НУБіП України, 2020. 80 с.
- 19.Шинкарук Л.В., Лобунець Т.В. Методичні вказівки до написання магістерської кваліфікаційної роботи для студентів освітнього ступеня «Магістр» (Спеціальність 073 «Менеджмент», освітньо-професійна програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами») факультету аграрного менеджменту НУБіП України. Київ: НУБіП, 2023. 62 с.
- 20.4.Шихутський С. Автоматизована система контролю розрахунків для мережі магазинів роздрібної торгівлі. НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», 2019. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/32286/1/Shykhutskyi_magistr.pdf (дата звернення: 21.10.2024).
- 21.15.Як розвивається технологія «безпілотних» магазинів. UA-RETAIL: веб-сайт. URL: <https://ua-retail.com/2021/01/yak-rozvivayetsya-texnologiya-bezpilotnix-magaziniv/> (дата звернення: 21.10.2024).
- 22.5.60% безконтактних оплат в Україні проводять смартфонами та гаджетами з NFC. Financial Club: веб-сайт. URL: <https://finclub.net/ua/news/60protsent-oplat-v-ukraini-provodi-at-smartfonamy-ta-hadzhetyamy-z-nfc.html> (дата звернення: 21.10.2024).
- 23.16.Amazon открыває нові магазини Amazon Fresh. UA-RETAIL: веб-сайт. URL: <https://ua-retail.com/2021/01/amazon-otkryvaet-novye-magaziny-amazon-fresh/> (дата звернення: 21.10.2024).
- 24.Amazon продовжує закривати свої безпілотні точки Amazon Go. Ukrainian council of shopping centers; веб-сайт. URL: <https://www.ucsc.org.ua/amazon-prodovzhuye-zakryvaty-svoyi-bezpilotni-tochky-amazon-go/> (дата звернення: 21.10.2024).

- 25.17. Coop Sweden відкриває перший безпілотний магазин. Trade master group: Портал топ-менеджерів оптової та роздрібної торгівлі. URL: <https://trademaster.ua/news/26193> (дата звернення: 21.10.2024).
26. Investment management: study guide for students of the specialty 073 «Management». L.V. Shynkaruk, M.M. Dielini, T.O. Vlasenko, A.V. Dergach. Kyiv: NULES, 2023. 336 p.
27. Grand view research. Магазин маркетингових досліджень: веб-сайт. URL: https://www.researchandmarkets.com/s/grand-view-research?gclid=CjwKCAjw95D0BRBFEiwAcO1KDCXRaJIoFAinEJRt3-5hNDXRWK74iuLa2H1fcnoYrKl4UfqEXoEx4hoCCaEQAvD_BwE (дата звернення: 13.03.2024).
28. Kniazieva, Tetiana V., Kazanska, Olena O., Orochovska, Lyudmila A., Tsymbalenko, Yana Yu. and Dergach, Anna V. Analysis of the Impact of Digitalization on the Quality and Availability of Public Services in Ukraine – A Comparative Approach with Insights from Estonia. *Statistics, Politics and Policy*, 2023. <https://doi.org/10.1515/spp-2023-0012> (дата звернення: 10.10.2024).
29. The statistics portal for market data: онлайн платформа даних. URL: <https://www.statista.com> (дата звернення: 21.10.2024).
30. Shynkaruk L., Ivanchenkova L., Kychko I., Kartashova O., Melnyk Yu., Ovcharenko. Managing the economy's investment attractiveness of the state as a component of international business development. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11, Issue 5, May 2020, pp. 240-251, Article ID: IJM_11_05_024. (SCOPUS) URL: <http://www.iaeme.com/ijm/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=5> (дата звернення: 10.10.2024).
31. T.O. Vlasenko, R.F. Chernysh, A.V. Dergach, T.V. Lobunets, O.B. Kurylo. Investment Security Management in Transition Economies: Legal and Organizational Aspects. *International Journal of Economics and Business Administration*, Volume VIII, Issue 2, 200-209, 2020 DOI: 10.35808/ijeba/452 URL: <https://www.ijeba.com/journal/452> (SCOPUS) (last accessed: 09.08.2024).