

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Грінченко Р.В.

_____ (підпис)

“26” листопада 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»

(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою

«Економіка та стратегія розвитку підприємства»

(назва освітньої програми)

на тему: «Стратегічні напрямки розвитку малого підприємства в сучасних умовах (на прикладі ТОВ «Центр комерційних технологій »)
(назва теми)

Виконавець:

студент центру заочної та вечірньої форм навчання

— Фурцман Н.В. _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

— к.е.н, доцент _____
(науковий ступінь, вчене звання)

— Танасюк І.М. _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	6
1.1. Мале підприємство як основа малого підприємництва, його характерні риси та можливості розвитку	6
1.2. Види та особливості розвитку малого підприємства.....	11
1.3. Стратегія розвитку малого підприємства як засіб адаптації до невизначеності зовнішнього середовища.....	16
 РОЗДІЛ 2. МОНІТОРІНГ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан».....	20
2.1. Загальна економічна характеристика ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан» та оцінка внутрішніх чинників для розвитку.....	20
2.2. Аналіз факторів зовнішнього середовища ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан».....	40
2.3. Конкурентний аналіз, SWOT- аналіз ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан» та прогнозне оцінювання подальшого розвитку.....	43
 РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОВ «ЦЕНТР КОМЕРЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ «НАТАН».....	57
ВИСНОВКИ.....	66
 СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	68

ВСТУП

Актуальність дослідження. Головна мета будь-якого бізнесу - це забезпечення довгострокового комерційного результату, що залежить від успішного поєднання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Загострення конкуренції внаслідок насиченості ринку, глобалізації та впровадження нових інформаційних технологій вимагають постійного розвитку підприємства. В цих умовах успіх бізнесу визначається швидкістю і точністю реакції підприємства зміни зовнішнього середовища, а це вимагає розробку нових концепцій, використання нових технік та інструментарію.

Вплив на діяльність підприємства таких факторів, як невизначеність та ризик, що може провокувати виникнення кризових ситуацій, що для малого підприємства призводить до банкрутства. Коливання валютних курсів, зміни процентних ставок, збільшення інфляції ускладнюють управління грошовими потоками малих підприємств, які не мають фінансового резерву. Зміни в законодавстві та податковій політиці держави, в правилах сертифікації та ліцензування можуть вимагати додаткових витрат та призвести до зупинення діяльності.

Входження нових підприємств призводить до збільшення пропозиції товарів та послуг та зростання конкуренції. Зміни вподобань споживачів зменшує попит на продукти чи послуги, що пропонуються бізнесом та ускладнює реалізацію товарів та послуг. Відсутність фінансових коштів для зміни обладнання, інструментів, технологічних процесів, матеріалів стримує впровадження технологічних змін та призводить до відсталості та неконкурентоспроможності підприємства.

Відповідність технологічним змінам особливо актуальна для підприємств, що здійснюють комп'ютерні послуги до яких відноситься «Центр комерційних технологій «Натан» тому, що комп'ютерні послуги охоплюють широкий спектр діяльності - від розробки програмного забезпечення та ІТ-

консалтингу до підтримки інфраструктури та кібербезпеки, а невідповідність технологічному прогресу може призвести до втрати конкурентної переваги.

Уникнути зіткнення з кризовою ситуацією вдається внаслідок розробки стратегії розвитку малого підприємства. Важливим елементом, що прямо впливає на вибір тієї чи іншої стратегії розвитку малого підприємства є фінансові, технологічні та кадрові можливості впроваджувати певні інновації та ефективно реалізовувати на практиці інноваційні зміни.

Мета кваліфікаційної роботи - розробка стратегічних напрямів розвитку ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан» в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- проаналізувати теоретичні основи щодо можливості розвитку малих підприємств в сучасних умовах;
- дослідити види та особливості розвитку малого підприємства;
- охарактеризувати внутрішні аспекти малого підприємства: організаційну структуру, ресурси (фінансові, людські, матеріальні)
- визначити фактори, які впливають на розвиток малого підприємства в сучасних умовах;
- надати економічну характеристику діяльності ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан» за 2019-2023рр;
- проаналізувати стан та визначити основні тенденції господарської діяльності ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан» за 2019-2023рр;
- за допомогою економіко-математичних методів здійснити прогнозне оцінювання основних показників діяльності ТОВ «ЦКТ «Натан» на 2024 рік;
- визначити результативність заходів щодо реалізації стратегічних напрямків розвитку ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан»

Об'єктом дослідження є особливості розвитку малого бізнесу в сучасних умовах.

Предметом дослідження є процеси та методи формулювання та реалізації стратегій розвитку малого підприємства.

Методи дослідження. В процесі дослідження було використано способи та засоби економічного аналізу (табличного, порівняння, групування, графічний), обробка матеріалів з використанням персональних ЕОМ. У роботі використані такі методи дослідження, як аналітичні, статистичні, графічні, економіко-математичні методи. За допомогою СВOT –аналізу визначено сильні, слабкі сторони, можливості та загрози.

Інформаційна база дослідження є Закони України та інші нормативні документи з питань діяльності малих підприємства, монографії та інші періодичні видання відомих вітчизняних і зарубіжних вчених, офіційні статистичні данні, а також Інтернет сайти.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи магістра полягає в подальшому розвитку теоретичних засад розробки стратегії розвитку малого підприємства в сучасних умовах.

Практична новизна отриманих результатів полягає у тому, що розроблені рекомендації можуть бути використані в основі стратегії розвитку ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 55 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки. Основний зміст викладено на 66 сторінках. Робота містить: 32 таблиці, 16 рисунків.

Публікації. За результатами дослідження, проведеного у роботі, була опублікована стаття у «Науковому студентському віснику ФЕУП» за темою: «Особливості розвитку малого підприємства в сучасних умовах» (на прикладі ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан»).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Мале підприємство як основа малого підприємництва, його характерні риси та можливості розвитку

Актуалізація наукових досліджень особливості розвитку малих підприємств України зумовлюється необхідністю стратегічної орієнтації до інтегрування національної економіки в європейський простір, що потребує кардинальних перетворень у веденні такого бізнесу, в зв'язку їх низької неконкурентоздатності у порівнянні із зарубіжними компаніями[41, с. 9].

Багато науковців розглядають теоретичні основи малого підприємництва. Сучасна теорія малого бізнесу є предметом дослідження З. Варналія, М. Долішній, А. Даниленко, О. Кузьмін, М. Козоріз, А. Крисак, В. Орлова та інших. Сутності та ролі МСП у соціально-економічному розвитку України приділено увагу в роботах У.Б. Бережницької[2]. Виділення характерних рис підприємця, підходів, щодо визначення малого підприємництва в світовій практиці та в Україні та аналіз відносин малого підприємництва в економічній системі проведено Мадрига Г.М[21].

Визначення категорії «розвиток підприємства», розкриття змістовної сутності, рівнів, форм та складових було предметом дослідження В.Занори [11]. Особливе місце в дискусії займає значення малого підприємства та його можливості розвитку. Так на думку Стрільць В.Ю., малі підприємства проводять свою діяльність в основному базуючись на приватній власності, а тому мають «великі можливості для саморозвитку завдяки найповнішій реалізації переваг приватної власності»[41, с.14].

Невеликий масштаб діяльності потребує невеликих виробничих потужностей, малу кількість виробничого та адміністративного персоналу, а це супроводжується простою організаційною структурою, що надає додаткових конкурентних переваг. Слушною є думка Орлова В. О., що великий бізнес, виникає на основі концентрації та поєднання різних індивідуальних капіталів

побудований на принципах бюрократії та спеціалізації, малі підприємства найчастіше створені одноосібно, спираються на поєднання різних функціональних дій в особі керівника і власника [28, с. 77]. Таке поєднання спрощує організаційну структуру, створює умови для прийняття швидких рішень відповідно зміни зовнішнього середовища.

Малі підприємства виконують різні функції важливі для розвитку країн. Серед них фахівці виокремляють таку, як пом'якшення соціальної напруги й регулювання ринкових відносин, та є основою формування середнього класу, що є необхідним для підтримання соціально-політичної стабільності суспільства забезпечуючи вільний вибір шляхів і методів [6, с.208].

Малі підприємства мають важливе значення для створення ринкового середовища економіки України. Вони активно існують на ринку, забезпечують виробництво різноманітних товарів виконання робіт та надання послуг. (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Динаміка кількості суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва, які працювали на території України протягом 2019–2023 рр.*

Підприємства	2019		2020		2021		2022		2023	
	Од.	%	Од.	%	Од.	%	Од.	%	Од.	%
Всього, у т.ч.	380597	100	373822	100	370834	100	261924	100	307788	100
Великі	518	0,14	512	0,14	610	0,16	494	0,19	508	0,16
Середні	17751	4,7	17602	4,71	17502	4,72	14783	5,64	14006	4,5
Малі	362328	95,2	355708	95,2	352722	95,12	246647	94,2	293274	95,3

* Зроблено особисто автором за матеріалами [28]

Сьогодні в структурі суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва, які працюють на території України, протягом 2019–2023 рр. мали підприємства склали у 2023 році 95,3 процента.

Незважаючи на великий рівень малих підприємств серед кількості суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва, їх кількість зменшилась на 19,06 процента. Особливе зменшення відбулось у 2022 році, що пов'язано з повномасштабним російським вторгненням на територію України. В 2022 році кількості суб'єктів малого підприємництва зменшилась на 31,93 процента, у 2023 році зменшилась на 19,06 відносно 2019 року, що пов'язано з нахождением малих підприємств в зонах активних бойових дій, деякі змушені призупинити свою діяльність через руйнування інфраструктури, втрату майна та персоналу(рис.1.1.).

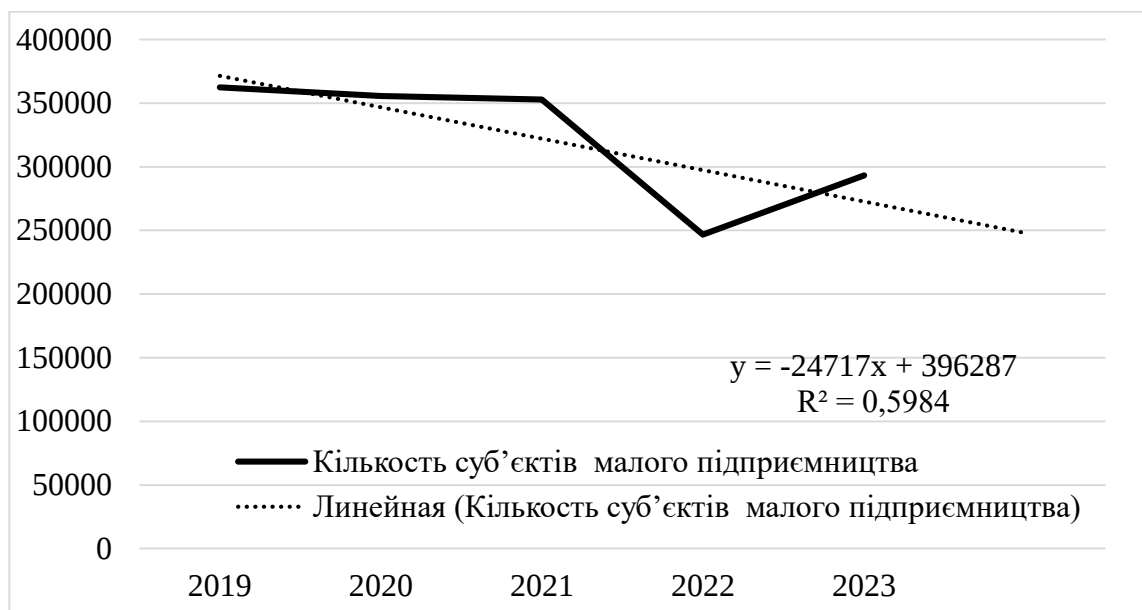


Рис.1.1.Динаміка кількості суб'єктів малого підприємництва, які працювали на території України протягом 2019–2023 рр.*

* Зроблено особисто автором за матеріалами[29]

У 2023 році відносно 2022 року ми спостерігаємо зростання кількості суб'єктів малого підприємництва на 18,90 процентів. Завдяки гнучкості, яка властива малому бізнесу, деякі малі підприємства змогли переорієнтуватися на інші види діяльності, зокрема на виробництво товарів і послуг, що користуються попитом під час війни. А урядом України були вжиті заходи щодо

податкових пільг, спрямовані на підтримку малого та середнього бізнесу, спрощення процедур реєстрації бізнесу, а також надання грантів та кредитів, що позитивно вплинуло на поживлення малого бізнесу.

Незважаючи на позитивну динамку щодо кількості суб'єктів малого підприємництва у 2024 році, створення нових підприємств в безпечних регіонах України загальна тенденція щодо кількості суб'єктів малого підприємництва, яка показана за допомогою тренду на рисю 1.1. залишається негативною.

Мале підприємство як основа підприємництва надає можливість найяскравіше проявити ділові якості підприємця, створити середовище і дух підприємництва, забезпечують мобільність. Такі підприємства можуть розпочати виробництво продукції та здійснення послуг заповнюючи невеликі ринкові ніші, забезпечуючи створення нових робочих місць та зайнятості працездатного населення [21, с. 158-159].

Незважаючи на позитивні риси щодо розвитку властиві малому бізнесу, результативність діяльність таких підприємств є нестабільною. Треба відзначити, що малі підприємства в Україні мають дуже високий рівень збитковості, який збільшився з 26,3 процента у 2019 році до 34,2 процента до 2022 року (Табл.1.2.).

Таблиця 1.2.

Динаміка збитковості суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва в Україні за 2019–2023 рр.

Підприємства, які одержали збиток	Од.вим.	2019	2020	2021	2022
Всього підприємств	в % до підсумку	26,0	28,6	26,7	33,9
Великі	в % до підсумку	21,6	30,7	15,3	34,3
Середні	в % до підсумку	22,1	23,5	20,7	28,1
Малі	в % до підсумку	26,3	28,9	27,2	34,2

Зростання рівня збитковості малих підприємств пов'язано з загальною економічною ситуацією на ринку, з неефективністю роботи менеджменту, що не встигає адаптуватися до змін у попиті, відсутністю необхідного фінансування технологічних новинок або неспроможність швидко пристосуватися до нових технологічних або ринкових вимог через відсутність знань щодо інноваційних розробок та досвіду їх використання.

В співпраці з Міністерством цифрової трансформації, урядом була розроблена стратегія розвитку МСБ з акцентом на відновлення бізнесу під час війни, допомогу через державні програми та релокацію підприємств [40]. Важливими напрямками якої є: компенсація збитків від агресії РФ; інноваційність та цифровізація; орієнтація на експорт; інклюзивність та координація дій уряду, бізнесу та міжнародних партнерів [40].

Визначив головну ціль, Міністерство економіки визначило чотири пріоритети, а саме : збільшення експорту, збалансування торгівлі, залучення інвестицій та розвиток людського капіталу. Основними інструменти для досягнення таких цілей є :

- заходи щодо дерегуляції та полегшення ведення бізнесу, а саме – масштабне спрощення регулювання для підприємців зменшив час, який підприємці витрачають на бюрократію, з 470 годин до 250 годин на рік;
- фінансова підтримка, а саме кредитна та грантова допомога, розвиток складніших фінансових інструментів (факторинг, лізинг);
- підвищення конкурентоспроможності та збільшення експорту, а саме розвиток програми “Зроблено в Україні”, залучення до глобальних ланцюгів доданої вартості;
- інновації та зелена трансформація для розвитку галузевих кластерів, наукових парків, впровадження “зеленої” таксономії, цифрових ваучерів тощо;
- напрям розвитку людського капіталу передбачає перепідготовку кадрів, залучення іноземних спеціалістів, програми повернення українців із-за кордону;
- для спрощення планування для МСБ завдяки типізованим бізнес-планам

та державним базам даних запропонована онлайн-платформа для бізнес-планування ;

– краудфандинг та підтримка досліджень, а також популяризація грантів та кредитування на дослідження з довгостроковими інвестиціями[40].

1.2. Види та особливості розвитку малого підприємства та фактори, які впливають

Особливе місце в дослідженнях займають проблеми розвитку малого підприємства в сучасних умовах. За даними аналітичних досліджень EasyBusiness, у довоєнний час мікро-, мале та середнє підприємництво (ММСП) становило понад 99% зареєстрованих підприємств країни і було головним двигуном економічного розвитку й інновацій[20].

Дослідження, проведене Європейською Бізнес Асоціацією спільно з UKRSIBBANK BNP Paribas Group, демонструє, що попри складні умови український малий бізнес продовжує і планує розвиток підприємств. 59 процентів опитаних планують розширення бізнесу, зокрема 21 процент – розширення клієнтської бази, 11 процент – відкриття нових напрямків виробництва, 10 процентів – вихід на міжнародні ринки та інше[54].

Під поняттям «розвиток» дослідники розуміють послідовність кількісних та якісних змін у діяльності підприємства, які призводять до поліпшення його стану, збільшення потенціалу, адаптації до зовнішнього середовища тощо[30].

Поняття «розвиток» розглядається як сукупність взаємоузгоджених позитивних змін у кількісних та якісних характеристиках функціонування підприємства на відповідному етапі життєвого циклу, що сприяє подоланню проблем та суперечностей, врахуванню ризиків функціонування підприємства та удосконаленню усіх компонентів забезпечення розвитку [2, с.49]. На думку

Н.В. Швець, «основною перешкодою для розвитку суб'єктів малого підприємництва в Україні залишається нестабільна політична, економічна, екологічна ситуація. Більшість експертів зазначає, що розвиток малого бізнесу гальмується чинниками, які мають системний характер, вплив яких можна усунути або мінімізувати, реалізуючи спеціальні державні програми»[48].

В. Занора визначає, що основним атрибутом розвитку підприємства є зміни, підкреслюючи, що розвиток підприємства за замовчуванням сприймається як позитивний[11].

Таким чином, дослідники розглядаючи проблему розвитку малого підприємства дослідники враховують теорію життєвого циклу підприємства, згідно з якою суб'єкти підприємництва проходять своє «життя» від народження через зростання, старіння і до смерті [41, с.15]. За думкою Стрільця основними стадіями, які характерні майже для усіх підприємств є: етап зростання і етап старіння. А врахування даної концепції дозволяє частково спрогнозувати вплив факторів, що супроводжуються стратегічною нестабільністю навколишнього середовища[41, с.15].

Невизначеність та нестабільність, що притаманні зовнішньому середовищу малих підприємств вимагає розробки стратегій розвитку та методів стратегічного управління цим процесом. Так , Кубіній Н., Маргітич В., Косовілка Т. підкреслюють необхідність стратегічного управління розвитком малого підприємства для передбачення можливостей та загроз, та визначення довгострокових тенденції для розвитку потенціалу підприємства [18 , с. 237].

Різноманітність процесів характерних для діяльності малих підприємств дозволило виокремити різні види розвитку, які їм притаманні (Табл.1.3).

На розвиток малого бізнесу впливає багато факторів, які можна розділити на зовнішні та внутрішні і які можуть сприяти або стримувати розвиток малого підприємства. Зовнішні залежать від зовнішнього середовища та регулю-

ються на державному рівні, а внутрішні залежать від результативності діяльності малого підприємств, особливості його управління та підприємницьких здібностей власників

Таблиця 1.3

Основні види розвитку малого підприємства*

Ознака	Види
За якістю змін в системі підприємства	Прогресивний та регресивний розвиток
Залежно від об'єкта змін у Системі підприємства	Організаційний; техніко-технологічний; соціальний; економічний
Залежно від характеру змін	Спрямований; циклічний; спіральний розвиток
Залежно від типу тренду	Лінійний; нелінійний розвиток
Залежно від динаміки змін у соціально-економічній системі підприємства	Еволюційний та революційний
За природою ключового критерію	Абсолютний; відносний
Залежно від рівня невизначеності процесів	Прогнозований; випадковий
Залежно від характеру змін у системі підприємства	Екстенсивний; інтенсивний
За змістом	Якісний; кількісний
Залежно від можливості управління змінами	Керований; некерований (спонтанний)
З точки зору якості впливу на господарську діяльність підприємства	Негативний, нейтральний та позитивний

Джерело: сформовано автором на основі [11].

Розглянемо фактори зовнішнього середовища, що перешкоджають розвитку малого підприємства .

По-перше, це недосконалість податкової системи та зміни законодавства щодо функціонування малого бізнесу. Так створена спрощена система оподаткування стимулювання розвиток малого бізнесу обмежує розвиток та вимагає провадити діяльність в певних рамках[27].

Треба підкреслити, що постійна зміна законодавчої основи існування малого бізнесу призводить до невизначеності економічної ситуації на ринку, негативно впливає на результати діяльності малого підприємства, збільшуючи ризик збитковості [42].

По-друге, це відсутність дієвого механізму державної підтримки малого бізнесу. Неефективність діяльності бізнес-центрів та бізнес-інкубаторів, відсутність розвиненого механізму кредитування та фінансування малого підприємництва ускладнилась військовими діями на території країни та руйнуваннями внаслідок агресії.

Багато державних програм з допомоги малому бізнесу не працює, а умови та процедура не прозорі та не зрозумілі.. Лише деякі демонструють позитивну динаміку. Так, за півтора роки дії урядової грантової програми «Робота держава інвестувала в розвиток малого та середнього бізнесу через гранти 6,5 млрд грн. Грантові кошти на започаткування або розширення власної справи вже отримали понад 11 тисяч українців[27].

У 2024 році запланований обсяг фінансування грантових програм для розвитку бізнесу складе 9 млрд грн. Подати заявку на отримання гранту можуть подати через портал Дія разом з бізнес-планом як діючі підприємці, так і такі, що не мають досвіду ведення бізнесу. Грантові кошти повертаються державі у вигляді сплачених податків і зборів в процесі діяльності підприємства впродовж трьох років[15].

По-третє, неможливість отримати довгострокове кредитування та монополізація багатьох ринків суб'єктами великого підприємництва не створює умови для розвитку конкуренції та можливостей входу малих підприємств на нові ринки[27].

Дослідження, проведене Європейською Бізнес Асоціацією спільно з UKRSIBBANK BNP Paribas Group показало, що 66% з опитуваних представників малого бізнесу планують залучати фінансування для розвитку бізнесу, хоча 52 процента здебільшого власні кошти, 20 процентів - гранти – 20%, лише 14 процентів кредити та 6 процентів інвестиції. Опитувані визначили,

що перешкодами в отриманні кредитування компанії високі ставки, тривалість і складність процедур, вимогу значної застави, слабку кредитну історію, тощо[54].

В четвертих високий рівень корупції та бюрократії знижує ефективність діяльності, стримує розвиток.

Не менш важливими є внутрішні фактори, які залежать від діяльності малого підприємства. Розглянемо їх більш детально. Одним з найважливіших є показник, який відображає рівень матеріально-технічного забезпечення діяльності малих підприємств. Сьогодні на ринку існує багато пропозиції щодо покращення матеріально-технічної бази підприємства, але можливості придбання такого обладнання обмежені внаслідок відсутності фінансових коштів. Окрім того, сучасне універсальне та спеціальне технологічне обладнання, устаткування, машини, механізми, які створюють техніко-технологічну основу будь-якого підприємства, потребують технічного обслуговування та інформаційної підтримки.

Не менш важливим є рівень здійснення управління підприємством. Значна кількість малих підприємців починає здійснювати свою діяльність без досвіду та характеризується недостатнім рівнем управлінських знань, відсутністю необхідної суми знань і навичок. Як наслідок цього прийняття неефективних управлінських рішень. Відсутність планових відділів приводить до виконання цих функцій безпосередньо керівником, що призводить до негативних наслідків внаслідок домінування поточних рішень над стратегічними. В результаті працівники не мають уявлення про цілі підприємства та його майбутнього.

Специфікою комунікацій на малих підприємствах є те, що процес передачі інформації відбувається через спрощену ієрархію, проходить більш швидко, ніж у великих організаціях, але розвиток підприємства передбачає збільшення персоналу і такі канали працюють не ефективно.

1.3. Стратегія розвитку малого підприємства як засіб адаптації до невизначеності зовнішнього середовища

Економічне середовище підприємства постійно змінюється, що створює для малого підприємства умови невизначеності. Забезпечення стабільного розвитку, фінансової стійкості роботи потребує розробки стратегії на майбутній період, яка враховувала ефективне використання ресурсів для оптимізації витрат з метою отримання максимального прибутку в довгостроковій перспективі. Така стратегія має враховувати можливість кризових ситуацій за усіма напрямками роботи підприємства.

Для малих підприємств ризики, пов'язані з діяльністю можуть відрізнятися залежно від галузевої приналежності, організаційно-правової форми, структури капіталу, кількості конкурентів тощо. Повномасштабне російське вторгнення ще більше посилило невизначеність та нестабільність. Порухам логістичних ланцюгів поставок, втрата майна та відтоку робочої сили внаслідок воєнних дій, зростанням цін на сировину і матеріали збільшило кількість проблемних питань для малих підприємств.

Функціонування підприємства в умовах невизначеності постійно приваблює увагу економістів тому, що чим більша невизначеність виникнення економічних явищ, тим більший ризик отримання негативних наслідків від них. На думку В.Ю. Стрільця, під невизначеністю слід розуміти об'єктивну неможливість отримання чіткої та однозначної інформації про внутрішні та зовнішні умови функціонування системи[42]. Невизначеність виникає через зміни під впливом різних факторів, таких як швидка зміна технологій, політичні або економічні нестабільності, зміни в поведінці споживачів або конкурентів, а також інші непередбачувані обставини (рис.1.1.).

Серед економічних факторів, що впливають на рівень невизначеності зовнішнього середовища малих підприємств в Україні значне місце займає інфляція.

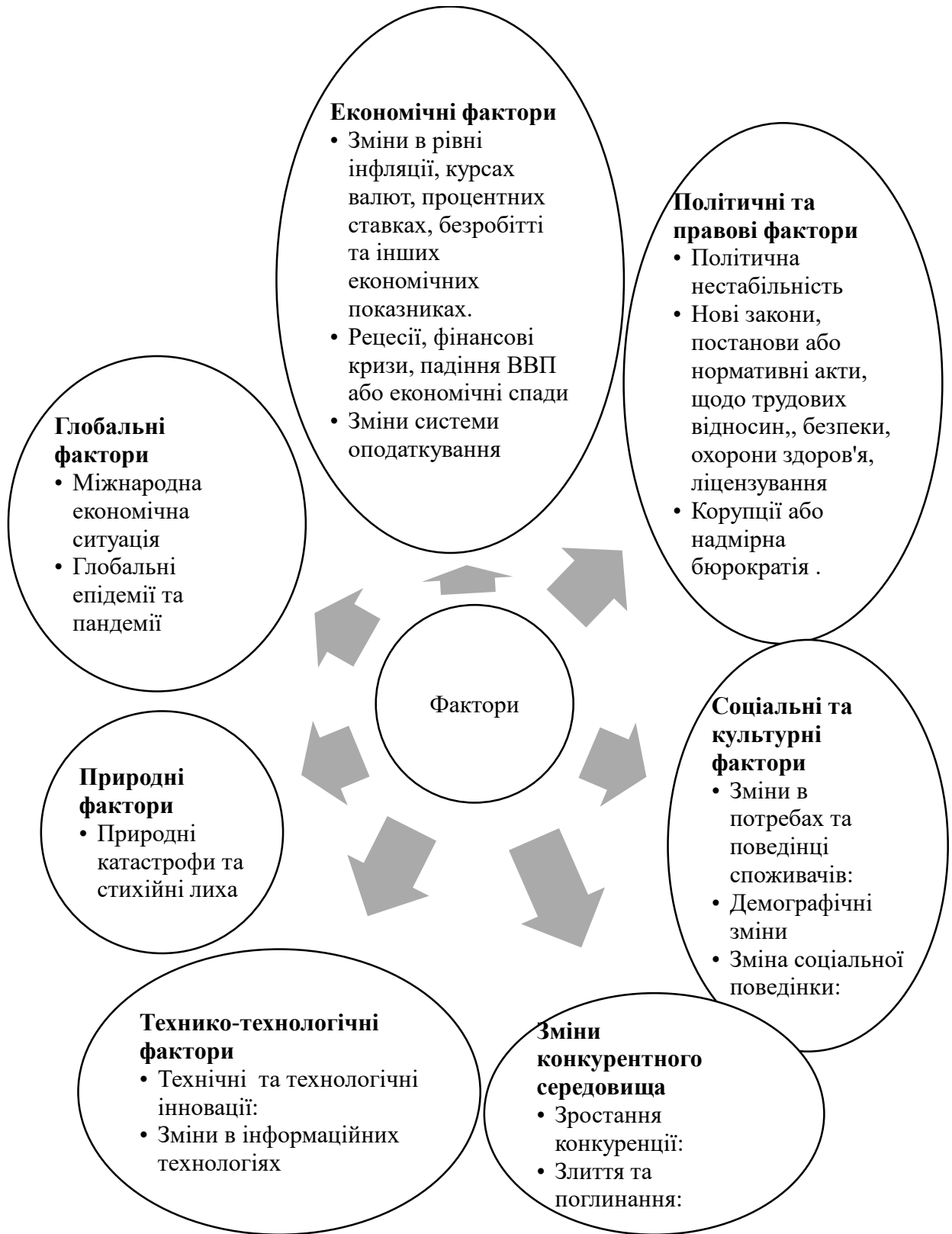


Рис.1.1. Фактори, під впливом яких відбувається невизначеність зовнішнього середовища

Незважаючи на те, що війна вплинула на стабільність валют, за допомогою монетарній політиці держави негативні наслідки вдалось стабілізувати тому що з жовтня 2023 р. було впроваджено керовану гнучкість обмінного курсу за операціями на безготівковому міжбанківському валютному ринку замість режиму плаваючого курсоутворення, що мало місце у довоєнний період [26]. За даними НБУ, річний рівень інфляції знизився з 26,6 % у грудні 2022 року до 4,3 % у лютому 2024 року.

Не менш важливим є зміна системи оподаткування шляхом зміни ставок, періодичності та порядку сплати, зміни в умовах пільгового оподаткування тощо. З початком повномасштабного вторгнення державою була введена низка змін у податковому законодавстві, спрямованих на підтримку суб'єктів підприємницької діяльності, а саме: тимчасове запровадження ряду послаблень для фізичних осіб-підприємців (ФОП); звільнення від сплати земельного та екологічного податку для підприємств, розташованих на територіях, де ведуться бойові дії; тимчасове скасування штрафу за невчасну подачу податкової звітності тощо[22].

Для оцінки невизначеності зовнішнього середовища пропонується багато методик, розроблених науковців. Найбільш цікава, на наш погляд методика Запущляк І.Б., яка передбачає здійснення оцінювання за такими критеріями: - критерій складності, що передбачає такі підходи: просте середовище – незначна кількість факторів; складне – велика кількість факторів; -критерій взаємозв'язку факторів, що характеризує тип, направленість та силу взаємозв'язку факторів середовища; - критерій мінливості, визначає характер тенденцій факторів та їх несподіваність; - критерій невизначеності, що відображає рівень невизначеності інформації щодо поводження факторів середовища [12].

Стратегії розвитку безпосередньо спрямована на досягнення цілей, пов'язана з ризиком та має враховувати можливість інвестиційної підтримки, але вона не є постійною і потребує уточнення та корегування в період

реалізації на основі моніторингу, який дозволяє стежити за тенденціями на ринку, діями конкурентів.

Перевага використання стратегічного управління для підприємства дозволяє здійснювати розвиток підприємства цілеспрямованим і контрольованим, уникнути хаосу, що особливо важливо для малих підприємств, які обмежені за матеріальними, фінансовими. В результаті такого процесу підприємство посилює конкурентні переваги на ринку, створює умови для підвищення ефективності діяльності та зростання прибутковості[49].

РОЗДІЛ 2. МОНІТОРІНГ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан»

2.1. Загальна економічна характеристика ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан» та оцінка внутрішніх чинників для розвитку

Юридична особа ТОВ "ЦКТ "НАТАН", код ЄДРПОУ 31768475, було зареєстровано 26.03.2002. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 14 000,00.

Уповноваженою особою юридичної особи ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЦЕНТР КОМЕРЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ "НАТАН" є БУКАТІН ВІКТОР ВІКТОРОВИЧ, БУКАТІН ВІКТОР ВІКТОРОВИЧ.

Повне найменування юридичної особи : ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЦЕНТР КОМЕРЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАТАН

Скорочена назва : ТОВ "ЦКТ "НАТАН"

Зареєстровано : Код ЄДРПОУ 31768475

Дата реєстрації 26.03.2002 (22 роки 7 місяців)

Організаційно-правова форма : ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

Види діяльності : Основний:

95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування

Інші: 62.01 Комп'ютерне програмування

62.02 Консультування з питань інформатизації

62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням

Місцезнаходження юридичної особи: Україна, місто Одеса, ВУЛИЦЯ КРОПИВНИЦЬКОГО, будинок 22

Характеристика та тенденції розвитку сфери діяльності підприємства

ТОВ «Центр комерційних технологій «НАТАН» виконує різні види діяльності з ремонту та обслуговування комп'ютерного обладнання.

Технічне обслуговування ПК - це процес, який включає в себе певний перелік робіт та завдань. До них можна віднести:

- профілактичне обслуговування - передбачає регулярне проведення планових перевірок техніки з метою виявлення можливих проблем та усунення їх до появи серйозних відмов;
- планове обслуговування - включають певний перелік дій, що прописані в договорі, та пов'язані з обслуговуванням техніки та програмного забезпечення за графіком;
- позапланове обслуговування — включає в себе роботи з усуненням несподіваних проблем, таких як відмова жорсткого диска, блоку живлення, материнської плати, або інші позапланові роботи, які знадобилися замовникові, та не входять у перелік планових;
- екстрена допомога - передбачає оперативне реагування на випадки критичної відмови комп'ютерної техніки (рис.1)



Рис. 2.1. Бізнес-процеси технічного обслуговування ПК ТОВ ЦКТ «Натан»

Абонентське обслуговування дозволяє вирішити будь-які технічні проблеми, які стоять перед власником малого чи середнього підприємства. Перелік послуг, що надаються компанією, включає:

- Встановлення системного програмного забезпечення та додатків користувача;
- Встановлення антивірусних програм та брандмауерів, регулярна діагностика систем;
- Налагодження та забезпечення оптимального функціонування робочих станцій;
- Монтаж та адміністрування серверного обладнання;
- Налагодження та регулярне адміністрування термінальних серверів;
- Налагодження та підтримка працездатності віртуальних серверів;
- Підключення офісу до мережі Інтернет, допомога у виборі оптимального пакету;
- Періодична перевірка працездатності мережі та корекція її роботи;
- Забезпечення безперебійної роботи Інтернет-з'єднання робочих станцій;
- Організація розмежування прав доступу користувачів;
- Налагоджує роботу електронної пошти на будь-яких електронних гаджетах співробітників;
- Організація та регулярне обслуговування відмовостійких систем;
- Налагодження та обслуговування клієнтських чи хмарних систем резервного копіювання;
- Виїзди в офіс до клієнта для контролю та корекції стану систем;
- Термінові виїзди до офісу за запитом замовника.

Окремий напрям діяльності підприємства – це обслуговування офісного обладнання та локальної мережі офісів клієнтів. До переліку обов'язкового

обладнання офісу входять сканери, принтери, відеопроєктори, точки доступу та багато іншої техніки, яка вимагає постійного догляду та контролю поточного стану, часом необхідно оцінити ресурс, що залишився та провести при необхідності апаратний або програмний апгрейд, а також підібрати відповідну заміну одиниці обладнання, що вийшла з ладу.

Потребує постійної уваги інфраструктура мережі, яку необхідно організувати її більш ефективно на основі нових технологій, підвищити інформаційну безпеку, оновити антивірусне програмного забезпечення.

Окрім того, фахівців компанії виконують планові та профілактичні роботи, які включають:

- Чищення обладнання від забруднень;
- Контроль працездатності техніки та її вразливих елементів;
- Заміну деталей, що зносилися;
- Поповнення запасу витратних матеріалів.

Іноді виконується додаткове резервне копіювання даних, антивірусне сканування та оновлення програмного забезпечення. До переліку можуть бути додані інші пункти – їх список визначається під час укладання договору.

Оформити надання послуг з обслуговування комп'ютерів можна у різний спосіб. Найпростіший – заповнення відповідної форми на сайті ІТ. Як правило, менеджери моментально реагують на запит, після чого зв'язуються з клієнтом для укладання та підписання угоди. Клієнт має можливість вибрати окремі послуги чи замовити стандартний пакет послуг. Це дозволяє вибрати варіант відповідно до масштабу підприємства-замовника.

Правильний вибір виконавця для проведення регулярних сервісних робіт дозволить отримати максимальний ефект за мінімальних витрат часу та фінансів.

Діагностику внутрішнього середовища підприємства доцільно проводити на основі аналізу виробництва, маркетингу, фінансового стану та персоналу підприємства. Основні економічні показники діяльності ТОВ ЦКТ «Натан» за 2019 – 2023рр. надано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Аналіз основних економічних показників

ТОВ "Цент комерційних технологій "НАТАН" за 2019-2023 рр.

Найменування показника	Од. вим.	2019	2020	2021	2022	2023	Темп зростання 2023р. до 2019р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Виручка від реалізації комп'ютерних послуг	тис. грн.	1 105	1 241	1 648	1 346	1 410	127,60
- ланцюгові темпи зростання	%	X	112,31	132,80	81,67	104,75	X
Собівартість реалізованих комп'ютерних послуг	тис. грн.	608	640	1 182	964	1 063	174,84
- ланцюгові темпи зростання	%	X	105,26	184,69	81,56	110,30	X
Витрати на 1грн. реалізованих послуг	Грн..	0,55	0,51	0,71	0,72	0,75	136,36
- ланцюгові темпи зростання	%	X	92,73	139,22	101,41	104,17	X
Чисельність персоналу	осіб	10	11	11	12	12	120,00
- ланцюгові темпи зростання	%	X	110,0	100,0	109,1	100,0	X

Виручка від реалізації товарів ТОВ "Цент комерційних технологій "НА-ТАН" за період 2023-2019рр. має позитивну тенденцію. Вона збільшилась у 2023 році відносно 2019 року на 27,60 процента. Загальний тренд виручки свідчить про позитивну динаміку загального зростання виручки. Виручка від реалізації послуг зросла з 1 105 тис. грн у 2019 році до 1 410 тис. грн у 2023 році збільшилась на 305 тис. грн.

Розглянемо щорічні зміни виручки від реалізації послуг. У 2020 році виручка зросла до 1 241 тис. грн, що становить приблизно 12,3 процента зростання порівняно з 2019 роком. У 2021 році спостерігається значне зростання до 1 648 тис. грн., що склало 32,8 процента порівняно з 2020 роком. З початком пандемії у 2020 році відбувся перехід багатьох підприємств на дистанційну роботу, а компанії почали активно впроваджувати цифрові технології, що збільшило попит на послуги з ІТ-підтримки, хмарних рішень та програмного забезпечення. Пандемія підкреслила важливість цифрових технологій для бізнесу, що призвело до зростання попиту на ІТ-послуги.

У 2022 році виручка зменшилася на 18,4 процента порівняно з 2021 роком до 1 346 тис. грн., що пов'язано з початком повномасштабного російського вторгнення на територію України. У 2023 році спостерігається незначне відновлення діяльності ТОВ ТКЦ «Натан». Темп зростання склав 104,75 процента. Виручка від реалізації послуг збільшилась до 1 410 тис. грн.

Зростання виручки у 2023 році супроводжувалось зростанням витрат на здійснення комп'ютерних послуг. Темп зростання витрат за даний період був вище, і підприємство у 2023 році має постійне зростання витрат на 1 грн. реалізованих послуг за період з 2020 року. У 2023 році витрати на 1 грн. реалізованих послуг збільшились на 36,36 процента.

Собівартість реалізованих послуг ТОВ ТКЦ «Натан» зросла з 608 тис. грн. у 2019 році до 1 063 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про збільшення витрат для організації бізнеса, що пов'язано з збільшенням комунальних платежів, зростанням витрат на заробітну плату тощо. Зростання собівартості у 2021 році до 1 182 тис. грн є особливо помітним. Зниження собівартості в

2022 році (на 964 тис. грн) та деяке підвищення в 2023 році (1 063 тис. грн) свідчать про певну нестабільність у витратах.

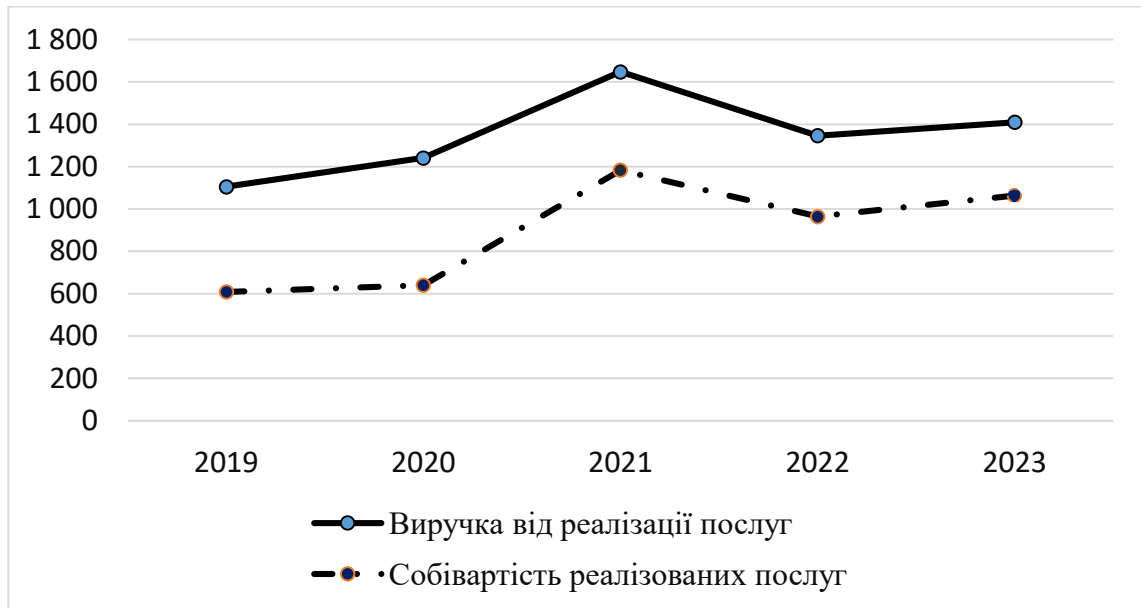


Рис.2.2. Порівняння виручки від реалізації та витрат ТОВ ЦКТ «Натан» за період з 2019-2023рр.

Витрати на 1 грн реалізованих послуг знизилися з 0,55 грн у 2019 році до 0,51 грн у 2020 році, що вказує на підвищення ефективності. Проте з 2021 року витрати на одиницю реалізованих послуг знову зросли до 0,71 грн, а у 2023 році становлять 0,75 грн. Це свідчить про зростання витрат на послуги, які здійснює підприємство.

Зростання обсягів реалізації послуг, яке має місце за цей період супроводжується зростанням чисельності працівників. В 2023 році чисельність працівників збільшилась на 20 процентів відносно рівня 2019 року, хоча скорочення обсягів реалізації комп'ютерних послуг у 2022 році призвело до зменшення чисельності персоналу на 26,67 процента. В цілому коливання чисельності незначні тому, що підприємство враховує інтереси працівників для чого існує гнучкий графік роботи та використовується тимчасове переведення працівників на неповний робочий день.

Основною метою діяльності ТОВ ТЦК «Натан» є отримання прибутку, який залежить від багатьох факторів, основним з яких є дохід. Дохід підприємства, яке надає комп'ютерні послуги, залежить від попиту на такі послуги, як розробка програмного забезпечення, веб-дизайн, ІТ-консалтинг, обслуговування комп'ютерних мереж тощо. Рівень доходу залежить від встановлення конкурентоспроможних на ринку цін. Ефективним для залучення нових клієнтів є пропозиція різних пакетів, які враховували би неоднакові інтереси різних споживачів. Особливу увагу доцільно приділяти збереженню постійних клієнтів, які приносять постійний дохід.

Рівень доходу підприємства залежить від швидкості та результативності виконання замовлень, якісного обслуговування, що призводить до появи нових клієнтів. Формування доходу ТОВ Центр комерційних технологій «Натан» за 2019-2023рр. надано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Динаміка доходу ТОВ Центр комерційних технологій «Натан»
за 2019-2023рр.

Найменування показників	Од. Вим.	Значення показника					Темп зростання 2023р. до 2019 р.
		2019	2020	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації послуг	Тис.грн.	1 105	1 241	1 648	1 346	1 410	127,60
Інші операційні доходи	Тис.грн.	-	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	Тис.грн.	-	-	-	-	-	-
Інші доходи	Тис.грн.	-	-	-	-	-	-
Разом чисті доходи	Тис.грн.	1 105	1 241	1 648	1 346	1 410	127,60

Як відомо, чистий дохід від підприємства складається з чистого доходу від реалізації комп'ютерних послуг, який є основним видом доходу, інших

операційних доходів, фінансових доходів, інших доходів. Підприємство має лише чистий дохід від реалізації комп'ютерних послуг. Концентрація на одному виді здійснення послуги призводить до вразливості до змін на ринку та попиту на даний вид послуг, ускладнює адаптацію до ринкових змін, що може призвести до значних збитків. Активні дії з боку конкурентів щодо впровадження нових технологій, інновацій можуть призвести підвищення якості їх послуг та до зниження цін на ринку.

Таблиця 2.3.

Динаміка витрат ТОВ Центр комерційних технологій «Натан»
за 2019-2023рр.

Найменування показників	Од. Вим.	Значення показника					Темп зростання 2023р. до 2019 р.
		2019	2020	2021	2022	2023	
Собівартість реалізованих послуг	Тис. .грн.	608	640	1 182	964	1 063	174,84
Інші операційні витрати	Тис.грн.	408	560	446,8	359,5	331,5	81,25
- ланцюговий темп зростання	%	X	137,25	79,79	80,46	92,21	X
Інші витрати	Тис.грн.	-	-	-	-	-	-
Разом витрати	Тис.грн.	1106	1200	1628,8	1323,5	1394,5	126,08
- ланцюговий темп зростання	%	X	108,5	135,73	81,26	105,36	X

У 2023 році витрати на реалізацію комп'ютерних послуг значно збільшилися. Темп зростання витрат у 2023 році склав 126,08 процента, що пов'язано як з зростанням здійснених послуг, так і зі зростанням витрат на комунальні платежі, орендну плату, заробітну плату тощо. Найбільше вплинуло на рівень загальних витрат збільшення собівартості, яка зросла за даний період на 74,84 процента.

Динаміку витрат можна наочно побачити на рис. 2.2.

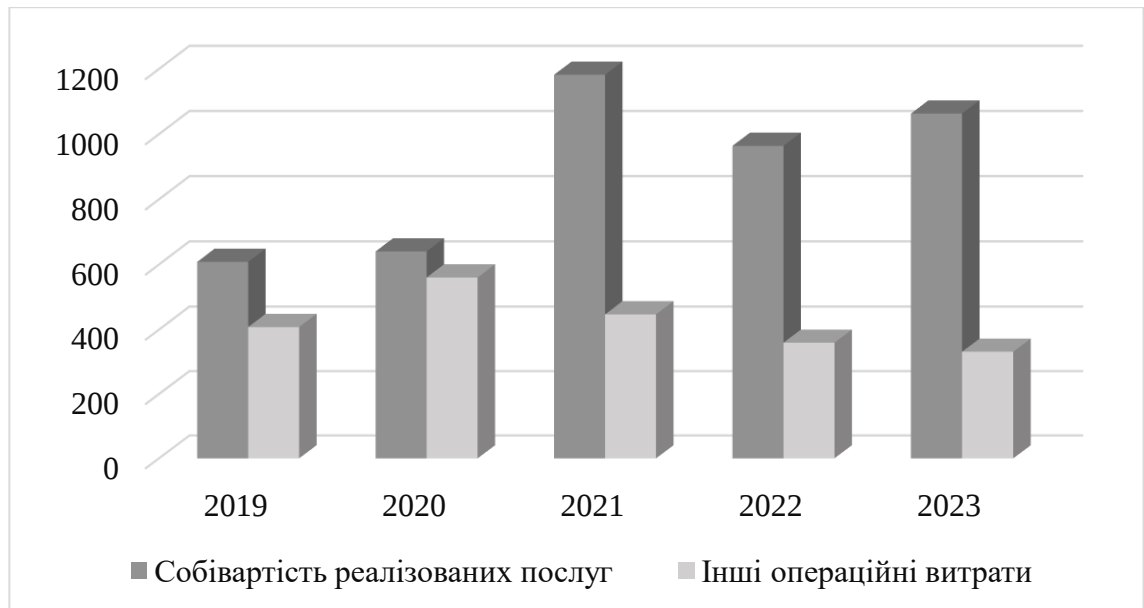


рис.2.3. Динаміка витрат на реалізацію комп'ютерних послуг за 2019-2023 рр. ТОВ ЦКТ «Натан»

Собівартість комп'ютерних послуг, які здійснює підприємство значно збільшилась у 2021 році, що пов'язано зі значним збільшенням обсягів здійснення комп'ютерних. В 2022 році і в 2023 році витрати були значно нижчими.

Розглянемо більш детально особливості формування валового прибутку підприємства (Табл. 2.1).

Валовий прибуток ТОВ ТЦК «Натан» зменшився у 2023 році на 30,18 процента, але у 2020 році валовий прибуток збільшився на 20,9 процента, а у 2021 темп зростання склав 77,54 процента. За період з 2020 до 2023 року значно збільшились витрати на заробітну плату, що призвело до зменшення валового прибутку підприємства.

Таблиця 2.4.

Аналіз формування валового прибутку ТОВ "ЦКТ "НАТАН"
за 2019-2023 рр.

Найменування показників	Од. вим.	2019	2020	2021	2022	2023	Темп зростання 2023р. до 2019р. (в %)
Чистий дохід від реалізації послуг	Тис. грн.	1 105	1 241	1 648	1 346	1 410	127,60
Собівартість реалізованих послуг	Тис. грн.	608	640	1 182	964	1 063	174,84
Валовий прибуток	Тис. грн.	497	601	466	382	347	69,82
Ланцюговий темп зростання	%	X	120,9	77,54	81,97	90,84	X

Незважаючи на зменшення чисельності підприємство вимушено збільшувати витрати на оплату праці. Зростання рівня цін на товари та послуги призводить до підвищення зарплат, оскільки працівники вимагають більше грошей для компенсації зниження купівельної спроможності, а інфляція змушує роботодавців збільшувати зарплати, щоб утримати працівників та підтримувати їх мотивацію. Окрім того, уряд регулярно переглядає розмір мінімальної заробітної плати, що призводить до загального підвищення витрат на оплату праці в країні. Це призводить до зростання зарплати на всіх рівнях.

На ринку праці спостерігається підвищена конкуренція за працівників (особливо в ІТ галузі), підприємства можуть підвищувати заробітні плати,

щоб привабити або утримати працівників. Це стосується особливо тих секторів, де потрібні спеціалісти з рідкісними навичками або досвідом до якої відноситься ТОВ ТЦК «НАТАН».

Прибуток від здійснення послуг займає основну питому вагу у структурі операційного прибутку ТОВ ТЦК «Натан». Його величина залежить від дії трьох основних факторів: собівартості послуг, обсягу реалізації комп'ютерних послуг, ціни на комплектуючі.

Таблиця 2.5.

Рівень та динаміка чистого прибутку ТОВ ТЦК «Натан» у 2019-2023рр.

Найменування показників	Од. вим.	2019	2020	2021	2022	2023	Темп зростання 2023р. до 2019р. (В %)
1	2	3	4	5	6	7	8
Валовий прибуток від реалізації послуг	Тис.грн.	497	601	466	382	347	69,82
Інші операційні доходи	Тис.грн.	-	-	11,1	-	-	-
Інші операційні витрати	Тис.грн.	408	560	446,8	359,5	331,5	81,25
Прибуток від операційної діяльності	Тис.грн.	89	41	30,3	22,5	15,5	17,42
Ланцюговий темп росту	%	X	46,07	73,9	117,19	68,89	X
Податку на прибуток	Тис.грн.	10	-	23,2	5,5	-	-
Чистий прибуток ТОВ ЦКТ «Натан»	Тис.грн.	79,0	41,0	7,0	17,0	15,5	19,62
Ланцюговий темп зростання	%	X	51,9	17,07	242,86	91,18	X

Сума операційних доходів спостерігалась лише у 2021 році, а сума операційних витрат зменшилась у 2023 році на 18,75 процента. За період 2019-2023рр . підприємство постійно отримувало чистий прибуток, але який зменшився у 2023 році 80,38 процента. Наочно порівняння різних видів прибутку ТОВ ЦКТ «Натан» надано на рис. 2.4.

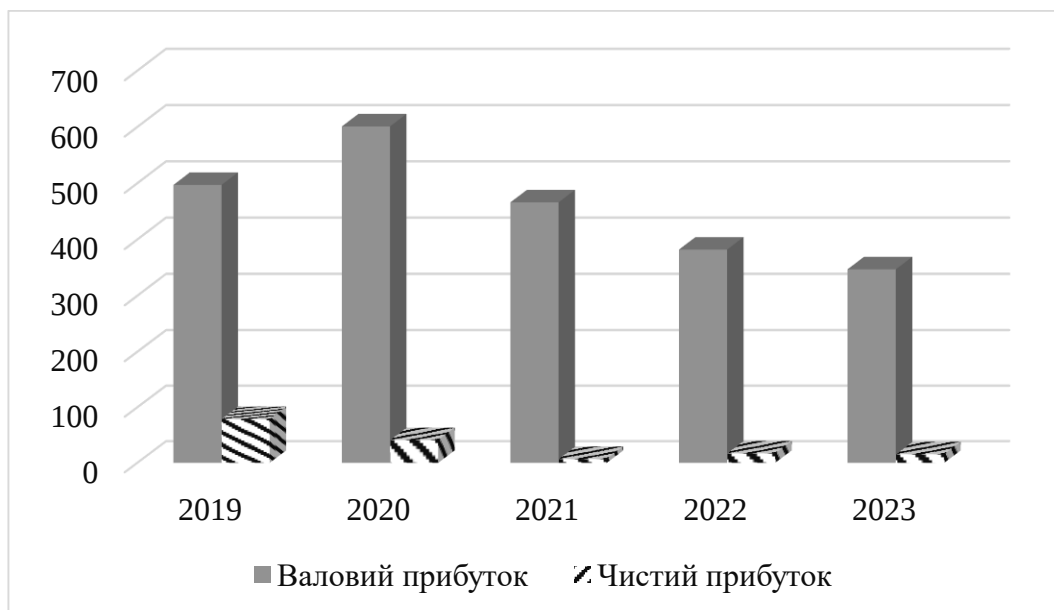


Рис.2.4. Порівняння різних видів прибутку ТОВ ЦКТ «Натан»

ТОВ ЦКТ «Натан» - це підприємство, яке здійснює послуги на ринку, який дуже швидко розвивається та потребує сучасних основних засобів. У підприємствах, що надають комп'ютерні послуги, важливим аспектом є також оновлення інструментів для розробки програмного забезпечення та тестування, що дозволяє швидко реагувати на зміни в ринку. Для таких підприємств не допустима технічна та технологічна відсталість підприємства та має постійно здійснювати оновлення основних засобів (Табл.2.6.).

Первісна вартість за період з 2019 року до 2023 року зменшилась на 11,5, а залишкова вартість зменшилась на 64,07 і складає лише 40,60, що свідчить що підприємство зупинило процес відтворення основних засобів і не

оновлює матеріально-технічну базу. Хоча підприємства повинні виділяти частину бюджету на постійне оновлення технологій, щоб бути конкурентоспроможними на ринку.

Таблиця 2.6.

Стан та динаміка основних засобів ТОВ ЦКТ «Натан»

Показники	Од. вим.	2019	2020	2021	2022	2023	Темп зростання 2023р. до 2019р. (в %)
Первісна вартість основних засобів	тис.грн.	335	490	307,50	284,30	296,50	88,5
Ланцюговий темп зростання	%	X	146,27	62,76	92,46	104,29	X
Залишкова вартість основних засобів	тис.грн.	113	80	60,10	69,80	40,60	35,93
Ланцюговий темп зростання	%	X	70,80	75,13	116,14	58,17	X
Знос основних засобів	тис.грн.	222	221	237,70	224,20	255,90	115,27
Ланцюговий темп зростання	%	X	99,55	107,56	94,32	114,14	X
Коефіцієнт зносу		0,66	0,45	0,77	0,78	0,86	+0,2

Забезпеченість підприємства основними виробничими засобами визначається рівнем фондоозброєності праці. Аналіз таблиці 2.5. демонструє, що збільшення чисельності робітників на підприємстві негативно вплинуло на рівень показника фондоозброєності. В наслідок цього процесу цей показник має не стабільну динаміку. У 2020 році він збільшився на 132,96 процента, а у 2023 році на 4,31 процента. В цілому за період з 2019-2023рр цей показник зменшився на 26,24 процента.

Таблиця 2.7

Аналіз забезпеченості основними засобами ТОВ ЦКТ «Натан»
У 2019-2023 рр.

Показники	Од. Вим.	2019	2020	2021	2022	2023	Темп росту 2023р. до 2019р., в %
Первісна вартість ОВЗ,	тис. грн.	335	490	307,50	284,30	296,50	88,5
Ланцюговий темп зростання	%	X	146,27	62,76	92,46	104,29	X
Чисельність ПВП,	осіб.	10	11	11	12	12	120,00
Ланцюговий темп зростання	%	X	110,0	100,0	109,1	100,0	X
Фондоозброєність	тис. грн. на 1 особу	33,5	44,54	27,95	23,69	24,71	73,76
- ланцюгові темпи зростання	%	X	132,96	62,75	84,76	104,31	X
Фондовіддача	Грн.	3,30	2,53	5,36	4,73	4,76	144,24
Ланцюговий темп зростання	%	X	76,67	211,86	88,25	100,63	%

Для характеристики результативності підприємства та ефективності використання основних засобів є показник фондовіддачі. За період з 2019 року до 2023 року фондовіддача збільшився на 44,24 процента. Це означає, що в 2023 році на 1 гривню середньорічної вартості основних засобів здійснюється більше послуг (Табл. 2.3.).

Розглянемо динаміку оборотних активів підприємства, за допомогою яких підприємство забезпечує безперервний процес здійснення послуг та ви-

конання замовлень. Оптимальний рівень оборотних коштів допомагає підприємству підтримувати необхідний рівень грошових коштів, щоб покривати поточні зобов'язання.

Склад і структура оборотних активів ТОВ ЦКТ «Натан» залежать від інтелектуальних та технологічних ресурсів та постійно змінюються.

Таблиця 2.8.

Аналіз динаміки оборотних активів ТОВ ЦКТ «Натан»

за 2022-2023 рр.

Елементи оборотних активів	2022 тис. грн.	2023 тис. грн.	Зміна (2023/2022)	
			абс. тис. грн.	Відн. (%)
Запаси	74,3	27,8	-46,5	-62,58
Грошові кошти	42,7	12,5	-30,2	-70,73
Дебіторська заборгованість	198,2	246,9	+48,7	+24,57
Інші активи	-	-	-	
всього	315,2	287,2	-28,0	-8,88

Вартість оборотних активів за період 2022-2023 рр. зменшилась на 28 тис. грн., що у 2023 році на 8,88 процента менше ніж у 2022 році, що пов'язано з затримками платежів у зв'язку з погіршенням фінансового стану клієнтів. В 2023 році в порівнянні з 2022 роком сума дебіторської заборгованості зросла на 48,7 тис грн. або майже на 24,57 процента (Табл.2.7). Така ситуація свідчить, що клієнти підприємства стикаються з фінансовими труднощами або економічною нестабільністю, вони можуть не сплачувати свої борги вчасною може ускладнити розрахунки з постачальниками, виплату зарплати або виконання інших зобов'язань. Якщо підприємство не отримує оплату від клієнтів, його ліквідність знижується.

Таблиця 2.9

Структура оборотних активів ТОВ ЦКТ «Натан»
за 2022-2023 рр.

Елементи оборотних активів	2022		2023	
	тис. грн.	Питома вага (в %)	тис. грн.	Питома вага (в %)
Запаси	74,3	23,57	27,8	9,68
Грошові кошти	42,7	13,55	12,5	4,35
Дебіторська заборгованість	198,2	62,88	246,9	85,97
Інші активи	-	-	-	-
Всього	315,2	100	287,2	100

Враховуючі, що ТОВ ЦКТ «Натан» компанія, яка надає комп'ютерні послуги, її запаси можуть складатися з комплектуючих для технічної підтримки, ліцензій на програмне забезпечення чи інших матеріалів. Зменшення запасів, яке відбулось у 2023 році є результат оптимізації витрат на комплектуючі.

Для покращення фінансового стану підприємству доцільно зменшити дебіторську заборгованість, що покращить та упорядкує грошові потоки підприємства, оскільки надходження коштів від клієнтів дозволяють оплачувати поточні зобов'язання.

Для оцінки фінансового стану підприємства використовують показники, що допомагають з'ясувати наскільки швидко ліквідним є підприємство, зрозуміти не тільки поточну ситуацію, але й виявити можливі фінансові ризики чи перспективи для розвитку.

Один з таких показників є показник ліквідності, за яким порівнюють коштів активу, та пасиву, об'єднаними термінами їхнього погашення, для встановлення ліквідності порівнюють поточні активи підприємства з короткостроковими зобов'язаннями підприємства. Вихідні дані для аналізу показників ліквідності ТОВ ЦКТ «Натан» за період 2022-2023 рр. представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Дані для аналізу показників ліквідності ТОВ ЦКТ «Натан»
за період 2022-2023 рр.

№	Показник	2020	2021
1	Оборотні активи: всього	315,2	287,2
2	Витрати майбутніх періодів	-	-
3	Поточні зобов'язання, всього	130.70	68.20
4	Виробничі запаси	74,3	27,8
5	Готова продукція	-	-
6	Товари	-	-
7	Векселі отримані	-	-
8	Поточні фінансові інвестиції	-	-
9	Кошти і їхні еквіваленти в національній валюті	42,7	12,5

Аналіз показників ліквідності ТОВ ЦКТ «Натан» за період 2022-2023 рр. представлений у таблиці 2.11 показав, що протягом аналізованого періоду спостерігається негативна тенденція - щодо коефіцієнт швидкої ліквідності, який є вище нормативних значень, що свідчить про низьку здатність підприємства швидко відповідати за своїми обов'язками. Однак, у 2022 році загальний коефіцієнт ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності залишається на рівні, який ще вважається нормальним.

Таблиця 2.11

Аналіз показників ліквідності ТОВ ЦКТ «Натан» за період 2022-2023рр.

№	Показник	Нормативне значення	2021	2022
1	Загальний коефіцієнт ліквідності	2,0...2...2,5	2,4	4,2
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,0	0,43	0,59
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25...0...0,35	0,32	0,18

Однак, слід звернути увагу, що показники ліквідності покращуються у 2023 році, що свідчить наявність у підприємства набагато більше оборотних активів, ніж необхідно для покриття своїх поточних зобов'язань. Це означає, що компанія має високу ліквідність, і є надлишок оборотних активів. Компанія має здійснити додатковий аналіз факторів для оптимізації фінансових активів.

Вихідні дані для аналізу показників фінансової стабільності ТОВ ЦКТ «Натан» за період 2022-2023 рр. представлені в таблиці 2.12. Вони демонструють здатність утримувати стабільний фінансовий стан, забезпечувати своєчасне виконання зобов'язань та розвиватися в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Таблиця 2.7

Вихідні дані для аналізу показників фінансової стабільності ТОВ ЦКТ «Натан» за період 2021-2022 гг.

№	Показник	2022	2023
1	Власний капітал	244,60	259,60
2	Загальний підсумок балансу	375,30	327,80
3	Довгострокові зобов'язання	-	-
4	Поточні зобов'язання всього	130,70	68,20
5	Забезпечення майбутніх виплат і платежів	-	-
6	Необоротні активи всього	60,10	40,60
7	Оборотні активи всього	315,20	287,20

Аналіз фінансової стабільності демонструє позитивні фінансові результати. Так, а саме покращення фінансової стійкості та зменшення залежності підприємства від позикових коштів. Зростання коефіцієнт автономії з 0,65 у 2022 році до 0,79 у 2023 році свідчить про покращення ситуації та показує, що 79 процентів активів фінансується за рахунок власних коштів. Підприємство стало менш залежним від зовнішнього фінансування, більш стійким до фінансових несподіванок на ринку. Така ситуація дозволяє використовувати

власні кошти для інвестування в розвиток, не залежачи від зовнішнього фінансування, а також покращує кредитоспроможність при бажанні отримати кредитами в майбутньому.

Таблиця 2.13

Аналіз показників фінансової стабільності ТОВ ЦКТ «Натан»
за 2022-2023 рр.

№	Показник	Нормативне значення	2022	2023
1	Коефіцієнт автономії	Більше 0,5	0,65	0,79
2	Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів	Менше 1,0	0,53	0,26
3	Наявність власних оборотних коштів		184,5	219,0
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,4...0...0,6	0,75	0,84
5	Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власним оборотним капіталом	0,1	0,59	0,76

Збільшення коефіцієнту забезпеченості оборотних коштів власним оборотним капіталом з 0,59 до 0,76 свідчить про те, що підприємство стало більш фінансово незалежним, має фінансову стійкість і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії.

Зростання коефіцієнта маневреності з 0,75 до 0,84 становить позитивну величину та свідчить компанія здатна відповідати за своїми найбільш терміновими зобов'язаннями, використовуючи власні обігові кошти та функціонувати безперервно і ефективно, швидко реагуючи на зміну умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

2.2. Аналіз факторів зовнішнього середовища ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан»

Малі підприємства швидше реагують на зміни ринкового середовища, викликані впровадженням нових технологій, що особливо важливо для підприємств які працюють в напрямку консультування з питань інформатизації та керування комп'ютерним устаткуванням.

ТОВ ЦКТ «Натан» здійснює різноманітні види послуг у сфері інформаційних технологій. Діяльність такого підприємства потребує постійного розвитку та врахування споживчих вподобань, якості продукції та послуг за конкурентоспроможними цінами.

Самборська О. президентка Асоціації IT Ukraine зауважила, що наразі IT-індустрія на глобальному ринку перебуває у турбулентному стані. Ситуація в українських компаніях характеризується скороченням персоналу, хоча деякі компанії мають позитивними економічні зміни, що свідчить про адаптивність галузі до економічної нестабільності[1]. IT-послуги не тільки не знецінюються, а навпаки, стрімко розвиваються, що дуже важливо в умовах невідомості[34].

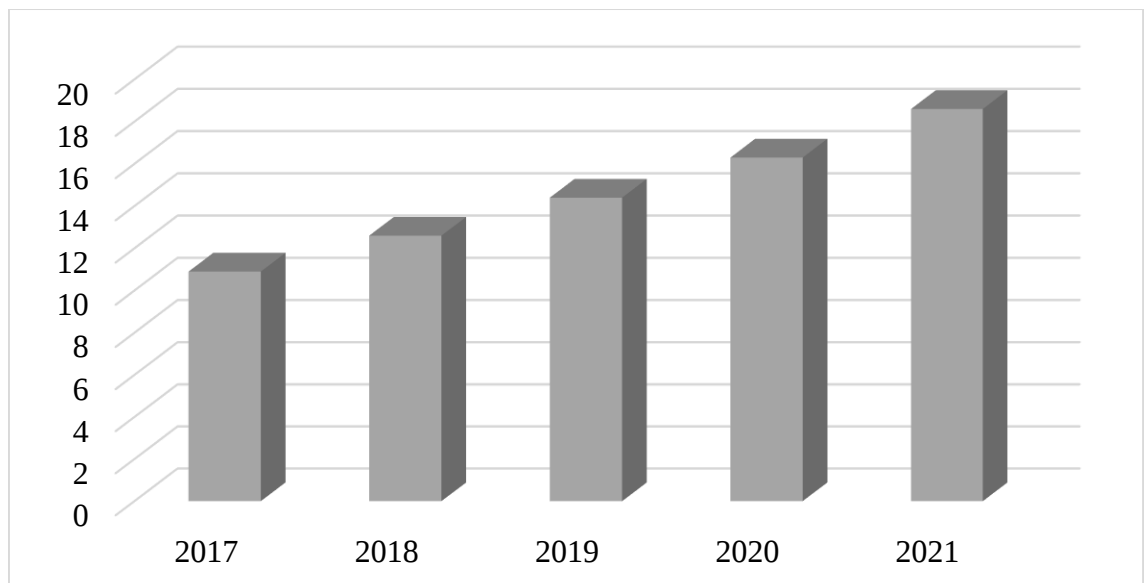


Рис.2.5. Динаміка кількості зареєстрованих юридичних осіб з IT-КВЕ-дами в Україні за 2017-2021рр.[51]

Сьогодні кількість компаній які працюють на ринку ІТ-послуг зростає, а Україна у світовому рейтингу, у порівнянні з найближчими сусідами займає 3-тє місце, поступаючись Білорусі та Сербії, проте випереджаючи Естонію, Угорщину, Польщу, Литву та Словаччину [51].

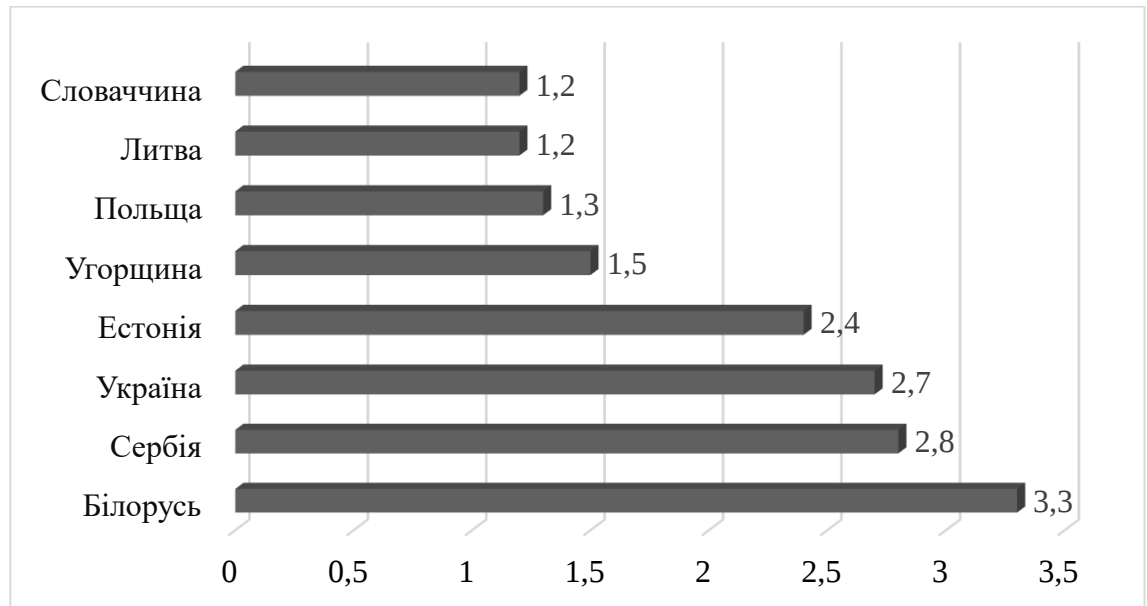


Рис. 2.6. Обсяги експорту ІТ-послуг окремих країн світу, у % до ВВП[51].

Аналіз факторів зовнішнього середовища підприємства, яке надає комп'ютерні послуги, є важливою складовою розробки напрямів стратегічного розвитку. Зовнішнє середовище включає в себе різноманітні економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства

В умовах економічного зростання підприємства будуть готові більше інвестувати в нові технології та послуги, тоді як в умовах рецесії можуть знижувати витрати на ІТ-послуги. Не менш важливими є коливання курсу національної валюти. Коливання курсу іноземних валют впливає на вартість імпортованих комп'ютерних компонентів та програмного забезпечення. Інфляція також може зменшити купівельну спроможність споживачів послуг (Табл.2.14).

Таблиця 2.14.

Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища

Група факторів	Назва фактору	Оцінка Впливу фактору	Дія фактора
Політичні фактори (Political)	1.Нестабільність через військові дії може призвести до труднощів у веденні бізнесу, включаючи загрози безпеці персоналу та ресурсів. 2.Під час війни можуть бути введені нові закони або зміни в існуючих, що впливають на бізнес, зокрема в сферах оподаткування та регулювання технологій.	Висока	значна
Економічні фактори (Economic)	1. Війна призводить до падіння ВВП, зменшення споживчих витрат та інвестицій, що негативно впливає на попит на комп'ютерні послуги. 2.Інфляція та підвищення цін на матеріали і послуги можуть збільшити собівартість та зменшити прибутковість підприємства. 3. Еміграція фахівців або військова мобілізація може призвести до нестачі кваліфікованих кадрів.	висока	значна
Соціальні фактори (Social)	Зміна потреб споживачів: Під час війни може зрости попит на послуги, пов'язані з кібербезпекою, захистом даних та віддаленою роботою. Психологічний стан населення: Війна може вплинути на бізнес, адже психологічний стан клієнтів може зменшити їхню готовність витрачати гроші на неосновні послуги. 3. Зростає підтримка місцевих підприємств; компанії, які надають допомогу військовим чи цивільним, можуть отримати лояльність клієнтів.	Висока	значна

Технологічні фактори (Technological)	1. Війна може пришвидшити запровадження нових технологій для підтримки безпеки та ефективності. 2. Віддалена робота та навчання змушують компанії інвестувати в технології, що забезпечують цю можливість 3. Підвищена ймовірність кібератак під час конфлікту вимагає від підприємств зосередитися на послугах з кібербезпеки.	Висока	значна
--------------------------------------	---	--------	--------

2.3. Конкурентний аналіз, SWOT-аналіз ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан» та прогнозне оцінювання подальшого розвитку

Технічне обслуговування комп'ютерів є важливим елементом діяльності будь-якої компанії, яка має та використовує у своїй діяльності цей вид техніки. Даний процес включає в себе ряд заходів, які необхідні для забезпечення стабільної та безперебійної роботи обладнання. Саме тому, ринок на якому, яке функціонує ТОВ «НАТАН» є дуже сучасним та перспективним.

В умовах інтеграційних процесів, які зазнає Україна, її національна економіка переживає вплив значної кількості зовнішніх та внутрішніх чинників. Ринок комп'ютерних технологій стає одним із драйверів світової економіки, відкриваючи широкі можливості мультиагентської взаємодії як на міжнародному, так і на національному рівні. Тому дослідження стану ринку здійснення комп'ютерних послуг виявлення основних проблем, тенденцій та перспектив розвитку ринку комп'ютерних технологій є досить актуальними.

На сучасному етапі розвинені країни світу перебувають на етапі переходу до інформаційного суспільства, у становленні якого вагому роль відіграє комп'ютеризація. Ринок комп'ютерних технологій здійснює реалізацію та

торгівлю електронними технологіями та послугами, які являють собою сукупність операцій. купівлі і продажу матеріальних товарів або послуг, використання засобів комп'ютерної та телекомунікаційної техніки.

Використання сучасних інформаційних технологій у бізнесі формує нові вектори розвитку глобальної економічної системи, що, як наслідок, приводить до виникнення Інтернет-економіки. Мережа Інтернет дає можливість підприємствам вийти на світовий ринок, розширює канали збуту, а також поєднує виробників (постачальників) і покупців [19].

Таблиця 2.15.

Проблеми та причини трансформації ринку ІТ-послуг в Україні[51]

Причини	Проблеми		
	Бюрократизація	Законодавство	Інфраструктура
Управлінські чинники	Дублювання функцій органами державного управління	Недосконале законодавство	
Зовнішньоекономічні чинники	Умови експортно-імпорتنих операцій		Загроза великих компаній монополістів
Соціально-економічні чинники	Необхідність організації дистанційної роботи		Нестабільність курсу вітчизняної фінансової валюти
Фінансово-інвестиційні чинники	Низький інвестиційний інтерес	Жорстке податкове навантаження	Недостатній набір фінансових інструментів

До основних трендів розвитку ринку комп'ютерних технологій слід віднести:

- масовий перехід покупця з офлайну в онлайн;
- розвиток email-маркетингу;
- зростання частки мобільних трансакцій (покупки через планшет чи смартфон), замовлення послуг в Інтернеті (Booking.com, AirBnB);

– здійснення електронних публічних закупівель [19].

Останнім часом значна частина бізнесу та приватних осіб переходить на віддалену роботу, що спричиняє збільшення потреби у налаштуванні комп'ютерної техніки, мережових рішень, програмному забезпеченні для комунікацій і безпеки. Це може створювати стабільний попит на послуги малих підприємств у сфері комп'ютерних технологій.

Згідно з даними Асоціації IT Ukraine, експорт IT-послуг за перше півріччя 2024 року знизився на 5% у порівнянні з аналогічним періодом 2023 року, склавши \$3,21 млрд. Це на \$170 млн менше, ніж у попередньому році. У 2023 році вперше за останні роки експорт IT-послуг також зменшився – галузь забезпечила надходження \$6,7 млрд, що на 8,5% менше порівняно з 2022 роком. Такі показники свідчать про серйозні виклики для індустрії, яка стикається з великим тиском як зовнішнього, так і внутрішнього характеру[35].

Всього в Україні за цим напрямом 6915 компаній, з них 1613 діючі компанії, 5302 діючі ФОП.

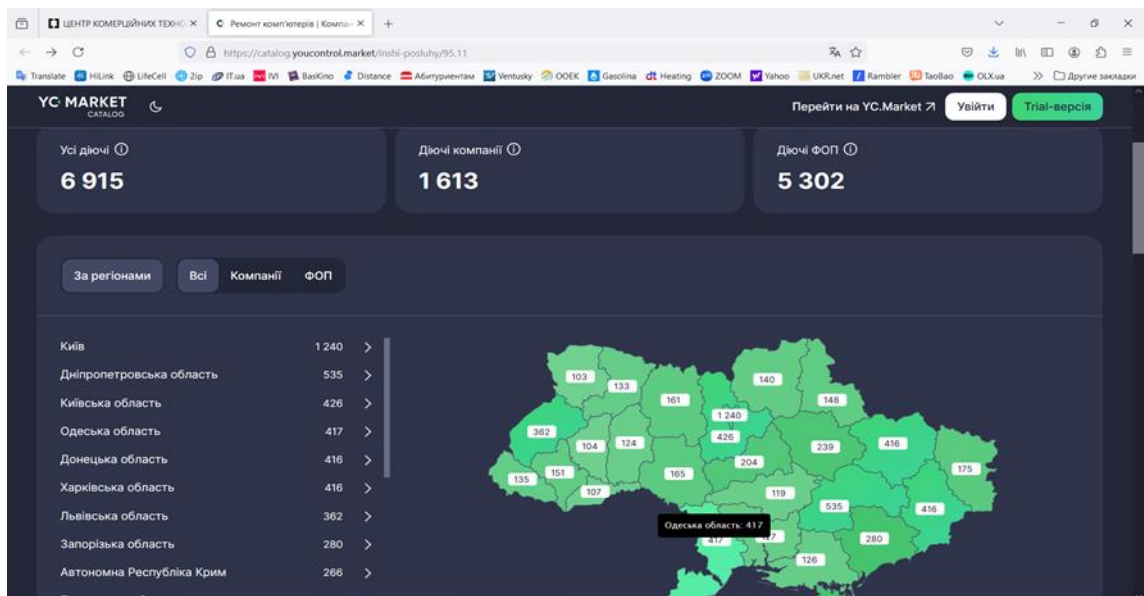


Рис. 2.7. Характеристика кількості підприємств, які здійснюють комп'ютерні послуги в Україні.

В Одесі функціонують 417 підприємств. З них 74 діючі компанії, 343 діючі ФОП. Список найбільших надано в табл.2.16.

Таблиця 2.16.

Характеристика ТОП 10 підприємств, які здійснювали комп'ютерні послуги в Одесі у 2023 році.

Суб'єкт господарської діяльності	Основний КВЕД	Виручка 2023 (грн.)
ТОВ "РЕСТАРТ СП" /	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	14 732 600
МАЛЕ ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "СІНТ МАСТЕР	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	4 971 900
ТОВ "СТАНДАРТ-ПРИНТ-ГРУПП"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	4 524 700
ТОВ "PISIT"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	3 172 400
ТОВ "АЙТІ КОМПЛЕКС"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	2 846 500
ТОВ "СЕРВІСНА КОМПАНІЯ "ЮГ"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	2 837 500
ТОВ "ПРОСТО ПРОФІТ СЕРВІС"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	2 834 200
ПП "ВЕРДЕКО"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	2 676 200
ТОВ "ХОЛДЕРПРО"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	2 430 100
ТОВ "ЗД СЕРВІС"	95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування	1 700 000

В Одесі конкуренти ТОВ ЦКТ «Натан» структуровані за наступними видами послуг:

Комп'ютерні послуги (12)

Ремонт комп'ютерної техніки (7)

Ремонт мобільних телефонів (3)

Системне адміністрування (2)

ITS COMPUTER Аутсортинг

ІТ-послуги для бізнесу: обслуговування комп'ютерів, оптимізація та підтримка функціональних мереж, проектування та налаштування систем відеоспостереження, терміновий ремонт техніки.

Компанія "IT-service"

Надання послуг абонентського обслуговування серверів, комп'ютерної техніки.

Торгово-сервисный центр

Ремонт мобільної та побутової техніки.

Фірма "IT-Master"

Ремонт комп'ютерів та ноутбуків, налаштування мереж, системне адміністрування. Вийзд майстра до дому.

Компанія "Kiosk-IT"

Надання послуг з продажу комплектуючих до терміналів самообслуговування.

Сервісний центр "Бонус"

Продаж та обслуговування комп'ютерів і ноутбуків.

Специфічні риси сфери діяльності сфери діяльності підприємств, що надають комп'ютерні послуги:

1. Необхідність швидкої адаптація до технологічних змін, що пов'язано з швидким розвитком технології, тому персонал компанії мусить постійно оновлювати свої знання і навички, щоб бути конкурентоспроможними.
2. Підприємства пропонують широкий спектр послуг, від технічного обслуговування і ремонту до розробки програмного забезпечення, IT-консалтингу, а також хостингу та облачних рішень.
3. Успіх у таких підприємств залежить від здатності задовольнити потреби клієнтів та має бути орієнтованим на клієнта, тому важливо встановлювати з ними довгострокові відносини та забезпечувати високий рівень обслуговування.
4. Орієнтація на клієнта передбачає вирішення різноманітним проблем та потребує гнучкості та креативності.
5. Важливість питань кібербезпеки

6. Висока конкуренція на ринку комп'ютерних послуг вимагає постійно покращувати якість здійснення послуг, швидкість та конкурентоспроможні ціни.

Таблиця 2.17.

Участь в тендерах ТОВ «Центр комерційних технологій „НАТАН“»

№	Найменування організації	Сума
1	ДП «Державний заклад » Спеціалізований (спеціальний) клінічний санаторій ім В. П. Чкалова « Міністерства охорони здоров'я України»	56 425
2	Одеська національна наукова бібліотека	48 000
3	Білгород-Дністровське міжрайонне управління водного господарства	38 500
4	Комунальне некомерційне підприємство «Центр громадського здоров'я» Одеської обласної ради»	37 890
5	Комунальна установа «Муніципальна варта»	31 100
6	Комунальна установа «Рятувально-водолазна служба Одеської міської ради»	13 200
7	Комунальна установа «одеська обласна база спеціального медичного постачання»	3 000

Сильні сторони ТОВ ТКЦ «НАТАН»:

- Великий досвід, заснований на вирішенні багатьох подібних завдань;
- Відсутність необхідності у власних спеціалістах, спеціальному устаткуванні та ПЗ;
- Цілодобова технічна підтримка з урахуванням роботи у вихідні;
- Впровадження нових інформаційних технологій у роботу підприємства.
- Найширший спектр послуг і те, що все необхідне знаходиться в одному місці;
- Мінімальна вартість повного комплексу робіт, для виконання яких на підприємстві більше не потрібно утримувати штатну одиницю системного адміністратора.

Розробка СВOT – аналізу ТОВ "Цент комерційних технологій "НАТАН" важлива для формування стратегії розвитку тому, дозволяє підприємству зрозуміти та оцінити свої позиції на ринку (Табл.2.18).

Таблиця 2.18

СВOT –аналіз "Цент комерційних технологій "НАТАН"

Сильні сторони : 1. Висококваліфіковані спеціалісти з досвідом у різних технологіях. 2.Наявність різноманітних послуг, таких як ІТ-підтримка, розробка програмного забезпечення, веб-дизайн та кібербезпека. 3.Гнучкість та швидкість реагування та здатність швидко адаптуватися до потреб клієнтів та змін у ринку. 4. Цілодобова технічна підтримка з урахуванням роботи у вихідні	Слабкі сторони: 1.Висока залежність від декількох великих замовників може призвести до фінансових ризиків. 2. Нестача фінансових або людських ресурсів для масштабування бізнесу. 3.Недостатня обізнаність про компанію серед потенційних клієнтів. 4. Відсутність активних маркетингових дій 5. Необхідність постійно адаптуватися до нових технологій та трендів внаслідок швидких технологічних змін.
Можливості 1.Зростання попиту на ІТ-послуги та інші інноваційні послуги. 2. -Можливості збільшення обсягів реалізації в зв'язку з розвитком даного сегменту ринку в Одеськом регіоні 3.Співпраця з іншими компаніями для розширення пропозицій послуг. 4. Можливість виходу на нові ринки, зокрема здійснення енергоаудиту.	Загрози 1.Конкуренція з боку інших ІТ-компаній, які можуть пропонувати аналогічні послуги за нижчими цінами 2.Політична та економічна нестабільність в Україні в наслідок російської агресії 3.Значні коливання валютних курсів 4.Ускладнення пошуку кваліфікованого персоналу внаслідок мобілізації Зміни в законодавстві, які можуть вплинути на ведення бізнесу, зокрема в сфері захисту даних.

Зосереджуючись на своїх сильних сторонах та можливостях, а також усуваючи слабкості та зменшуючи вплив загроз, підприємство може збільшити обсяги реалізації послуг та покращити свій фінансовий стан.

Таким чином, діагностика внутрішнього середовища підприємства і визначення його конкурентних переваг є інформаційною базою для розробки основних напрямків стратегії розвитку та необхідних управлінських рішень щодо стратегічного розвитку ТОВ «Центр комерційних технологій «Натан», які будуть визначені у третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра.

В сучасних умовах зростаюче значення має планова проробка можливих варіантів розвитку підприємства в майбутньому, зміни зовнішніх та внутрішніх чинників. Як необхідний елемент системи планування, інструмент, що дозволяє визначити (з певною ймовірністю) майбутні якісні та кількісні умови діяльності підприємства, прогнозування поділяється на два напрямки: 1) прогнозування зовнішнього середовища та 2) прогнозування внутрішніх умов діяльності.

Виявити головну тенденцію в зміні рівнів ряду, звільнену від дії різних випадкових факторів важливо для розуміння процесів, які відбуваються на підприємстві та побудови стратегічних напрямів розвитку на майбутнє. З цією метою ряди динаміки піддають певній статистичній обробці із застосуванням математичних методів, що дозволяє побудувати тренд - напрям розвитку певного явища, а саме доходу підприємства, його матеріальної бази, прибутку тощо.

Виявити тенденцію та кількісно її виміряти дає змогу метод аналітичного вирівнювання, при якому застосовуються “трендові криві”, тобто математичні функції, за допомогою яких описується основна тенденція. Метод аналітичного вирівнювання ряду динаміки має за мету знайти плавну лінію розвитку (тренд) даного явища, яка характеризує основну тенденцію його динаміки. Вирівнювання може бути проведено за прямою або за іншою лінією, яка виражає функціональну залежність рівнів ряду динаміки від часу.

Методи екстраполяції тенденцій є, мабуть, найпоширенішими й найбільш розробленими серед всієї сукупності методів прогнозування. Використання екстраполяції в прогнозуванні має у своїй основі припущення про те, що

розглянутий процес зміни змінної являє собою сполучення двох складових : регулярної й випадкової.

Вважається, що регулярна складова $f(a, x)$ являє собою гладку функцію від аргументу (у більшості випадків ---і часу), описуваний кінцевим вектором параметрів a , які зберігають свої значення на періоді попередження прогнозу. Ця складова називається також трендом, рівнем, детермінованою основою процесу, тенденцією. Для більшості економічних, технічних, природних процесів не можна однозначно відокремити тренд від випадкової складової. Все залежить від того, яку мету переслідує цей поділ і з якою точністю його здійснювати.

Випадкова складова $p(x)$ звичайно вважається не коррельованим випадковим процесом з нульовим математичним очікуванням. Її оцінки необхідні для подальшого визначення точних характеристик прогнозу.

Екстраполяційні методи прогнозування дозволяють побудувати тренд й та визначити прогнозні значення шляхом екстраполяції. Побудуємо прогноз поведінки показника доходу від здійснення комп'ютерних послуг ТОВ ЦКТ «Натан» на перспективу на основі вихідних даних, які надані в таблиці 2. 12

Таблиця 2.12.

Вихідні данні для побудови прогнозу доходу ТОВ ЦКТ «Натан»

Показники	Од. вим.	2019	2020	2021	2022	2023
Дохід від здійснення комп'ютерних послуг	тис. грн.	1 105	1 241	1 648	1 346	1 410

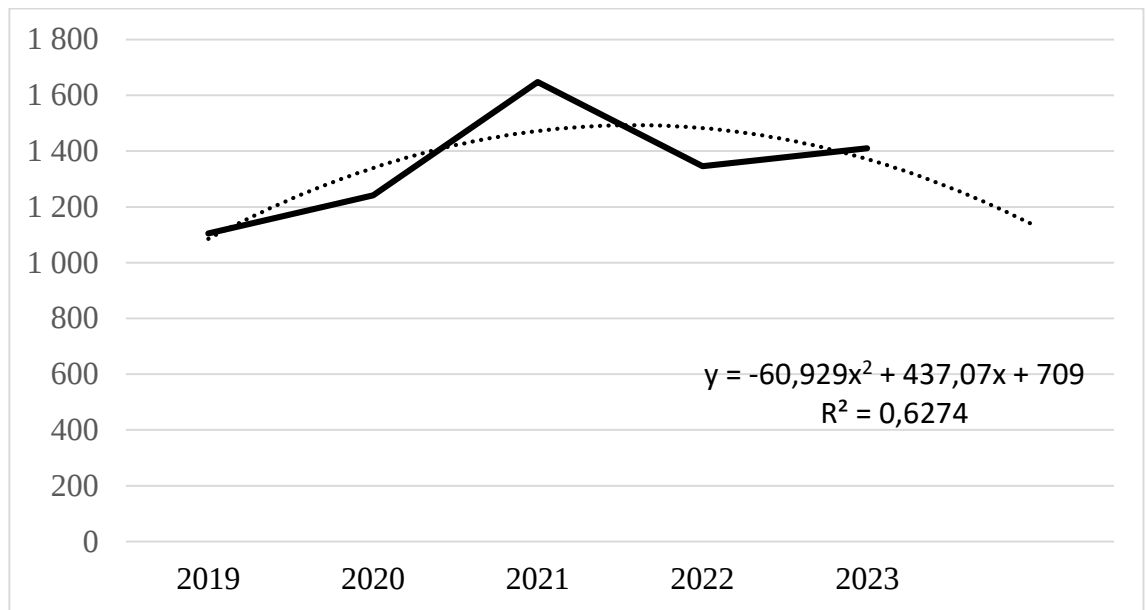


Рис.2.8. Динаміка доходу ТОВ ЦКТ «Натан» та прогнозне оцінювання на 2024 рік.

Для показника дохід від реалізації послуг тренду має вигляд :

$$y = -60,929x^2 + 437,07x + 709 \quad (2.1.)$$

Знак коефіцієнта a_1 вказує на наявність тенденції до зменшення доходу за досліджуваний період часу, а його величина приблизно дорівнює середньомісячному абсолютному значенню економічної ознаки.

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,6274$ характеризує точність побудованої трендової моделі. В даному випадку вона складає 62,74 процента.

На рис 2.8. наочно показано, що дохід від здійснення комп'ютерних послуг ТОВ ЦКТ «Натан» має тенденцію нестабільну тенденцію, різко знижується у 2022 році. Ця тенденція зберігається на 2024 рік, тому особливо актуальним є розробка заходів щодо розвитку підприємства для збільшення доходу.

Таблиця 2.12.

Вихідні данні для побудови прогнозу собівартості комп'ютерних послуг
ТОВ ЦКТ «Натан»

	Од . Вим.	2019	2020	2021	2022	2023
Собівартість послуг	Тис. грн.	608	640	1 182	964	1 063

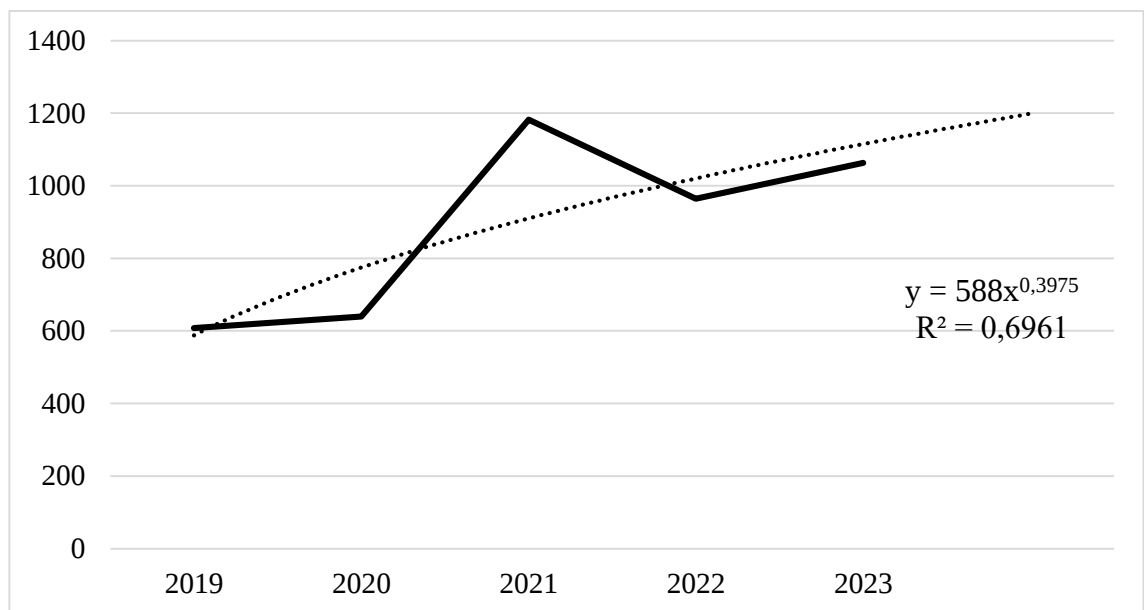


Рис.2.9. Динаміка витрат від реалізації послуг ТОВ ЦКТ «Натан» та прогнозне оцінювання на 2024 рік.

Для показника собівартість здійснених послуг тренду має вигляд :

$$y = 588x^{0,3975} \quad (2.2.)$$

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,6961$ характеризує точність побудованої трендової моделі 69,61 9%, що демонструє постійну тенденцію зростання витрат на реалізацію послуг . В умовах збільшення конкуренції зростання витрат може призвести до зниження конкурентоспроможності підприємства.

Основу успішного розвитку малого підприємства складає матеріально-технічна база, особливо рівень зносу обладнання та відповідність його сучасним вимогам. Саме тому доцільно здійснити прогнозне оцінювання зносу основних засобів (Табл.2.12)

Таблиця 2.12.

Вихідні данні для побудови прогнозу залишкової вартості основних засобів та зносу ТОВ ЦКТ «Натан»

Показники	Од. вим.	2019	2020	2021	2022	2023
Залишкова вартість основних засобів	Тис. грн.	113	80	60,1	69,8	40,6
Знос основних засобів	Тис. грн.	222	221	237,7	224,2	255,9

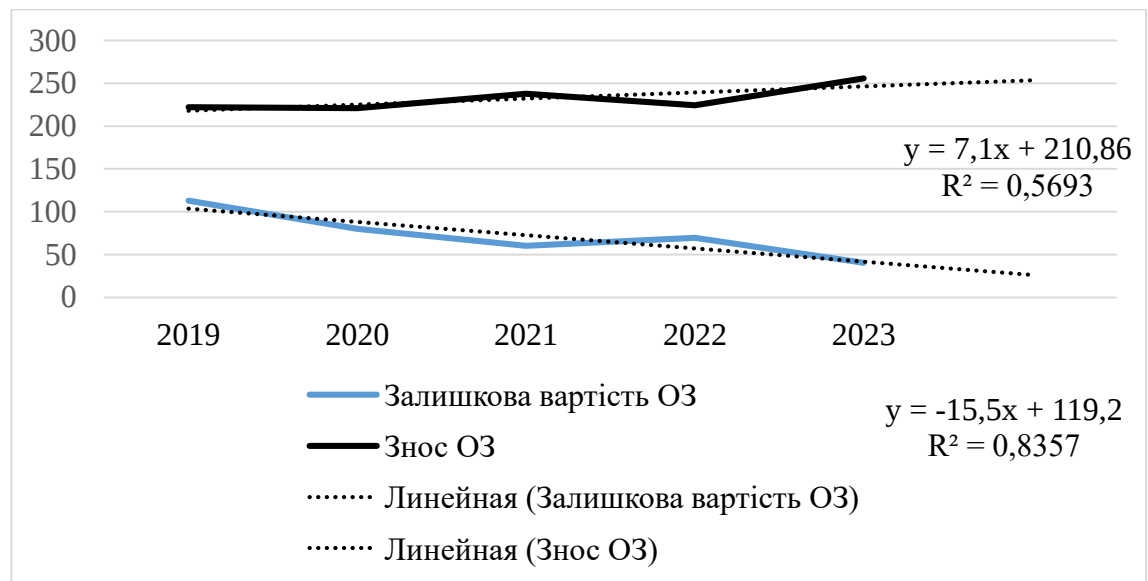


Рис. 2.10. Динаміка залишкової вартості основних засобів та їх зносу ТОВ ЦКТ «Натан» та прогнозне оцінювання на 2024 рік.

Для показника залишкова вартість основних засобів тренду має вигляд :

$$y = -15,5x + 119,2 \quad (2.3.)$$

Знак коефіцієнта a_1 вказує на наявність тенденції до зменшення залишку основних засобів за досліджуваний період часу, а його величина приблизно дорівнює середньомісячному абсолютному значенню економічної ознаки.

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,8357$ характеризує точність побудованої трендової моделі і в даному випадку вона складає 83,57 %.

Підсумовуючи розгляд потенціалу підприємства та результати прогностичного оцінювання доцільно проаналізувати динаміку прибутку підприємства.

Таблиця 2.13.

Вихідні данні для побудови прогнозу чистого прибутку ТОВ ЦКТ «Натан»

Показники	Од. вим.	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий прибуток	тис. грн.	79,0	41,0	7,0	17,0	15,5

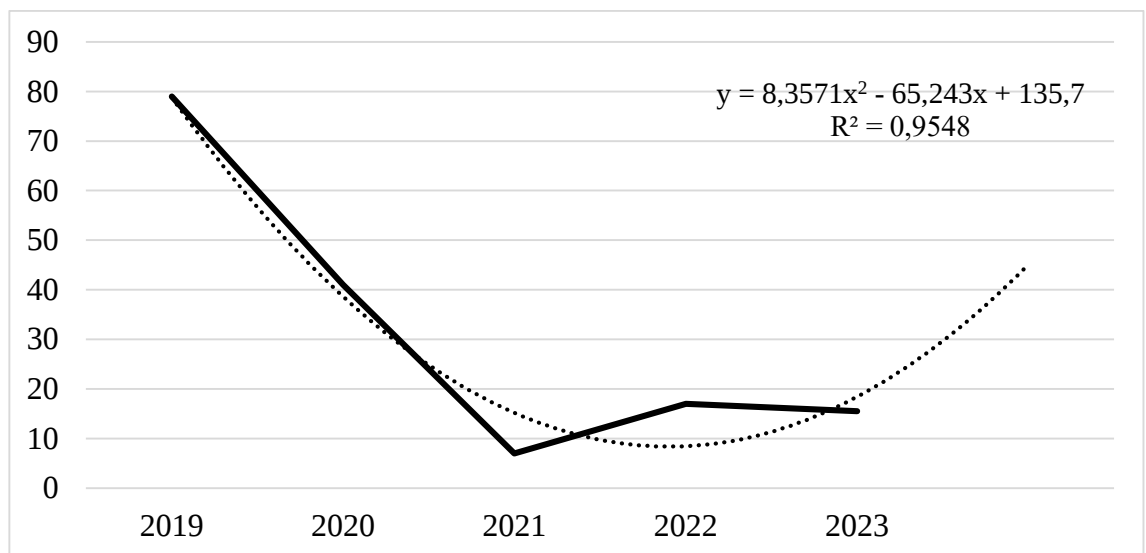


Рис.2.11. Динаміка чистого прибутку та прогнозне оцінювання на 2024 рік.

Для показника чистий прибуток тренду має вигляд :

$$y = 8,3571x^2 - 65,243x + 135,7 \quad (2.4.)$$

Знак коефіцієнта a_1 вказує на наявність тенденції до збільшення прибутку за досліджуваний період часу, а його величина приблизно дорівнює середньомісячному абсолютному значенню економічної ознаки.

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,9548$ характеризує точність побудованої трендової моделі і в даному випадку вона складає 95,48%.

На рис 2.11. наочно показано, що чистий прибуток має тенденцію до зростання, не зважаючи на значне зниження у 2021-2023 і ця тенденція зберігається на 2024 рік, тому особливо актуальним є розробка стратегічних напрямків для подальшого розвитку ТОВ «ТЦК «Натан», які будуть запропоновані у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОВ «ЦЕНТР КОМЕРЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ «НАТАН»

Стратегічні напрями розвитку малого підприємства мають враховувати поточний набір проблем і завдань фірми та бути орієнтовані на довготривалі цілі, пов'язані з ресурсами і часом, а також повинні ефективно поєднуватися і доповнювати один одного. При визначенні стратегічних альтернатив ТОВ ЦКТ «Натан» необхідно враховувати реальні можливості для зміни, конкурентну ситуацію в галузі та наявність конкурентних переваг.



Рис. 3.1. Основні стратегічні напрями розвитку ТОВ ТЦК «Натан»

Напрямок 1. Енергоаудит приватного будинку, (квартири)

Захід передбачає за допомогою спеціального інноваційного тепловізійного обладнання проведення енергетичне обстеження будівель. Така процедура є надзвичайно важливою не тільки для подальшого комфортного перебування в будинку або на підприємстві, а в економії

Мета енергоаудиту : визначити всі шляхи тепловтрат

Енергоаудит підприємств і житлових будинків має величезне значення в плануванні грамотного і економного споживання енергоресурсів. Це перспективний напрямок, оскільки зростає попит на енергозбереження та енергоефективність, а також є тенденція до впровадження «зелених» технологій у різних галузях.

За допомогою процедури можна:

- Скоротити витрати на комунальні платежі;
- Забезпечити комфортне проживання в будинку або здорові умови праці на підприємстві без протягів, вологості, цвілі та холоду;
- Провести визначення класу енергетичної ефективності будівлі;
- Розробити стратегію заощадження теплової енергії (стосується як до старих будівель, так і тільки що побудованих).

Енергоаудит дозволяє знизити рахунки за комунальні послуги. Проведення енергоаудиту підприємства і надання підсумкової підтверджуючої документації часто є вимогою державних інстанцій, якщо мова йде про дотримання підприємством певних нормативів і стандартів.

Проведення енергетичного обстеження - це складна комплексна робота, що складається з ряду обов'язкових етапів:

- Аналіз даних про фактичне споживання теплової та електричної енергії, води за кілька років;
- Заміри будівлі;
- Обстеження тепловізором нового покоління;

- Підбір необхідних заходів з енергозбереження та аналіз можливості їх впровадження в конкретному будинку, враховуючи його місце положення, рік зведення, якість і вік інженерних систем і багато інших чинників;
- Розробка звіту і відповідних документів по проведенню аудиту;
- Рекомендації та планування енергозберігаючих заходів[52].

Для організації діяльності за даним напрямом необхідно придбати тепловізор для енергоаудиту (128x96) FLIR C3-X. Вартість 19600 грн. Теплоаудит тепловізора дозволяє зробити теплограму. Кольори теплограми свідчать про наступне:

- кольори від синього до темно-синього характеризують холодні стіни, що свідчить про хорошу теплоізоляцію будинку та відсутність втрати тепла.

- кольори від жовтого до червоного вказують на ділянки, де тепло йде через стіни на вулицю через погану теплоізоляцію або її відсутність.

Конкуренти на ринку Одеси: SAEN Системи альтернативної енергетики
Планується поетапний розвиток проекту (рис. 3.2.).

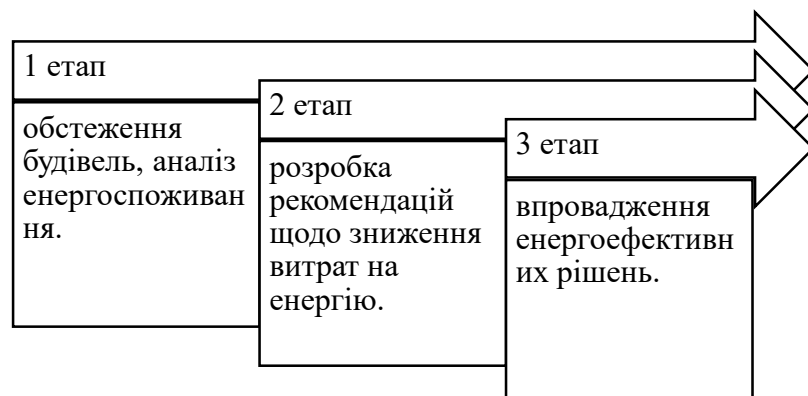


Рис.3.2. Поетапний розвиток напрямку «Енергоаудит приватного будинку, (квартири)»

Чинники, які впливають на час та вартість проведення енергоаудиту:

- Кількість годин/днів для енергоаудиту та вартість 1 години/дня компанії;
- Метод енергоаудиту, який обрає замовник;

- Кваліфікація та досвід енергоаудиторів компанії;
- Види інструментальних обстежень, які обрає замовник;
- Складність об'єкту, кількість вентиляційних систем тощо;
- Стан будівлі та інженерних систем впливають на час проведення аудиторів на об'єкті та опрацювання заходів з енергоефективності;
- Транспортні витрати.

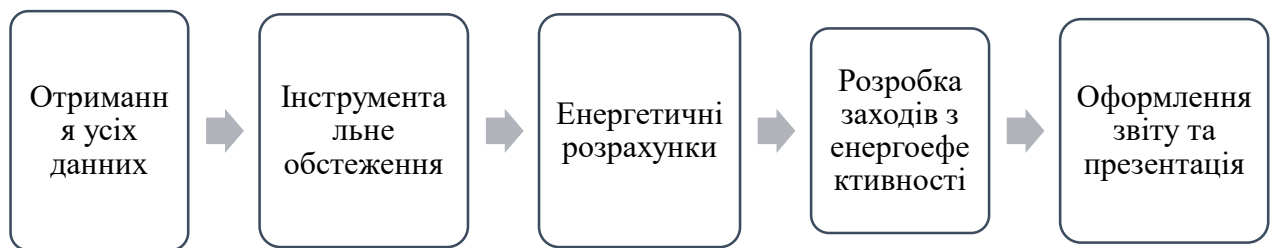


рис.3.3. Етапи проведення енергоаудиту будівлі

Таблиця 3.1.

Вартість консультаційного проекту з енергоаудиту

Найменування об'єкту	Вартість послуг (грн)
Приватні будинки	7500
Багатоквартирні будинки	17500

Планові доходи складуть:

$$Д = 7500 \times 8 + 17500 \times 4 = 130000 \text{ (грн.)}$$

Таблиця 3.2.

Витрати на організацію діяльності за напрямом:

«Енергоаудит приватного будинку, (квартири)»

	Найменування витрат	Сума грн)
1	Зарплата фахівців (інженер з моніторингу)	25000 x2 =50000
	Зарплата помічника	15000
	Відрахування ЕСВ (22 %)	14300
2	Амортизація обладнання	3920
3	Оренда додаткового приміщення	8000

4	Витрати на рекламу в інтернеті, друковану продукцію, використання соціальних мереж, SEO, контент-маркетингу, реклами	5000
	Адміністративні витрати	10000
	Разом	106220

Розрахуємо додатковий дохід та прибуток від реалізації наступного напрямку за формулою:

$$П = Д - В, \text{ де} \quad (3.1.)$$

П – прибуток від реалізації заходів;

В – витрати на реалізацію заходів;

$$П = 130000 - 106220 = 23780 \text{ (грн)}$$

Напрямок 2. «Організація системи безперебійного живлення для квартир та будинків»

В зв'язку з постійним відключенням електропостачання, для багатьох споживачів актуальним стала потреба організувати в домі або квартирі системи безперебійного живлення.

Джерело безперебійного живлення (ДБЖ) - це пристрій, який дозволяє електроустаткуванню працювати без електричної мережі, живлячись від акумуляторних батарей. У разі повного відключення або стрибка напруги в будинку або на виробництві, джерело живлення буде підтримувати функціонування електроприладів. ДБЖ допомагає уникнути поломок та інших неприємних наслідків при зникненні електроенергії.

Призначення джерел безперебійного живлення.

Основне завдання ДБЖ - забезпечити обладнання електроживленням на момент зникнення напруги в мережі, а також його захист від зміни і стрибків вхідної напруги і мережевих перешкод.

Головним чином, ДБЖ розраховані на короткочасне (кілька хвилин

або десятки хвилин) заміщення основного джерела живлення. Прийнято вважати, що цього часу має бути достатньо для коректного завершення роботи обладнання, що знаходиться в навантаженні ДБЖ.

ДБЖ поділяються на три види:

1. Резервні джерела безперебійного живлення (off-line, back-UPS, standby) - найбільш поширений серед споживачів вид джерела живлення. Використовуються для безперебійного живлення малопотужної побутової техніки та стаціонарного комп'ютера. Принцип роботи пристрою: в момент втрати електричної мережі він перемикає живлення на власне автономне джерело, яке живиться від вбудованих акумуляторів, дозволяючи деякий час працювати без домашньої мережі[8].

Застосовуються для захисту на короткий період домашніх ПК, офісного комп'ютерного обладнання. Доступна вартість і задовільні технічні характеристики роблять його оптимальним бюджетним варіантом захисту невимогливою до якості живлення навантаження без індуктивної складової (електродвигунів, трансформаторів, дроселів)[].

2. Лінійно інтерактивні (line-interactive). З назви джерела можна зрозуміти, що цей вид трохи складніший. Серед можливостей даного приладу, крім перенесення живлення на акумулятор, є перемикання внутрішнього автотрансформатора, завдяки чому відбувається стабілізація напруги. Застосовуються для захисту груп комп'ютерів, мережевого і іншого відповідального обчислювального і телекомунікаційного устаткування. До даних ДБЖ можна підключати прилади з електродвигунами - насоси, холодильники, пристрої з трансформаторними блоками живлення, управляючу електроніку газових котлів і т.п.

3. Джерела безперебійного живлення подвійного перетворення (online UPS, double conversion UPS, real time UPS) - це найбільш функціональний і дорогий тип ДБЖ. Головна відмінність цієї сучасної моделі пристрою полягає в постійній повній готовності. Він працює в режимі онлайн, звідки і слідує його назва. При необхідності акумулятор негайно починає живити прилад.

Стабілізація напруги на виході при просадках або провалах напруги більш якісна, на відміну від стабілізації лінійно-інтерактивних ДБЖ. Дані бесперебойники відмінно себе зарекомендували при роботі з такими вимогливими до якості напруги і форми синусоїди навантаженнями, як електродвигуни, комп'ютерне та офісне обладнання, електронні блоки управління опалювальних котлів, відеоапаратура, навіть в мережах з вкрай низькою якістю електроенергії. Вартість консультації має складати від 500 до 2000 грн. (залежно від обсягів). Можливі додаткові витрати на доставку UPS-систем, генераторів, батарей і іншого обладнання до об'єктів для встановлення. Розрахуємо планові доходи:

$$Д = 5000 \times 24 = 120000 \text{ (грн)}$$

Для організації наступного напрямку необхідні наступні витрати (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

Витрати на організацію діяльності за напрямом «Організація системи безперебійного живлення для квартир та будинків»

	Найменування витрат	Сума грн)
1	Зарплата фахівців (інженери, техніків для встановлення, обслуговування та ремонту).	25000 x 3 =75000
	Відрахування ЕСВ (22 %)	16500
2	Оренда додаткового приміщення	8000
3	Витрати на рекламу в інтернеті, друковану продукцію	5000
4	Адміністративні витрати	10000
	Разом	114500

Розрахуємо додатковий дохід та прибуток від реалізації наступного напрямку за формулою:

$$П = Д - В, \text{ де} \quad (3.1.)$$

П – прибуток від реалізації заходів;

В – витрати на реалізацію заходів;

$$П = 120000 - 114500 = 5500 \text{ (грн.)}$$

Напрямок 3. Програма покращення якості обслуговування клієнтів

Програма покращення якості обслуговування клієнтів передбачає здійснення наступних заходів:

- розвиток персональних клієнтських відносин. Створення довгострокових відносин з клієнтами через персоналізований підхід передбачають регулярну взаємодію, що може включати додатковий консалтинг після виконання основних завдань.

- проведення індивідуальних консультацій, враховуючи специфічні потреби кожного клієнта та надання персоналізованих пропозицій. Підтримувати зворотний зв'язок з клієнтом для моніторингу результатів і надання додаткових порад або коригувань;

- підвищення доступності послуг за рахунок розвитку мультимедіальності зв'язку зі споживачем, а саме зв'язок за допомогою електронної пошти, чатів, соціальних мереж, інших месенджерів тощо. Прагнення до оперативності відповіді та можливість розширення годин роботи залежно від потреб клієнтів;

- емоційна взаємодія з клієнтами та встановлення довірливих відносин за рахунок створення позитивного настрою та клієнтоорієнтованості в роботі персоналу. Впровадження програми лояльності та бонуси для клієнтів

- постійне навчання та підвищення кваліфікації консультантів шляхом тренінгів, проходження сертифікацій, участі в професійних конференціях та семінарах. Використання відгуків клієнтів для визначення напрямів підвищення кваліфікації персоналу.

Таким чином, покращення якості обслуговування клієнтів вимагає комплексного підходу, який поєднує професіоналізм, емоційну чуйність,

швидкість реакції на запити та технологічні інструменти для автоматизації процесів.

Таблиця 3.4.

Стратегічні напрямки розвитку ТОВ ЦКТ «Натан»

Найменування заходів щодо збільшення прибутку	Додатковий дохід (грн.)	Додатковий прибуток (грн.)
Енергоаудит приватного будинку, (квартири)	130000	23780
Організація системи безперебійного живлення для квартир та будинків	120000	5500
Разом від реалізації заходів	250000	29280

Таблиця 3.5.

Зміна показника виручки від реалізації послуг, чистого прибутку
ТОВ ЦКТ «Натан» після впровадження запропонованих заходів

Показники	Од. виміру	2023	За умов реалізації заходів	Темп зростання в%
Виручка від реалізації товарів	Тис. грн.	1 410	1660	117,73
Чистий прибуток	Тис. грн.	15,5	44,28	285,68

ВИСНОВКИ

Ринок ІТ-послуг в Україні розвивається стрімкими темпами він. Разом з тим, сфера ІТ-послуг є чи не найбільш чутливою в першу чергу до економічних чинників. Такими є: обсяг ІТ ринку, курс долара США, вартість ІТ послуг, заробітна плата на ринку ІТ-послуг тощо. Не менш важливу роль відіграє геополітичне становище провідних країн світу, які визначають (диктують) «правила гри» на ринку ІТ-послуг та визначають загальні глобалізаційні тренди тощо.

Загалом, ТОВ "Цент комерційних технологій "НАТАН" за період 2023-2019рр. демонструє позитивну динаміку виручки, хоча були деякі роки супроводжуються значним зростання. Так, у 2021 році виручка від реалізації послуг збільшилась на 32,8 процента, що пов'язано з розвитком дистанційної роботи в наслідок COVID-19. А падінням виручки від реалізації послуг на 18,33 процента в 2022 пов'язано з призупиненням бізнесу в наслідок початку повномасштабного російського вторгнення на територію України.

Цифрові технології трансформують економіку, створюють робочі місця та покращують життя. Вони кардинально змінили комунікації, бізнес, охорону здоров'я, освіту, фінанси тощо. Проте цифровий розрив залишається різким і стає синонімом розриву в розвитку, тому розвиток цього напрямку є дуже важливим для економіки України, а вивчення досвіду підприємства, яке функціонує на такому ринку багато років дозволяє отримати необхідні навички з економіки та організації сучасного бізнесу.

Дохід підприємства, що надає комп'ютерні послуги, залежить від ряду факторів, включаючи попит на ринку, ефективність бізнес-процесів, конкуренцію, ціноутворення та технологічний розвиток. В таких умовах, при збільшенні конкуренції на ринку, зростання витрат на здійснення послуг підприємству доцільно здійснити розширення асортименту послуг або розширення спектру консалтингових послуг, може привернути додатковий попит і збіль-

шити доходи. Нами запропоновано розпочати два нових стратегічних напрямів послуг, а саме «Енергоаудит приватного будинку, (квартири)» та «Організація системи безперебійного живлення для квартир та будинків». Організація здійснення таких послуг потребує кардинальної зміни роботи персоналу зі споживачами. Тому, нами запропонована програма покращення якості обслуговування клієнтів передбачає: розвиток персональних клієнтських відносин, проведення індивідуальних консультацій для врахування специфічних потреби кожного клієнта та надання персоналізованих пропозицій, підвищення доступності послуг за рахунок розвитку мультиканальності зв'язку зі споживачем, емоційна взаємодія з клієнтами та встановлення довірливих відносин за рахунок створювання позитивного настрою та клієнтоорієнтованості в роботі персоналу, постійне навчання та підвищення кваліфікації консультантів шляхом тренінгів, проходження сертифікацій, участі в професійних конференціях та семінарах.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабій І. В., Баксалова О. М., Остапчук О. В. Механізм формування конкурентної політики малого підприємництва в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 123–130. URL: <https://inns.com.ua/en/journals/tom-1-2-2022> (Дата звернення: 15.10.2024)
2. Бережницька, У. Мале і середнє підприємництво – інститут розвитку національної економіки. *Підприємництво та інновації*. 2021. №17. С. 18-24. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.3>
3. Богач Ю., Сивак Н. Роль та проблеми малого підприємництва. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2019. № 56.1. С. 50–59.
4. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. Випуск 21. С. 31–34. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5> (дата звернення: 15.10.2024).
5. Ванькович Д. Стратегічні орієнтири фінансового забезпечення розвитку малого інноваційного підприємництва в Україні. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 3. С. 53–64.
6. Васюта В., Лобас В., Зубко О. Сучасні проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2024. №2 (87). С. 207-213. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/eacee051-b34d-4bd6-b778-a080c0a5ac96/content> //doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
7. Господарський кодекс України: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 20.09.2024).
8. Джерело безперебійного живлення (ДБЖ). URL: <https://generator.ua/126-dzherelo-bezperebijnogo-zhivlennya-dbzh>

9. Завадських Г. М., Кубік Я. В. Стан і тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2020. № 1 (41). С. 115–124.
URL:<http://surl.li/qdqux> (дата звернення: 20.12.2023)/<https://doi.org/10.31388/2519-884X-2020-41-115-124>
10. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні»: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення 03.10.2024).
11. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. Галицький економічний вісник. 2019. №6(61). URL :https://core.ac.uk/download/pdf/323227794.pdf/doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
12. Запухляк І.Б. Теорія та практика оцінювання нестабільності зовнішнього середовища вітчизняних газотранспортних підприємств. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип.2.С.274-279. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/49.pdf
13. Інвестиції: практика та досвід . 2018. No 4. С. 7–16.URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5932&i=0>
14. IT Ukraine Association . Офіційний сайт. URL:<https://itukraine.org.ua/pro-asotsiatsiyu>
15. «Робота: Держава інвестувала в розвиток бізнесу через гранти 6,5 млрд грн. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=30986f45-e414-4e92-a839-f1298c424aa1&title=Robota-DerzhavaInvestuvala> (Дата звернення: 10.11.24)
16. Козак А. Р. Роль та місце малого бізнесу в економіці України та світу. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2021. Том 2. № 13. С. 236–241. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11281> (дата звернення: 20.10.2024).

17. Костюк В. С., Петик Л. О. Тенденції сучасного розвитку малого бізнесу в Україні. Фінанси, митна та податкова справа : збірник наукових праць студентів. 2022. Вип. 6. С. 196–199. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/STUD_ZBIRNYK_2021-2022-2.pdf#page=197 (дата звернення: 21.10.2024).
18. Kubiniy, N., Marhitich, V., Kosovilka, T. Potential of Strategic Development of Regional Economy. 2019. С. 237–242.
<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/26684/1/Kubiniy%20Nanalya.pdf> (Дата звернення: 01.11.24)
19. Лукач К. Л. Світовий ринок комп'ютерних технологій: тенденції та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 22 (Ч 2). С.86-90.
20. Ливч Д. Мікро-, малий та середній бізнес: стійкість в часи війни, потенціал для відбудови України. URL : <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/02/2/709420/> (Дата звернення: 10.11.24)
21. Мадрига Г.М. Поняття, місце і роль малих підприємств в економіці: економічні та соціальні аспекти .Національний університет “Львівська політехніка”.Lviv Polytechnic National University Institutional Repository URL:<https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/eacee051-b34d-4bd6-b778-a080c0a5ac96/content>
22. Макалюк І. В., Лайкова А. О. Фінансові ризики вітчизняних підприємств в умовах війни. V Міжнародна науково-практична конференція "БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ".2024.URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303665>

23. Марченко В. М., Харитоненко Д. В. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №. 19. 82–88.
24. Міністерство цифрової трансформації України. Офіційний сайт. [URL:https://thedigital.gov.ua/ministry](https://thedigital.gov.ua/ministry) Режим доступу: 30.10.24)
25. Михайленко Д. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*.2024. № 60.
[URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-139](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-139)
26. Огляд інструментів фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (вересень – жовтень 2023 року) / Національний інститут стратегічних досліджень. Дата публікації: 30.10.2023. URL:
<https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-finansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voyennoho-stanu-v-0>
а. (дата звернення: 03.05.2024)
27. Омеляненко Т.В., Короткова К.О. Розвиток малого підприємництва та малого бізнесу в Україні: чинники впливу та актуальні тенденції. *Ефективна економіка*.2020.№1. URL:
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/11.pdf
28. Орлов В. О. Природні переваги малого бізнесу – основа його розвитку. *Бізнес-інформ*. 2012. № 11. С. 75–79. URL https://mail.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-11_0-pages-75_79.pdf
29. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 03.10.2024).
30. Погорєлов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 88. С. 75–81.
31. Презентація результатів Індексу настроїв малого бізнесу. 2020. URL: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/Indeks-nastroyiv-malogo-biznesu-2020.pdf>.

32. Пріоритети Уряду щодо розвитку малого та середнього підприємництва: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-strategiiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky> (дата звернення: 05.10.2024).
33. П'ятницька Г. Т., Найдюк В. С. Фінансова стійкість як базис для визначення стратегічного вектору інноваційного розвитку підприємства.
34. Самборська О. Про нові реалії українського ІТ. URL: СТАРТ від AIN.UA & КАМА: Олена Самборська про нові реалії українського ІТ - Асоціація "IT Ukraine" (Дата звернення :13.11.24)
35. Сніцар О. на форумі «Діалог громадянського суспільства, бізнесу і влади». URL: <https://itukraine.org.ua/oleg-snitsar-na-forumi-dialog-gromadyanskogo-suspilstva-biznesu-i-vladi> (дата звернення 25.10.24)
36. Сидорук І. С. Аналіз стану та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. Підприємництво та інновації. 2021. № 18. С. 67–72. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/18.12> (дата звернення: 20.10.2024).
37. Сливенко В., Коновалова Д. Нові вектори розвитку малого підприємництва в Україні в контексті активізації євроінтеграційних процесів. Молодий вчений. 2019. №. 10 (74). С. 331–336.
38. Сокирник І. В. Стратегічне партнерство у формуванні стратегії конкуренції підприємств малого бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 5, т. 1. С. 232–237.
39. Сокуренок, І. А. Технологія прийняття управлінських рішень малими підприємствами щодо вибору стратегічних альтернатив. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 3-4(74-75). С. 146–159.
40. «Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу: чого чекати підприємцям?». URL: <https://case-ukraine.com.ua/news/strategiya-rozvytku-malogo-ta-serednogo-biznesu-chogo-chekaty-pidpryyemtsyam/> (Дата звернення: 24.09.24)

41. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 457 с.
URL:<http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8544/1/Strilec%20Zabezpechennia%20rozvytku%20malyh%20pidpryemstv.pdf>
42. Стрілець В. Ю. Етапи інституційного розвитку малого бізнесу в умовах невизначеності економічних процесів. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6992> (дата звернення: 11.11.2024). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.4.41](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.4.41)
43. Тверська, Я., Літвиненко, М. (2021). Зміни в стратегії розвитку малого підприємництва у зв'язку зі світовою пандемією covid-19. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2021. №2, 43–47.
<https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.2.43>. URL<http://es.khpi.edu.ua/article/view/243634/241629>
44. Труніна І. М., Пряхіна К. А. Стратегія економічного розвитку малих підприємств. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2022, вип. 8(41). С.234-244.
<https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/3d75c3b0-792a-4885-9db7-bd0e7678c743/content>
45. Турчак В.В. Стратегічні напрями розвитку малого підприємництва в умовах нестабільності. *Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет*. 2016. Випуск 4. С.198-201.
46. Фролова Н. Л. Сучасний стан і перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах коронакризи. Інвестиції: практика та досвід. 2021. №. 19. С. 16–21.
47. Чуприна Л.В., Юзовицька С.А. Світовий досвід розвитку малого підприємництва та його використання в Україні. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/41.pdf (дата звернення: 17.10.2024).

48. Швець Н.В., Ізюмська А.В. Малий бізнес в Україні: аналіз стану та тенденції. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2020. №2(258). С. 108–117.
49. Шендерівська, Л., Батир, А. Управління стратегічним розвитком малого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1936/1864/doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-33>
50. Шостак Л. В., Тарасюк К. Р., Кікавська А. В. Ведення бізнесу в умовах війни. Економіко-правовий розвиток сучасної України : матеріали XI Всеукр. науков. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених, що присвячена 25-й річниці з дня заснування Національного університету «Одеська юридична академія» (м. Одеса, 25 листопада 2022 р.) / за ред. О. М. Кібік. Одеса, 2022. С. 61–63. URL: <https://hdl.handle.net/11300/23094> (дата звернення: 22.10.2024).
51. Штулер І.Ю., Престая В.В. Ринок іт-послуг: тенденції економічного розвитку та орієнтири для України. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 3 (261). С. 25-31. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2023/03/3.23._topic_Iryna-Yu.-Shtuler-Viktor-V.-Prestaya25-31-2.pdf
52. Що таке енергоаудит або теплоаудит будівлі? URL: https://www.esave.com.ua/service/energoaudyt-budivli?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAo5u6BhDJARIsAAVoDWvIx-LbDjZqkYi0RqqOUUoTF5SF-SnN3XX9IKy9dnDg9O0o113TvXIaAmtTEALw_wcB
53. Borcosi C. A. The strategies of enterprises development. *Res. & Sci. Today*. 2015. Т. 10. р. 92. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=498397>
54. 6 з 10 опитаних МСБ планують розширення бізнесу. Інтернет –ресурси URL: <https://eba.com.ua/6-z-10-opytanyh-msb-planuyut-rozshyrennya-biznesu/> (Дата звернення : 11.11.24)
55. Рекламні та інформаційні буклети

