

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра економічної теорії

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Економічна аналітика

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ Економіка

Форма навчання: **очна (денна)**

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

***на тему «Аналітичне оцінювання факторів економічної стабільності
підприємства»***

здобувача ***Малецької Юлії Дмитрівни***

(підпис)

Науковий керівник: ***к.е.н., доцент, професор кафедри економічної теорії***

Євдокимова Н. М. _____

(підпис)

Завідувач кафедри: ***д.е.н., проф Кириленко В.І.*** _____

(підпис)

Київ – 2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет економіки та управління

(назва факультету / навчально-наукового інституту)

Кафедра економічної теорії

(назва кафедри)

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Економічна аналітика
Економіка

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Малецькій Юлії Дмитрівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

денної форми навчання

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему «Аналітичне оцінювання факторів економічної стабільності
підприємства»

Тему затверджено наказом ректора Університету від 08.09. 2022 р .№ 1171 - ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах
ТОВ «ТІЗЕР СІДІЙ»

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні засади дослідження економічної стабільності підприємства
(назва розділу)	
Розділ 2	Економічне діагностування економічної стабільності ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»
(назва розділу)	
Розділ 3	Розробка напрямків аналітичного обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення економічної стабільності підприємства
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	успішна діяльність і розвиток підприємства в кризових умовах.
Предмет дослідження:	теоретичні засади та практичні аспекти аналітичного забезпечення управлінських рішень щодо досягнення й підтримки економічної стабільності підприємства в умовах впливу різноманітних факторів нестабільного внутрішнього і зовнішнього середовища.
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	дослідити теоретичні аспекти економічної стабільності підприємства, проаналізувати вплив факторів на її рівень та розробити рекомендації щодо удосконалення аналітичного обґрунтування управлінських рішень для її забезпечення в кризових умовах ведення бізнесу.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	- визначити сутність поняття «економічна стабільність»;
- виявити складові економічної стабільності підприємства;	
- дослідити методичне забезпечення оцінки економічної стабільності;	
- дослідити фактори економічної стабільності та їх вплив.	
У розділі 2	- проаналізувати стан підприємства, що досліджується;
- проаналізувати вплив ринкових факторів на стан підприємства і рівень його економічної стабільності;	
- здійснити фінансову діагностику підприємства.	

У розділі 3

- сформулювати методичні рекомендації щодо виявлення факторів економічної стабільності та оцінити їх впливовість;

- перевірити можливості використання методів стратегічного аналізу для оцінювання економічної стабільності підприємства;

- запропонувати аналітичні інструменти активації факторів економічної стабільності та розвитку в стратегічних рішеннях підприємства.

**Завдання підготував
науковий керівник**

Н. М. Євдокимова

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

**Завдання одержав
здобувач**

Ю. Д. Малецька

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 82 сторінки, 17 таблиць, 9 рисунків, перелік джерел посилання з 51 найменування.

«Аналітичне оцінювання факторів економічної стабільності підприємства» (назва кваліфікаційної магістерської роботи)

Об'єктом дослідження є успішна діяльність і розвиток підприємства в кризових умовах.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні аспекти аналітичного забезпечення управлінських рішень щодо досягнення й підтримки економічної стабільності підприємства в умовах впливу різноманітних факторів нестабільного внутрішнього і зовнішнього середовища.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – дослідити теоретичні аспекти економічної стабільності підприємства, проаналізувати вплив факторів на її рівень та розробити рекомендації щодо удосконалення аналітичного обґрунтування управлінських рішень для її забезпечення в кризових умовах ведення бізнесу.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- визначити сутність поняття «економічна стабільність»;
- виявити складові економічної стабільності підприємства;
- дослідити методичне забезпечення оцінки економічної стабільності;
- дослідити фактори економічної стабільності та їх вплив;
- проаналізувати стан підприємства, що досліджується;
- проаналізувати вплив ринкових факторів на стан підприємства і рівень його економічної стабільності;
- здійснити фінансову діагностику підприємства;
- сформулювати методичні рекомендації щодо виявлення факторів економічної стабільності та оцінити їх впливовість;

- перевірити можливості використання методів стратегічного аналізу для оцінювання економічної стабільності підприємства;
- запропонувати аналітичні інструменти активації факторів економічної стабільності та розвитку в стратегічних рішеннях підприємства. факторів економічної стабільності та розвитку в стратегічних рішеннях підприємства.

Практичне значення отриманих результатів. кваліфікаційної магістерської роботи полягає у можливості застосування результатів дослідження у діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, які прагнуть досягти економічної стабільності в кризових умовах ведення бізнесу. Зокрема, насамперед, в управлінні підприємством ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», яке досліджується в кваліфікаційній магістерській роботі.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2021-2022.

Рік захисту роботи 2022.

Ключові слова: економічна стабільність, економічна стійкість, аналіз, фінансова діагностика, фактори економічної стабільності, методи оцінки, стратегічний аналіз, методи стратегічного аналізу.

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувачки факультету економіки та управління
освітньо-професійної програми « Економічна аналітика»
Малецької Юлії Дмитрівни
на тему «Аналітичне оцінювання факторів економічної стабільності підприємства»

1. Актуальність теми. Проблема економічно стабільного господарювання бізнес-організацій завжди була важливою в динамічних ринкових умовах. Для вітчизняної економіки її розв'язання набуло нині особливої актуальності й гостроти. Ефективне управління бізнесом за кризових умов потребує нової надійної аналітики виявлення й пошуку засобів використання позитивної інерції одних факторів і передбачення втрат та дієвих засобів боротьби з негативними наслідками дії других. У зв'язку з цим тема дослідження, присвяченого вирішенню сучасних наукових та практичних завдань щодо аналітичного оцінювання факторів економічної стабільності підприємства, є актуальною, а його результати, безперечно, викликають підвищений інтерес спільноти фахівців економічного профілю.

2. Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи. Здобувачка успішно справилась з поставленими задачами. Формула дипломної роботи чітко дотримана. Структура й логіка побудови тексту відповідає покладеній меті.

Докладно й доволі ґрунтовно висвітлені основні поняття предметної галузі, присутні елементи наукового пошуку: систематизовані й узагальнені різні точки зору на ключові дискусійні питання досліджуваної проблеми, проведені зіставлення методологічних підходів до оцінки рівня економічної стабільності підприємства.

Аналітична частина дипломної роботи достатньо інформаційно насичена. Для отримання діагностичних висновків використаний адекватний методичний інструментарій. Особливо уважно поставилась студентка до оцінювання ситуації на галузевому ринку ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», що є цілком вірним в контексті теми дослідження. Саме тому авторські висновки й оцінки є чіткими, конкретними й підтверджені фактами.

3. Наявність самостійних розробок автора. Здобувачка Малецька Ю. Д. має власне бачення шляхів розв'язання проблеми забезпечення економічної стабільності підприємства, яку пропонує розглядати у двох проекціях – як здатність підприємства функціонувати, не переступаючи поріг стабільності, і як здатність демонструвати ознаки розвитку під впливом факторів, які впливають з боку зовнішнього і внутрішнього середовища. В роботі представлена розроблена здобувачкою модель аналітичного оцінювання впливу факторів на забезпечення економічної стабільності підприємства. Згідно запропонованої моделі результати проведення моніторингу економічної стабільності та стратегічного аналізу формують ефективні управлінські рішення щодо формування стратегічного потенціалу підприємства

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. Запропонована модель є успішною спробою доведення авторського бачення того, що діагностування економічної стабільності виступає інформаційним конструктом для прийняття виважених управлінських рішень і формування стратегії підприємства. Виявлення факторів та аналітична оцінка їх впливу проведена здобувачкою кількома методами (SWOT-, PEST-, SPACE-аналіз, аналіз за моделлю М. Портера, діаграма Ісікави) не лише задля демонстрації власних аналітичних вмінь і навичок, а й для доведення важливості використання методів стратегічного аналізу в сукупній оцінці спрямованості стратегічних намірів розвитку підприємства на забезпечення економічної стабільності. Рекомендації здобувачки мають практичну значимість, яка не обмежується рамками досліджуваного підприємства; вони можуть бути використані в інших бізнес-організаціях, котрі потерпають від невизначеності в кризових умовах.

5. Наявність недоліків: В процесі критичного аналізу різних точок зору на сутність поняття економічної стабільності підприємства та змісту методичних підходів щодо її оцінки здобувачці не вдалося уникнути деякого перевантаження тексту запозиченнями з фахових джерел, не завжди виправданого в аспекті розкриття авторської ідеї.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:

Зазначені якості магістерської роботи свідчать про високий рівень кваліфікації здобувачки як дослідниці і набуті нею впродовж навчання професійні компетентності.

Підготовка магістерської роботи мала систематичний характер. Здобувачка довела, що вміє працювати самостійно й творчо.

Кваліфікаційна магістерська робота Малецької Ю. Д. повністю відповідає вимогам, встановленим до кваліфікаційних магістерських робіт за спеціальністю «Економіка» і освітньо-професійної програми «Економічна аналітика» та допускається до захисту перед ЕК з попередньо рекомендованою відмінною оцінкою.

Науковий керівник –

к.е.н., доцент, професор кафедри економічної теорії

Євдокимова Н. М.

5 грудня 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність та основні елементи економічної стабільності.....	7
1.2. Фактори економічної стабільності бізнес-організації в кризових умовах.....	11
1.3. Методи оцінки рівня економічної стабільності та впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.....	17
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНЕ ДІАГНОСТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ».....	28
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» та його задачі щодо забезпечення економічної стабільності.....	28
2.2. Аналітична оцінка впливу ринкових факторів на стан підприємства і рівень його економічної стабільності.....	33
2.3. Фінансова діагностика ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» в контексті його економічної стабільності.....	40
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА НАПРЯМКІВ АНАЛІТИЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	46
3.1. Формування методичних рекомендацій щодо виявлення факторів економічної стабільності й оцінювання їх впливовості для	46

уникнення кризових ситуацій.....	
3.2. Перевірка можливостей використання методів стратегічного аналізу для оцінювання потенціалу економічної стабільності підприємства.....	52
3.3. Активація факторів забезпечення економічної стабільності та розвитку в стратегічних рішеннях підприємства.....	65
ВИСНОВКИ.....	73
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	76
КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ	
КОПІЯ ТЕЗ ДОПОВІДІ	

ВСТУП

Економічна стабільність завжди була й залишається пріоритетним завданням як для економістів, так і для підприємців. Проте, не зважаючи на циклічність економічної системи досягти її не так легко, а ще важче втримати.

Сучасна ситуація, в якій опинилась Україна, є надскладною для бізнесу і суспільства загалом. В умовах війни, економічної та соціально-політичної нестабільності більшість сфер діяльності опинились під загрозою. У сучасному нестабільному середовищі досягнення економічної стабільності є головним завданням, яке стоїть перед бізнесом. Для забезпечення економічної стабільності бізнес-організації важливими є врахування впливу цілої низки різноманітних факторів. Ефективне управління бізнесом за кризових умов потребує нових надійних методів використання позитивної інерції одних факторів і передбачення втрат та дієвих засобів боротьби з негативними наслідками дії других. Саме тому питання забезпечення економічної стабільності суб'єктів господарювання стає особливо важливим і актуальним для вітчизняної економіки. Адже без точної оцінки та аналізу рівня економічної стабільності підприємства неможливо визначити ефективний шлях для його відновлення й подальшого розвитку.

Мета роботи: дослідити теоретичні аспекти економічної стабільності підприємства, проаналізувати вплив факторів на її рівень та розробити рекомендації щодо удосконалення аналітичного обґрунтування управлінських рішень щодо її забезпечення в кризових умовах ведення бізнесу.

Основні завдання дослідження:

- визначити сутність поняття «економічна стабільність»;
- виявити складові економічної стабільності підприємства;
- дослідити методичне забезпечення оцінки економічної стабільності;
- дослідити фактори економічної стабільності та їх вплив;
- проаналізувати стан підприємства, що досліджується;
- проаналізувати вплив ринкових факторів на стан підприємства і рівень його економічної стабільності;

- здійснити фінансову діагностику підприємства;
- сформулювати методичні рекомендації щодо виявлення факторів економічної стабільності та оцінити їх впливовість;
- перевірити можливості використання методів стратегічного аналізу для оцінювання економічної стабільності підприємства;
- запропонувати аналітичні інструменти активації факторів економічної стабільності та розвитку в стратегічних рішеннях підприємства.

Об'єкт дослідження: успішна діяльність і розвиток підприємства в кризових умовах.

Предмет дослідження: теоретичні засади та практичні аспекти аналітичного забезпечення управлінських рішень щодо досягнення й підтримки економічної стабільності підприємства в умовах впливу різноманітних факторів нестабільного внутрішнього і зовнішнього середовища.

Методи дослідження: у процесі дослідження використано абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи; графічні методи; порівняльний і структурний аналіз; методи системного аналізу. Теоретичне значення роботи полягає в узагальненні поглядів вчених-економістів щодо змісту та необхідності аналізу та управління рівнем економічної стабільності підприємства.

Наукова новизна магістерської дипломної роботи полягає у формуванні методичних рекомендацій щодо виявлення факторів економічної стабільності й оцінювання їх впливовості для уникнення кризових ситуацій, а також у верифікації придатності методів стратегічного аналізу для оцінювання потенціалу економічної стабільності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів та практична цінність кваліфікаційної магістерської роботи полягає у можливості застосування результатів дослідження у діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, які прагнуть досягти економічної стабільності в кризових умовах ведення бізнесу. Зокрема, насамперед, в управлінні підприємством ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», яке досліджується в кваліфікаційній магістерській роботі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та основні елементи економічної стабільності

Незважаючи на розповсюдженість вживання поняття «економічна стабільність підприємства», його можна віднести до малодосліджених, про що свідчать численні дискусії серед науковців. З-поміж вітчизняних дослідників останніх років варто виділити Н. Любченко, О. Сологуб, М. І. Романишина, Шандову Н.В. та Н. О. Шпака. Важко однозначно визначити за змістом, однак, відомо, що термін було запозичено з природничих наук.

«Стабільність» (лат. *stabilis*) - стійкий стан, здатний існувати тривалий час, зберігатися в часі. На практиці, його значення формується шляхом виділення окремих видів стабільності. Вочевидь, що категорію «стабільність» характеризують через категорії «надійність» та «стійкість». Головними характеристиками стабільності є частота прояву певного явища, стійкості – рівновага, надійності – безпомилковість [1].

У комплексі надійність, стабільність і стійкість є взаємозалежними категоріями. Характер економічної стійкості підприємства певною мірою змінюється в залежності від галузей виробництва, видів виробничо-господарської діяльності та кон'юнктури ринку. Ба більше, експерти вважають, що залежно від ситуації різнитимуться також вагомість чи інтенсивність впливу чинників забезпечення економічної стабільності підприємства [2].

Ця категорія потребує ретельного дослідження, оскільки в економічній літературі існує багато думок щодо її-сутності.

Шандова Н.В. зазначає, що економічна стабільність складається з двох факторів, які забезпечують ефективне функціонування всіх підсистем суб'єкту господарювання. Першим з них є економічне зростання. Другий фактор описує

адекватний стан внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, тобто його економічну рівновагу. Дослідниця запропонувала власну концепцію економічної стабільності, яка полягає в максимальному значенні зростання економіки підприємства при мінімальному відхиленні економічної системи підприємства від стану рівноваги [3].

Поняття «економічна стабільність» є значно ширшим від поняття фінансової чи економічної стійкості, оскільки економічну стабільність підприємства формують дві складові: фінансова та конкурентна стійкість [4, 5].

На думку Н. Любченко економічна стабільність – це складне економічне поняття, яке визначає місце суб'єкта підприємництва як підсистеми у системі більш високого порядку (регіону, галузі, макрорівні, тощо). Ефективно функціонуюче за всім спектром своїх функцій підприємство, як господарська система, формує адекватний механізм «росту» алгоритмічної складності системи, що, у свою чергу, підвищує потенціал її самоорганізації, який розширює сферу економічної стабільності господарської системи [6].

О.Сологуб визначає економічну стабільність як врівноважений, збалансований стан економічних, фінансових і соціальних ресурсів підприємства, їх взаємозв'язків у виробничо-збутових системах, що забезпечує стабільні умови для її відтворення, в тому числі за наявності внутрішніх і зовнішніх несприятливих впливів. Це досягається шляхом реалізації комплексу різнопланових фінансово-економічних та організаційних заходів з відповідними алгоритмами дій [7].

В. Ячменьова вважає, що економічною стабільністю виступає результуюча характеристика, а її показником є рівень економічної стабільності [8].

Н. О. Шпак, М. І. Романишин розглядають економічну стабільність підприємств з точки зору ефективного здійснення виробничо-господарської діяльності, формування якісного стратегічного потенціалу, підтримки певного рівня економічної стабільності в умовах нестабільного бізнес-середовища [9].

А. В. Перетятко пише, що економічна стабільність підприємства - це врівноважений стан економічних показників у певному інтервалі часу та в межах

значення показника, перетнувши який може наступити порушення рівноваги економічної діяльності підприємства [10].

Н. Кульбака схиляється до думки, що економічна стабільність – це рівноважний збалансований стан економічних ресурсів, що забезпечує стабільну прибутковість і нормальні умови для розширеного відтворення та сталого економічного зростання з урахуванням впливу найважливіших зовнішніх факторів [11].

На думку О. Зеткіної економічну стабільність підприємства можна розглядати як забезпечення його рентабельної виробничо-комерційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання виробничих ресурсів і управління підприємством, стійкого фінансового стану за рахунок поліпшення структури активів, а також стабільного розвитку потужності підприємства й соціального розвитку колективу при самофінансуванні в умовах зовнішнього середовища, що динамічно розвивається [12].

Багато вчених продемонстрували, що стабільність базується на нестійкій рівновазі між системо-утворювальними та системо-змінними процесами [13-16].

З огляду на це важливою властивістю системи має бути пристосування до різних ситуацій. З цих причин категорію «економічна стабільність» найчастіше характеризують через категорію «економічна стійкість» і навпаки. Як зазначено, основними характеристиками стабільності є частота прояву певного явища, а стійкості – рівновага. У комплексі «...стійкість та стабільність є взаємозалежними категоріями, що спроможні забезпечити ефективність функціонування певного об'єкта» [17].

Проаналізувавши різні підходи визначення поняття «економічна стабільність підприємства» можна дійти до висновку, що воно є ширшим за існуючі в економічній літературі категорії економічної та фінансової стійкості. Економічна стабільність - це стан, в якому економічна система функціонує в стані рівноваги, а структура залишається незмінною.

Дані складові елементи визначають зміст економічної стабільності підприємства, від яких залежить успішність функціонування суб'єктів ринкових

відносин. При дотриманні наступних основних умов економічний розвиток підприємства буде стабільним:

- 1) суб'єкт господарської діяльності сумісний з іншими структурами на макроекономічному рівні і спрямований на виконання стратегічних завдань розвитку економіки в цілому;
- 2) суб'єкт господарської діяльності володіє певним рівнем самостійності та автономності тобто представляє собою цілісний сформований організм, який постійно розвивається;
- 3) суб'єкт господарської діяльності зберігає свою сукупну низку функції при зміні його форми та структури;
- 4) відтворювальні процеси суб'єкта господарювання відповідає динаміці потреб в межах економічного суспільства та макросистеми;
- 5) суб'єкт господарської діяльності володіє потенціалом самоорганізації та саморозвитку [6, с. 23].

Дані складові елементи визначають зміст економічної стабільності підприємства, від яких залежить успішність функціонування суб'єктів ринкових відносин. Так фінансова стабільність вплине на можливості компанії, а саме за її допомогою можна визначити ефективне формування фінансових ресурсів, розподіл коштів, тощо. Маркетингова діяльність неодмінно вплине на попит продукції підприємства, встановивши правильну маркетингову стратегію розвитку бренду, його точки збуту, цільову аудиторію, тощо. Економічна безпека забезпечить довготривалість знаходження підприємства не тільки на ринку, а й і у галузі в цілому. Соціальна стабільність підприємства забезпечить, як стабільність організаційної структури, невисоку плинність кадрів, так і стабільний позитивний мікроклімат у колективі.

Отже, можна стверджувати те, що економічна стабільність підприємства обумовлює його подальший розвиток і забезпечується завдяки взаємодії внутрішніх складових системи (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Складові економічної стабільності підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [7].

Дослідивши складові елементи економічної стабільності підприємства, можна визначити цю категорію так: економічна стабільність - це здатність суб'єктів ринкових відносин ефективно здійснювати виробничо-господарську діяльність в умовах впливу дестабілізуючих факторів бізнес середовища і при цьому формувати якісний стратегічний потенціал, зберігати заданий рівень конкурентоспроможності та результативності у довготерміновій перспективі з економічною вигодою та фінансовою незалежністю.

1.2 Фактори економічної стабільності бізнес-організації в кризових умовах

Процес забезпечення економічної стабільності бізнесу залежить від дії багатьох факторів, вивчення та аналіз яких є визначальним для успішної діяльності суб'єкта господарювання. На сьогоднішній день в економічній літературі існує чимало підходів до класифікації основних факторів, що впливають на формування економічної стабільності підприємства, проте, як вважають деякі провідні фахівці, і до їхньої думки схиляємося й ми, що наразі не розроблено узагальненої класифікації, яка б комплексно та вичерпно дала змогу дослідити та вивчити ті чинники, які можуть служити як перевагою та створювати позитивні передумови для подальшого розвитку підприємства, так і становити загрозу для його стабільної діяльності [9].

За напрямком впливу фактори економічної стабільності підприємства поділяються на:

- вплив прямої дії (споживачі продукції, постачальники ресурсів, конкуренти, попит на ринку тощо);
- вплив непрямой дії (політичне становище, державний вплив, кризові ситуації, інфляція тощо).

Також їх розрізняють за середовищем впливу:

- внутрішнє середовище (ендогенне середовище). До таких факторів впливу можна віднести виробничий потенціал, ефективність виробництва, конкурентоспроможність продукції і конкурентний потенціал, організація маркетингу і збуту тощо;
- зовнішнє середовище (екзогенне середовище) . До цих факторів ми відносимо стан економіки країни, демографія, політико правові відносини, екологія тощо.

За терміном впливу на економічну стабільність підприємства вони поділяються на короткочасні та затяжні (економічні кризи, політична нестабільність).

В залежності від результативності фактори впливу на економічну стабільність підприємства поділяються на:

- функціональні (наслідки яких позитивно впливають на роботу підприємства);

- дисфункціональні (наслідки яких негативно впливають на роботу підприємства);
- з мінімальним ваговим коефіцієнтом (своїми наслідками не впливають на роботу підприємства).

За наслідками дії факторів на економічну стабільність підприємства вирізняють:

- нормальні (прогнозовані, очікувані згідно плану розвитку);
- передкризові (мають бути прогнозовані, це індикатори що інформують, попереджають про майбутні негайні зміни);
- кризові (інфляція, падіння попиту, війна, зміна законодавства тощо);
- критичні (критична ситуація у випадку рятування самого існування підприємства: війна, окупація, банкрутство тощо).

Відштовхуючись від того, чи має зв'язок один фактор із іншим виділяють незалежні або ланцюгові фактори впливу.

Також фактори економічної стабільності підприємства поділяються залежно від стану керованості. Якщо підприємство здатне подолати вплив цих факторів - вони є керованими, якщо ж ні – некерованими.

Залежно від закономірності виникнення факторів ми розглядаємо прогнозовані фактори впливу - це ті, що ми можемо виявити під час аналізу економічної стабільності та непрогнозовані (форс мажори).

За характером впливу можна виділити:

- фінансово-економічні (рівень економічного розвитку, надійність партнерів, фінансова забезпеченість, фінансова стійкість, наявність значних фінансових зобов'язань у підприємства;
- інноваційні (досягнення науково-технічного прогресу, виникнення нових джерел ресурсів, поява нових матеріалів, новизна товарів-конкурентів (аналогів та субститутів), розробка нових технологій. впровадження ноу-хау у процеси виробництва);
- соціальні (соціальне середовище, смаки та уподобання споживачів, соціальні пріоритети та ідеї);

- технологічні (загальний стан технологій, їх якість та вплив на виробництво);
- політико-правові (політична ситуація в країні, стан міжнаціональних відносин, воєнний стан, протиріччя між органами влади, стан законодавчої та нормативної бази, стан правової системи захисту);
- ринкові (стан конкурентів, платоспроможність, характер дій з боку конкурентів та інших зацікавлених осіб, переманювання конкурентами кваліфікованих кадрів підприємства, переманювання покупців конкурентами, стан підприємницької активності);

В залежності від способу оцінки факторів виділяють якісні та кількісні. А від ймовірності подальшого розвитку – статичні (що мають незмінне у часі значення) та динамічні (що постійно змінюються у часі та просторі).

Особлива увага в поширених нині в економічній науковій літературі класифікаціях відводиться такій ознаці, як «рівень впливу», відповідно до якої виділяються фактори: макрорівня, мезорівня, мікрорівня. З поміж факторів зазвичай виділяють такі:

- макрорівня (національне економічне зростання в державі, законодавча та правова бази, політична стабільність, економічні важелі, міжнародні події та відносини, попит та споживчі вимоги, географічне розташування та рівень забезпеченості природними ресурсами, ціни на енергоносії, соціально-культурний рівень суспільства, розвиток науки, техніки і технології);

- мезорівня (рівень розвитку інфраструктури, бар'єри для входу та виходу з ринку, наявність існуючих та потенційних конкурентів, специфіка галузі, в якій функціонує підприємство, наявність товарів-замінників, стан та перспективи розвитку суміжних галузей, стадія життєвого циклу галузі, налагодженість каналів постачання);

- мікрорівня (рівень ресурсозабезпеченості, фінансові та економічні показники підприємства, громіздкість виробничого процесу, стан технологій та орієнтація на інновації, якісне стратегічне планування, ефективність управлінського апарату, стадія життєвого циклу підприємства, стадія життєвого циклу виготовленої продукції, стан корпоративної культури).

Схематично зазначена класифікація подана на рис. 1.2.

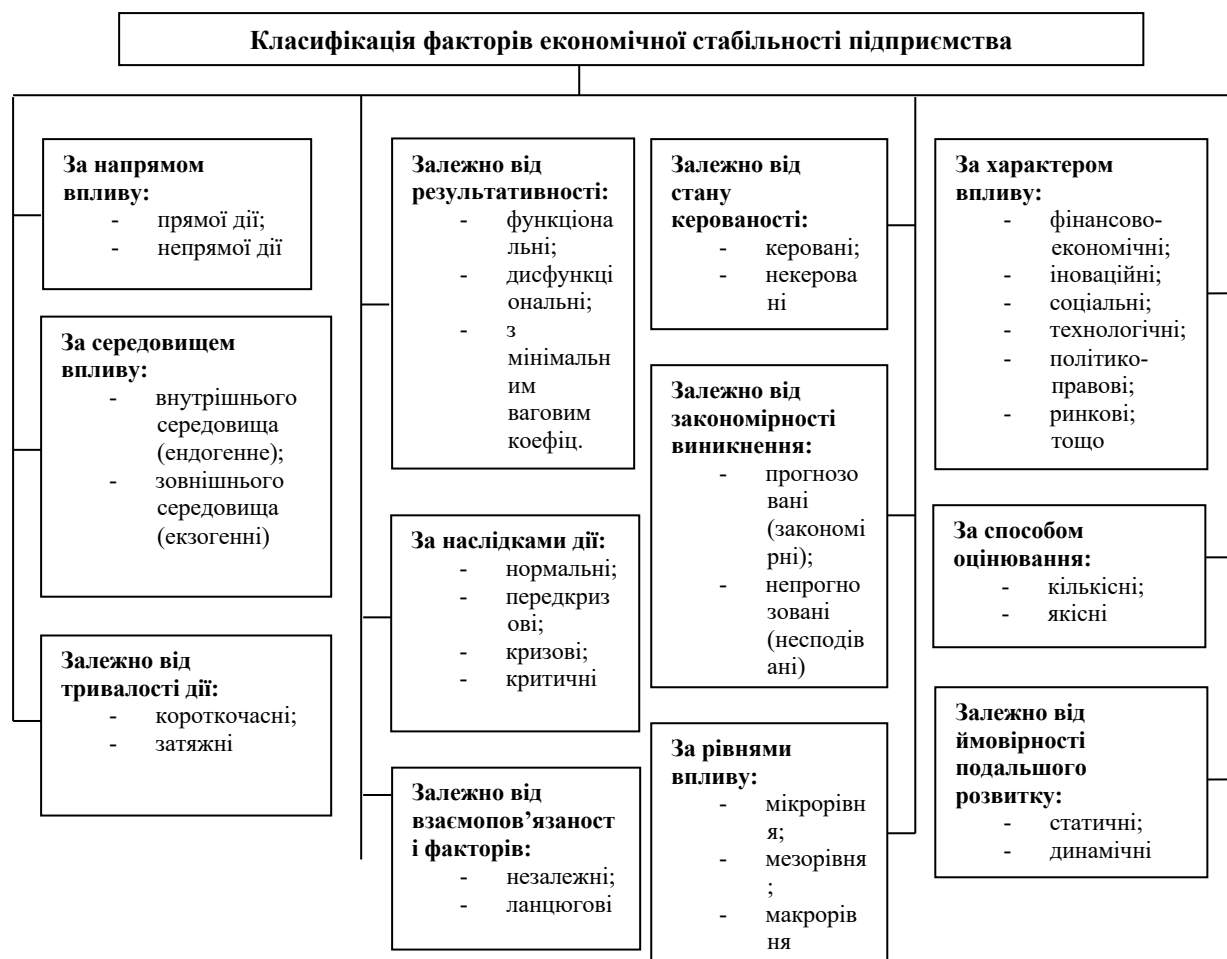


Рисунок 1.2 – Класифікація факторів, що впливають на формування економічної стабільності підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [18, 19].

Подана класифікація систематизує уявлення про можливі фактори та демонструє комплексність і різноспрямованість їх впливу на рівень економічної стабільності підприємства. Тому для успішного здійснення економічної діяльності необхідно враховувати не лише складність внутрішнього середовища підприємства та його потенціал, а й специфіку галузі, в якій функціонує підприємство, а також тенденції змін у процесах розвитку національної економіки та міжнародного оточення. Оскільки сукупність багатьох різноманітних факторів

здатна впливати на формування економічної стабільності підприємства, ґрунтовне їх вивчення є необхідною умовою коректного оцінювання рівня економічної стабільності підприємства, а відтак і ефективного формування управлінських рішень.

Для забезпечення економічної стабільності бізнес-організації важливими є найповніше врахування впливу різноманітних факторів. Ефективне управління бізнесом за кризових умов потребує нових надійних методів використання позитивної інерції одних факторів і передбачення втрат та дієвих засобів боротьби з негативними наслідками дії других. Адже без точної оцінки та аналізу рівня економічної стабільності підприємства неможливо визначити ефективний шлях для його відновлення й подальшого розвитку. Разом з тим, проведене нами дослідження запропонованих в економічній науці і використовуваних на практиці методичних підходів дозволило дійти висновку про необхідність аналітичного оцінювання факторів економічної стабільності підприємства у такий спосіб, який дозволить не лише виявляти можливості ефективного функціонування за даних умов, а й використовувати потенціал успішного стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Розуміючи взаємозв'язок між економічною стабільністю підприємства та потенціалом його розвитку, можна сформулювати та реалізувати ефективну управлінську політику, а також відповідним чином відкоригувати систему та стратегію управління [21]. Тому в такому контексті слід розглядати сучасні проблеми підприємств, які пов'язані з обмеженням попиту, ресурсів розвитку, посиленням цінової конкуренції, непрогнозованістю кон'юнктури тих чи інших ринків тощо.

Одним з основних викликів для підприємств в умовах сьогодення (дія підприємства під час війни) є не тільки звуження ринку але й обмеження можливостей для стратегічного бачення пріоритетів і перспектив, що робить політику розвитку об'єктивно неможливою.

Водночас будь-який бізнес, незалежно від характеру зовнішнього середовища, зобов'язаний демонструвати стратегічно орієнтовану модель, яка має

бути здатною реагувати на певні загрози та активувати фактори безпеки та розвитку.

Розуміння сутності економічної стабільності та її забезпечення за умов мінливого внутрішнього і зовнішнього середовища, потребує формування відповідної системи управління економічною стабільністю, яка об'єднує різні підсистеми, такі як: фінансова, виробнича, маркетингова, кадрова, інформаційна. У системі управління підприємством необхідно встановити відповідні механізми, які дозволять формувати та реалізувати управлінські рішення, спрямовані на забезпечення економічної стабільності підприємства та використання його потенціалу для сталого розвитку [22-23].

Стратегія компанії повинна давати відповіді на те, як досягти економічної стабільності. Такий підхід забезпечить глибше розуміння особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також дозволить виявити додаткові можливості реалізації захисних реакцій у випадку збурень у зовнішньому середовищі. Спрямованість управлінської роботи лише на реалізацію завдань розвитку суперечить ідеї управління економічною стабільністю підприємства. Адже, ігноруючи пріоритети стійкості, компанії можуть швидко перейти від фази «прискорення» до фази «уповільнення», а потім стагнувати, що супроводжуватиметься погіршенням фінансового стану та появою кризи.

Система управління підприємством повинна долати зазначені розбіжності та формувати цілісний механізм управління розвитком підприємства враховуючи, як безпеку, так і стійкість. Таким чином, розуміння природи економічної стабільності фірми та її часової визначеності дозволить не просто перевіряти підприємство на гнучкість та адаптивність в умовах активізації загроз середовища діяльності, а й вносити відповідні корективи в стратегію і тактику політики, обмежуючи «витрати» пов'язані з забезпеченням стійкості [23].

1.3. Методи оцінки рівня економічної стабільності та впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища

У фаховій літературі напрацьовано доволі чимало різноманітних методичних підходів до оцінки економічної стабільності. Погляди вчених, на нашу думку, можна об'єднати в декілька груп.

На думку однієї групи вчених доцільно здійснювати єдину оцінку ефективності діяльності підприємства на основі системи показників ефективності, але загальний висновок повинен зробити експерт [24-26].

Друга група вчених вважає, що повинен бути комплексний показник ефективності, який обмежує та об'єднує різні фактори впливу. За своїми характеристиками єдиний комплексний показник є багатокomпонентним, застосовує широку базу охоплення вхідних параметрів та за якісними властивостями не поступається системі показників [24-26].

Третя група науковців пропонує методику, яка застосовує систему показників і на їх базі здійснює інтегральну оцінку ефективності діяльності підприємства. Кожна з цих груп включає певну кількість конкретних абсолютних або відносних показників, які оцінюють кількісно та якісно діяльність підприємства. Отже, саме ця система показників може застосовуватися для оцінки стабільної діяльності підприємств [25,27].

Оцінювання економічної стабільності підприємства викликає зацікавлення як з наукової, так і з практичної точок зору, оскільки виступає інформаційним конструктом для прийняття виважених управлінських рішень. Підходи до оцінки очікуваного рівня економічної стабільності повинні враховувати також ті зміни, які відбуваються безпосередньо на підприємстві під впливом трансформаційного процесу. Стабільність має бути забезпечена за будь-яких умов і ситуацій, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Обґрунтування методичного підходу до оцінки економічної стабільності, як вважають деякі науковці, має відбуватись на основі вартісної моделі, яка нині визнається як аналітична інновація. Це, в свою чергу, зумовлює необхідність формалізації рівня та станів економічної стабільності відповідно до потреб

сучасної економічної діагностики та реального бізнесу, який орієнтований на довгострокове економічне зростання [19, с. 451].

Структурні складники економічної стабільності, формуються групою часткових показників. Параметри внутрішнього середовища та ефективність суб'єкта господарювання заведено визначати через показники фінансового стану.

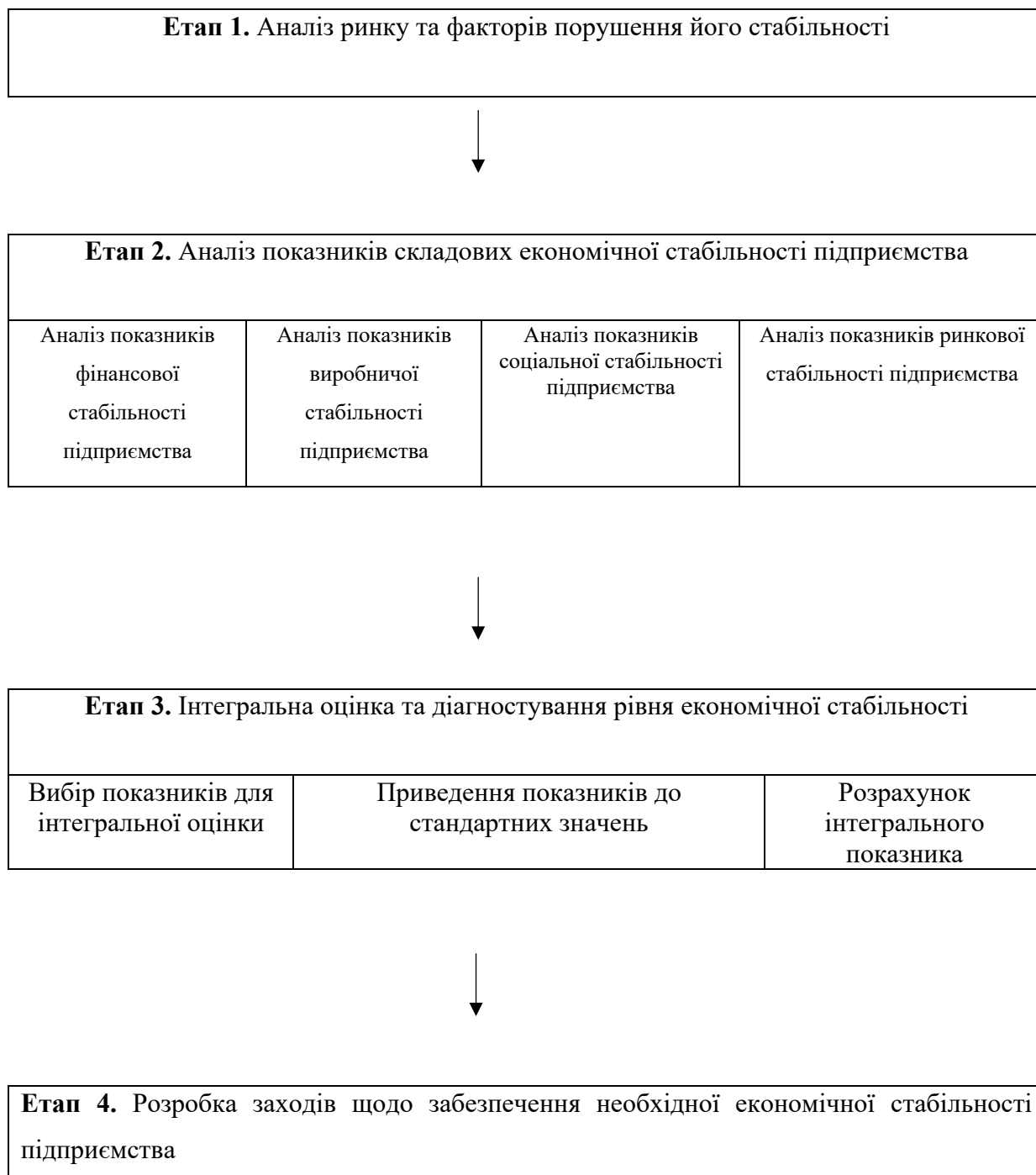
Враховуючи вплив на фінансові результати пов'язаних між собою факторів, використовують систему абсолютних і відносних показників, а також фінансових коефіцієнтів, що відображатимуть стан справ для різних користувачів. Фінансові коефіцієнти визначаються на основі співвідношення між окремими статтями фінансової звітності [28]. Методика їх аналізу полягає у порівнянні з теоретично обґрунтованими величинами, середньогалузевими нормами або аналогічними даними за попередні роки. Забезпеченість економічної стійкості не може задовольнятися лише фінансовим станом підприємства, оскільки зв'язок стійкості повинен забезпечуватися поєднанням процесів усіх структурних підрозділів.

В якості структурних складових виділяють також групу показників, які визначають виробничу стійкість підприємства, що відображає рівень технічного та технологічного забезпечення підприємства, організації виробництва та здатність своєчасного модернізування основних фондів [29].

Є чимало рекомендацій науковців щодо використання методів інтегральної оцінки економічної стабільності підприємства, що, на їх думку, дозволяє оцінити не лише окремі її складові, але й загальний рівень стабільності на основі методів побудови шкал Харрінгтона та визначення ваги складових Стерджесса [30].

Крім того, результати розрахунку інтегральних показників можна використовувати для обґрунтування управлінських рішень, для оцінки ефективності їх реалізації, визначення сукупності заходів для підвищення рівня економічної стабільності підприємства. Одна з таких методик аналізу економічної стабільності підприємства на базі інтегральної оцінки, що заслуговує на увагу, представлена схематично на рис. 1.3

Рисунок 1.3 – Порядок дослідження стану та розробки заходів забезпечення економічної стабільності підприємства



Джерело: узагальнено автором на основі джерел [20-22].

На першому етапі досліджується існуючий попит і пропозиція на ринку, що розглядається, а також поведінка конкурентів. Також варто проаналізувати фактори, які порушують стабільність функціонування ринку.

На другому етапі відбувається аналіз складових економічної стабільності підприємства, а саме:

- показників фінансової стабільності підприємства (концентрації власного капіталу, фінансової залежності, співвідношення власного і залученого капіталу та маневреності власного капіталу);
- показників виробничої стабільності підприємства (завантаження виробничих потужностей, зростання обсягів виробництва продукції, фондівіддачі, матеріалівіддачі та продуктивності праці);
- показників ринкової стабільності підприємства (частки ринку, асортиментності, зростання обсягів реалізації продукції, зміни в обсягах інвестування);
- показників соціальної стабільності підприємства (задоволеність рівнем заробітної плати, плинності кадрів, співвідношення темпів змін продуктивності праці та зарплати, динамізму заохочувальних та компенсаційних виплат).

Багато науковців [20-24] вважають, що економічна стабільність бізнесу пов'язана з його фінансовою стійкістю. Безумовно, стабільна фінансова складова економіки є одним із найважливіших факторів. Вона відображає результуючий характер розвитку, проте не дає повною мірою зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки тенденцій розвитку [31].

Таблиця 1.1– Структурні складові економічної стійкості

Внутрішня стійкість	Зовнішня стійкість
• Фінансова • Виробнича • Кадрова • Маркетингова • Управлінська	• Ринкова конкуренція • Зовнішні зв'язки • Інституційне середовище • Інформаційне забезпечення

Джерело: побудовано автором на основі джерел [25].

Варто зазначити, що кожна зі складових, є доволі складною системою, що має власні параметричні оцінки. Адже будь-який імпульс із зовнішнього середовища може різко змінити стійкість однієї системи, при тому жодним чином не вплинути на іншу. Наприклад, зміна цін на матеріали, значно змінить виробничу стійкість підприємства, і водночас практично не вплинуть негативно на технічну підсистему. Інакше кажучи, кожна із складових економічної стабільності — це комплекс завдань і показників, і підвищити її можна, тільки успішно плануючи їх стратегію та працюючи на всіх наявних напрямках одночасно.

Щодо стратегічного підходу, то важливими складовими економічної стабільності підприємства, які слід брати до уваги, є ринкова та організаційна стійкість. Їх аналіз наближає до розуміння потенціалу стійкості, природи та особливостей економічної стабільності, її часової визначеності.

Незважаючи на динамічну зміну показників ефективності, підприємства можуть тривалий час залишатися в межах порогу рентабельності та утримувати певні позиції на ринку. Однак зі стратегічної точки зору потенціал зростання компанії може бути суттєво обмежений.

Основною метою оцінки економічної стабільності підприємства є пошук та вибір основних кількісних показників та індикаторів його фінансово-господарської діяльності. Їх визначення базується на таких принципах:

- необхідність виділення найбільш значущих показників, які мають вплив на економічну стабільність підприємства, оскільки нескінченну кількість показників важко реалізувати на практиці;
- групування показників має забезпечити моніторинг взаємозв'язку показників з ендогенними та екзогенними факторами зовнішнього середовища для подальшого прийняття рішень та усунення негативного впливу факторів на економічну стабільність підприємства;
- метод розрахунку показника повинен бути зрозумілим;
- економічна оцінка стабільності має розраховуватися для конкретних умов у конкретних галузях [32].

Сучасні трансформаційні зміни на ринку вносять корективи в стратегію і тактику управління бізнесом. Особливої актуальності набуло питання формування системи показників оцінки економічної стабільності підприємства. Система показників економічної стабільності підприємства має властивий комплексний характер, оскільки вона характеризує всі аспекти ефективного використання потенціалу всієї економіки. Тому виникає потреба у системному підході до діагностики економічної діяльності та формування узагальнюючого показника такої оцінки. Велика кількість методик орієнтована на визначення лише фінансової стійкості та вірогідності банкрутства підприємства. Але не доцільно ототожнювати економічну стабільність лише як фінансову стійкість. Такий спосіб визначення рівня економічної стабільності підприємства дуже обмежений, оскільки фінансова складова відображає лише кінцевий результат діяльності підприємства. Економічна стабільність підприємства є комплексною ознакою, яка відображає як результати основної господарської діяльності, так і можливість її економічного розвитку, тобто економічний потенціал підприємства [32-33]. Тому оцінка економічної стабільності підприємства є важливою процедурою як для самого підприємства, так і для різних зовнішніх аналітиків, якими можуть бути: державні органи управління, постачальники, споживачі, банки, фінансові організації, ділові партнери, тощо.

В межах кожної складової економічної стабільності підприємства необхідно вибрати конкретні показники оцінки. При цьому слід враховувати ряд обставин:

- вибрані показники мають характеризувати доступність та ефективність використання ресурсів підприємства;
- має бути забезпечена співставність конкретних показників у сукупності підприємств, що аналізуються (забезпечується можливість аналізу діяльності підприємств різного масштабу);
- показники повинні повною мірою описувати економічний потенціал підприємства і не повинні дублювати один одного.

Проблема співставності різних за економічною природою показників може бути вирішена шляхом стандартизації, тобто співвіднесення величини окремих показників з їх нормативними значеннями. Як нормативи (бази порівняння) доцільно використовувати граничні значення по кожному окремому показнику [31].

Відносний показник рівня економічної стабільності підприємства або коефіцієнт економічної стабільності (K_{ec}), відображає можливості підприємства підтримувати та підвищувати рівень економічної стабільності підприємства («запас надійності»), тому він розраховується як співвідношення значень узагальнюючих показників за кожною виділеною групою. Значення коефіцієнта економічної стабільності (K_{ec}) відображає стан підприємства за рівнем економічної стабільності підприємства на даний момент часу (статична оцінка), тобто характеризує ефективність використання наявного економічного потенціалу порівняно із встановленими нормативами, а також становище підприємства в галузі.

Таблиця 1.2 – Характеристика шкали значень рівня економічної стабільності підприємства

Інтервал значень рівня ЕСП	Характеристика ЕСП
$0 < K_{ec} < 0,25$	Катастрофічне зниження рівня ЕСП
$0,25 \leq K_{ec} < 0,5$	Критичне зниження рівня ЕСП

$0,5 \leq K_{ec} < 0,75$	Гранично допустимий рівень зниження ЕСП
$0,75 \leq K_{ec} < 1$	Допустиме зниження рівня ЕСП
$K_{ec} \approx 1$	Рівновага підвищуючих та понижуючих ЕСП факторів (стабільність)
$1 < K_{ec} \leq 1,25$	Достатній рівень ЕСП
$K_{ec} > 1,25$	Запас ЕСП

Джерело: побудовано автором на основі джерел [30, 31].

Отримане в результаті розрахунків значення коефіцієнта економічної стабільності підприємства потрібно порівняти зі шкалою значень, щоб одержати однозначну відповідь про рівень економічної стабільності підприємства. Якщо величина інтегрального показника економічної стабільності підприємства рівна 1, то ґрунтуючись на економічному змісті його розрахунку, можна зауважити рівновагу підвищуючих та знижуючих рівнів стабільності факторів, тобто стабільність функціонування підприємства в даний момент. Для одержання можливостей більш гнучкого управління економічною стабільністю варто проводити групування з рівними інтервалами і визначати межі кожної групи [32-33].

На третьому етапі здійснюється інтегральна оцінка економічної стабільності підприємства та діагностується рівень відповідності значень показника обраній шкалі оцінювання. На четвертому етапі на базі результатів інтегрального аналізу розробляються заходи щодо забезпечення необхідного рівня економічної стабільності підприємства. Зазначене методичне забезпечення, на думку розробників, може слугувати основою розробки концептуальної моделі управління економічною стабільністю підприємства [21].

Вибір методів аналітичного оцінювання факторів економічної стабільності підприємства залежить від багатьох умов: складності виявлення та оцінювання фактору, фахових компетентностей аналітиків підприємства, розробленості методів аналізу, можливостей щодо залучення консалтингових організацій тощо. Незважаючи на доволі розгалужену класифікацію факторів, що подані в п. 1.2,

найбільш поширеною в практиці аналітичної роботи на підприємствах є рівнева класифікація, яка розділяє усю сукупність факторів стосовно макро-, мезо- і мікрорівнів економічної системи.

Аналіз факторів макrorівня має більш якісний, ніж кількісний характер. Для його проведення зазвичай використовують метод експертних оцінок з перетворенням якісних характеристик в кількісні показники, а також розробку сценаріїв.

Для аналізу мезорівня як галузевого середовища проводять оцінку привабливості галузі, конкурентоспроможності підприємства тощо.

Для аналітичного оцінювання впливу факторів мікрорівня використовують методи фінансової діагностики, оцінки морально-психологічного клімату колективу, управлінської культури тощо. Зважаючи на зазначені обставини, слід визнати, що в практиці управління вітчизняними підприємствами має місце неповного врахування впливу факторів зовнішнього середовища в стратегічному контексті. Як наслідок, спостерігається недостатнє використання методів стратегічного аналізу для аналітичного оцінювання впливу факторів економічної стабільності.

Якщо оцінювання впливу факторів мікрорівня відбувається систематично, принаймні, фінансовий аналіз, то зміни під впливом факторів мезо- та макrorівня відстежуються час від часу, що, на наш погляд, значно знижує ефективність аналітичної роботи.

Разом з тим, для впливу факторів мезорівня ефективно використовувати оцінку галузевого середовища за моделлю М. Портера, що спрямована на аналіз конкуренції в галузі та вибору стратегії для бізнесу. Нині довели свою придатність для оцінки впливу факторів мікро-, мезо- і макросередовища методи стратегічного аналізу, такі як SWOT-, PEST-, SPACE- аналіз [20]. Їх використання дозволить розв'язувати проблеми економічної стабільності підприємства в контексті пріоритетів розвитку.

На нашу думку, чітке дотримання усіх складових аналізу щодо впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища надасть змогу провести реальне

діагностування економічної стабільності підприємства, що в свою чергу стане запорукою успішності управлінських рішень щодо забезпечення економічної стабільності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНЕ ДІАГНОСТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» та його задачі щодо забезпечення економічної стабільності

Ринок надання цифрового маркетингу України є таким, що динамічно розвивається, грає одну з ключових ролей у розповсюдженні інформаційно-комунікаційних технологій та формуванні засад цифрової економіки, які сьогодні визнано пріоритетними для розвитку країни.

Підприємство, що досліджується в кваліфікаційній магістерській роботі – це товариство з обмеженою відповідальністю «ТІЗЕР СІДІЕЙ» (у подальшому – ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»), яке займається цифровим маркетингом (digital-marketing). Компанія має чималий досвід ринкової діяльності: вона присутня на ринку надання цифрового маркетингу України більше 15 років, і за цей час нею виконано більше 652 проєктів для понад 150 клієнтів.

До основних видів діяльності компанії згідно з чинним класифікатором (КВЕД) відносяться такі:

- 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з цим діяльність.
- 70.21 Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю.
- 73.11 Рекламні агентства.
- 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації.
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.
- 74.10 Спеціалізована діяльність із дизайну.

Компанія має системний підхід і охоплює усі можливі потреби клієнта при просуванні продукції та застосовує такі інструменти роботи:

1. SMM (Social media marketing), що включає в себе:

- розробку маркетингової стратегії, створення рубрикатора для соціальних мереж, де визначається все необхідне та важливе для просування клієнта. Розробка можливого контенту та плану дій, що потім удосконалюється та погоджується з клієнтом на певний період (місяць, квартал, рік) вперед;
- модерація сторінок (спілкування, відповіді на питання, коментарі, тощо);
- адаптація контенту «підсьогодення»;
- розробка фірмового стилю клієнта, створення brand-book;
- створення та розміщення публікацій з унікальним контентом;
- створення фото та відеоматеріалів, підготовка та проведення зйомок;
- підбір та редагування, ретушування та дизайн зображень;
- проведення додаткових заходів для збільшення наявної та залучення нової аудиторії потенційних клієнтів.

2. PPC (Pay per click)

- налаштування та оптимізація контекстної та таргетованої реклами в Google (пошук, КМС, remarketing) та YouTube будь-якої складності;
- запровадження рекламних кампаній в соціальних мережах з таргетингом на вибрану цільову аудиторію;
- рекомендації стосовно оптимізації бюджету на рекламу;
- аналіз результатів та підготовка висновків проведеної кампанії;
- оптимізація та подальший моніторинг кампанії.

3. SEM (Search Engine Marketing)

- створення/написання новин;
- розміщення новин на сторонніх ресурсах;
- реєстрація інформації про компанію на сторонніх ресурсах;
- співпраця з платними порталами;

- відкриття та супровід клієнта в GoogleBusiness.

4. SERM (Search Engine Reputation Management)

- написання позитивних відгуків про компанію/товар/послугу, тощо;
- моніторинг та нівелювання негативу;
- публікація відгуків на необхідних порталах;
- робота з лідерами думок.

5. Контент менеджмент

- адміністрування сайту;
- рерайт контенту на сайті відповідно до пошукової оптимізації;
- актуалізація контактних даних;
- редагування текстових та фотоблоків;
- наповнення сайту актуальним контентом.

Стратегічне завдання своєї діяльності ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» вбачає в ефективному управлінні іміджем кожного клієнта. Завдяки грамотному плануванню з якісною покроковою реалізацією проєктів та належному проєктному аналізу компанія створила собі гарну репутацію і змогла вдало просунути бізнес.

Система управління ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» керується в своїй діяльності концепцією інноваційного маркетингу. Так, підприємство реалізує основну ідею концепції інноваційного маркетингу через дотримання принципів орієнтації на інноваційний шлях розвитку, орієнтацію на споживачів та на працівників. Основними ресурсами підприємство вважає свої трудові та інформаційні ресурси, що є основними джерелами ідей інновацій і інструментами їх реалізації. Задля отримання максимальної результативності господарської діяльності в компанії широко використовуються соціально-психологічні методи, що передбачають використання засобів мотивації працівників. В якості основних елементів об'єкта впливу розглядається маркетингова та інноваційна діяльність, а також інтегративна функція, яка реалізує процес взаємоузгодження цих елементів.

Досягнення поставлених цілей та завдань підприємство реалізує через управління проектною діяльністю, яка передбачає розроблення та реалізацію інноваційних проектів і є сполучною ланкою між інноваційною та маркетинговою діяльністю.

ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» за своїми розмірами відноситься до малих підприємств. Штат агентства налічує 22 особи. Основні категорії та кількість співробітників, задіяних в кожному напрямку діяльності, зазначені на рис. 2.1.

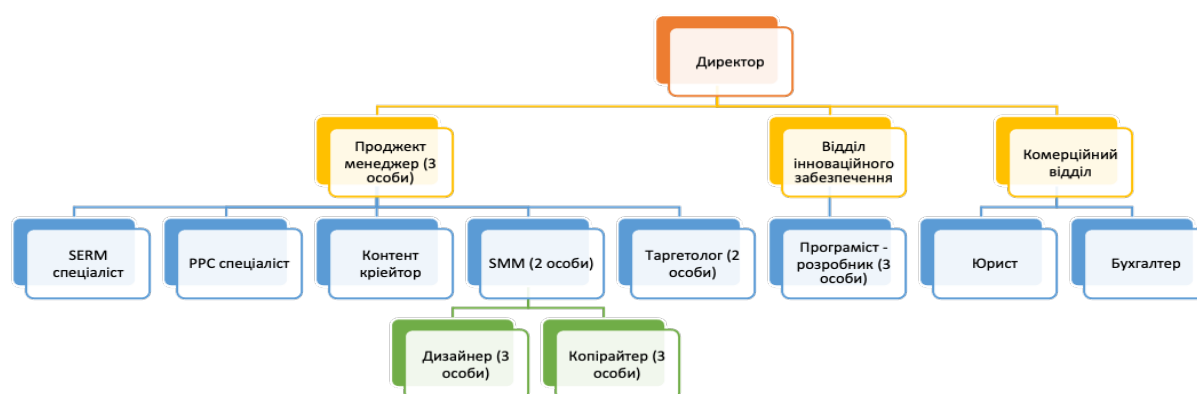


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Джерело: розроблено автором.

Організаційна структура ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» має риси лінійної, що обумовлено порівняно невеликим обсягом діяльності та чисельністю штатного персоналу.

Розподіл праці відбувається безпосередньо від директора до проджект-менеджерів, які, в свою чергу, керують іншими підрозділами, перевіряють виконання поставлених завдань, слідкують за аналітичними показниками тощо. Підприємству вдалось створити напрочуд невелику команду, здатну гармонійно працювати, співпрацюючи і не заважаючи один одному. Адже обов'язки кожного співробітника розподілені так, щоб організаційний механізм підприємства функціонував успішно.

Наразі сукупний портфель клієнтів компанії ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» - це просування діяльності понад 30 бізнес-проектів у різних галузях.

Серед головних клієнтів ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» протягом 2021 року були такі відомі компанії як:

- «TCHIBO coffee brand»;
- «CAPAROL»;
- «STATUS GROUP»;
- «МАУП»;
- «Інститут репродуктивної медицини ДАХНО»;
- «MAMAMIA.UA».

Компанія охоплює різні галузі та займається просуванням як бізнесів, так і продуктів, послуг тощо. Основним здобутком компанії є те, що понад 45% клієнтів співпрацюють на постійній основі більше ніж 5 років, 10% - понад 10 років. Саме тому підприємству важливо залишатись на ринку та прагнути до економічної стабільності попри усі загрози.

В результаті проведеного нами попереднього аналізу ситуації з економічною стабільністю підприємства, було виявлено, що компанія виконує низку задач для забезпечення як власної економічної стабільності, так і економічної стабільності своїх клієнтів.

Перша з них полягає в ризик-менеджменті, а саме в тому, щоб виявити реальні небезпеки та загрози, а також спрогнозувати можливі. Ця задача включає в себе, як глобальні моменти - такі як криза і інфляція, так і у розрізі підприємства, наприклад, раптова втрата клієнта чи невдалий запуск продукту.

Не менш важливою є потреба якнайшвидше знайти засоби запобігання загрозам або ліквідації наслідків їх дій. Якщо це раптові зміни в проекті, то треба обов'язково зазначити такий можливий розвиток подій в договорі з клієнтом, щоб компанія (та клієнт) не втрачали в цьому випадку гроші. Особливо, коли очікування клієнта не збігаються з реальністю.

Ключовою задачею є організація взаємодії з правоохоронними та контролюючими органами з метою запобігання та припинення правопорушень, спрямованих проти інтересів підприємства. Це в першу чергу стосується тих ситуацій, коли намагаються нашкодити іміджу. Наприклад, шахраї видають себе

за компанію та пропонують неіснуючі послуги чи вакансії, або ж розповсюджують неправдиву інформацію.

Створення сприятливого конкурентного середовища, як для компанії в ролі гравця на великому ринку, так і для працівників, даючи можливість та мотивацію для зростання – це також важлива задача.

І, насамкінець, компанія бере на себе відповідальність в разі виникнення проблем закрити фінансові зобов'язання, як перед клієнтами, так і перед працівниками згідно чинного законодавства.

Зважаючи на складність ситуації та важливість покладених задач, система управління на підприємстві повинна перебувати у стані постійного очікування впливу факторів з боку зовнішнього і внутрішнього середовищ та швидкого адекватного реагування на них. Саме тому компанії необхідно розробляти механізми аналітичного забезпечення управлінських рішень стосовно економічної стабільності з урахуванням усіх зовнішніх і внутрішніх факторів.

2.2 Аналітична оцінка впливу ринкових факторів на стан підприємства і рівень його економічної стабільності

Для поглибленої оцінки ситуації в галузі рекламних послуг, ми скористались методом аналізу сил конкуренції в галузі за М. Портером [34].

Згідно з цією методологією, виділяються п'ять сил, які визначають рівень конкуренції та конкурентну перевагу фірми, привабливість ведення бізнесу в певній галузі.

Аналіз «п'яти сил конкуренції», як відомо, включає вплив трьох сил «горизонтальної» конкуренції: загроза товарів-замінників; загроза появи нових гравців; рівень конкуренції та дві сили «вертикальної» конкуренції: ринкова влада постачальників; ринок міцності споживачів [35].

Загроза появи нових конкурентів для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» є достатньо низькою, адже даний сегмент є високо конкурентним, а послуги потребують

унікальності, щоб вийти в ТОП-лідери. Так як компанія ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» співпрацює з великими клієнтами, багато нових бізнес-клієнтів приходить шляхом рекомендацій. Також вихід на ринок маркетингових послуг вимагає значних витрат, які тільки збільшуватимуться для потенційних конкурентів по мірі зростання конкурентної сили ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ». Тому вірогідність появи нових конкурентів значно знижується.

Ринкова влада постачальника у випадку з ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» є дуже низькою, або навіть відсутньою.

Якщо розглядати владу постачальників, то головний ресурс ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», як вже зазначалось, - це його співробітники та їх кваліфікація. Створення комфортних умов праці, лояльне відношення керівництва до підлеглих, виплата премій, компенсація лікарняних, можливість підвищення кваліфікації, реалізація потенціалу кожного співробітника, корпоративні заходи для колективу та інше створює умови для ефективної та злагодженої роботи усієї компанії. У компанії нема побоювань з точки зору ресурсів (влади постачальників). Навіть якщо взяти до уваги мізерний сегмент - постачання техніки (різні необхідні технічні засоби для створення контенту: комп'ютери, принтери, сканери тощо) - ринок технічних товарів настільки великий і настільки конкурентний, що компанія має великий вибір. Саме тому втрата одного постачальника не буде суттєвою.

Покупці, тобто, клієнти ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» мають владу з огляду на те, що з плином часу їх смаки та бажання змінюються. Сьогодні покупець усім задоволений і йому все подобається, а через певний час клієнт потребує вже більшого. Тому важливим є постійний розвиток компанії, для того щоб залишатись конкурентоспроможною. Також важливо передбачити всі випадки, за яких клієнти можуть змінити свою точку зору або піти до конкурентів.

Товари-замінники пропонують інші компанії конкуренти ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ». Зазвичай це одні і ті самі послуги, які різняться лише «смаковим» відчуттям, тобто, стилем просування та баченням можливостей соціальних мереж. Ефективність заходів, вживаних ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» клієнт може простежувати

через портфоліо компанії. Творчий потенціал кожного агентства є унікальним і базується в основному на суб'єктивній оцінці споживача.

На ринку надання послуг з цифрового маркетингу присутні чимало гравців, які надають послуги, схожі до продуктів компанії ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ». Хоча компанія має в своєму портфелі доволі крупних клієнтів, все ж таки ринок залишається доволі насиченим. Основними існуючими конкурентами ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» є Saatchi & Saatchi Ukraine, Fedoriv, Bickerstaff.397, Banda тощо. Галузь має основного лідера та ціни на його послуги залишаються вкрай високими для бюджету компаній середнього розміру. Саме тому боротьба за ці компанії є дуже важливою. Оцінка тиску з боку 5 сил конкуренції зведена в таблиці 2.1 - 2.5.

Таблиця 2.1 – Аналіз сили тиску появи нових конкурентів ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Параметр оцінки	Оцінка параметру 3	Оцінка параметру 2	Оцінка параметру 1
Кількість появи нових гравців	Високий рівень появи	Середній рівень появи	Низький рівень
Оцінка			+
Темп росту ринку	Стагнація або зниження об'єму ринку	Сповільнюючий, але зростаючий	Високий
Оцінка			+
Рівень диференціації нового продукту	Компанія продає стандартизований товар	Товар стандартизовано за ключовими властивостям, але він відрізняється за додатковим привілеєм	Продукти компаній значно відрізняються між собою
Оцінка		+	
Сума балів	4		
4 бали	Низький рівень появи нових конкурентів		
5-8 балів	Середній рівень появи нових конкурентів		
9-12	Високий рівень появи нових конкурентів		

Джерело: розроблено автором.

Висновок за таблицею: тиск появи нових конкурентів є низьким. Оскільки ринок і так насичено унікальними послугами та вигідними пропозиціями, потрібні дуже великі інвестиції для входу на ринок нових гравців, що зумовлює проблемність їх появи.

Таблиця 2.2 – Розбір сили тиску ринкової влади постачальника ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Параметр оцінки	Оцінка параметру 2	Оцінка параметру 1
Кількість постачальників	Незначна кількість постачальників	Широкий вибір постачальників
Оцінка		+
Обмеженість ресурсів постачальників	Обмеженість в обсязі	Необмеженість в обсязі
Оцінка		+
Витрати на перехід	Високі витрати на перехід на інших постачальників	Низькі витрати на перехід на інших постачальників
Оцінка		
Пріоритетність напрямку для постачальника	Висока пріоритетність галузі для постачальника	Низька пріоритетність галузі для постачальника
Оцінка		
Затребуваність працівників	Висока	Низька
Оцінка	+	
Сума балів	4	
4 бали	Низький рівень ринкової влади постачальника	
5-8 балів	Середній рівень ринкової влади постачальника	
9-12	Високий рівень ринкової влади постачальника	

Джерело: розроблено автором.

Висновок за таблицею: тиск ринкової влади постачальника на компанію ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» є дуже низьким, адже компанія докладає дуже багато зусиль для збереження власних потужних ресурсів (кадрове питання) та не має залежності від сторонніх постачальників.

Таблиця 2.3 – Аналіз сили тиску ринкової влади покупців ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Параметр оцінки	Оцінка параметру 3	Оцінка параметру 2	Оцінка параметру 1
Сильні торгові марки з високим рівнем знання та лояльності	Відсутні крупні гравці	2-5 гравців тримають близько 50% ринку.	2-5 гравців тримають близько 80% ринку
Оцінка		+	
Диференціація продукту	Низький рівень різноманітності товару	Є мікроніші	Всі можливі ніші вже зайняті
Оцінка			+
Готовність гравців до зниження цін	Ніхто не піде на зниження цін	Крупні гравці не підуть на зниження цін	При будь-якій спробі вводу більш дешевої пропозиції ціни, гравці її знизять
Оцінка		+	
Темп зростання галузі	Високий	Сповільнюючий	Стагнація або падіння
Оцінка		+	
Сума балів	7		
4 бали	Низький рівень ринкової влади покупців		
5-8 балів	Середній рівень ринкової влади покупців		
9-12	Високий рівень ринкової влади покупців		

Джерело: розроблено автором.

Висновок за таблицею: тиск ринкової влади покупців залишається на середньому рівні.

Таблиця 2.4 – Аналіз сили наявності альтернативних продуктів для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Параметр оцінки	Оцінка параметру 3	Оцінка параметру 2	Оцінка параметру 1
Товари-замінники категорії «ціна-якість»	Наявні і займають високу долю на ринку	Наявні але тільки зайшли на ринок і їх доля мала	Відсутні
Оцінка	+		
Вплив смаків споживача на вибір товару	Високий	Середній	Низький
Оцінка	+		
Унікальні товари-замінники	Наявні і займають високу долю на ринку	Наявні, але їх доля мала	Відсутні
Оцінка		+	
Сума балів	8		
4 бали	Низький рівень наявності альтернативних продуктів		
5-8 балів	Середній рівень наявності альтернативних продуктів		
9-12	Високий рівень наявності альтернативних продуктів		

Джерело: розроблено автором.

Висновок за таблицею: наявність альтернативних продуктів висока, але це не заважає у розвитку та отриманні свого клієнта. Адже кожен з них є індивідуальним та потребує різного.

Таблиця 2.5 – Аналіз сили тиску поточних конкурентів ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Параметр оцінки	Оцінка параметру 3	Оцінка параметру 2	Оцінка параметру 1
Кількість гравців	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку	Невелика кількість гравців
Оцінка	+		
Темп росту ринку	Стагнація або зниження об'єму ринку	Сповільнюючий, але зростаючий	Високий
Оцінка			+

Рівень диференціації продукту	Компанія продає стандартизований товар	Товар стандартизовано за ключовими властивостями, але відрізняється за додатковим привілеям	Продукти компаній значно відрізняються між собою
Оцінка		+	
Обмеження в зростанні ціни	Жорстка цінова конкуренція на ринку	Є можливість до зростання цін	Завжди є можливість до зростання цін
Оцінка		+	
Сума балів	8		
4 бали	Низький рівень поточних конкурентів		
5-8 балів	Середній рівень поточних конкурентів		
9-12	Високий рівень поточних конкурентів		

Джерело: розроблено автором.

Висновок за таблицею: сила тиску поточних конкурентів залишається на середньому рівні, що, на мою думку, позитивно впливає на компанію, адже породжує конкуренту боротьбу і є стимулом до поліпшення наданих послуг.

Сьогодні в умовах ринку стоїть завдання так перебудувати або адаптувати всю систему управління підприємством, щоб вона відповідала вимогам ринкових відносин. Саме тому необхідно створити ефективну систему цілісного управління підприємством, яка здатна не тільки підлаштовуватись в разі загроз, а і протистояти їм.

Провівши аналіз «п'яти сил Портера», можна стверджувати, що основними факторами загроз для підприємства було виявлено наявність альтернативних продуктів та тиск з боку поточних конкурентів. Підприємству варто раціонально підтримувати та удосконалювати унікальність свого товару. А за наявності підвищеної небезпеки з боку нових гравців оптимальним варіантом буде проводити безперервний моніторинг пропозицій конкурентів, щоб не прогавити момент їх посилення на ринку.

2.3 Фінансова діагностика ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» в контексті його економічної стабільності.

Фінансова стабільність, як зазначалось в розділі 1, є ваговою складовою економічної стабільності підприємства. Для визначення тенденцій розвитку фінансового стану та перспективних фінансових можливостей підприємства ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» нами був проведений аналіз фінансових результатів його діяльності впродовж 2016-2021 років

Динаміка фінансового результату у розрізі 2016-2021 років подана на рис. 2.2.

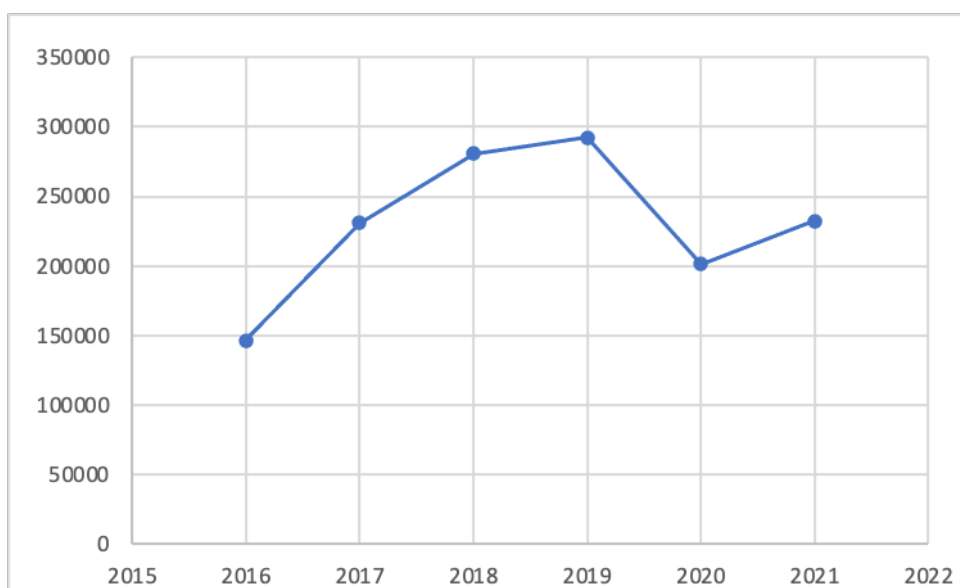


Рисунок 2.2 – Чистий фінансовий результат ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» за період 2016-2021 рр. (тис. грн.)

Джерело: розроблено автором.

Зменшення прибутку починаючи з 2019 року з 292500 до 201230 тис. грн. зумовлене падінням обсягів наданих послуг клієнтам через пандемію COVID-19.

Бізнес потребував певного часу, щоб пристосувати до нових умов найманих працівників та свою діяльність.

Згодом багато галузей бізнесу відкрило для себе e-commerce і мало неодмінно перелаштувати власне виробництво на інші точки збуту. Збільшення прибутку в 2021 році відбулось завдяки залученню нових клієнтів, які прагнули розвиватись в Інтернеті, адже з роботою в режимі онлайн стало зрозуміло, що інноваційний маркетинг має потужну силу і значну кількість переваг.

Важливим в контексті фінансової стабільності є проведення економічного аналізу. Розглянемо такі показники діяльності ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»: динаміку показників балансу, ліквідність активів, рентабельність, фінансову стійкість.

В табл. 2.6 наведено динаміку показників балансу ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників балансу ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

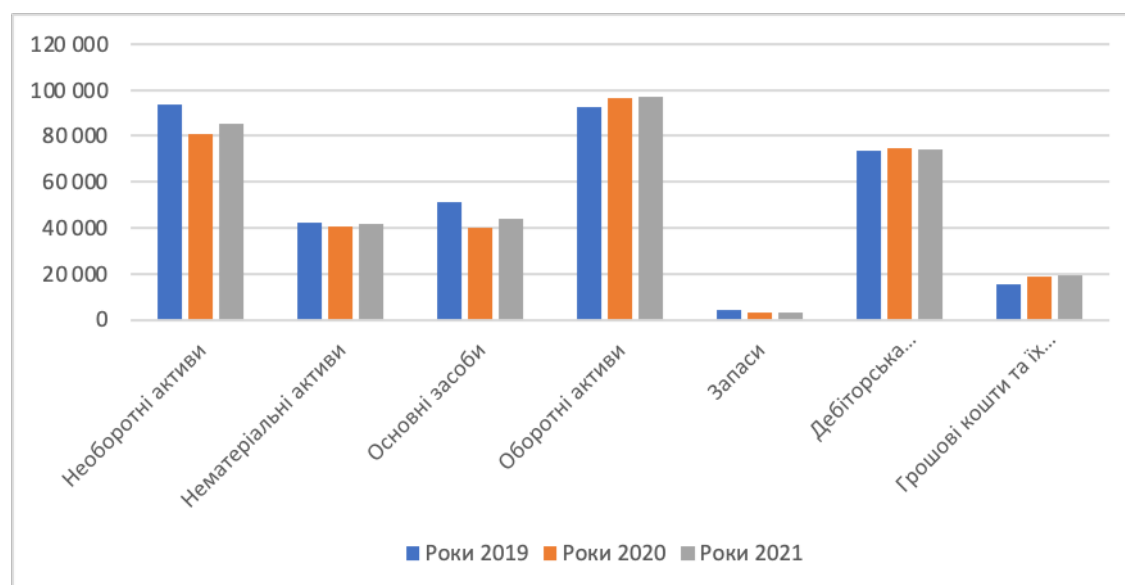
Показник	Роки			Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Необоротні активи	93 755	80 700	85 120	-13,92	5,47
Нематеріальні активи	42 450	40 500	41 450	-4,59	2,34
Основні засоби	51 305	40 200	43 670	-21,64	8,63
Оборотні активи	92 787	96 629	96 932	4, 14	0, 31
Запаси	4 332	3 325	3 300	-23,24	-0,75
Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги	73 308	74 392	74 312	1, 47	-0,01
Грошові кошти та їх еквіваленти	15 147	18 912	19 320	24,85	2,15
Баланс	186 542	172 329	180 052	-7,61	4, 48

Джерело: розроблено автором.

Можна зробити висновок, що в структурі активів протягом останніх трьох років зростала частка оборотних активів і зменшувалась частка необоротних активів за весь період, що ілюструє табл. 2.6 та рис. 2.3. Це є позитивною

тенденцією, що може свідчити про більш повне використання запасів та збільшення кількості наданих послуг.

Рисунок 2.3 – Динаміка показників балансу ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» за 2019-2021рр.



Джерело: розроблено автором.

В складі активів спостерігаються позитивні тренди, необоротні активи ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» за 2019-2021 рр. зросли на 5,47%, що вказує на капіталізацію бізнесу і виробничої бази підприємства, в той же час оборотні активи зросли на 8,63%, що може вказувати на ліквідність балансу ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» за 2019-2021 рр. в стратегічній перспективі.

Скорочення дебіторської заборгованості відбулося за рахунок зменшення ділової активності підприємства. Також це зумовлює скорочення запасів, адже зменшився обсяг реалізації товарів, робіт і послуг підприємства. Це спричинено посиленням впливу негативних факторів, таких як світова пандемія, а отже і погіршення умов торгівлі.

Таблиця 2.7 - Показники оцінювання ліквідності активів ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Показник	Роки		
	2019	2020	2021
Коефіцієнт покриття	1.1	0,99	0,1
Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	0,97	0,94	0,94
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,28	0,23	0,23

Джерело: розроблено автором.

Коефіцієнт покриття вказує на те, чи кількість обігових коштів достатня для погашення боргів протягом року. При значенні коефіцієнта <1 (менше одиниці) підприємство має неліквідний баланс. Згідно аналізу показники ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» практично відповідають нормативному.

Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості характеризує те, чи здатне підприємство розрахуватися з кредиторами за рахунок дебіторів протягом року. Рекомендоване значення цього показника дорівнює 1. Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» свідчить про досить виважену політику стосовно власних дебіторів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість. Нормативне значення цього показника знаходиться в межах 0,20–0,35. Коефіцієнт абсолютної ліквідності відповідав нормативному показнику у 2019 році, але надалі через різке скорочення грошових коштів у підприємства, значення коефіцієнта становили 0,09 для 2020 та 2021 років відповідно, що є меншим за нормативне значення.

Проаналізуємо показники фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.8 – Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Показник	Роки
----------	------

	2019	2020	2021
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,87	0,84	0,86
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,2	1,2	1,2
Коефіцієнт фінансової автономії	0,6	0,5	0,5
Маневреність робочого капіталу	21,6	18,2	18,2

Джерело: розроблено автором.

За значенням коефіцієнту фінансової стабільності можна оцінити здатність підприємства відповідати за своїми борговими зобов'язаннями. Перевищення власних коштів над позиковими свідчить про фінансову стабільність підприємства. Нормативне значення показника повинно знаходитись в межах 0,67-1,5. У ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» значення складає 0,84.

Коефіцієнт фінансової стійкості характеризує здатність компанії залишатись платоспроможною в довгостроковій перспективі. Він повинен бути в межах 0,7–0,9. У підприємстві, що аналізується, його значення становить в найгіршому випадку 0,84, що відповідає нормативному значенню.

Коефіцієнт фінансової автономії показує, чи є можливість у підприємства виконувати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів. Його нормативне значення повинно бути більше або дорівнювати 0,5. Як ми можемо бачити в табл. 2.9 цей показник є майже незмінним, і його значення на рівні нормативного, що свідчить про те, що ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» має достатню кількість власних активів для покриття зовнішніх зобов'язань.

Показник маневреності робочого капіталу, як відомо, характеризує частку запасів у його загальній сумі, тобто відношенням величини запасів до розміру робочого капіталу. Нормативним значенням вважається коефіцієнт 0,1 і вище, що ми і спостерігаємо в ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ».

Проаналізуємо показники рентабельності підприємства ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ».

Таблиця 2.9 – Аналіз показників рентабельності ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Показник	Роки		
	2019	2020	2021
Рентабельність капіталу (активів)	0,02	0,02	0,01
Рентабельність власного капіталу	0,37	0,32	0,01
Рентабельність реалізації	0,01	0,01	0,00
Рентабельність реалізованої продукції	0,01	0,01	0,01
Період окупності капіталу	28,75	34,15	72,41

Джерело: розроблено автором.

Рентабельність власного капіталу характеризує, якою є віддача на вкладений власний капітал, нормативне значення якого $>0,2$.

Показники компанії свідчать, що активи використовуються доволі ефективно, адже нормативне значення рентабельності капіталу (активів) $>0,14$.

За результатами аналізу даних можна дійти висновку, що показники рентабельності не зазнали суттєвих змін за поданий період. Виключенням стали показники рентабельності власного капіталу, адже вони значно знизились, а також періоду окупності капіталу. Різкі зміни можна пояснити тим, що збільшення темпів величини власного капіталу підприємства є більшим за збільшенням темпів чистого прибутку підприємства.

Отже, провівши фінансову діагностику ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» ми дійшли висновку, що компанія є сильним та конкурентоспроможним гравцем на ринку надання послуг з цифрового маркетингу. Незважаючи на кризові моменти, прибуток компанії продовжує зростати. В складі активів ми спостерігаємо позитивні тренди. Ліквідність активів показує готовність компанії ліквідувати у разі потреби заборгованість. Фінансова стійкість підприємства показує непогані результати та може стати ще кращою. Вплив факторів на економічну стабільність ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» з боку фінансової стабільності можна вважати загалом позитивним.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА НАПРЯМКІВ АНАЛІТИЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Формування методичних рекомендацій щодо виявлення факторів економічної стабільності й оцінювання їх впливовості для уникнення кризових ситуацій

Одним з основних викликів для вітчизняних підприємств в сучасних кризових умовах, коли на зміну коронокризи розпочалось руйнівне повномасштабне воєнне вторгнення, стало обмеження можливостей для стратегічного бачення пріоритетів і перспектив, що робить політику безпечного функціонування й розвитку надзвичайно ускладненою. За кризових умов з великою невизначеністю розвитку ситуації для вітчизняного бізнесу загалом, і для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», зокрема, потрібно удосконалювати методичні підходи щодо виявлення факторів економічної стабільності підприємства та їх врахування в розробці управлінських рішень. Ефективне управління бізнесом за кризових умов потребує нових надійних методів використання позитивної інерції одних факторів і передбачення втрат та дієвих засобів боротьби з негативними наслідками дії других. Наразі в галузі економіки підприємства, як вже зазначалось в розділі 1, напрацьовано чимало методик та інструментів. Аналіз економічної стабільності підприємства зазвичай пропонується проводити за окремими складниками (стабільності фінансової, ринкової, соціальної тощо) та поєднувати результати в інтегральній оцінці [11-20].

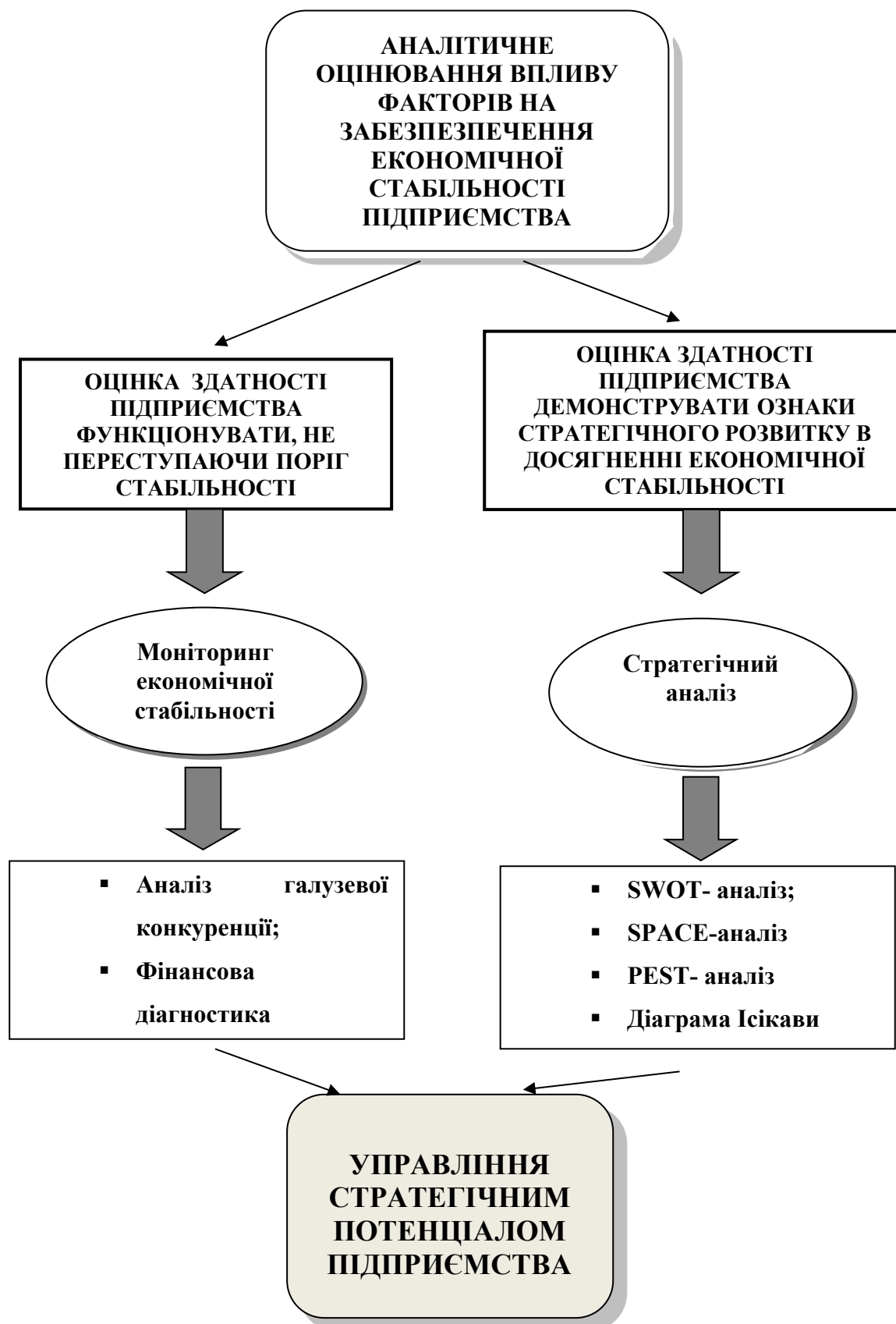
Цілком очевидно, що діагностування економічної стабільності виступає інформаційним конструктом для прийняття виважених управлінських рішень, особливо стратегічних. У широкому сенсі економічна стабільність відображає рівень розвитку потенціалу підприємства. Саме тому проблеми економічної

стабільності слід розглядати у двох проекціях – як здатність функціонувати, не переступаючи поріг стабільності, і як здатність підприємства демонструвати ознаки розвитку під впливом факторів, які впливають з боку зовнішнього і внутрішнього середовища.

Таким чином, на нашу думку, аналітична оцінка здатності підприємства функціонувати, не переступаючи поріг стабільності, має відбуватись за моделлю моніторингу економічної стабільності, яка дозволить відстежувати вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Зважаючи на особливості ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», які були висвітлені в розділі 2, основними складовими моніторингу мають стати такі: аналіз галузевої конкуренції і фінансова діагностика. Аналітична оцінка здатності підприємства демонструвати ознаки розвитку під впливом факторів, які впливають з боку зовнішнього і внутрішнього середовища, повинна враховувати стратегічний контекст підприємства. За таких обставин постає необхідність використання в аналітичній оцінці економічної стабільності підприємства концептуальних підходів і методів стратегічного аналізу, які напрацьовані в теорії стратегії. Йдеться передовсім про матричні методи аналізу тенденцій середовища: PEST- і SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, а також аналіз проблем за методом Ісікави [36-38]. На наш погляд, виявлення та вивчення того, які фактори можуть вплинути на економічну стабільність підприємства в процесі розробки та прийняття стратегічних рішень є запорукою довгострокового успіху підприємства. Тому саме в такому контексті слід розглядати сучасні проблеми підприємств, які пов'язані з обмеженням попиту, ресурсів розвитку, посиленням цінової конкуренції, непрогнозованістю кон'юнктури тих чи інших ринків тощо. Стратегія бізнес-організації повинна давати відповіді на те, як досягти економічної стабільності. Водночас всякий бізнес, незалежно від характеру зовнішнього середовища, зобов'язаний демонструвати стратегічно орієнтовану модель, яка має бути здатною реагувати на певні загрози та активувати фактори безпеки та розвитку. Оцінка факторів економічної стабільності підприємства має бути покладена в основу визначення його стратегічного потенціалу.

Нами запропонована загальна модель аналітичного оцінювання впливу факторів на забезпечення економічної стабільності підприємства. Її схему подано на рис. 3.1.

Рисунок 3.1 – Модель аналітичного оцінювання впливу факторів на забезпечення економічної стабільності підприємства



Джерело: розроблено автором.

Фінансові результати займають центральне місце в системі управління підприємством, а отже, мають вагомий вплив на його розвиток та стан на ринку. Шляхом аналізу фінансового стану підприємства ми можемо визначити, загальну результативність діяльності фірми, її показники фінансової стійкості рентабельність, ліквідність, динаміку показників балансу, тощо. Фінансова діяльність є особливою, адже її основне завдання полягає в ефективній мобілізації капіталу для всього бізнесу. Методом діагностики фінансової діяльності нами було виконане аналітичне оцінювання впливу фінансового стану на економічну стабільність ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» в розділі 2. В результаті було виявлено, що фінансовий стан підприємства є задовільним та конкурентним. Слід зазначити, що використання оцінки фінансового стану для прийняття рішень може не дати бажаного результату, оскільки вона зазвичай свідчить про вплив факторів, який вже відбувся в звітному періоді. Разом з тим, моніторинг низки показників фінансового стану дозволяє виявляти тенденції в динаміці змін, що сприятиме своєчасній реакції фірми на загрози її економічній стабільності.

Аналіз сил конкуренції в галузі за М. Портером є тим методом аналізу, який потрібен як для бізнес-планування, так і для ринкового планування, він оцінює рівень конкуренції через вплив п'яти ключових факторів у галузі: загрози появи товарів-замінників; загрози появи нових гравців; рівня інтенсивності конкуренції з-поміж існуючих в галузі фірм («центральний ринг»), рівня ринкової влади постачальників та рівня ринкової влади споживачів. Цей метод аналізу допомагає виявити, чи є галузь привабливою і прибутковою, а також визначити ринкову позицію бізнесу шляхом оцінки інтенсивності впливу конкурентних сил. Результати проведеного нами аналізу конкуренції в галузі за М. Портером для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» подані в розділі 2. Нами виявлено, що на галузевому ринку цифрового маркетингу спостерігається доволі високий рівень інтенсивності конкурентної боротьби. Тому відстеження зміни основних сил конкуренції розглядається нами як процес моніторингу.

Нами запропоновано використовувати методи стратегічного аналізу для оцінки впливу факторів на економічну стабільність підприємства. Як вже зазначалось нами в розділі 1, всякий бізнес, незалежно від характеру зовнішнього середовища, зобов'язаний демонструвати стратегічно орієнтовану модель, яка має бути здатною реагувати на певні загрози та активувати фактори безпеки та розвитку.

Одним з найбільш розповсюджених і визнаних ефективним є метод SWOT - аналізу. Метою SWOT-аналізу є здійснення експертної діагностики бізнес-середовища для виявлення тенденцій його розвитку [36]. В процесі SWOT - аналізу виявляються сильні та слабкі сторони підприємства. За умови повноти і актуальності інформації про підприємство SWOT-аналіз надає ефективні результати, адже він передбачає аналіз поточної ситуації (оцінка зовнішніх та внутрішніх факторів, визначення конкурентних переваг і недоліків) і прогноз майбутнього (прогноз тенденцій розвитку аналізованих зовнішніх факторів, розробка вимог та рекомендацій, спрямованих на посилення переваг і подолання недоліків кожного з факторів).

Для аналізу основних факторів зовнішнього макросередовища використовують, як вже зазначалось, PEST-аналіз. PEST-аналіз призначений для виявлення політичних (P - political), економічних (E - economic), соціальних (S - social) і технологічних (T - technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства. Цей аналіз ставить за мету виявити ті фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на бізнес-організацію, а також передбачити динаміку впливу цих факторів (чи є вони сприятливими, чи ні). [37, с. 142].

Побудова діаграми Ісікави, ще відомої як діаграма «риб'ячої кістки» або «причинно-наслідкова діаграма» полягає в графічному способі дослідження найбільш істотних причинно-наслідкових взаємозв'язків між факторами й наслідками в досліджуваній ситуації або проблемі. Така діаграма дозволяє виявити ключові взаємозв'язки між різними факторами й більш точно зрозуміти досліджуваний процес. За її допомогою можна визначити головні фактори, що

спричиняють найбільш істотний вплив на розвиток наявної проблеми, і своєчасно попередити або усунути дію цих факторів [38, с. 142].

Використання SWOT і PEST аналізу, а також діаграми Ісікави для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» ми розглянемо в наступних підрозділах.

Таким чином, запропонована нами модель аналітичного оцінювання факторів економічної стабільності підприємства включає два взаємодоповнюваних процеси: моніторинг економічної стабільності – для оцінки здатності функціонувати, не переступаючи поріг стабільності, і стратегічний аналіз – для оцінки здатності підприємства демонструвати ознаки розвитку під впливом факторів, які впливають з боку зовнішнього і внутрішнього середовища. Обидві зазначені проєкції проблеми економічної стабільності дозволяють оцінити рівень розвитку потенціалу підприємства.

3.2. Перевірка можливостей використання методів стратегічного аналізу для оцінювання економічної стабільності підприємства

Для проведення стратегічного аналізу ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» нами проведена перевірка можливостей їх використання, спираючись на результати проведеного нами дослідження.

Зазначені у розділі 2 висновки щодо необхідності удосконалення аналітичного оцінювання факторів економічної стабільності підприємства актуалізують питання оцінки зовнішнього середовища, його загроз і можливостей. Підприємство ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», як вже зазначалось в пункті 2.1, працює на ринку цифрового маркетингу.

Дослідження нами ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», виявило, що сильними його сторонами, на нашу думку, є широкий асортимент наданих послуг, що включає в себе цілий комплекс, який покриває всі потреби бізнесу, пов'язані з маркетингом. Як вже було зазначено раніше в розділі 2, компанія має багаторічний досвід і набула гарної репутації на ринку. Також одним із вагомих досягнень компанії є

те, що вона має постійних клієнтів, які співпрацюють з нею понад 10 років. Команді притаманний чіткий тайм-менеджмент. Кожна задача має свій кінцевий строк та час, відведений на її виконання. Це допомагає у дотриманні чітких термінів. Інтелектуальний капітал ТОВ «ТИЗЕР СІДІЕЙ» - це високий творчий потенціал команди, що сприяє високому рівню надання послуг. В компанії наявні ресурси сучасної техніки, використання яких зумовлює швидке створення та надання високоякісного продукту. Все вищевикладене доповнюється тим, що компанія бере помірну плату за свої послуги, порівнюючи з наявним ринком, що робить її конкурентоспроможною.

Водночас, як свідчать наші спостереження, трапляються випадки дискомунікації між проджект-менеджером та замовником. Зазвичай це зумовлено тим, що замовник не має чітких уявлень про те, що саме він хоче бачити та на які результати очікує. Компанія має гарну впізнаваність в межах Києва, але в регіонах ситуація інша, що зменшує обсяг ринку. Велика кількість клієнтів має як свої сильні сторони, так і загрози. Перед командою постає завдання вміти швидко та чітко переналаштовуватись з однієї галузі бізнесу в іншу. Адже одна галузь за своєю специфікою може стосуватись роботи дитячого садочку, а інша - просування продукції великого промислового заводу з виготовлення скла та склоблоків. Варто розмежовувати принцип роботи з одним бізнесом та іншим, бо він може значно різнитись як в комунікації з цільовою аудиторією, так і стилем ведення соціальних мереж, темами дописів, тощо.

Саме тому команда має доволі високу завантаженість роботою, що можна вважати слабкістю досліджуваної компанії ТОВ «ТИЗЕР СІДІЕЙ».

Якщо оцінювати можливості компанії, то перше, що варто відзначити - це розширення асортименту послуг, що зробить компанію ще більш конкурентною на ринку. Також варто відмітити можливість участі в тендерах, що відкриває перед компанією нові можливості та допомагає збільшити її впізнаваність. Для того щоб рухатись вперед, потрібно покращувати як якість наданого продукту, так і вміння та навички працівників. Тому прямими можливостями для розвитку є

придбання та використання нового обладнання, а також виділення коштів на покращення кваліфікації працівників.

Оцінюючи загрози, слід, на нашу думку, враховувати вплив воєнного стану в країні і всі його наслідки: політична нестабільність, інфляція, криза тощо. Також великою техногенною проблемою є складність, пов'язана з нестабільністю електропостачання через влучання ворога в критичну інфраструктуру. Це значно сповільнює, а іноді і унеможлиблює роботу підприємств. Якщо ж враховувати ситуацію на ринку цифрового маркетингу, то загрозою є висока конкуренція в галузі, через яку треба будувати стратегію таким чином, щоб залишатись затребуваними на ринку.

На основі матриці SWOT-аналізу зведемо основні сильні і слабкі сторони, ризики та шанси бізнес-процесів, що можуть виникнути під дією зовнішніх обставин для ТОВ «ТИЗЕР СІДІЕЙ».

Таблиця 3.1 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «ТИЗЕР СІДІЕЙ»

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
▪ Широкий асортимент наданих послуг та комплексний підхід до виконання. ▪ Репутація компанії. ▪ Наявність постійних клієнтів. ▪ Чіткі терміни виконання робіт. ▪ Високоякісні послуги та індивідуальний підхід до кожного бізнесу. ▪ Високий творчий потенціал команди. ▪ Використання сучасної техніки. ▪ Вартість послуг. ▪ Клієнтоорієнтовність та система знижок для постійних клієнтів. ▪ Багаторічний досвід роботи. ▪ Наявність сайту.	▪ Можлива дискомунікація між замовником і виконавцями. ▪ Недостатня відомість в регіонах. ▪ Різноманітність цільової аудиторії. ▪ Плинність кадрів на аутсорсі. ▪ Високе навантаження через велику кількість наявних проєктів.

Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
▪ Розширення асортименту послуг. ▪ Участь в тендерах. ▪ Розширення ринку збуту та збільшення своєї долі на ринку. ▪ Придбання нового обладнання. ▪ Поява нових технологій і постійний розвиток команди. ▪ Збільшення попиту на рекламні послуги в Інтернеті.	▪ Високий рівень конкуренції. ▪ Велика кількість «нових гравців» на ринку. ▪ Висока завантаженість через кількість проєктів. ▪ Політична нестабільність. ▪ Техногенні загрози. ▪ Зріст інфляції. ▪ Зниження платоспроможності замовників. ▪ Війна в країні ▪ Руйнування ▪ Проблеми з електропостачанням.

Джерело: розроблено автором.

В результаті проведеного SWOT-аналізу сильних сторін та можливостей ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» можна дійти висновку, що гарне знання ринку, на якому компанія веде свою діяльність, призведе до розширення асортименту послуг, які вона може надавати. Участь в різних тендерах допоможе агентству залучити якомога більше нових клієнтів і налагодити співпрацю з різними компаніями. Також вдале виконання тендеру в майбутньому призведе до більшої впізнаваності, довіри та покращення іміджу фірми. Використання та покупка нового, сучасного та технічного обладнання призведе до отримання та створення більш якісного контенту, що в свою чергу призведе до залучення ще більшої аудиторії та вплине на якість наданих замовникам послуг. Наявність власного функціонального сайту, де клієнт на власні очі може ознайомитись із переліком послуг, комплексом робіт що надаються, вдалими кейсами, яскравими портфоліо та обґрунтованими цінами, сприяє залученню нових клієнтів та допомагає у розповсюдженні інформації про компанію.

ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» пропонує не тільки широкий асортимент послуг, а також і комплекс додаткових робіт, що забезпечує зручність для клієнта. Адже клієнту не потрібно думати про те, де додатково шукати дизайнера, копірайтера, програміста, тощо. Виконання одним агентством широкого спектру задач - це саме те, на що розраховує клієнт.

На основі встановлення взаємозв'язків між сильними і слабкими сторонами підприємства й зовнішніми можливостями і загрозами можна розробити та обґрунтувати систему заходів, необхідних в процесі формування стратегії підприємства. Для цього формується розширена матриця SWOT-аналізу, де формуються чотири додаткові поля: поле "S-O" (сила і можливості), поле "S-T" (сила і загрози), поле "W-O" (слабкість і можливості), поле "W-T" (слабкість і загрози).

Аналізуючи силу та можливості, можемо стверджувати те, що необхідно досліджувати питання тендерів та брати в них участь, також необхідно вкладати кошти в свій продукт, а отже в технічне обладнання та працівників. Адже це основні складники покращення якості. Збільшення асортименту наданих послуг зумовлює збільшення штату працівників. Також збільшення асортименту послуг, в свою чергу, сприятиме залученню нових клієнтів, потреби яких ці нові послуги будуть покривати.

Якщо розглядати аналіз з позиції сильних сторін та загроз, то, дійсно, зростаючий рівень конкуренції та поява нових фірм на ринку може призвести до втрати попиту та наявних клієнтів, адже основним завданням конкуруючих фірм буде запропонувати вигідніші умови, за вигіднішою ціною, особливо в зв'язку зі складною ситуацією в країні (війна, пандемія, криза, зростання інфляції, тощо). Агентство має підвищувати вартість своїх послуг в зв'язку з новими складними умовами, але це може негативно вплинути на клієнтів, які будуть шукати більш вигідні умови для просування свого бізнесу. Але прагнення надати клієнту максимальну увагу та задовольнити його потреби комплексно відмітає від співпраці по просуванню багато маленьких компаній з обмеженим бюджетом.

Слабкі сторони та загрози вказують на те, що зростання цін на послуги та матеріали призводить до зростання цін на виконання проєкту з просування бренду. Поява нових агенцій зумовлює плинність кадрів на ринку, адже у нових організацій з'являються нові вакансії, що пропонують інші умови праці.

Слабкі сторони та можливості: за рахунок розширення асортименту наданих послуг, а також розширенню ринку збуту продукції, агентство може стати більш впізнаваним не тільки на рівні міста і країни, а і за її межами, тим самим розширити географію своєї діяльності та залучити кошти іноземних клієнтів.

На основі зазначених оцінок нами побудована розширена матриця SWOT-аналізу, як подана в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Розширена матриця SWOT-аналізу ТОВ «ТИЗЕР СІДІЕЙ»

Strengths-Opportunities (Сила і можливості)	Strengths-Threats (Сила і загрози)
-Збільшення асортименту наданих послуг -Розширення штату команди - Залучення нових клієнтів	-Втрата попиту та наявних клієнтів - Підвищення вартості послуг - Зменшення конкуренції
Weaknesses-Opportunities (Слабкість і можливості)	Weaknesses-Threats (Слабкість і загрози)
-Більша впізнаваність -Розширення географії -Залучення іноземних коштів	-Плинність кадрів -Зростання цін на виконання проєктів -Поява нових агенцій

Джерело: розроблено автором.

В результаті проведеного нами SWOT-аналізу ТОВ «ТИЗЕР СІДІЕЙ» ми дійшли висновку, що підприємство має досить потужний потенціал не тільки для забезпечення економічної стабільності підприємства, а й для його подальшого розвитку. Спираючись на багаторічний досвід, наявність постійних клієнтів та спектр якісних послуг, що надаються, підприємство в змозі й надалі розвиватись

та розширювати свою частку ринку. Цьому сприятимуть ефективне управління, необхідне покращення обладнання робочих місць співробітників, а з ним, як наслідок, і якість створеного контенту, а також участь компанії ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» у тендерах. Усі ці завдання будуть виконані вже найближчим часом. Загрози, хоч і несуть негативний вплив, але не мають достатньої сили для відчутного негативного ефекту та стагнації. За умови уваги до усіх зовнішніх факторів та можливостей внутрішнього потенціалу підприємство може створити ефективну систему цілісного управління підприємством, яка буде найбільш активно функціонувати на ринку серед багатьох інших рекламних агентств. Врахування впливу усіх перелічених факторів дозволить ТОВ розвиватись, забезпечуючи високий рівень економічної стабільності.

У зв'язку з цим, все більшого значення набуває своєчасне виявлення причин виникнення майбутньої кризової ситуації.

Для виявлення й подальшого оцінювання факторів зовнішнього середовища, які впливають на формування можливостей та загроз для підприємства, ми скористались методом PEST-аналізу [40].

В результаті вивчення різноманітних інформаційних джерел, висновків експертів та проведеного аналізу ми дійшли висновку, що фактор війни нині має найбільший негативний вплив на країну в цілому, і на ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», зокрема. Війна завдає численні негативні впливи, такі як руйнування та пошкодження інфраструктури, як житлової, так і критичної, підвищення тарифів, окупація, тощо.

Загальна політична нестабільність теж має негативний вплив, адже зараз унеможлиблюється або стає значно складнішим процес планування та прогнозування ризиків і загроз. Важливою функцією політичного керівництва держави є створення умов для нормального функціонування підприємств. Це передбачає стабільний стан суспільства без втрати здатності до динамічного розвитку, адаптації до змін, внутрішніх і зовнішніх умов його функціонування.

Розглядаючи головні економічні фактори впливу, що є наслідками війни варто зазначити: величезне зниження купівельної спроможності та як наслідок

зниження рівня попиту, тому що більшість підприємств не здатні зараз виділити бюджет на просування продукту. Але для вітчизняних підприємств, у тому числі ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» є і позитивний наслідок (якщо його можна таким вважати) - це можливість залучення до робочого процесу дешевої робочої сили.

Щодо соціальних факторів впливу, то кожний громадянин відчув на собі зміну доходів, що, на жаль, зумовлює зниження потреб людини.

Проте Україна та всі її підприємства незважаючи ні на що продовжують все більше розвиватись та цифровізуватись, лише покращуючи власні технології та даючи поштовх бізнесу до цього. Це стосується як спрощення бюрократичних процесів, так і фінансових.

Шкала оцінки PEST-аналізу задана в межах від 0 до 5. Щоб надати кожному чиннику кількісну та якісну характеристику, ми скористались оцінкою експертів та оглядачів галузі, які дають можливість діагностувати характер впливу на діяльність підприємства («+» - це є можливість для підприємства; «-» - загроза для діяльності підприємства).

У табл. 3.3 наведені основні ключові фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ».

Таблиця 3.3 - PEST-аналіз ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Політика	Характер впливу	Оцінка впливу	Економіка	Характер впливу	Оцінка впливу
•Політична нестабільність	«-» важкість у плануванні, відсутність чітких прогнозів	-2	•Рівень попиту	«+» можливість отримання нових клієнтів і виходу на нові ринки	+4
•Орієнтація на ринкове регулювання	«+» можливості щодо вибору сфери	+4	•Зниження купівельної спроможності покупців.	«-» зниження попиту на продукцію, скорочення обсягу	-2

економіки	господарської діяльності.			виробництва продукції й надання послуг	
•Створення в органах державної влади угруповань	«+» можливості покращення політичного курсу країни, що позитивно відобразиться на діяльності підприємства	+2	•Дефіцит державного бюджету	«-» скорочення дотацій «+» можливість надання дотацій	-2
•Війна в країні.	«-» Криза в усіх сферах діяльності	-5	•Нестабільність валютного ринку;	«-» Нестабільність цін	-3
			•Ріст безробіття	«+» можливість отримати кращу робочу силу, за менші витрати	+2
Соціум			Технологія		
•Зміна доходів населення.	«+» більші бюджети на виконання проєктів «-» зростання вимог	+1	•Розвиток технологій, цифровізація	«+» підвищення конкурентних позицій на ринку за рахунок використання новіших технологій «-» значні капіталовкладення у ноу-хау	+1
•Зниження	«-»	-2	•Здорожчання	«-» зростання	+1

рівня потреб	Зменшення попиту на наявні послуги		технологій	бюджету на ІТ, та технічне забезпечення. «+» виконаний продукт більше цінується	
-----------------	---	--	------------	--	--

Джерело: розроблено автором.

На основі PEST-аналізу можна зробити висновок, що, не зважаючи на суттєвий негативний вплив загроз на діяльність підприємства, чимало з них слугують поштовхом для бізнесу та його розвитку. Йдеться про те, що кризи мають не лише негативний і руйнівний характер, але й несуть у собі потенціал змін, адже кризове явище відкриває те, що в нормальній ситуації є незримим, що дозволяє підприємству навчатися та мобілізувати зусилля, спрямовані на зміни.

Інший метод, що найчастіше використовується при аналізі небезпечних ситуацій та загроз – це побудова та аналіз діаграми Ісікави [41].

Цей метод дає змогу ідентифікувати можливі причини небажаної події чи проблеми. Він дозволяє скомпонувати можливі причини та фактори в узагальнені категорії так, щоб можна було дослідити всі можливі гіпотези. Інформацію подають у формі діаграми Ісікави («риб'ячого кістяка»).

Першим етапом є виявлення та збирання всіх факторів та причин, що будь-яким чином впливають на досліджуваний результат. В нашому випадку найбільший вплив на забезпечення економічної стабільності ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» мають такі фактори: фінансово-економічні, соціальні, технологічні, маркетингові, соціальні, політико-правові, ринкові.

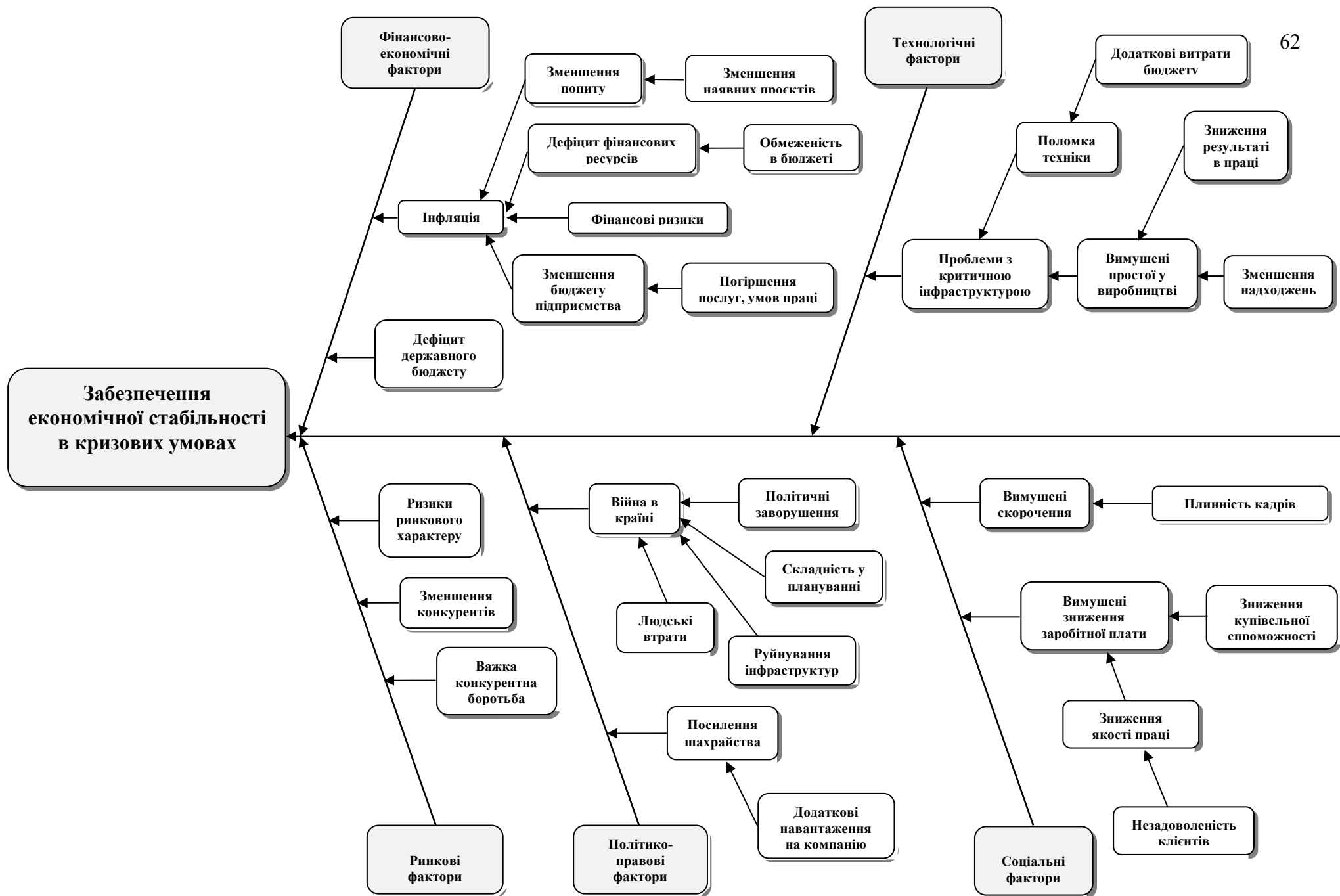


Рисунок 3.2 Діаграма Ісікави для аналізу економічної стабільності ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Джерело: розроблено автором.

Фінансово-економічні загрози - це ті загрози, що можуть відбуватись з підприємством під дією зовнішнього впливу, такого як, наприклад, інфляція чи дефіцит державного бюджету. Такими загрозами можуть бути:

- зменшення попиту на пропоновану компанією продукцію, що в свою чергу в майбутньому вплине на кількість клієнтів;

- дефіцит фінансових ресурсів спонукатиме компанію переглянути свої бюджети, в тому числі і рекламні;

- фінансові ризики;

- зменшення бюджету підприємства вплине на погіршення як умов праці, так і якості наданих послуг.

Щодо технологічного фактору, то найважливішим зараз вбачається проблема з електропостачанням, адже від відсутності світла під час робочого дня страждають і працівники, і підприємство, і замовник. Відбувається дисконект: узгодженні строки та терміни виходу/видачі продукту скасовуються або переносяться. Це значно сповільнює роботу та загрожує зниженням загальних результатів праці та зменшенням надходжень. Також через проблеми з електропостачанням страждає техніка, адже перепади напруги можуть бути причиною її поломки, а це вже вплине на додаткові витрати підприємства.

Соціальним фактором є вимушені скорочення, які вплинуть на плинність кадрів на підприємстві, що сповільнить роботу. Зменшення заробітної плати, що зумовлена воєнним вторгненням спричиняє зниження якості праці та зниження купівельної спроможності і як наслідок, скорочення клієнтів і коштів підприємства.

До політико-правових факторів ми відносимо найважливіший зараз – війну в країні. Війна спричиняє цілу низку негативних впливів, які важко повноцінно досягнути, одними з них є:

- політичні заворушення;
- складність у плануванні;
- руйнування інфраструктури;
- людські втрати, іміграція населення.

Також з приходом війни все більше стало випадків шахрайства, а це як наслідок стає додатковим навантаженням на компанію.

Ринкові фактори впливають, перш за все, на зменшення конкурентів у галузі, що є позитивним впливом для підприємства. З негативних впливів варто зазначити ризики ринкового характеру та важку конкурентну боротьбу.

Виділимо найбільш важливі фактори впливу до них відносяться політико-правові, а також фінансово-економічні загрози. Менш важливими для підприємства є технологічні фактори.

Отже, виходячи з діаграми Ісікави, нам вдалось в дещо інший спосіб систематизувати причини розглянутої проблеми та можливі наслідки, при цьому провести відбір найбільш важливих і виділити серед них пріоритетні шляхом ранжування.

Підсумовуючи наше дослідження слід зазначити, що аналіз впливу чинників зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні відносно підприємства чинники, аби визначити можливості і загрози та передбачити чимало того, що залишається прихованим, що може стати раптовим несподіваним ударом по інтересах підприємства, виявити складності видимих умов, створених зовнішнім оточенням. Тільки детальний аналіз середовища, що вимагає уважного відстежування процесів, дозволяє бути упевненим у своєму майбутньому і контролювати його вплив на поточну діяльність. Усе це свідчить про те, що підприємство повинно постійно й уважно стежити за всіма факторами й змінами оточення, використовуючи для цього сучасні методи і прийоми.

3.3. Активація факторів економічної стабільності та розвитку в стратегічних рішеннях підприємства

Сучасний ринок товарів та послуг перенасичений різноманітними пропозиціями, конкуренція серед виробників зростає щохвилини, ось чому в сьогоденнішніх реаліях так важливо використовувати стратегічний підхід до управління, щоб побудувати конкурентоздатний бізнес.

Умови та результати діяльності бізнесу як динамічної відкритої системи мають розглядатись шляхом визначення стратегічного потенціалу.

Основою побудови системи оцінки стратегічного потенціалу підприємства, як відомо, є концепція, що враховує специфіку діяльності підприємства, його позиції на ринку та умови зовнішнього середовища. На нашу думку, в методології оцінки стратегічного потенціалу має бути відображена така важлива складова, як аналітична оцінка факторів економічної стабільності підприємства. Такий підхід забезпечить глибше розуміння особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також дозволить виявити додаткові можливості реалізації захисних реакцій у випадку збурень у зовнішньому середовищі [43-44].

Провівши стратегічний аналіз ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» за методом SWOT-PEST- аналізу, та аналіз проблем методом Ісікави можемо стверджувати про наявність аналітичного забезпечення розроблення стратегії розвитку з урахуванням потенціалу внутрішнього і можливостей зовнішнього середовища ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ».

Підприємство «ТІЗЕР СІДІЕЙ» головною своєю ціллю вбачає лідерство на ринку та потрапляння в топ 10 кращих компаній в Україні з надання послуг з цифрового маркетингу. Досягнення цієї цілі неможливе без виконання проміжних.

Важливою ціллю для підприємства є покращення маркетингу. Компанія прагне посилювати свої маркетингові кампанії, їх ємність, а також просувати їх в

мережі. Ця ціль є можливою для виконання шляхом збільшення бюджету на рекламні кампанії та таргетування охоплень.

Так як компанія надає послуги, основною її виробничою потужністю є люди, а саме кваліфіковані кадри, що мають високий інтелектуальний потенціал. «ТІЗЕР СІДІЕЙ» прагне вкладати гроші в існуючу команду і вирощувати її своїми силами, на своїх засадах. Для цього компанія має забезпечувати такий простір, в який людина захоче повертатись та ставати ще кращою, постійно поліпшуючи свої вміння. Підприємство прагне розвивати працівників влаштовуючи для них майстер класи та частково покриваючи вартість курсів зі здобуття нових кваліфікацій і навичок.

Звичайно, щоб бути лідером на ринку, необхідно щоб бізнес був прибутковим. Тому компанія має за свою ціль – забезпечити нарощування як прибутку, так і виробництва, а також досягти оптимального рівня продажів своїх послуг. У «ТІЗЕР СІДІЕЙ» піклуються про свою репутацію, та постійно слідкують за своїм рейтингом та мають постійний зворотній зв'язок, щодо якості наданих послуг. Тому агенство має організувати свою діяльність таким чином, щоб популяризувати себе по всій Україні.

Останньою з розглянутих цілей ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» є формування ефективного менеджменту, який би формував гнучкий мотиваційний механізм, та слугував трампліном для покращення діяльності підприємства та здобуття основної цілі – лідерства на ринку.

В таблиці 3.4 відображені головні цілі підприємства відносно його стратегічного потенціалу та їх характеристики.

Таблиця 3.4 - Головні цілі підприємства ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» відносно його стратегічного потенціалу

Назва цілі	Характеристика
<i>Лідерство на ринку</i>	- потрапляння в ТОП 10 кращих в Україні компаній з надання послуг з цифрового

	маркетингу; - задоволення потреб споживачів; - підвищення ефективності та якості наданих послуг шляхом розширення їх асортименту;
Найкращий маркетинг	- посилення маркетингових кампаній і їх ємності, збільшення бюджету на них;
Розвиток персоналу	- створення та забезпечення такої атмосфери для роботи, що забезпечує реалізацію потенціалу кожної особистості; - підтримка і мотивація працівників, в тому числі фінансова; - зміцнення духу єдиної команди;
Ріст і прибутковість	- формування такого бізнесу, який забезпечить нарощування виробництва і прибутку; - досягнення оптимального обсягу продажів;
Імідж компанії	- організація діяльності підприємства таким чином, щоб бути відомим споживачам по всій Україні і не тільки;
Ефективний менеджмент	- формування гнучкого мотиваційного механізму;

Джерело: розроблено автором.

Лідерство на ринку є основною ціллю, яке по своїй суті неможливе для досягнення без врахування інших цілей. ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», як зазначалось в розділі 2, претендує на роль лідера на ринку цифрового маркетингу. Це підтверджують результати проведеної нами оцінки галузевого ринку за М.Портером.

Маркетинг - це те, на чому спеціалізується компанія, досягнення цієї цілі передбачає максимально повне використання ринкових умов для отримання прибутку. Така стратегія сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Підтримання зворотного зв'язку з клієнтами, сервіс, задоволення потреб споживачів - це все є важливими елементами. Найкращий маркетинг це також проведення рекламних та PR-кампаній, формування комунікацій, і найголовніше – правильний аналіз ринку, аудиторії, переваг, слабких сторін, тощо.

Важливість кадрової складової полягає у тому, що від рівня кваліфікації працівників, згуртованості роботи колективу залежить конкурентоспроможність підприємства та його продукції, а, отже, стійкість ринкових позицій. Ріст і прибутковість - це вже є наслідком, усіх вищенаведених дій. Компанії вкрай необхідно забезпечити нарощування виробництва, а разом із ним прибутку. Імідж компанії залишається важливою ціллю. Чим більшою стає компанія і її аудиторія, та аудиторія клієнтів компанії, тим більше стає відповідальність за випуск високоякісного контенту, який буде не просто інформаційним, а і корисним для сприйняття суспільством.

Ефективний менеджмент необхідний для того, щоб зробити стратегію і план для компанії таким, щоб можна було привести всі цілі до їх безпосереднього виконання.

Управління процесом формування стратегічного потенціалу підприємства в умовах нестабільності та непередбачуваності подій є надзвичайно важливим, оскільки сприяє комплексному аналізу впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та передбачає наявність потенційних загроз і можливостей їх усунення. Стан стратегічного потенціалу підприємств є результатом впливу не окремих факторів, а взаємодії усієї сукупності факторів, що створюють умови його розвитку [45-47].

В процесі дослідження можливостей використання різноманітних аналітичних методів для обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення економічної стабільності підприємства нами використано SPACE-аналіз. Він вважається похідним від SWOT-аналізу та застосовується для кількісної оцінки сильних та слабких сторін діяльності підприємств за такими групами критеріїв:

- 1) фінансова сила підприємства (ФС);
- 2) конкурентоспроможність і становище підприємства на ринку;

- 3) привабливість галузі (ПГ);
- 4) стабільність галузі (СГ) [48,49].

Для оцінки критеріїв зазвичай використовуються бальні оцінки, в нашому випадку, від 0 (мінімальний рівень) до 6(найвищий). В якості експертів нами були залучені провідні фахівці ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ». Результати експертного оцінювання зведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Оцінки критеріїв за методом SPACE-аналізу для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Критерії	Оцінка, балів
<i>Фінансова сила підприємства</i>	
рентабельність вкладеного капіталу;	3
рентабельність інвестицій	3
ліквідність	3
здатність до підвищення рівня капіталізації та залучення коштів	3
<i>Конкурентоспроможність і становище підприємства на ринку</i>	
асортимент продукції	5
здатність здійснювати маркетингові заходи	5
можливості активного впливу на рівень цін і витрат	4
<i>Привабливість сектора (галузі)</i>	
рівень прибутковості галузі	5
характеристика конкурентної ситуації у секторі	4
суспільна привабливість сектора (галузі)	4
залежність розвитку сектора (галузі) від кон'юнктури	4
<i>Стабільність сектора (галузі)</i>	
маркетингові та рекламні можливості у галузі	6
стабільність прибутку	4
рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	5

Джерело: розроблено автором.

На основі визначених критеріїв у складі кожної групи складається матриця спрямованої стратегії в системі координат і будується вектор позиції підприємства, що оцінюється. Положення вектора визначає тип стратегічної зони і відповідно рекомендованих стратегій [50,51].

Щоб визначити рекомендовану стратегію, потрібно знайти координати точки $P(x, y)$ за формулами:

$$x = \text{Привабливість сектора} - \text{Конкурентоспроможність (ПС - КП)}$$

$$x = 17 - 14$$

$$x = 3$$

$$y = \text{Фінансова сила} - \text{Стабільність сектора (ФС - СТ)}$$

$$y = 12 - 15$$

$$y = -3$$

Умовні позначення на рис.3.3:

ФС – фінансова сила підприємства;

КП – конкурентоспроможність підприємства;

ПС – привабливість сектора (галузі);

СТ – стабільність сектора (галузі).

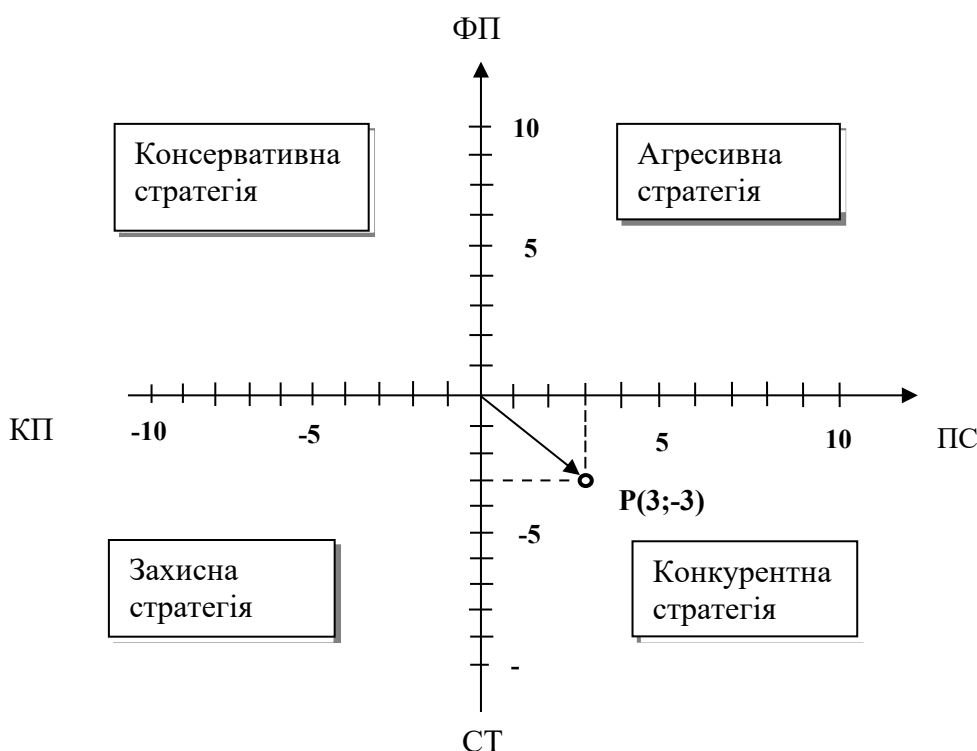


Рисунок 3.3 – Матриця спрямованої стратегії для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ»

Джерело: розроблено автором.

У системі координат, зображеній на рис. 3.3, ми відклали точку $P(3;-3)$ у правому нижньому квадранті. З'єднавши цю точку з початком координат, отримуємо вектор, який вказує на рекомендований вид стратегії.

Таким чином, розглянувши можливості компанії ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» та її сильні і слабкі сторони, провівши аналіз загроз, що виходять із зовнішнього середовища, можна визначити стратегію підприємства: спираючись на цілі організації, згідно з рекомендаціями, отриманими за допомогою методу SPACE, ми вважаємо, що ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» має дотримуватись конкурентної стратегії. Так як компанія працює на ринку, що розвивається, то для неї найкращою буде конкурентна стратегія, що спрямована на вирішення своїх конкурентних переваг і передбачає більш глибоке проникнення на ринок. Це також підтверджують результати проведеного нами SWOT-аналізу та PEST-

аналізу, побудована діаграма Ісікави, а також аналіз за М. Портером, що був поданий у розділі 2.

Отже, є усі підстави вважати, що підприємство є конкурентним з точки зору ринку цифрового маркетингу та має свої сильні сторони. Високий асортимент послуг та їх якість надання роблять підприємство привабливим в обраній галузі. Також організація отримує конкурентні переваги у відносно нестабільній ситуації, шляхом гарного та перевіреного роками іміджу. Критичним чинником є фінансовий потенціал, тому, необхідним вбачається зменшення або при можливості усунення загроз, пов'язаних з втратою належних обсягів фінансування. Основними механізмами мають бути пошук додаткових фінансових ресурсів і розвиток збутових мереж.

Підсумовуючи усе вищесказане, можна дійти висновку, що прийняття ефективних управлінських рішень має спиратись на аналітичне оцінювання не тільки фінансових можливостей підприємства, а й зовнішніх і внутрішніх факторів, що мають на нього вплив.

Аналітичні рішення при виборі стратегії, конкретних методик та подальшого їх впровадження мають враховувати не лише специфіку галузі, а й внутрішній аналіз компанії, адже тільки детальний аналіз середовища, що вимагає уважного відстежування процесів, дозволяє бути упевненим у своєму майбутньому і контролювати його вплив на поточну діяльність. Усе це вказує на те, що підприємство повинно постійно й уважно стежити за всіма змінами оточення, використовуючи для цього сучасні методи і прийоми.

ВИСНОВКИ

В результаті виконаних нами досліджень можна зробити такі висновки і рекомендації

1. В наш час, коли світ спочатку сколихнула пандемія COVID-19, а потім повномасштабне воєнне вторгнення, особливої актуальності для бізнесу набуло питання досягнення економічної стабільності підприємства, адже без точної оцінки та аналізу рівня економічної стабільності підприємства неможливо визначити ефективний шлях для його відновлення й подальшого розвитку.
2. Категорія «економічна стабільність підприємства» попри розповсюдженість вживання є доволі малодослідженою, про це свідчать численні дискусії науковців щодо її сутності. Зазвичай, економічна стабільність розглядається авторами наукових робіт через такі категорії як «надійність» та «стійкість», які в комплексі є взаємозалежними. Проаналізувавши думки вчених, нами було визначено, що економічна стабільність – це рівноважний збалансований стан економічних ресурсів, що забезпечує стабільну прибутковість і нормальні умови для розширеного відтворення та сталого економічного зростання з урахуванням впливу найважливіших зовнішніх факторів.
3. Багато чинників впливають на формування економічної стабільності - фінансові, економічні, маркетингові, інноваційні, соціальні, ринкові фактори. Ефективне управління бізнесом за кризових умов потребує нових надійних методів використання позитивної інерції одних факторів і передбачення втрат та дієвих засобів боротьби з негативними наслідками дії других. Адже без точної оцінки та аналізу рівня економічної стабільності підприємства неможливо визначити ефективний шлях для його відновлення й подальшого розвитку.
4. Діагностування економічної стабільності виступає інформаційним конструктом для прийняття виважених управлінських рішень, особливо стратегічних. Підходи до аналітичної оцінки її рівня повинні враховувати стратегічний контекст підприємства.

5. Підприємство, яке досліджується в кваліфікаційній магістерській роботі – це ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», яке функціонує на ринку цифрового маркетингу вже більше 15 років. Компанія охоплює різні галузі та займається просуванням як бізнесів, так і продуктів, послуг. Основним здобутком компанії є те, що значна кількість її клієнтів співпрацює з нею на постійній основі більше ніж 5 років. Саме тому підприємству важливо залишатись на ринку та прагнути до економічної стабільності попри усі загрози.

6. В результаті проведеного нами аналізу ситуації з економічною стабільністю підприємства, було виявлено, що компанія виконує низку задач для забезпечення як власної економічної стабільності, так і економічної стабільності своїх клієнтів. Це накладає на неї особливу відповідальність щодо розробки виважених управлінських рішень на підставі аналітичного оцінювання впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

7. Для поглибленої оцінки ситуації в галузі цифрового маркетингу був проведений аналіз сил конкуренції в галузі за М. Портером. Отримані результати засвідчили, що підприємство ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ», є конкурентноздатним та має свої конкурентні переваги. Виявлені фактори загроз для підприємства можуть бути не суттєвими, якщо підприємство буде раціонально підтримувати та удосконалювати унікальність свого товару, при цьому проводити безперервний моніторинг пропозицій конкурентів.

8. В результаті аналізу фінансової діяльності ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» виявлене зростання частки оборотних активів, що є позитивною тенденцією для підприємства. Показники ліквідності підприємства ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» в цілому відповідають нормативним значенням, що свідчить про виважену політику щодо власних дебіторів. Аналіз рентабельності підприємства свідчить, що активи підприємства використовуються доволі ефективно. Фінансова стійкість «ТІЗЕР СІДІЕЙ» є дієздатною.

9. Проблему забезпечення економічної стабільності підприємства слід розглядати у двох проекціях – як здатність функціонувати, не переступаючи поріг стабільності, і як здатність підприємства демонструвати ознаки розвитку під

впливом факторів, які впливають з боку зовнішнього і внутрішнього середовища. Нами запропонована модель аналітичного оцінювання впливу факторів на забезпечення економічної стабільності підприємства, вона демонструє те, як моніторинг економічної стабільності та стратегічний аналіз формують ефективні управлінські рішення щодо формування стратегічного потенціалу підприємства.

10. Для перевірки можливостей використання методів стратегічного аналізу для виявлення впливу факторів економічної стабільності для ТОВ «ТІЗЕР СІДІЕЙ» були використані SWOT-, PEST-, SPACE-аналіз, а також було побудована діаграма Ісікави. В результаті, доведено, що ці методи є дієздатними та корисними для дослідження економічної стабільності, а також розробки стратегії розвитку підприємства.

Отже, забезпечення економічної стабільності підприємства неможливе без його комплексного аналізу. Аналітичне оцінювання факторів допомагає краще зрозуміти і виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також запобігти негативним впливам. Воно спрямоване на формування цілей, управлінських рішень та напрямків стратегічного розвитку, які забезпечать економічну стабільність підприємства в довгостроковій перспективі.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Економічна енциклопедія: у 3 т. / [за ред. С. В. Мочерного, Л.М. Вороновича]. — К.: Академія, 2000. — Т. 1. — 864 с. — Т. 2. — 2001. — 848 с. — Т. 3. — 2002. — 952 с.
2. Шпак М.М. Економічна та стратегічна стійкість аграрних підприємств: теоретичний аспект // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 12 (90). — С. 113-117.
3. Шандова Н.В. Управління процесами розвитку підприємств машинобудування // Економічний простір. — 2009. — № 21. — С. 276-282.
4. Чигиринець О.А. Інвестиційна стратегія підприємств в системі стимулів активізації інвестиційних процесів в національній економіці // Іноземні інвестиції та національний капітал: парадигма взаємодії : зб. наук. праць. Серія: Безпека економічних трансформацій. — К. : Вид-во "Сатсанга", 2001. — Вип. 15. — 108 с.
5. Чигиринець О.А. Економічна стабільність автотранспортних підприємств. — К. : Вид-во НТУ, 2003. — 260 с.
6. Любченко Н.Л. Механізм забезпечення економічної стабільності промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / Н.Л. Любченко. - Хмельницький, 2010. - 22 с.
7. Сологуб О. М. Забезпечення економічної стабільності підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.М. Сологуб. - К.:ПВНЗ "Європейський ун-т", 2012. - 20 с.
8. Ячменьова В.М. Економічна стабільність: сутність та форми вияву / В.М. Ячменьова // Економіка Менеджмент Підприємництво. - 2012. - №2 24 (II). - С. 94-99.

9. Романишин М.І. Економічна стабільність підприємства: сутність та її складові / Н.О. Шпак, М.І. Романишин // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Зб. наук.-техн. пр. - Львів: РВВ НЛТУ України. - 2009. - Вип. 19.10. - С. 248-253.
10. Перетятко А. В. Дослідження сутності поняття економічна стабільність промислового підприємства / А. В. Перетятко. [Електронний ресурс]. - Режим доступу www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Suek/2011_3/Peret.pdf.
11. Кульбака Н.А. Оценки экономической устойчивости предприятия / Н.А. Кульбака – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2002/fem/kulbaka/diss.htm>.
12. Зеткина О.В. Об управлении устойчивостью предприятия / О.В. Зеткина – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.conif.boom.ru/third/section3.htm>.
13. Барановский А. Экономическая безопасность предприятия / А. Барановский // Финансовая Украина. – 1995. – №94. – С.11–15.
14. Колодізєв О.М. Дослідження сутності та змісту економічної стійкості підприємства / О.М. Колодізєв, К.М. Нужний // Коммунальное хозяйство городов: Науч.- техн. сб. Вып.78. – К.: Техніка, 2007. – С.238–243.
15. Попов К.П. Проблемы рисков в системе экономической безопасности предприятия / К.П. Попов // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: Зб. наук. праць Східноукраїнського державного університету. – Вип. 3. – 2000. – С. 89–91
16. С.В. Мочерний, Л.М. Воронович – Економічна енциклопедія: у 3 т. / – К.: Академія, 2000. – Т. 1. – 864 с. – Т. 2. – 2001. – 848 с. – Т. 3. – 2002. – 952 с.
17. Рахнянська О.П. Економічна стійкість підприємства / О.П. Рахнянська. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_2/Rahnanska_209.htm.

- 18.Ареф'єва О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення / О. В. Ареф'єва, Д. М. Городянська. // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — №8(86). — С. 83 — 90.
- 19.Корінев, В. Л. Оцінювання та планування фінансової діяльності підприємства [Текст] / В. Л. Корінев // Держава та регіони : ISSN 1993-0259. ISSN 2219-4649. Економічний аналіз. 2012 рік. Випуск 11. Частина 2. 45 Економіка та підприємництво. — 2011. — № 4. — С. 142-146.
- 20.Porter, M. Konkurentna perevaha: Yak dosiahty vysokoho rezultatu ta zabezpechyty yoho stiikist / M. Porter, per. z anhl. — М.: Alpina Biznes Buks, 2005. — 715 s
- 21.Карачина Н. П. Теоретико-методичні засади визначення та оцінювання економічної стабільності підприємств [Електронний ресурс] / Н. П. Карачина, Л. Ю. Сорока // Ефективна економіка. — 2015. — № 11. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4487>.
- 22.Гончаров В. Н. Предпринимательская деятельность в Украине / В. Н. Гончаров, Г. В. Саенко. — Луганск : ЛГПУ им. Тараса Шевченко, 2000. — 184 с.
- 23.Фролова Л. В. Інтегральна оцінка економічної стійкості торговельних підприємств Донецької області / Л. В. Фролова, Т. В. Кореніцина // Перспективные инновации в науке, образовании, производстве и транспорте 2012: Сб. научных трудов Sworld. — Выпуск 2. Том 19. — Одесса: КУПРИЕНКО, 2012. — С. 95 – 104.
- 24.Фещур Р. В., Баранівська Х. С. Економічна стійкість підприємства – становлення понятійного базису. URL: ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18804/1/59-284-290.pdf (дата звернення 26.09.2022).
- 25.Проценко Н. Б. Організаційно-економічний механізм забезпечення довгострокової економічної стійкості промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04

- «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / Н. Проценко. Донецьк, 2008. 20 с
26. Іванов В. Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств (на прикладі підприємств машинобудівного комплексу). Східноукр. нац. Ун-т ім. В. Даля. Луганськ, 2005. 266 с.
27. Харитонova О. С. Економічна стійкість підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (підприємства машинобудівної та металургійної галузей)» / О. С. Харитонova – Луганськ, 2008. – 19 с.
28. Гончаров В.М. Інвестиційні ресурси та їх економічне регулювання: монографія [Текст] / В.М. Гончаров, А.А. Навроцький, О.А. Коломійцев. — Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2006. — 204 с. Федько В.П., Федько Н.Г. Инфраструктура товарного рынка. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2000 – 512 с.
29. Збарський В.К., Мацибора В.І., Чалий А.А. та ін. Економіка сільськогосподарства: Навчальний посібник /. / За ред. Збарського В.К. – К.: КАРАВЕЛА, 2009. – 264 с
30. Вініченко І.І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи [Текст] / І.І. Вініченко // Агросвіт. — 2013. — № 21. — С. 10—13.
31. Дерев'янка Д.В. Економічна стійкість підприємств: інтегральні підходи до оцінювання / Д.В. Дерев'янка // Економіка: зб. наук. праць. Уманський національний університет садівництва. — 2010. — Вип. № 72. — Ч. 2. — С. 68—80.
32. Гринькова В.М. Соціально — економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств: моногр. / В.М. Гринькова, О.В. Козирєва. — Х.: ВД "ІЖЕК", 2006. — 192 с
33. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання : монографія / В. М. Геєць. — К. : Інститут екон. прогнозув., 2000. — 344 с.

34. Michael E. Porter. What is Strategy? / Harvard Business Review, Business Classics: Fifteen Key Concepts for Managerial Success. — Boston: Harvard Business School Publishing Corp., 1996. — P. 83.
35. Konkurentni perevahy pidpriemstva: retrospektyvnyi analiz traktuvannia terminiv pidpriemstva [Elektronnyi resurs]. — Rezhym dostupu: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/74.pdf.
36. Володенков, С. В. Застосування SWOT-аналізу політичного іміджу в аспекті побудови стратегічної іміджевої концепції [Текст] / С. В. Володенков // Вісник Московського університету. Серія 12. Політичні науки : науковий журн. — 2010. — № 2. — С. 17-35.
37. Прохорова В. В. Стратегічний аналіз діяльності авіабудівних підприємств на основі технології SWOT та PEST-аналізу [Електронний ресурс] / В. В. Прохорова. — Режим доступу: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/28774/1/vestnik_KhPI_2010_59_Prokhorova_Stratehichnyy.pdf
38. Єпіфанова І. Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу [Електронний ресурс] / Єпіфанова І. Ю., Глад
39. Johes G.R., George J.M., Hill Ch.W.L. "Contemporary Management", 2nd ed. — McGrawHill, 2000. — 778 p.
40. Сухін Є.І. Економічна стабільність суб'єкта господарювання як передумова забезпечення економічної безпеки території / Є.І. Сухін // Наукові вісті Нац. техн. ун-ту України. — 2005. — № 1. — С. 5–13.
41. Л. Г. Мельник - Экономика предприятия : учебное пособие ; под общ. ред. д.э.н., проф.. — Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. — 632 с.
42. Кучер В. А. Концептуальні основи визначення рівня конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Кучер // Экономика Крыма. — 2011. — № 1. — Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/EkonK/2011_1/2011/econ_1_2011/310-315.pdf.

- 43.Томсон А. А. мл., Стрикленд А. Дж. III Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ.— 12-е изд.— М.: Изд. дом «Вильямс», 2003.— 928 с.
- 44.Хома І.Б. Формування систем комплексного підходу в оцінці рівня економічної безпеки підприємства // Вісник НУ "Львівська політехніка": "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку". — Львів: Видво НУ "Львівська політехніка", 2008. — № 611. — С. 32—41.
- 45.Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: [навч. посіб.] / Г.В. Савицька; 3-тє вид., виправл. і доп. — К.: Знання, 2007. — 943 с.
- 46.Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: підручник. — К.: Київ. нац. торг.екон. унт, 2005. — 824 с
- 47.Кучер В. А. Концептуальні основи визначення рівня конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Кучер // Экономика Крыма. — 2011. — № 1. — Режим доступа : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/EkonK/2011_1/2011/econ_1_2011/310-315.pdf.
- 48.Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг: навчальний посібник. Рівне: Волинські обереги, 2015. 280 с.
- 49.Шелегеда Б. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: монографія / Б. І. Шелегеда, Н. В. Касьянова, А. Я. Берсуцький та ін. — Донецьк : ДонУЕП, 2006. — 219 с.
- 50.Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посібн.] / Н. С. Краснокутська. — К. : Центр навч. літ-ри, 2005. — 352 с
- 51.Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент / Г. І. Кіндрацька. — К. : Знання, 2006. — 366 с.

КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ



Дата звіту 11/22/2022

Дата редагування ---



Звіт не був оцінений.

метадані

Заголовок

Малецька Ю.Д. Аналітичне оцінювання факторів економічної стабільності підприємства.doc

Автор

Малецька Ю.Д.

Науковий керівник

Євдокимова Н.М.

підрозділ

кафедра економічної теорії

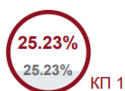
Перелік можливих спроб маніпуляцій з текстом

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		6
Інтервали		0
Мікропробіли		6
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		214

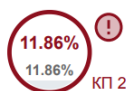
Обсяг знайдених подібностей

Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



14370

Кількість слів



115430

Кількість символів

ВИСНОВОК

щодо перевищення коефіцієнту подібності №2, виявленому перевіркою на плагіат кваліфікаційної магістерської роботи **Малецької Ю. Д.** «Аналітичне оцінювання факторів економічної стабільності підприємства», науковий керівник проф. Євдокимова Н.М.

На підставі детального аналізу повного звіту подібності, отриманого в результаті перевірки кваліфікаційної магістерської роботи Малецької Ю. Д. «Аналітичне оцінювання факторів економічної стабільності підприємства» було встановлено, що в процесі підготовки роботи здобувачка Малецька Ю. Д. самостійно збрала, систематизувала й узагальнила доволі великий обсяг фахової наукової літератури за предметом дослідження. Проводячи критичний обсяг точок зору на суперечливі поняття, які стосувались предметного поля дослідження економічної стабільності підприємства, здобувачка в деяких випадках допустила погрішності щодо оформлення в тексті повторного цитування запозиченого матеріалу.

Виявлене в результаті перевірки перевищення нормативного значення коефіцієнта подібності №2 не дає підстав для того, щоб вважати наявність плагіату в кваліфікаційній магістерській роботі Малецької Ю. Д.

Науковий керівник –
проф. кафедри економічної теорії
28.11.2022

Євдокимова Н. М.

КОПІЯ ТЕЗ ДОПОВІДІ

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЧНИЙ
КОНТЕКСТ**Малецька Юлія Дмитрівна**

здобувач вищої освіти факультету економіки та управління

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,**Україна***Науковий керівник: Євдокимова Ніна Миколаївна**

канд. екон. наук, доцент, професор кафедри економічної теорії

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,**Україна*

Економічна стабільність завжди була й залишається пріоритетним завданням бізнесу. Для забезпечення економічної стабільності бізнес-організації важливими є врахування впливу цілої низки різноманітних факторів. Ефективне управління бізнесом за кризових умов потребує нових надійних методів використання позитивної інерції одних факторів і передбачення втрат та дієвих засобів боротьби з негативними наслідками дії других. Саме тому питання забезпечення економічної стабільності суб'єктів господарювання стає особливо важливим і актуальним для вітчизняної економіки, адже без точної оцінки та аналізу рівня економічної стабільності підприємства неможливо визначити ефективний шлях для його відновлення й подальшого розвитку.

Незважаючи на розповсюдженість вживання поняття «економічна стабільність підприємства», його можна віднести до малодосліджених, про що свідчать численні дискусії серед науковців. З-поміж вітчизняних дослідників останніх років варто виділити Кульбаку Н.А., Любченко Н. Л., Перетятко А. В., Романишина М. І., Сологуба О. М., Чигиринця О. А., Шандову Н. В., Ячменьову В.М. Думки вчених щодо сутності економічної стабільності, складників її

забезпечення й показників оцінювання є доволі різноманітними. Проте переважна більшість науковців визнає, що зазначене поняття є комплексним, а тому складним для аналізу й урахування в управлінській практиці.

Стабільність з позицій економічної науки важко однозначно визначити за змістом, однак, відомо, що термін було запозичено з природничих наук. «Стабільність» (лат. *stabilis*) – стійкий стан, здатний існувати тривалий час, зберігатися в часі. Характер економічної стійкості підприємства певною мірою змінюється в залежності від галузей виробництва, видів виробничо-господарської діяльності та кон'юнктури ринку. Залежно від ситуації різнитимуться також вагомість чи інтенсивність впливу чинників забезпечення економічної стабільності підприємства.

У визначенні економічної стабільності більшість вчених погоджуються з думкою, що економічна стабільність – це рівноважний збалансований стан економічних ресурсів, що забезпечує стабільну прибутковість і нормальні умови для розширеного відтворення та сталого економічного зростання з урахуванням впливу найважливіших зовнішніх факторів [1].

Оцінювання рівня економічної стабільності підприємства викликає зацікавлення як з наукової, так і з практичної точок зору. Наразі в галузі економіки підприємства напрацьовано чимало методик та інструментів її дослідження. Аналіз економічної стабільності підприємства зазвичай пропонується проводити за окремими складниками (стабільності фінансової, ринкової, соціальної тощо) та поєднувати результати в інтегральній оцінці. Потім діагностується рівень відповідності значень показника обраній шкалі оцінювання та обґрунтовуються управлінські рішення щодо забезпечення необхідного рівня економічної стабільності. На основі такого підходу розробляються концептуальні моделі управління економічною стабільністю підприємства [2, 3].

Цілком очевидно, що діагностування економічної стабільності виступає інформаційним конструктом для прийняття виважених управлінських рішень, особливо стратегічних. Зважаючи на це, підходи до аналітичної оцінки її рівня повинні враховувати стратегічний контекст підприємства. У широкому сенсі

економічна стабільність відображає рівень розвитку потенціалу підприємства. Саме тому проблеми економічної стабільності слід розглядати у двох проекціях – як здатність функціонувати, не перетинаючи поріг стабільності, і як здатність підприємства демонструвати ознаки розвитку під впливом факторів, що впливають з боку зовнішнього і внутрішнього середовища.

Одним з основних викликів стабільній роботі вітчизняних підприємств в сучасних кризових умовах, коли на зміну «коронокризі» прийшло руйнівне повномасштабне воєнне вторгнення, стала ситуація обмеження можливостей для стратегічного бачення пріоритетів і перспектив, що робить політику розвитку надзвичайно ускладненою. За таких обставин постає необхідність використання в аналітичній оцінці економічної стабільності підприємства концептуальних підходів і методів стратегічного аналізу, які напрацьовані в теорії стратегії. Мова йдеться насамперед про матричні методи аналізу тенденцій середовища: PEST- і SWOT-аналіз [4]. Саме тому виявлення та вивчення того, які фактори можуть вплинути на економічну стабільність підприємства в процесі розробки та прийняття стратегічних рішень є запорукою довгострокового успіху підприємства. В такому контексті і слід розглядати сучасні проблеми підприємств, які пов'язані з обмеженням попиту, ресурсів розвитку, посиленням цінової конкуренції, непрогнозованістю кон'юнктури тих чи інших ринків тощо. Водночас всякий бізнес, незалежно від характеру зовнішнього середовища, зобов'язаний демонструвати стратегічно орієнтовану модель, яка має бути здатною реагувати на певні загрози та активувати фактори безпеки та розвитку. Стратегія бізнес-організації повинна давати відповіді на те, як досягти економічної стабільності. Такий підхід забезпечить глибше розуміння особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також дозволить виявити додаткові можливості реалізації захисних реакцій у випадку збурень у зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Перетятко А. В. Дослідження сутності поняття економічна стабільність промислового підприємства / А. В. Перетятко.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/Suek/2011_3/Peret.pdf.

2. Любченко Н.Л. Механізм забезпечення економічної стабільності промислових підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / Н.Л. Любченко. – Хмельницький, 2010. - 22 с.

3. Ареф'єва О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення / О. В. Ареф'єва, Д. М. Городянська. // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — №8(86). — С. 83 — 90.

4. Прохорова В. В. Стратегічний аналіз діяльності авіабудівних підприємств на основі технології SWOT та PEST-аналізу [Електронний ресурс] / В. В. Прохорова. – Режим доступу: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/28774/1/vestnik_KhPI_2010_59_Prokhorova_Stratehichnyy.pdf