

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет

ГАЙДУК МИХАЙЛО МИРОНОВИЧ

**РОЗВИТОК МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО
СЕРЕДОВИЩА**

групи ПЕ-М2з

спеціальність 051 Економіка (Прикладна економіка)

Автореферат на здобуття другого (магістерського) рівня
вищої освіти

Івано-Франківськ – 2023

Дипломна робота виконана в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника

Науковий керівник

Кандидат економічних наук, доцент

Ємець Ольга Іванівна

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

Рецензент

Кандидат економічних наук, доцент

Михайлів Галина Василівна

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
доцент кафедри менеджменту і маркетингу

Захист відбудеться «26» грудня 2023 р.

Дипломну роботу надано до захисту «___» _____ 2023__р.

Завідувач кафедри

Пилипів Н.І.

(підпис) (ім'я та прізвище)

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. Сучасна економіка характеризується глобальними змінами, нестабільністю і невизначеністю. Політичні, соціальні, технологічні та екологічні фактори впливають на бізнес-середовище. Малі підприємства, завдяки своїй гнучкості, повинні адаптуватися до цих змін, і це створює нові виклики і можливості. Такі підприємства є важливими для створення робочих місць, розвитку регіональних економік та стимулювання інновацій. Їхній розвиток може вплинути на загальний стан економіки. В умовах турбулентного середовища важливо розуміти, як ефективно управляти ризиками. Малі підприємства часто мають обмежені ресурси і необхідно розробляти стратегії управління ризиками, щоб зберегти стійкість. Вони повинні швидко адаптуватися до нових технологій і бізнес-моделей, щоб залишитися конкурентоспроможними.

Малі бізнеси стають все більш свідомими щодо своєї соціальної відповідальності та сталих практик. Дослідження цієї теми може допомогти розвинути стратегії корпоративної соціальної відповідальності та сталий розвиток для малих підприємств.

24 лютого 2022 року росія розпочала повномасштабне захоплення території України. У ретроспективі всі компанії на той час були залучені в бурхливе середовище.

Воєнний конфлікт суттєво впливає на економіку країни, спричиняючи турбулентність у бізнес-середовищі. Малі підприємства зазнають тиску через обмежений доступ до ресурсів, змінені умови ринку та нестабільність.

У воєнний період малі підприємства повинні швидко адаптуватися до змін, які включають у себе не лише зміни в попиті на ринку, але й нові умови безпеки, зміни в ланцюгах постачання та інші економічні виклики.

Малі бізнеси можуть відігравати важливу роль у підтримці спільнот та вирішенні соціальних проблем, спричинених війною. Їхні дії в напрямку

соціальної відповідальності можуть мати значущий вплив на реконструкцію та підтримку уразливих груп населення.

Війна створює виклики для малого бізнесу, але також відкриває двері для інновацій та стратегій адаптації. Тому, вивчення та розуміння впливу війни на малий бізнес може бути корисним для розробки стратегій виживання та розвитку в умовах непевності.

Наукове підґрунтя теорії розвитку, зокрема економічного, сформовано у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених: М. Альберта, О. Гавриша, Г. Горіної, О. Гудзь, Є. Довгань, С. Дунди, Д. Євдокимової, М. Згуровський, Е. Короткової, І. Крейдич, Т. Надтоки, Л. Прийми, Р. Побережного, І. Репіної, Н. Сімченко, Ф. Хедоурі та ін. Дослідженню проблем розвитку енергетичної галузі присвячено роботи таких вітчизняних науковців: В. Бараннік, С. Войтко, В. Дергачова, Ю. Дерев'янка, Є. Крикавський, І. Недін, Л. Федулова, та ін.

Теоретико-методологічні аспекти управління економічним розвитком компаній досліджувалися вченими як вітчизняних, так і зарубіжних країн, зокрема: І. Ансофф, Н. Афанасьєв, І. Бланк, І. Богатирьов, В. Василенко, В. Геєць, В. Герасимчук, Л. Забродська, О. Кузьмін, Л. Лігоненко, І. Максименко, М. Мескон, О. Раєвнева, В. Рогожин, Д. Росс, В. Рудика, О. Стрижкова, Ф. Шеререрта ін.

Метою роботи є створення теоретичних засад і розробка практичних пропозицій для забезпечення економічного зростання малих підприємств, досягнутого та реалізованого в середовищах, які є невизначеними та мають нестабільний зовнішній склад.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**:

- зрозуміти фундаментальну мету економічного зростання малих підприємств в турбулентному середовищі.
- дослідити сучасні методи управління економічним розвитком ТЗОВ «Смарт енерго» в турбулентному середовищі;

- дослідити методи вдосконалення управління економічним розвитком ТЗОВ «Смарт енерго» в складних умовах.

- дослідити та оцінити поточне управління економічним розвитком на підприємстві;

- оцінити ефективність систем, що сприяють економічному зростанню ТЗОВ «Смарт енерго».

- запропонувати шляхи управління економічним просуванням компанії в неспокійному зовнішньому середовищі, розробити заходи щодо забезпечення економічного розвитку промислового підприємства;

- пояснити економічну доцільність запропонованих стратегій.

Об'єктом дослідження є управління економічним розвитком ТЗОВ «Смарт енерго» в умовах турбулентного середовища.

Предметом дослідження є набір практичних, теоретичних і прикладних правил, які спрямовують управління економічним розвитком підприємства. У магістерській роботі використовувалися такі методи дослідження: порівняльний, індексний, балансовий, графічний, економіко-математичний та інші методи економічної перевірки, а також систематизації та узагальнень (для створення рекомендацій та пропозицій щодо управління економічний розвиток компанії в турбулентних умовах), економічна статистика (для розрахунку передбачуваних і фактичних показників ефективності ТЗОВ «Смарт енерго»), аналітична та структурно-логічна (для розробки методів і показників економічного розвитку), візуальна (для покращення представлення даних і покращення розуміння) та розуміння інформації щодо економічного розвитку).

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

- удосконалено адаптивну систему управління розвитком підприємства, що дозволяє оцінити внутрішній стан підприємства в неспокійні часи, щоб привести до довгострокового збільшення виручки.

- створено систему внутрішніх і зовнішніх ризиків, які впливають на стратегічне управління економічним розвитком компанії, компанією

розроблено практичні рекомендації щодо нейтралізації цих ризиків. Запропоновано методи забезпечення впровадження для підтримки високого рівня економічного розвитку в умовах турбулентного середовища. В основі методів забезпечення даного механізму лежить методика два сценарія на розвиток підприємства.

Результати дослідження в магістерській роботі дозволяють зробити висновки: метод управління сталим розвитком у турбулентному середовищі може сприяти збільшенню грошової вартості компанії.

Структура дипломної роботи. Відповідно, до встановленої мети, визначених завдань і предмета дослідження, робота складається зі вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків, списку використаних джерел (53 найменування) та додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 92 сторінки та 5 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У розділі 1 «Теоретичні основи керування економічним розвитком підприємства в умовах турбулентності» проведено аналіз фундаментальної мети існування підприємства, для якого яскравими характеристиками є організація як соціально-економічна система. Будь-яка економічна соціальна система має дві основні цілі: бажання вижити та бажання досягти успіху.

Розвиток підприємства розглядається як форма зміни, яка підвищує ступінь організованості системи, з іншого боку, розглядається як самостійна система всередині компанії, в якій поєднуються інноваційні процеси, що призводить до кількісних та якісних змін в усіх функціональних сферах компанії, а також новий підхід до управління, заснований на зворотному зв'язку. Цей підхід використовується для вирішення проблем і розробки нових ідей. Модель життєвого циклу організації передбачає, що корпоративний розвиток розглядається як життєвий цикл, який має періоди і характеризується певними етапами розвитку в організації: народження, дитинство, підлітковий вік, передчасність, розквіт, повна зрілість, старіння та оновлення.

На основі логічного розширення інформації створено понятійно-категоріальний апарат розвитку теорії та запропоновано визначення поняття «розвиток підприємства», яке розглядається як динамічний процес зміни якісних і кількісних складових системи у відповідь на вплив внутрішнього і зовнішнього середовища. Розширення різноманітних підходів до розуміння розвитку підприємства сприяло створенню системи класифікації, корисної в турбулентних ситуаціях. Досліджено існуючі уявлення про поняття «управління розвитком підприємства», що призвело до правильного розуміння поняття «управління економічним розвитком». Управління економічним розвитком слід розглядати як системний процес, що передбачає послідовний вплив на формування та досягнення цілей господарської діяльності. Це досягається шляхом вибору оптимального шляху поведінки,

результатом якого є економічне зростання та набуття нових властивостей, які мають тривалий термін діяльності.

Необхідність формування нових вимог до ефективної та дієвої діяльності промислових підприємств в умовах економічної нестабільності зумовлює необхідність створення нового комплексного підходу до ситуаційного управління економічного просування. Запропонована методологія, враховуючи еволюцію об'єкта, дозволяє змінити курс економічного розвитку Вашого підприємства, уникаючи при цьому повного переформування підходу, за наявності якого кількісні та якісні ефекти проявлятимуться як мінімум на ефективні показники функціонального напрямку розвитку вашого підприємства.

У розділі 2 «Дослідження особливостей економічного розвитку ТЗОВ «Смарт Енерго»» було проаналізовано загальну організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства ТОВ «Смарт Енерго», основні типи бізнесу та види продукції, цілі та місію компанії, організаційну структуру, досліджено планово-економічну та обліково-фінансову діяльність підприємства та кадрову політику на підприємстві ТОВ «Смарт Енерго». Менеджменту довелося шукати шляхи для забезпечення подальшого стійкого розвитку. У результаті стійкий розвиток відновився.

Було проведено аналіз концепції управління стійким розвитком підприємства в умовах турбулентного середовища, яку використовує керівництво.

По-перше, менеджмент націлений на досягнення такого співвідношення між елементами, при якому у підприємства зберігатимуться довгострокові стимули стійкого розвитку.

По-друге, підприємство як відкрита система має бути адаптивним, тобто пристосовуватися до зміни в зовнішньому середовищі для того, щоб продовжити стійкий розвиток на довгострокову перспективу; зовнішнє оточення є джерелом проблемних ситуацій в діяльності підприємства, які

слід своєчасно виявляти і приймати адекватні рішення; основною умовою адаптивності є гнучкість стратегічного управління підприємством.

При оцінці результатів управління стійким розвитком в умовах турбулентного середовища використовувалися такий фінансовий показник як рентабельність.

У нашому дослідженні рентабельність активів у період 2019 - 2022 років перевищує норму (14%). Це є результатом планування розвитку підприємства, адже у 2019 році цей показник був меншим ніж 1%. У 2020 році рентабельність активів збільшилася на 2200,00% або у 23 рази порівняно з попереднім роком, у 2021 році – на 80,20%, у 2022 році – на 10,93%. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу у 2019 році знаходився на рівні 4,68% при цьому норма становила 20%, але у період 2020-2022 років цей показник перевищував норму більше ніж в три рази, він зріс у 2020 році на 2895,51% або майже в 30 разів, але потім поступово падав спочатку на 29,85% у 2021 році і на 35,52% у 2022 році.

Аналіз фінансової звітності за останні п'ять років показав, що підприємство має недостатню рентабельність діяльності. На 2019 рік цей показник дорівнював 0,89%, на 2020 рік – 7,62%, на 2021 рік – 5,08%, на 2022 рік – 3,51%. Норма становить приблизно 15%. Для підприємства ТОВ «Смарт енерго» норма рентабельності діяльності знаходиться в діапазоні 9-10%.

У **розділі 3** «Напрями удосконалення системи управління економічним розвитком підприємства ТзОВ "Смарт Енерго"» пропонуємо стратегії підвищення прибутковості компанії, збільшення кількості клієнтів і розширення масштабів діяльності компанії.

Виявлено, що моментом, який викликає найбільше занепокоєння в діяльності компанії, є зниження показників прибутковості компанії, що можна пояснити надмірними витратами компанії на залучення нових клієнтів. У результаті була зроблена пропозиція змінити спосіб залучення клієнтів в компанію. Було розглянуто декілька варіантів, експерти вирішили,

що найбільш практичним буде використання контент-маркетингу для просування корпоративних продуктів.

Контент-маркетинг – це набір маркетингових стратегій, які обертаються навколо розповсюдження або створення інформативного контенту для споживача з метою завоювання довіри та залучення потенційних клієнтів. Контент-маркетинг – це процес виробництва та розповсюдження інформаційного контенту високої якості, актуального та корисного для аудиторії, який не базується безпосередньо на рекламі, а натомість переконує аудиторію прийняти необхідне для продавця рішення. Переваги контент-маркетингу полягають у тому, що він ефективно привертає увагу аудиторії, сприяє довірі та залишається непомітним. Визначено та описано основні етапи впровадження контент-маркетингу на ТОВ «Смарт Енерго».

Під час оцінки ефективності впроваджених заходів було помічено, що за перший рік контент-маркетингу середньомісячна кількість відвідувачів веб-сайту компанії зросла вдвічі. Це пояснюється тим, що в опитуванні бере участь багато компаній, щороку кількість зацікавлених клієнтів зростає до 336. Загальні витрати на залучення клієнтів для компанії зменшилися на 2,6 млн грн. Загальний обсяг продажів збільшився на 8678,7 тис., оскільки середньорічна кількість нових клієнтів зросла на 168 компаній. Витрати на одного клієнта зменшилися на 10,66 тис.

Також визначено загальний дисконтований дохід інвестиційного проекту, який розраховувався за чотири роки. Термін окупності проекту з урахуванням ставки дисконту (35%) для підприємства склав 3 роки, тобто вже в 2021 році. ТОВ «Прекоро» отримає прибуток від запропонованої стратегії вже в 2021 році, який оцінюється в \$18 266 771. Також було визначено, що індекс доходності проекту становить 1,29, що свідчить про його доцільність та привабливість для інвестування.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження спрямовані на вирішення науково-практичних завдань, а саме удосконалення методичних підходів та практичних пропозицій щодо створення та функціонування економіко-організаційного механізму економічного розвитку ТОВ «Смарт Енерго».

Результати теоретичного аналізу дозволили зробити висновок, що у важкопрогнозованих середовищах необхідно формувати нову адаптивну систему управління розвитком організації, яка розпізнає стан організації та внутрішнього середовища, на які впливають. за впливом. турбулентне середовище, що забезпечує довгострокову життєздатність компанії. Для ефективного управління сталим розвитком підприємства важливо розпочати дослідження підходів до визначення поняття «економічний розвиток», а також визначити унікальні аспекти управління економічним розвитком в турбулентному середовищі: характер розвитку компанії, стан операцій і характер стратегій, що застосовуються в компанії. Зокрема, компаніям варто звернути увагу на інструменти регулювання економічного розвитку. Щоб забезпечити економічне зростання, інструменти необхідно розглядати в поєднанні з трьома основними компонентами: економічною, соціальною та екологічною. Очевидно, що чим більший перелік аналізованих інструментів, тим більше можливостей для детального аналізу тенденцій розвитку та ефективності корпоративних ресурсів. Це допоможе точніше визначити, які інструменти необхідно посилити для збереження економічної стабільності. Ці інструменти полегшують планування та оптимізацію бізнес-починків. Вони полегшують оцінку змін і прийняття рішення, яке безпосередньо впливає на ефективність використання ресурсів.

Адміністрування сталого розвитку ТОВ «Смарт Енерго» передбачає оцінку показників компанії. На підприємстві використовується наступний метод економічного аналізу: перший – порівняння фактичних даних із

динамічними показниками, другий – виявлення тенденцій і закономірностей у розвитку економічного явища, третій – порівняння результатів різних рішень із та сама проблема, а четверта — оцінити ефективність рішення до та після його застосування.

Визначено, що на даний час пріоритетними напрямками діяльності ТОВ «Смарт Енерго» є підвищення прибутковості підприємства, його заборгованості, збільшення кількості клієнтів, розширення ринку своєї діяльності. Було виявлено, що зниження показників прибутковості компанії пояснюється надмірно високими витратами компанії на залучення нових клієнтів. У результаті була зроблена пропозиція змінити спосіб залучення клієнтів в компанію. Було розглянуто кілька варіантів, експерти вирішили, що найбільш практичним буде впровадження контент-маркетингу на рівні компанії. Цей стиль інтернет-маркетингу являє собою набір маркетингових методів, які обертаються навколо створення або розповсюдження інформаційного контенту для споживача з метою завоювання довіри та залучення потенційних клієнтів. Наступним етапом стало визначення та опис основних етапів контент-маркетингу на підприємстві ТОВ «Смарт енерго». Реалізація включає такі кроки:

Визначення мети, опис профілю покупця, визначення змісту, оцінка необхідних ресурсів, безпосередній етап впровадження та завершальний етап - оцінка результатів, ефективності впровадження. Під час оцінки ефективності впроваджених заходів було помічено, що за перший рік впровадження контент-маркетингу середньомісячна кількість відвідувачів сайту компанії зросла вдвічі. Це пояснюється тим, що в опитуванні бере участь багато компаній, щороку кількість зацікавлених клієнтів зростає до 336. Загальні витрати на залучення клієнтів для компанії зменшилися на 2,6 млн грн. Загальний обсяг продажів збільшився на 8678,7 тис., оскільки середньорічна кількість нових клієнтів зросла на 168 компаній. Витрати на одного клієнта зменшилися на 10,66 тис. Також визначено загальний дисконтований дохід інвестиційного проекту, який розраховувався за чотири

роки. Термін окупності проекту з урахуванням ставки дисконту (35%) для підприємства склав 3 роки, тобто вже в 2021 році. ТОВ «Смарт енерго» отримає прибуток від запропонованої стратегії вже в 2021 році, який оцінюється в \$18 266 771. Крім того, індекс прибутковості був визначений як 1,29, що демонструє його потенціал бути прибутковим.

Економічна оцінка запропонованих підходів показала, що вони ефективні для підтримки лідерства та покращення економічного розвитку в турбулентному середовищі. Тобто використовувати їх на підприємстві економічно вигідно.