

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економічної кібернетики

ДО ЗАХИСТУ ДОПУЩЕНО

Завідувач кафедри

_____ Катерина

БОЯРИНОВА

« ____ » червня 2024 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

**на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо–професійною програмою
«Економічна кібернетика»
спеціальності 051 «Економіка»**

**на тему: «Моделювання показників ділової активності підприємства в
турбулентних умовах»**

Виконав:

студент IV курсу, групи УК–02

Антонюк Владислав Олександрович

Керівник:

професор кафедри економічної кібернетики, д.ф.-м.н., професор

Капустян Володимир Омелянович

Рецензент:

доцент кафедри промислового маркетингу,

к.е.н. Стадніченко Вадим Володимирович

Засвідчую, що у цій дипломній
роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Студент _____

Київ – 2024

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економічної кібернетики

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо– професійна програма «Економічна кібернетика»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Катерина БОЯРИНОВА

лютого 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТА
Антонюку Владиславу Олександровичу

1. Тема роботи: «Моделювання показників ділової активності підприємства в турбулентних умовах»

керівник роботи **Капустян Володимир Омелянович**, к. ф.-м. н., доц.

затверджені наказом по університету від 31.05.2023р. №2077– с

2. Термін подання студентом роботи: 12.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: праці вітчизняних та іноземних науковців за темою дослідження; нормативно-правові акти України, що регламентують особливості діяльності підприємств, вихідні дані про розвиток підприємств ТОВ «ВКФ «Стеклайн Груп»; фінансові звіти підприємств («Баланс», «Звіт про фінансові результати»)2019-2023 рр.).

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- надати опис ділової активності підприємства;
- перелічити методи та моделі оцінки ділової активності підприємства;

б) дослідницько-аналітична частина:

- здійснити аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства ТОВ «ВКФ «Стеклайн Груп»;
- провести аналіз факторів, що впливають на ділову активність підприємства ТОВ «ВКФ «Стеклайн Груп»;
- обрати та обґрунтувати моделі для оцінки ділової активності підприємства ТОВ «ВКФ «Стеклайн Груп»;

в) рекомендаційна частина:

- провести апробацію економіко-математичної моделі забезпечення ділової активності підприємства в турбулентних умовах;
- здійснити розробку системи заходів забезпечення ефективності ділової активності підприємства ТОВ «ВКФ «Стеклайн Груп».

5. Перелік ілюстративного матеріалу

сновні характеристики ділової активності підприємства.

наліз конкурентної ситуації (матриця McKinsey) .

атриця McKinsey для ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" та її конкурентів.

бсяг ринку склопрозорих конструкції, млн од.

ерехід підприємства з стаціонарного стану в динамічний
рафік залежності.

озрахунок індексу нелінійності.

ндекс нелінійності для показника продуктивність праці.

ндекс нелінійності для показника фондівіддача.

міна фактору інтенсивності розвитку для різних траєкторій
розвитку підприємства.

міни в залученні необхідних ресурсів в залежності ввід темпів
розвитку.

рафік залежності кількості ресурсів від темпів розвитку
підприємства.

рафік порівняння фактичних значень комплексного показника з
прогнозованими значеннями.

6. Дата видачі завдання:

«06» лютого 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
	Підбір джерел та необхідної інформації теоретичного та практичного змісту, вивчення та аналіз літературних джерел щодо аналізу ділової активності підприємства.	. 0 2	
	Вивчення теоретико-методичних засад дослідження моделювання ділової активності підприємства.	. 0	
	Пошук ключових параметрів для дослідження та постановка економічної задачі.	. 0	
	Побудова економіко-математичних моделей ділової активності підприємства.	. 0	
	Вибір програмного забезпечення, розробка програмного коду для автоматизації розрахунків.	. 0	
	Економіко-математичне моделювання виробничих ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп".	2 9	
	Економічна аналітика результатів моделювання, оцінка ефективності розробленої моделі	. 0	
	Розроблення рекомендацій для забезпечення ефективності виробничих процесів підприємства ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп".	.05.2024 –	

Студент

_____ Владислав АНТОНЮК

(підпис)

Керівник дипломної роботи

_____ Володимир КАПУСТЯН

(підпис)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему: «Умовах» містить 88 сторінок, 17 таблиць, 8 рисунків, 4 додатки. Перелік посилань нараховує 28 найменувань.

Метою дослідження є розробка комплексної економіко-математичної моделі для оцінювання та прогнозування ділової активності підприємства в турбулентних умовах зовнішнього середовища.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення ефективної ділової активності підприємства в турбулентних умовах зовнішнього середовища.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади моделювання показників ділової активності підприємства.

У процесі дослідження було використано такі *методи*: системний аналіз (для вивчення факторів впливу на ділову активність), економіко-математичне моделювання (для розробки комплексної моделі оцінки ділової активності), статистичні методи (для аналізу емпіричних даних), методи прогнозування (для моделювання майбутньої динаміки показників).

Наукова новизна дослідження полягає у розробці комплексної економіко-математичної моделі оцінювання ділової активності підприємства, яка поєднує методи регресійного аналізу, нечіткої логіки та системи збалансованих показників, що дозволяє врахувати як кількісні, так і якісні фактори впливу.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання розробленої моделі для здійснення всебічного аналізу та прогнозування ділової активності підприємства в турбулентних умовах, що сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та забезпеченню стійкого розвитку підприємства.

Ключові слова: *аналіз, ділова активність, економічна ефективність, коефіцієнт, оборот, моделювання, оптимізація*

ABSTRACT

8

i
s

ЗМІСТ

ВСТУП	1
1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОДЕЛЮВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
2. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВКФ «СТЕКЛАЙН ГРУП» В ТУРБУЛЕНТНИХ УМОВАХ	25
3. АПРОБАЦІЯ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОЇ МОДЕЛІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВКФ «СТЕКЛАЙН ГРУП»	45
4. ВИСНОВКИ	65
5. ДОДАТКИ	75
6. БІБЛІОГРАФІЯ	85
7. ВІСНОВКИ	95

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Стабільність фінансового становища господарюючого суб'єкта за умов ринкової економіки обумовлюється значною мірою його ділової активності. Для забезпечення ефективної роботи комерційної організації та прийняття ефективних управлінських рішень потрібно контролювати співвідношення між набором споживаних організацією ресурсів та кількістю вироблених їй економічних благ.

Ділова активність проявляється у динамічності розвитку організації, досягненні поставлених цілей, які відбивають натуральні та вартісні показники, що характеризують ефективність використання економічного потенціалу організації та освоєння ринків збуту.

Аналіз ділової активності має на меті оцінку ефективності управління активами та визначення потенційних можливостей її підвищення. У разі ринкової економіки результати виробничо-господарську діяльність підприємства цікавлять як зовнішніх агентів (інвесторів, кредиторів, акціонерів, споживачів, виробників), і внутрішньогосподарських операторів (керівників підприємства, працівників адміністративно-управлінських і виробничих підрозділів).

Ділова активність є комплексною та динамічною характеристикою підприємницької діяльності. Рівні ділової активності конкретної організації відображають етапи її життєдіяльності (зародження, розвиток, підйом, спад, криза, депресія) і показують ступінь адаптації до ринкових умов, що швидко змінюються, якість управління.

Оцінка ділової активності є актуальною кожної організації, оскільки одна із важливих аспектів фінансового аналізу. Показники ділової активності дозволяють проаналізувати, наскільки ефективно підприємство використовує власний кошт. Ці показники мають значення для оцінки фінансового стану підприємства, оскільки швидкість обороту коштів безпосередньо впливає на платоспроможність підприємства.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є розробка комплексної економіко-математичної моделі для оцінювання та прогнозування ділової активності підприємства в турбулентних умовах зовнішнього середовища.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:
описати ділову активність підприємства: визначення поняття;

- навести методи та моделі оцінки ділової активності підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристика підприємства ТОВ «ВКФ «Стеклайн Груп»;
- провести аналіз факторів, що впливають на ділову активність підприємства;
- здійснити вибір та обґрунтування моделі для оцінки ділової активності підприємства;
- провести апробацію економіко-математичної моделі забезпечення ділової активності підприємства в турбулентних умовах;
- здійснити розробку системи заходів забезпечення ефективності ділової активності підприємства.

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процеси забезпечення ефективної ділової активності підприємства в турбулентних умовах зовнішнього середовища.

Предметом дослідження є показники ділової активності підприємства та їх моделювання в умовах турбулентності.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано такі методи: системний аналіз (для вивчення факторів впливу на ділову активність), економіко-математичне моделювання (для розробки комплексної моделі оцінки ділової активності), статистичні методи (для аналізу емпіричних даних), методи прогнозування (для моделювання майбутньої динаміки показників).

Наукова новизна дослідження полягає у розробці комплексної економіко-математичної моделі оцінювання ділової активності підприємства,

яка поєднує методи регресійного аналізу, нечіткої логіки та системи збалансованих показників, що дозволяє врахувати як кількісні, так і якісні фактори впливу.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання розробленої моделі для здійснення всебічного аналізу та прогнозування ділової активності підприємства в турбулентних умовах, що сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та забезпеченню стійкого розвитку підприємства.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОДЕЛЮВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ТУРБУЛЕНТНИХ УМОВАХ

1.1 Ділова активність підприємства: визначення поняття

Задачі забезпечення, активації та стимулювання ділової активності в даний час відіграють ключову роль у комплексі завдань з управління діловою активністю суб'єктів господарювання. Ділова активність підприємства є інтегральним показником його здатності відповідати об'єктивним економічним умовам, що існують на даний момент.

Загалом, ділова активність може аналізуватися як з точки зору стратегічних цілей підприємства, так і з точки зору його поточної виробничо-господарської діяльності. У першому випадку вона відображає комплекс управлінських технологій, спрямованих на просування організації на ринках товарів і фінансів. У другому випадку ділова активність розглядається у вузькому контексті як поточна та комерційна діяльність підприємства, яка спрямована на підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Термін "ділова активність" був запозичений вітчизняною економічною наукою з глобальної практики на тлі економічних реформ та переходу до ринкових відносин. В розвинутих країнах, таких як США, це поняття застосовується як на макро-, так і на мікрорівні. В Україні ж досі існує неоднозначне трактування ділової активності, як на рівні країни, так і на рівні окремого суб'єкта господарювання. Більшість економічних енциклопедичних словників, підготовлених різними авторськими колективами, або не містять визначення "ділової активності", або визначають його недостатньо чітко [2; 4;

Визначення, що зустрічаються, відображають ділову активність людини (підприємця), або розглядають ділову активність як категорію, що конкретизує економічну діяльність.

Сучасні підходи до визначення терміну "ділова активність підприємства" підкреслюють складність його універсального формулювання, що відображено у наукових працях різних дослідників (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Інтерпретація економічної сутності категорії «ділова активність» науковцями

Автори	Визначення, характеристика
Кіндрацька Г. І., Білик М. С., Загородній А. Г.	Ділова активність підприємства означає його економічну діяльність, яка включає всі зусилля, спрямовані на забезпечення динамічного розвитку, досягнення цілей, ефективне використання економічного потенціалу та розширення ринків збуту.
Беляєвський І. К.	Ділова активність розглядається як ринкове явище, що характеризується об'ємом та динамікою угод, станом портфеля замовлень.
Гарасюк О.А., Ігнатенко М.Ю.	Ділова активність підприємства вимірюється через кількісні та якісні параметри, включаючи зростання економічного потенціалу, обсяги експорту, імідж та соціальну та природоохоронну діяльність.
Коваленко Л.О., Ремньова Л.М.	Ділова активність підприємства є комплексною характеристикою, що включає різні аспекти діяльності, систему показників, яка визначає місце підприємства на ринку, географію ділових зв'язків, репутацію та інноваційну активність.
Цал-Цалко Ю.С.	Ділова активність формується завдяки внутрішній та зовнішній ефективності, де внутрішня ефективність забезпечується організацією господарської діяльності, а зовнішня – асортиментом продукції.
Ткачук Г. Ю.	Ділова активність визначається як економічна категорія, що відображає зміни економічної діяльності підприємства з часом і виявляється через зміну її інтенсивності.
Сидоренко-Мельник Г.М., Зінченко А.В.	Ділова активність може бути визначена як процес управління, мотивований на різних рівнях, спрямований на забезпечення розвитку, збільшення трудової зайнятості та ефективне використання ресурсів для досягнення ринкової конкурентоспроможності.
Гуменюк М.М., Грицак А.В.	Ділова активність є комплексним поняттям, що є результатом усіх зусиль підприємства, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, і визначається сукупністю виробничо-господарських факторів, відображаючи ефективність використання ресурсів.

Джерело: сформовано за даними [19]

Для більш повного розуміння сутності ділової активності та коректного формулювання її визначення є необхідність в її обґрунтуванні на основі взаємозв'язків господарських та фінансових процесів, виражених у системі взаємопов'язаних показників. При цьому використано комплексний підхід до

дослідження цих показників, інакше неможливо встановити роль ділової активності та її прояв. Основою щодо цього дослідження послужила розробка схеми формування та аналізу основних груп показників у системі комплексного економічного аналізу А.Д. Шеремет.

В Україні поняття ділової активності часто трактується неоднозначно, як на рівні держави, так і на рівні окремих підприємств. Багато економічних словників або не містять чіткого визначення ділової активності, або роблять це недостатньо визначено.

Важливо виявити роль та значення ділової активності в оцінці ефективності організацій і її вплив на фінансовий стан. Наприклад, Р.М. Воронко та О.С. Воронко розглядають ділову активність через призму циклів ВВП та обсягів промислового виробництва, зазначаючи, що індекси ВВП та виробництва відображають фази циклів ділової активності. Однак, зосередження на валових показниках росту без оцінки якості цього росту не дає змоги глибоко оцінити ділову активність [9, с. 875].

Л.Г. Дончак та О.М. Ціхановська вважають, що ділова активність проявляється в швидкості обігу коштів, що аналізується через фінансові коефіцієнти оборотності. Водночас, О.В. Павелко вбачає ділову активність як ефективність управління власним капіталом, що є загальним показником для оцінки ділової активності на рівні організації [11, с. 254].

Швидкість обігу капіталу, яка відображається через показники оборотності, є ключовим аспектом ділової активності. Проте, це визначення не враховує фінансового результату, який є кінцевим вираженням цього процесу. В інших визначеннях акцент робиться на кінцевий результат від управління та використання капіталу, хоча це і здається дещо надто абстрактним.

Зокрема, О.В. Павелко наголошує, що оцінювання ділової активності організації зводиться до аналізу ефективності керування доступним капіталом. Подібні погляди висловлює і О.С. Козлова, за якою ділова активність визначається через інтенсивність використання внутрішнього капіталу.

Підвищення ефективності такого використання виявляється у збільшенні швидкості обороту капіталу, що часто лягає в основу визначення ділової активності багатьма фахівцями у цій галузі [21, с. 117].

Схоже бачення на ділову активність має О.С. Козлова, яка вважає, що ділова активність організації визначається наскільки інтенсивно вона використовує вкладений капітал. Зокрема, посилення використання капіталу проявляється через збільшення швидкості його обігу, що спонукало багатьох економістів акцентувати у визначенні ділової активності саме на показник оборотності [16, с. 915].

Також, автори Кашенко Н.Б. та Горошанська О.О. підкреслюють, що коефіцієнти ділової активності проявляються у таких аспектах як оборотність капіталу, ліквідність ресурсів, оборот дебіторської та кредиторської заборгованості, а також у використанні власного капіталу та необоротних активів [13, с. 78].

Ділова активність відображає ефективність розподілу капіталу між різними категоріями активів. Коли значну частину капіталу інвестують у необоротні активи, необхідний час для їхнього повернення може бути значно довшим у порівнянні з оборотними активами, які зазвичай обертаються протягом року. Організації повинні управляти співвідношенням між оборотними і необоротними активами, щоб запобігти заморожуванню фінансових ресурсів на період довший, ніж планувалося. Власне це є однією з ключових умов ефективного управління капіталом в компанії та економіці в цілому.

Розміщення капіталу організації визначається його прибутковістю. Важливо враховувати потенційний дохід, який може бути отриманий від штрафних санкцій за порушення контрактних умов, вкладання в цінні папери під високі відсотки, а також відшкодування матеріальних збитків. Якщо організація має довгострокові дебіторські зобов'язання, дохід від таких інвестицій повинен перевищувати ставку рефінансування Національного

банку України. Такі аспекти мають велике значення у оцінці ділової активності та впливають на ефективність управлінських рішень.

Ділова активність комерційної організації виявляється через її здатність досягати стратегічних цілей, ефективно використовувати свій економічний потенціал і розширювати ринки збуту продукції. Комплексна оцінка ділової активності на якісному рівні можлива шляхом порівняння діяльності цієї організації з діяльністю інших компаній, що вкладають капітал у схожі проекти.

Ключовими якісними параметрами, що характеризують ділову активність, вважаються розмаїтість ринків збуту, доступність експортованої продукції, а також репутація комерційної організації, яка проявляється через відгуки клієнтів та стабільність відносин з ними.

За словами Козлової О.С., кількісний аналіз ділової активності може включати два основні напрямки [14, с. 916]:

1. Оцінювання рівня виконання встановлених планів за ключовими індикаторами і забезпечення планованих темпів їх зростання.

Аналіз ефективності використання ресурсів у комерційній організації.

Рутинна діяльність будь-якої комерційної організації може бути розглянута з різних сторін. У нашій країні основними критеріями оцінки завжди є обсяги реалізації та прибуток. До того ж, у аналізі використовують індикатори, що відображають особливості виробничої діяльності комерційної організації. Для кожного із цих індикаторів може бути встановлено планове значення чи внутрішньовиробничий стандарт для подальшого порівняння з фактичними результатами на кінець звітного періоду. Особливо інформативним є аналіз, заснований на порівнянні динаміки ключових індикаторів та темпів їх змін. В такому контексті оптимальним є аналіз, що базується на співвідношенні темпів показників.

Хоча ділова активність визнається важливою характеристикою функціонування організацій, немає єдиного погляду неї, визначення, які дають її економісти, істотно різняться. Ділова активність взаємопов'язана з іншими важливими характеристиками організації. Ділова активність означає весь спектр зусиль, вкладених у просування фірми на ринках продукції, праці, капіталу, у вужчому значенні – як поточна виробнича і комерційна діяльність організації. Вона впливає інвестиційну привабливість, фінансову стійкість, кредитоспроможність. Ділова активність можна оцінити з допомогою показників, що характеризують оборотність, ефективність використання наявних ресурсів, стійкість економічного зростання.

Ділова активність має прямий взаємозв'язок з ключовими аспектами діяльності організації, такими як інвестиційна привабливість, фінансова стабільність та кредитоспроможність. Підвищена ділова активність спонукає інвесторів до вкладень в активи компанії.

Як основний індикатор в роботі комерційної організації, ділова активність оцінюється за допомогою численних показників і стає предметом економічного аналізу. Основним джерелом даних для такого аналізу зазвичай слугує бухгалтерська звітність, а для внутрішнього аналізу можна використовувати дані з синтетичного та аналітичного обліку.

Ділова активність організації чутлива до змін і коливань впливу різних зовнішніх та внутрішніх факторів. Макроекономічні умови можуть або сприяти створенню сприятливих умов для бізнесу, або створювати перепони для його розвитку. Важливу роль відіграють і внутрішньоорганізаційні фактори, які можуть бути контрольовані керівництвом. Від ділової активності залежать ключові параметри організації, такі як структура капіталу, платоспроможність та ліквідність.

Основні аспекти ділової активності дозволяють аналізувати фінансове становище організації, оцінюють ефективність використання її потенціалу та визначають її конкурентоспроможність. Вони також надають змогу стратегічно визначати сильні та слабкі сторони діяльності організації.

Використання цих аспектів сприяє ефективному управлінню діловою активністю, прийняттю вчасних та обґрунтованих управлінських рішень та розробці оптимальних стратегій.

На сучасному етапі ділова активність вважається ключовим показником розвитку підприємства. Кожен структурний елемент системи управління розвитком об'єднує зусилля, спрямовані на забезпечення підприємства необхідними ресурсами та засобами, підтримання стабільного стану, досягнення позитивних результатів у господарській діяльності та реалізацію інших потенційних можливостей.

Наявність ефективної системи управління діловою активністю і забезпечення належного рівня цієї активності дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до викликів та постійних змін у їхніх умовах діяльності.

Рівень управління діловою активністю може бути високим, середнім або низьким. Високий рівень ділової активності характеризується стабільним фінансовим станом, активною інноваційною політикою та високою ефективністю використання ресурсів, що сприяє сприятливим умовам для розвитку підприємства та зростання оціночних показників ділової активності. Середній рівень означає наявність проблем у фінансовому стані, нестійку динаміку оціночних показників, пасивну інноваційну політику та зниження ефективності використання ресурсів. Низький рівень свідчить про кризовий фінансовий стан, нестабільні оціночні показники, відсутність інноваційної політики та неефективне використання ресурсів.

Управління діловою активністю підприємства базується на системі принципів і методів, які допомагають у прийнятті управлінських рішень для досягнення визначеного рівня показників ділової активності, забезпечуючи умови для сталого розвитку в майбутньому.

Метою управління діловою активністю є економічний ріст і розвиток підприємства, збільшення прибутку, що реалізується через формування комплексу завдань. Ці завдання включають визначення сутності та значення

ділової активності, оцінку її історичного і поточного рівня, формулювання управлінських викликів та визначення пріоритетів для майбутнього розвитку ділової активності підприємства.

Таблиця 1.2 – Опис рівнів ділової активності суб'єктів господарювання

Автори	Опис рівня ділової активності	Методи підвищення та стабілізації
Високий (достатній)	Нормальний стан. Стабільний фінансовий стан, активна інвестиційна та інноваційна політика, позитивна тенденція зростання показників, висока ефективність ресурсів.	Вдосконалення якості продукції і послуг, розробка нових продуктів, пошук можливостей для зниження витрат, оновлення виробничої бази, впровадження технологій з низькими відходами, оптимізація запасів і фінансових ресурсів, раціональне розміщення капіталу.
Середній (задовільний)	Проблемний стан. Нестійкий фінансовий стан, епізодичне здійснення інвестицій та інновацій, нестабільна динаміка оціночних показників, значне зниження ефективності використання ресурсів.	Зниження надмірних запасів, реалізація непопулярної продукції, дослідження ринку і конкурентного середовища, скорочення часу виробничо-комерційного циклу, забезпечення безперервності виробництва, ліквідація збоїв у роботі обладнання та поставках, регулярний аналіз ділової активності, розробка управлінських рішень на основі аналізу.
Низький (незадовільний)	Кризовий стан. Кризовий фінансовий стан, відсутність інновацій, обмежений обсяг виробництва, стійке погіршення показників, неефективне використання ресурсів.	Аналіз та локалізація причин кризового стану, зміна управлінського підходу, швидкий аналіз і реагування на кризові ситуації, оперативне управління для виправлення проблемних аспектів.

Джерело: сформовано за [7]

Завдання управління діловою активністю підприємства включають визначення її сутності та значимості, аналіз історичних та поточних показників ділової активності, виявлення проблемних аспектів управління та встановлення пріоритетів для майбутнього розвитку ділової активності.

Ефективне управління діловою активністю підприємства досягається за допомогою дотримання системного підходу, до принципів якого належать: цілеспрямованість та гнучкість системи; емерджентність, або «постулат цілісності»; структурно-функціональна єдність; взаємозв'язок та відкритість;

різноманітність; децентралізація; нелінійність; ієрархічність. Ці принципи допомагають забезпечувати виконання оперативних, координаційних та контрольних функцій у рамках управління діловою активністю підприємства.

Теоретичний аналіз поняття ділової активності підприємств допомагає ідентифікувати та визначити її роль серед інших категорій активності, окреслити основні характеристики, напрямки та сфери застосування. Вважається, що ділова активність як економічна категорія має значний вплив через свої загальні, універсальні, логічні та абстрактні властивості, які стосуються економічних явищ та процесів, та використовується для систематизації знань та прийняття управлінських рішень.

Ділова активність сприяє аналізу фінансового стану підприємства, виявленню його сильних і слабких сторін при розробці стратегій розвитку, а також має значний вплив на позицію підприємства на ринку та його конкурентоспроможність.

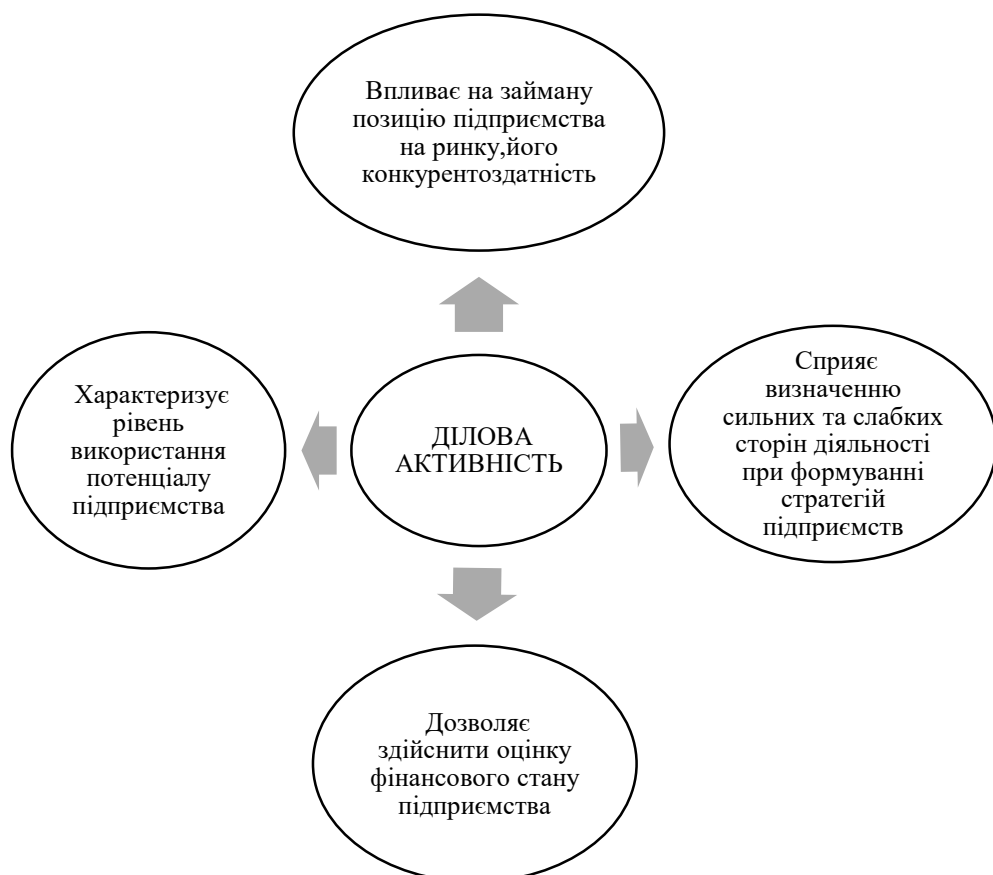


Рисунок 1.1 – Основні характеристики ділової активності підприємства

Джерело: [11]

За результатами аналізу можна виділити п'ять головних характеристик ділової активності підприємств: по-перше, вона дозволяє оцінити фінансовий стан через коефіцієнтний аналіз; по-друге, вона вказує на рівень використання потенціалу підприємства в галузі, наявності ресурсів та продуктивності; по-третє, вона впливає на позицію підприємства на ринку і його конкурентоздатність через оборот товарів і доступність ринків збуту; четверте, забезпечення постійного контролю для вжиття необхідних управлінських заходів; і п'яте, виявлення сильних і слабких сторін підприємства, що є критичним для розробки стратегій розвитку.

Зміна умов ринкової економіки значно підвищує роль і значення управлінських рішень на всіх етапах діяльності підприємства. Нові технології, ринки і розширення асортименту вимагають своєчасних і обґрунтованих рішень, ефективність яких зростає, коли вони базуються на глибокому аналізі ділової активності. Такий підхід сприяє розробці ефективних стратегій зниження негативного впливу різних факторів на виробничо-економічний стан підприємства, запобігаючи потенційній кризі. Ретельний аналіз ділової активності підприємства необхідний як для зовнішніх, так і для внутрішніх користувачів інформації.

Методи та моделі оцінки ділової активності підприємства

Методи та моделі оцінки ділової активності підприємства є важливим інструментом для прийняття ефективних управлінських рішень та забезпечення стійкого розвитку бізнесу. Ділова активність відображає здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси та адаптуватися до змін ринкового середовища. Оцінка ділової активності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, ідентифікувати можливості для оптимізації бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності.

Перш за все, варто зазначити, що ділова активність є комплексним поняттям, яке охоплює різні аспекти діяльності підприємства, такі як

виробництво, маркетинг, фінанси, управління персоналом та інші. Тому для її всебічної оцінки необхідно застосовувати різноманітні методи та моделі, які дозволять отримати повну картину та виявити слабкі місця.

Платоспроможність, фінансова стійкість і стабільність фінансового стану господарюючого суб'єкта значною мірою визначаються його діловою активністю.

Критеріями ділової активності є рівень ефективності використання капіталу, стійкість економічного зростання, рівень виконання завдання за основними показниками діяльності, забезпечення заданих темпів економічного зростання.

Основними оціночними показниками господарську діяльність є обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг), прибуток, величина активів (авансованого капіталу). Аналіз ділової активності починається зі зіставлення темпів зміни прибутку, реалізації та активів. Оптимальним є таке співвідношення:

$$T_n > TQ > TA > 100\% \quad (1.1)$$

де T_n – темп зміни прибутку;

– темп зміни обсягу реалізації;

TA – темп зміни активів.

Це співвідношення означає:

1. Прибуток збільшується вищими темпами, ніж обсяг продажу продукції, що свідчить про відносне зниження витрат виробництва та обігу.
2. Обсяг продажів зростає вищими темпами, ніж активи (капітал) організації, тобто ресурси використовуються ефективніше.
3. Економічний потенціал організації зростає проти попереднім періодом.

Розглянуте співвідношення у світовій практиці отримало назву «золоте правило економіки підприємства». Однак якщо діяльність організації вимагає

значного вкладення коштів (капіталу), які можуть окупитися, і принести вигоду лише в більш менш тривалій перспективі, то ймовірні відхилення від цього «золотого правила». Тоді ці відхилення слід розглядати як негативні. До причин виникнення таких відхилень належать: додаток капіталу до сфери освоєння нових технологій виробництва, переробки, зберігання продукції, модернізації та реконструкції діючих підприємств. При цьому слід враховувати наявність впливу інфляції, що спотворює [7].

Другий напрямок оцінки ділової активності – аналіз та порівняння ефективності використання ресурсів комерційної організації. Відомо безліч показників, які застосовуються в ході такого аналізу. Зазвичай логіка відокремлення подібних показників є такою. Будь-який суб'єкт господарювання має три види основних ресурсів: матеріальні, трудові та фінансові. В даному випадку під матеріальними ресурсами найчастіше розуміють матеріально-технічну базу організації, причому для фінансового менеджера інтерес представляє, перш за все, не їх склад і структура, що розглядаються з позиції технологічного процесу (це сфера інтересів лінійних керівників та менеджерів з виробництва), але величина фінансових вкладень у ці активи.

Для оцінки ефективності використання ресурсів організації застосовуються різні показники, що характеризують інтенсивність використання всіх ресурсів (ресурсовіддачу) та їх видів: основних, нематеріальних та оборотних активів.

Ресурсовіддача показує обсяг виручки від продукції (робіт, послуг), що припадає на карбованець коштів, вкладених у діяльність організації. У світовій практиці цей показник отримав назву коефіцієнта оборотності вкладеного капіталу. Його формула така:

$$PB = BP / 3 \quad (1.2)$$

де PB – ресурсовіддача;

ОР – обсяг виручки від реалізації;

З – середньорічна сума всіх вкладених засобів.

При аналізі динаміки цього виявляється тенденція його зміни. Тенденція у бік зростання ресурсовіддачі свідчить про підвищення ефективності використання економічного потенціалу.

Ефективність використання основних фондів вимірюється показниками фондівіддачі та фондомісткості. Фондовіддача основних фондів встановлюється ставленням обсягу виручки від продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних фондів.

Фондомісткість продукції є величина, зворотна фондівіддачі. Вона характеризує вартість основних засобів (у копійках), що припадає однією

а Показник фондівіддачі тісно пов'язаний із продуктивністю та фондоозброєністю праці. Взаємозв'язок між цими показниками можна виразити такими формулами:

о

в

$$BP = OP / Ч \quad (1.3)$$

а

н

$$\Phi = OF / Ч \quad (1.4)$$

е

ц

$$\Phi O = BP / OF = (BP * Ч) / (OF * Ч) = BP / \Phi \quad (1.5)$$

ь

де ВР - середня вироблення продукції на 1 працівника, грн.;

в

ОР - обсяг реалізації продукції, тис. грн.;

и

Ч - середньооблікова чисельність працівників, чол.;

р

Ф - фондоозброєність праці, грн.;

у

ОФ - середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.;

ч

ФО - фондівіддача основних фондів, грн.

к

и

в

і

Отже, основною умовою зростання фондоддачі є перевищення зростання продуктивності праці над темпами зростання його фондоозброєності.

Придбання нематеріальних активів спрямоване на отримання економічних вигод під час виробництва товарів, виконання робіт чи надання послуг. Завершальний ефект від використання таких активів як ліцензії та «ноу-хау» проявляється у збільшенні загальних результатів діяльності організації, включаючи зростання обсягів продажів за рахунок покращення якості продукції та підвищення її вартості, підсилення конкурентоспроможності та розширення ринків збуту; економії витрат через зменшення тривалості виробничих циклів та витрат на виробництво та розподіл продукції; а також зростання прибутку. З огляду на це, при оцінці ефективності використання нематеріальних активів важливо застосовувати «золоте правило економіки підприємства», згідно з яким темпи приросту доходів мають перевищувати темпи збільшення вартості нематеріальних активів. Часто можлива переоцінка вартості таких активів як ділова репутація чи торгова марка.

У практиці аналізу стану компанії особлива увага приділяється вивченню інтенсивності використання оборотних коштів, адже від швидкості їх конвертації в готівку залежить ліквідність організації та її комерційний успіх. Це і створює надалі потребу в установленні та обґрунтуванні критеріїв ефективності оборотних коштів та методики їх аналізу.

Ефективність використання оборотних коштів визначається як здатність мінімізувати авансовані оборотні засоби для досягнення максимальних виробничих та фінансових результатів. Пришвидшення оборотності оборотних засобів сприяє економії часу та звільненню коштів, дозволяючи компанії обходитися меншим обсягом коштів для виробництва та продажу продукції або при цьому збільшувати обсяг і покращувати якість виробленої продукції.

Фактори, що впливають на прискорення оборотності, включають оптимізацію виробничих запасів, ефективне використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, скорочення тривалості виробничих циклів, зменшення часу зберігання готової продукції та скорочення термінів розрахунків [11, с. 253].

Для оцінки ділової активності організації застосовують різноманітні коефіцієнти, що характеризують оборотність.

Коефіцієнт загальної оборотності капіталу (К.А) відбиває швидкість обороту всього капіталу. Зростання показника означає прискорення кругообігу коштів суб'єкта господарювання.

$$K.A = Bp / CB \quad (1.6)$$

де Bp – прибуток від реалізації;

CB – середній за період баланс нетто.

Коефіцієнт оборотності оборотних (мобільних) активів (К.ОА) характеризує швидкість обороту всіх оборотних активів суб'єкта господарювання. Зростання цього показника характеризується позитивно, якщо спостерігається зростання кількості обороту запасів суб'єкта господарювання.

$$K.OA = Bp / CB3 \quad (1.7)$$

де Bp – прибуток від реалізації;

$CB3$ – середня величина запасів, коштів, розрахунків та інших активів.

Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів (К.МОА) визначається як відношення виручки від реалізації до середньої величини запасів за балансом.

$$K.MOA = Bp / 3 \quad (1.8)$$

де V_p – прибуток від реалізації;

Z – середня величина запасів за балансом.

Зазначений показник характеризує кількість оборотів запасів за аналізований період. Зниження свідчить про відносне збільшення виробничих запасів та можливе скорочення виробничої та іншої діяльності.

Коефіцієнт оборотності готової продукції (К.ГП) демонструють швидкість обороту готової продукції. Його зростання означає збільшення попиту, а зниження – затоварення складів готовою продукцією через низький попит.

$$K.ГП = V_p / C_pГП \quad (1.9)$$

де V_p – прибуток від реалізації;

$C_pГП$ – середня величина готової продукції у період.

Коефіцієнт оборотності дебіторську заборгованість (К.ДЗ) характеризує швидкість обороту дебіторську заборгованість. Зростання цього показника відбиває скорочення продажу кредит (якщо він розраховується за сумою погашеної дебіторську заборгованість), а зниження – збільшення обсягу комерційного кредиту, наданого покупцям.

$$K.ДЗ = V_p / C_pДЗ \quad (1.10)$$

де V_p – прибуток від реалізації;

$C_pДЗ$ – середня величина дебіторську заборгованість у період [8].

Строк обороту дебіторської заборгованості або тривалість одного обороту в днях дебіторської заборгованості ($Д1.ОДЗ$) розраховується за такою формулою:

$$Д1.ОДЗ = 365 / K.ДЗ \quad (1.11)$$

де $K.ДЗ$ – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

Чим швидше обертається дебіторська заборгованість, тим менший період її звернення, що оцінюється позитивно.

Коефіцієнт оборотності кредиторську заборгованість (К.КЗ) характеризує розширення чи зниження комерційного кредиту, наданого господарюючим суб'єктам. Зростання показника означає збільшення швидкості оплати заборгованості суб'єктам господарювання і навпаки:

$$K.K3 = Bp / CpK3 \quad (1.12)$$

де Bp – прибуток від реалізації;

$CpK3$ – середня у період величина кредиторську заборгованість.

Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості (Д1.ОКЗ) характеризує середній термін повернення боргів суб'єктом господарювання (за винятком зобов'язань перед банками та за іншими позиками).

$$Д1.ОКЗ = 365 / K.K3 \quad (1.13)$$

де: К.КЗ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості.

Коефіцієнт фондівдачі основних засобів та інших необоротних активів (Фо.ОЗ) показує величину виручки від реалізації, що припадає на 1 рубль основних засобів та інших необоротних активів.

$$Фо.ОЗ = Bp / CpOЗ \quad (1.14)$$

де Bp – прибуток від реалізації;

$CpOЗ$ – середня величина основних засобів та інших необоротних активів у період.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу (К.СК) показує швидкість обороту власного капіталу, що для акціонерних організацій означає активність коштів власників капіталу. Зростання цього показника свідчить про

підвищення рівня продажів. Підвищення рівня продажу значною мірою забезпечується кредитами, отже, знижує частку власника у загальному капіталі господарюючого суб'єкта.

$$K.CK = Bp / CpCK \quad (1.15)$$

де: Bp – прибуток від реалізації;

$CpCK$ – середнє період значення власного капіталу організації.

У ринковій економіці значення та можливість розрахунку та аналізу індивідуальних показників оборотності окремих компонентів оборотних активів набуває особливої важливості. Це обумовлено тим, що загальна швидкість обігу оборотних засобів залежить від темпу, з яким кожен з їх елементів перетворюється з однієї форми в іншу. Серед ключових індивідуальних показників оборотності важливе місце займають показники швидкості обороту коштів, вкладених у виробничі запаси, незавершене виробництво, готову продукцію та товари. Швидкість реалізації запасів безпосередньо впливає на ліквідність балансу, підвищуючи ділову активність організації завдяки скороченню середнього терміну погашення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги, включаючи торгові векселі.

Здійснюючи такий аналіз, можна визначити, скільки оборотів за аналогічний період робить капітал, інвестований в певні матеріальні активи, тобто яка частота відновлення вкладених коштів організацією через реалізацію товарів, продукції, робіт і послуг [14, с. 194].

Дослідження ділової активності організації значною мірою залежить від аналізу стабільності економічного зростання, який може вказувати на відсутність ризику банкрутства. Очевидно, що нестабільний розвиток підвищує ризики фінансових невдач. Таким чином, одним з ключових завдань керівництва і менеджменту є забезпечення стабільного економічного прогресу.

Як правило, збільшення обсягів бізнесу, включаючи виробництво та продаж, прямо залежить від збільшення активів компанії, що вимагає додаткових фінансових ресурсів. Ці ресурси можуть надходити з внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування. До внутрішніх джерел належать реінвестований прибуток та амортизаційні відрахування, які сприяють збільшенню власного капіталу організації. Зовнішнє фінансування може здійснюватися шляхом емісії акцій, що, однак, може становити певну загрозу для незалежності управління компанією.

Додаткові фінанси також можуть залучатися через банківські кредити, позики, та кошти від кредиторів. Однак необхідно з обережністю підходити до залучення позикових коштів, оскільки з їхнім зростанням зростають і фінансові зобов'язання, що може збільшити фінансовий тягар на організацію та підвищити ризик банкрутства.

У зв'язку з цим темпи економічного розвитку організації насамперед визначаються темпами збільшення реінвестованих власних коштів. Вони залежить від багатьох чинників, що відбивають ефективність поточної (рентабельність реалізованої продукції, оборотність власні кошти) і фінансової (дивідендна політика, фінансова стратегія, вибір структури капіталу) діяльності.

Критеріями ділової активності є рівень ефективності використання ресурсів, стійкість економічного зростання, рівень виконання завдання за основними показниками діяльності, забезпечення заданих темпів економічного зростання. Починати аналіз ділової активності слід зі зіставлення темпів зміни прибутку, реалізації та активів. Оптимальне співвідношення цих показників зветься «золоте правило економіки підприємства». Особливу важливість при оцінці ділової активності мають коефіцієнти, що характеризують оборотність: коефіцієнт загальної оборотності капіталу, коефіцієнт оборотності оборотних (мобільних) активів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності власного капіталу та ін.

Крім аналізу фінансових коефіцієнтів, важливо також проводити оцінку ринкової позиції підприємства та його конкурентоспроможності. Для цього можуть використовуватися такі методи, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель п'яти сил Портера та інші стратегічні інструменти.

Ще одним корисним інструментом оцінки ділової активності є збалансована система показників (ЗСП, BSC). Ця модель дозволяє розглядати діяльність підприємства з чотирьох перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку персоналу. Завдяки комплексному підходу ЗСП забезпечує всебічну оцінку ділової активності та допомагає виявити проблемні зони, які потребують покращення.

Для оцінки ефективності бізнес-процесів та пошуку шляхів їх оптимізації можуть застосовуватися методи процесного управління, такі як моделювання бізнес-процесів, картування потоків створення цінності (VSM), аналіз витрат часу та ресурсів на кожному етапі процесу.

У сучасних умовах все більшого значення набуває оцінка ділової активності з точки зору сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Для цього можуть використовуватися моделі та методи, що враховують економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності підприємства, такі як Triple Bottom Line (ТБЛ), концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та Глобальна ініціатива зі звітності (GRI).

Слід також зазначити, що в сучасному динамічному бізнес-середовищі все більшого значення набувають методи оцінки ділової активності, засновані на використанні інформаційних технологій та аналізу великих даних (Big Data). Застосування бізнес-аналітики, машинного навчання та штучного інтелекту дозволяє виявляти приховані тенденції та закономірності, прогнозувати майбутні результати та приймати більш обґрунтовані рішення.

Важливо зазначити, що вибір конкретних методів та моделей оцінки ділової активності повинен ґрунтуватися на специфіці діяльності підприємства, його розмірі, галузі, стратегічних цілях та інших факторах. Комплексне поєднання різних інструментів дозволить отримати найбільш

повну та достовірну картину стану ділової активності та визначити пріоритетні напрямки для її підвищення.

Ефективна оцінка ділової активності є важливою передумовою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечення сталого розвитку підприємства. Застосування сучасних методів та моделей, таких як аналіз фінансових коефіцієнтів, стратегічні інструменти, збалансована система показників, процесне управління, концепції сталого розвитку та соціальної відповідальності, а також використання інформаційних технологій та аналізу великих даних, дозволяє всебічно оцінити ділову активність, виявити слабкі місця та можливості для оптимізації, підвищити ефективність бізнес-процесів та забезпечити конкурентні переваги на ринку.

Методи та моделі оцінки ділової активності є потужним інструментом для керівництва підприємств, який допомагає приймати обґрунтовані рішення, своєчасно реагувати на зміни в бізнес-середовищі та забезпечувати стійкий розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 1

Той факт, що ділова активність є важливою характеристикою функціонування організацій, ніким не заперечується, проте економісти не дійшли єдиної думки про те, що таке ділова активність, їх визначення суттєво різняться. Немає жодних сумнівів, що ділова активність взаємопов'язана з іншими важливими характеристиками організації. Ділова активність означає весь спектр зусиль, вкладених у просування фірми на ринках продукції, праці, капіталу, у вужчому значенні – як поточна виробнича і комерційна діяльність організації. Вона впливає інвестиційну привабливість, фінансову стійкість, кредитоспроможність. Ділова активність може бути оцінена за допомогою показників, що характеризують оборотність (коефіцієнт загальної оборотності капіталу, коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності кредиторської

заборгованості, коефіцієнт оборотності власного капіталу та ін.), ефективність, стійкість економічного зростання (коефіцієнт стійкості зростання) Для оцінки ділової активності важливу роль відіграє ступінь виконання плану, зіставлення темпів зміни прибутку, реалізації та активів.

Одним з найпоширеніших методів оцінки ділової активності є аналіз фінансових коефіцієнтів. Це дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, ліквідність, платоспроможність, рентабельність та інші ключові показники діяльності підприємства.

МОДЕЛЮВАННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВКФ «СТЕКЛАЙН ГРУП»

Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ВКФ «СТЕКЛАЙН ГРУП»

ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп" є підприємством, що динамічно розвивається, зареєстрованим у місті Бровари, Київська область, за адресою вулиця Київська, будинок 221. Ця організація була заснована 24 січня 2018 року і протягом цього часу активно розвиває свою діяльність у галузях, пов'язаних з переробкою листового скла, будівництвом житлових та нежитлових будівель, оптовою торгівлею будівельними матеріалами, а також вантажним автомобільним транспортом і складським господарством.

Підприємство керується Сідьком Олександром Вікторовичем, який виступає не тільки як керівник, але й як головний засновник і бенефіціар, інвестувавши 100% статутного капіталу в розмірі 3 700 000 гривень. Його участь в структурі управління гарантує стабільність і впевненість у майбутньому розвитку компанії.

ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" відіграє значущу роль на ринку, використовуючи свій потенціал для стабільного росту та розширення сфери діяльності. Компанія прагне до постійного розвитку і вдосконалення своїх виробничих процесів, що робить її важливим гравцем у відповідних сегментах ринку.

Розташування підприємства у Броварах забезпечує стратегічну вигоду завдяки доступності транспортних мереж і логістичних маршрутів, що сприяє ефективній організації поставок та збуту продукції. Таке місцезоположення разом із високою кваліфікацією персоналу та сучасним обладнанням створює всі умови для успішного ведення бізнесу.

Завдяки гармонійній системі управління, кваліфікованим спеціалістам, новаторським рішенням та сучасним технологіям виробництва, компанія ТОВ

"ВКФ "Стеклайн Груп" відіграє лідируючі ролі на ринку ПВХ вікон. Інженерна майстерність та розширені виробничі можливості дозволяють нам пропонувати ворота будь-якої складності, які користуються попитом серед клієнтів, з можливістю вибору різних монтажів, скління та кольорової гами, виконуючи замовлення у мінімальні терміни.

Ефективна логістика та наявність значного запасу продукції на складі забезпечують безперебійну доставку товарів по всій Україні у найкоротші терміни. ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп" не лише прагне підвищити якість своїх виробів та розширити асортимент, а й постійно вдосконалює якість обслуговування та навчальні програми, забезпечуючи клієнтам професійні консультації та індивідуальний підхід.

Менеджмент компанії активно працює над зростанням прибутків, впроваджуючи цілеспрямовані управлінські стратегії, спрямовані на оптимізацію ресурсів і підвищення ефективності діяльності. Підприємство орієнтовано на виробництво (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Функції управлінських підрозділів в умовах різної орієнтації ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп"

Підрозділи підприємства	Орієнтація підприємства	
	на виробництво	на маркетинг
1	2	3
Вище керівництво Стратегія управління	Домінують технологічні міркування. На ключових постах управління знаходяться спеціалісти в області виробництва. Вирішальну роль грають внутрішні резерви, збалансованість ресурсів з потребами виробництва. Головна увага - підвищенню технологічної ефективності	Домінують ринкові фактори, основним з яких є попит на продукцію. На ключових постах управління – спеціалісти в області маркетингу. Вирішальну роль грає відповідність ресурсів потребам ринку. Основна увага – ринковій стратегії і плануванню. Прагнення до лідерства і розширення долі підприємства на ринку.

Продовження табл. 2.1

1	2	3
Фінанси	Фінансування формується на основі підвищення якості та зниження собівартості продукції. Бюджет базується на потребах виробництва.	Фінансування формується на основі комплексного вивчення ринку з урахуванням можливостей його освоєння.
Виробництво	Недостатньо гнучке. Номенклатура продукції визначається технічними можливостями підприємства.	Висока гнучкість виробництва. Виробляється тільки те, що необхідно споживачу та дає прибуток.
Маркетинг	Не є домінуючою діяльністю. Головне завдання – задоволення існуючого попиту через постачання продукції на існуючий ринок.	Є головним у діяльності підприємства. Перспективи розвитку пов'язують з випуском нової продукції та освоєнням нових ринків збуту.

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Отже, взаємодія складових елементів внутрішнього середовища, зміст функцій і робіт, що вони виконують у процесі діяльності, залежить від концептуальної орієнтації підприємства. Окрім описаних чинників, внутрішнє середовище ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП", його організаційна структура залежать від багатьох факторів, до яких відносяться і номенклатура продукції, і широта товарного асортименту, розмір підприємства, кількість ринків які охоплює підприємство тощо.

Розглянемо показники діяльності підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників діяльності підприємства ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп"

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс. відх.	Тем приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	91	880.6	1471	1057	653.3	562.3	617.91
Середньорічна кількість працюючих, чол.	27	20	18	18	14	-13	-48.15
Об'єм реалізованої продукції, тис. грн.	31087.4	15519.4	32903.7	22907.2	8186.9	-22900.5	-73.66

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	1117.2	547.2	1150.5	1035.6	310.6	-806.6	-72.20
Фондоозброєність тис .грн. / чол.	3.37	44.03	81.72	58.72	46.66	43.29	1284.54
Фондовіддача, грн./грн.	341.62	17.62	22.37	21.67	12.53	-329.09	-96.33
Фондомісткість, грн./грн.	0.00	0.06	0.04	0.05	0.08	0.076871	2626.06
Рентабельність засобів, коп/грн.	12.28	0.62	0.78	0.98	0.48	-11.80149	-96.13

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Проаналізуємо отримані дані за кожним показником.

«Середньорічна вартість основних засобів». Спостерігається значне зростання з 91 тис. грн у 2019 році до 1471 тис. грн у 2021 році. Однак у 2022 та 2023 роках відбувається зниження до 1057 тис. грн та 653,3 тис. грн відповідно. Загальний приріст за весь період становить 617,91%.

«Середньорічна кількість працюючих». Демонструє стійку тенденцію до зниження, зменшившись з 27 осіб у 2019 році до 14 осіб у 2023 році, що становить скорочення на 48,15%.

«Обсяг реалізованої продукції». За ним спостерігаються значні коливання. Після зниження у 2020 році до 15519,4 тис. грн, у 2021 році відбувається різке зростання до 32903,7 тис. грн. Однак у 2022 та 2023 роках знову відбувається зниження до 22907,2 тис. грн та 8186,9 тис. грн відповідно. Загальний спад за весь період становить 73,66%.

«Прибуток від реалізації продукції». Має схожу тенденцію до коливань, як і обсяг реалізованої продукції, зі значним зниженням у 2023 році до 310,6 тис. грн. Загальний спад становить 72,2%.

«Фондоозброєність». Демонструє стійку тенденцію до зростання, збільшившись з 3,37 тис. грн/особу у 2019 році до 81,72 тис. грн/особу у 2021 році. Однак у 2022 та 2023 роках спостерігається зниження до 58,72 тис.

грн/особу та 46,66 тис. грн/особу відповідно. Загальний приріст становить 1284,54%.

«Фондовіддача». Спостерігається значне зниження з 341,62 грн/грн у 2019 році до 12,53 грн/грн у 2023 році, що становить загальний спад на 96,33%.

Фондомісткість. Навпаки, демонструє стійке зростання з 0,00 грн/грн у 2019 році до 0,08 грн/грн у 2023 році, що є збільшенням на 2626,06%.

«Рентабельність засобів». Відзначимо значне зниження з 12,28 коп/грн у 2019 році до 0,48 коп/грн у 2023 році, що становить загальний спад на 96,13%. Дані показують, що підприємство зіткнулося зі значними труднощами в останні роки. Незважаючи на зростання вартості основних засобів та фондоозброєності, спостерігається різке зниження обсягів реалізації продукції, прибутку, фондовіддачі та рентабельності засобів. Також відбувається скорочення кількості працюючих. Негативні тенденції можуть свідчити про серйозні проблеми у діяльності підприємства та необхідність вжиття заходів для покращення ситуації.

Розглянемо майновий стан підприємства у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників майнового стану ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс відх	Темп приросту, %
Частка необоротних активів в активах	1.69	32.96	16.24	9.95	5.67	3.98	235.06
Частка основних засобів в активах	1.69	32.34	15.72	9.50	5.23	3.53	208.73
Частка основних засобів в необоротних активах	100.00	98.11	96.80	95.50	92.14	-7.86	-7.86
Коефіцієнт зносу основних засобів	29.26	18.79	38.61	58.50	77.91	48.65	166.24
Коефіцієнт придатності	70.74	81.21	61.39	41.50	22.09	-48.65	-68.77

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Частка необоротних активів в активах». Спостерігається значне зростання з 1,69% у 2019 році до 32,96% у 2020 році. Однак, починаючи з 2021 року відбувається поступове зниження до 16,24%, 9,95% та 5,67% у 2023 році. Загальний приріст за весь період становить 235,06%.

Показник «Частка основних засобів в активах» демонструє схожу тенденцію до зростання у 2020 році (32,34%) та подальшого зниження до 5,23% у 2023 році. Загальний приріст складає 208,73%.

Частка основних засобів у необоротних активах». Протягом усього періоду переважає питома вага основних засобів у структурі необоротних активів. Спостерігається незначне зниження з 100% у 2019 році до 92,14% у 2023 році, загальний спад становить 7,86%.

Коефіцієнт зносу основних засобів демонструє стійку тенденцію до зростання, підвищившись з 29,26% у 2019 році до 77,91% у 2023 році, що свідчить про високий рівень зношеності основних засобів. Загальний приріст становить 166,24%. Коефіцієнт придатності навпаки, показує значне зниження з 70,74% у 2019 році до 22,09% у 2023 році, що підтверджує високий рівень зношеності основних засобів. Загальний спад становить 68,77%.

Аналіз показників майнового стану ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" виявляє ряд негативних тенденцій. Хоча частка необоротних активів та основних засобів значно зросла у 2020 році, в подальшому спостерігається їх зниження. Водночас, коефіцієнт зносу основних засобів демонструє стрімке зростання, а коефіцієнт придатності – різке падіння. Це свідчить про високий рівень зношеності основних засобів та необхідність їх оновлення. Загалом, дані показники вказують на погіршення майнового стану підприємства протягом останніх років.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників ліквідності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс відх	Темп приросту, %
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	2.21	3.18	2.26	4.40	6.27	4.06	183.71
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1.69	0.44	1.45	1.41	1.26	-0.43	-25.56
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.01	0.02	0.02	0.03	0.01	0.00	-9.34
Співвідношення Дт- і Кт-заборгованості	1.04	0.26	1.30	1.12	1.02	-0.01	-1.30

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)». Спостерігається зростання з 2,21 у 2019 році до 6,27 у 2023 році. Хоча у 2021 році відбулося незначне зниження до 2,26, в цілому тенденція демонструє покращення ліквідності. Загальний приріст становить 183,71%.

Коефіцієнт швидкої ліквідності». Демонструє коливання. Після зниження з 1,69 у 2019 році до 0,44 у 2020 році, показник підвищився до 1,45 у 2021 році та 1,41 у 2022 році. Однак у 2023 році знову відбулося зниження до 1,26. Загальний спад за період складає 25,56%.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності». Залишається на низькому рівні протягом усього періоду, коливаючись в діапазоні від 0,01 до 0,03. Загальна зміна незначна - 9,34%.

Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості». Спостерігаються значні коливання. Після різкого зниження з 1,04 у 2019 році до 0,26 у 2020 році, показник підвищився до 1,3 у 2021 році та 1,12 у 2022 році, але знову знизився до 1,02 у 2023 році. Загальна зміна незначна - 1,3%.

Аналіз показників ліквідності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" демонструє певні позитивні тенденції, особливо щодо коефіцієнта покриття, який суттєво зріс, що свідчить про покращення здатності підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Водночас, коефіцієнт швидкої ліквідності залишається на порівняно низькому рівні з тенденцією до зниження в останні роки. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також є дуже низьким, що може створювати ризики для платоспроможності. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості демонструє нестабільність, що потребує уваги з боку керівництва. Загалом, показники ліквідності вказують на певні проблеми з платоспроможністю, які необхідно вирішувати.

Далі у табл. 2.5 наведемо динаміку показників платоспроможності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників платоспроможності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс відх	Темп приросту, %
Оборотний капітал, тис. грн	2557.6	2388	3748.3	6246.7	6882.3	4324.7	169.09
Частка оборотних активів в активах п/ва	0.98	0.67	0.84	0.90	0.94	-0.04	-4.05
Частка власних оборотних коштів в оборотних акт.	0.55	0.69	0.56	0.77	0.84	0.29	53.56
Частка виробничих запасів в оборотних активах	0.24	0.86	0.36	0.68	0.80	0.56	238.26
Частка власних оборотних коштів у покритті запас.	2.32	0.80	1.56	1.14	1.05	-1.26	-54.60

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Оборотний капітал». Демонструє стійку тенденцію до зростання, збільшившись з 2557,6 тис. грн у 2019 році до 6882,3 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про покращення здатності підприємства фінансувати свою діяльність за рахунок власних оборотних коштів. Загальний приріст становить 169,09%. Частка оборотних активів в активах підприємства». Протягом періоду залишається на високому рівні (0,9-0,98), що є позитивним фактором. Однак у 2020 році відбулося зниження до 0,67, але в подальшому показник відновився. Загальний спад за весь період незначний - 4,05%.

Частка власних оборотних коштів в оборотних активах зросла з 0,55 у 2019 році до 0,84 у 2023 році, що свідчить про посилення фінансової стійкості підприємства. Загальний приріст складає 53,56%.

За часткою виробничих запасів в оборотних активах спостерігається значне зростання з 0,24 у 2019 році до 0,8 у 2023 році, що є ознакою накопичення надлишкових запасів та уповільнення оборотності. Загальний приріст становить 238,26%.

Частка власних оборотних коштів у покритті запасів і витрат демонструє тенденцію до зниження з 2,32 у 2019 році до 1,05 у 2023 році, що свідчить про погіршення здатності підприємства покривати запаси та витрати за рахунок власних оборотних коштів. Загальний спад складає 54,6%.

Аналіз показників платоспроможності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" виявляє як позитивні, так і негативні тенденції. З одного боку, зростання оборотного капіталу, високої частки оборотних активів та збільшення частки власних оборотних коштів в оборотних активах є позитивними факторами. Однак, стрімке збільшення частки виробничих запасів та зниження здатності покривати запаси та витрати за рахунок власних оборотних коштів викликають занепокоєння та можуть свідчити про проблеми з ефективністю використання оборотних коштів. Загалом, спостерігається покращення платоспроможності підприємства, але існують певні ризики, пов'язані з управлінням оборотними активами.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс відх	Темп приросту, %
Коефіцієнт фінансової стійкості	1.241	3.715	1.688	3.844	5.602	4.361	351.36
Коефіцієнт інвестування	32.616	2.377	3.849	7.913	14.86	-17.757	-54.44
Коефіцієнт покриття запасів і затрат власними коштами	2.304	0.787	1.544	1.123	1.043	-1.261	-54.75
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0.552	0.784	0.625	0.787	0.843	0.291	52.65
Коефіцієнт фінансової залежності	1.810	1.276	1.599	1.271	1.186	-0.624	-34.49
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0.448	0.216	0.375	0.213	0.157	-0.291	-64.96
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного кап.	0.810	0.276	0.599	0.271	0.186	-0.624	-77.05
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0.974	0.586	0.747	0.884	0.940	-0.034	-3.48
Коефіцієнт структури залученого капіталу	0.006	0.025	0.012	0.039	0.040	0.035	588.83

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Коефіцієнт фінансової стійкості. Демонструє значне зростання з 1,241 у 2019 році до 5,602 у 2023 році, що свідчить про посилення фінансової стійкості підприємства. Загальний приріст становить 351,36%.

Коефіцієнт інвестування. Навпаки, спостерігається різке падіння з 32,616 у 2019 році до 14,86 у 2023 році, що може вказувати на зниження інвестиційної активності. Загальний спад складає 54,44%.

Коефіцієнт покриття запасів і витрат власними оборотними коштами. Знизився з 2,304 у 2019 році до 1,043 у 2023 році, що свідчить про погіршення здатності підприємства покривати запаси та витрати за рахунок власних коштів. Загальний спад становить 54,75%.

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії): Зріс з 0,552 у 2019 році до 0,843 у 2023 році, що є позитивною тенденцією і вказує на зростання фінансової незалежності. Загальний приріст складає 52,65%.

Коефіцієнт фінансової залежності. Навпаки, знизився з 1,81 у 2019 році до 1,186 у 2023 році, що також свідчить про зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Загальний спад становить 34,49%.

Коефіцієнти концентрації залученого капіталу та співвідношення залученого і власного капіталу. Демонструють значне зниження, що відображає зменшення залежності від залучених коштів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу. Залишається на високому рівні (близько 0,9), але дещо знижується у 2020 році. Загалом зміна незначна -

Коефіцієнт структури залученого капіталу. Зростає з 0,006 у 2019 році до 0,04 у 2023 році, що свідчить про збільшення частки короткострокових зобов'язань у залученому капіталі.

Аналіз динаміки показників фінансової стійкості ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" демонструє переважно позитивні тенденції. Зростання коефіцієнтів фінансової стійкості, автономії та зниження залежності від залучених коштів свідчать про посилення фінансової стабільності підприємства. Водночас, спостерігається зниження інвестиційної активності та погіршення здатності покривати запаси й витрати за рахунок власних коштів. Крім того, збільшується частка короткострокових зобов'язань у структурі залученого капіталу. Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку в напрямку

зміцнення фінансової стійкості, але існують певні ризики, пов'язані з управлінням оборотним капіталом та інвестиційною діяльністю.

Таблиця 2.7 – Динаміка показників рентабельності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс.відх.	Темп приросту, %
Рентабельність майна (активів)	22,38	8,98	14,27	9,99	2,88	-19,50	-87,111
Рентабельність власного капіталу	54,93	13,34	20,76	14,06	3,54	-51,39	-93,554
Рентабельність основних засобів	1006,70	50,73	64,13	80,34	38,99	-967,72	-96,127
Рентабельність продукції	2,95	2,88	2,87	3,71	3,11	0,16	5,573
Рентабельність основної діяльності	3,22	3,33	3,13	4,22	3,97	0,75	23,255

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Рентабельність майна (активів). Спостерігається різке зниження з 22,38% у 2019 році до 2,88% у 2023 році. Це свідчить про значне погіршення ефективності використання активів підприємства для генерування прибутку. Загальний спад становить 87,11%.

Рентабельність власного капіталу. Демонструє схожу негативну тенденцію - зниження з 54,93% у 2019 році до 3,54% у 2023 році. Це означає, що віддача від інвестованого власниками капіталу суттєво погіршилася. Загальний спад сягає 93,55%.

Рентабельність основних засобів. Також спостерігається різке падіння з дуже високого рівня 1006,7% у 2019 році до 38,99% у 2023 році. Це може свідчити про неефективне використання основних засобів у минулому та неадекватне їх оновлення. Загальний спад становить 96,13%.

Рентабельність продукції. На відміну від попередніх показників, демонструє відносну стабільність на рівні близько 3%, з незначним зростанням до 3,71% у 2022 році. Загальний приріст складає 5,57%.

Рентабельність основної діяльності. Також залишається відносно стабільною, коливаючись у діапазоні 3,13-4,22%, з найвищим значенням у 2022 році. Загальний приріст становить 23,26%.

Аналіз динаміки показників рентабельності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" виявляє серйозні проблеми з ефективністю використання активів, власного капіталу та основних засобів. Спостерігається різке зниження відповідних показників рентабельності, що свідчить про значне погіршення прибутковості діяльності підприємства. Водночас, рентабельність продукції та основної діяльності залишаються відносно стабільними. Такий дисбаланс може бути пов'язаний з нераціональною структурою витрат, наявністю надлишкових активів та неефективним управлінням капіталом.

Таблиця 2.8 – Динаміка показників ефективності використання активів ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс. відх.	Тем приросту, %
Виручка від реалізації	31087,4	15519,4	32903,7	22907,2	8186,9	-22900,5	-73,665
Чистий прибуток	916,1	446,7	943,4	849,2	254,7	-661,4	-72,197
Продуктивність праці	1151,39	775,97	1827,983	1272,622	584,779	-566,607	-49,211
Фондовіддача	341,62	17,62	22,37	21,67	12,53	-329,09	-96,33

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Виручка від реалізації. Спостерігається значне зниження з 31087,4 тис. грн у 2019 році до 8186,9 тис. грн у 2023 році. Загальний спад становить 73,67%, що свідчить про істотне погіршення обсягів реалізації продукції підприємства.

Чистий прибуток. Демонструє схожу негативну тенденцію - зниження з 916,1 тис. грн у 2019 році до 254,7 тис. грн у 2023 році. Загальний спад складає 72,2%, що вказує на суттєве погіршення фінансових результатів діяльності.

Продуктивність праці: Також спостерігається значне зниження з 1151,39 грн/особу у 2019 році до 584,78 грн/особу у 2023 році. Це може свідчити про

низьку ефективність використання трудових ресурсів та недостатній рівень їх мотивації. Загальний спад становить 49,21%.

Фондовіддача. Демонструє критичне падіння з 341,62 грн/грн у 2019 році до 12,53 грн/грн у 2023 році, що свідчить про неефективне використання основних засобів та недостатні обсяги виробництва продукції. Загальний спад сягає 96,33%.

Аналіз динаміки показників ефективності використання активів ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП" виявляє критично негативні тенденції у діяльності підприємства. Різне зниження виручки від реалізації, чистого прибутку, продуктивності праці та фондовіддачі вказує на серйозні проблеми у використанні всіх видів ресурсів - трудових, основних засобів та інших активів. Це може бути наслідком падіння попиту на продукцію, неефективного управління витратами, застарілих технологій виробництва та низької кваліфікації персоналу. Підприємству необхідно вжити комплексних заходів для підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізації виробничих процесів, підвищення кваліфікації працівників та стимулювання збуту продукції. Інакше існує ризик подальшого погіршення фінансово-економічного стану та втрати конкурентоспроможності.

Таблиця 2.9 – Динаміка показників оборотності ТОВ "ВКФ"Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс. відх.	Тем приросту, %
Оборотність власного капіталу	18,64	4,63	7,24	3,79	1,14	-17,50	-93,89
Оборотність активів	7,59	3,12	4,98	2,70	0,93	-6,67	-87,79
Оборотність запасів (оборотів)	43,13	6,54	11,14	5,09	1,07	-42,07	-97,53
Оборотність дебіторської заборгованості, оборотів	10,08	8,48	15,85	7,73	4,82	-5,27	-52,22

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Оборотність власного капіталу. Спостерігається різке зниження з 18,64 у 2019 році до 1,14 у 2023 році. Це свідчить про значне сповільнення обороту

власного капіталу та погіршення ефективності його використання. Загальний спад становить 93,89%.

Оборотність активів. Також демонструє критичне падіння з 7,59 у 2019 році до 0,93 у 2023 році, що вказує на неефективне використання сукупних активів підприємства для генерування виручки. Загальний спад сягає 87,79%.

Оборотність запасів. Спостерігається стрімке зниження з 43,13 оборотів у 2019 році до 1,07 оборотів у 2023 році. Це може свідчити про накопичення надлишкових запасів, уповільнення їх оборотності та зростання витрат на їх зберігання. Загальний спад становить 97,53%.

Оборотність дебіторської заборгованості. Також демонструє негативну тенденцію - зниження з 10,08 оборотів у 2019 році до 4,82 оборотів у 2023 році, що може вказувати на проблеми з поверненням боргів від контрагентів. Загальний спад складає 52,22%.

Аналіз динаміки показників оборотності ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП" виявляє критично негативні тенденції у використанні оборотних активів підприємства. Різне сповільнення обороту власного капіталу, активів, запасів та дебіторської заборгованості свідчить про серйозні проблеми в операційній діяльності та управлінні оборотними активами. Це може призводити до зростання витрат на утримання надлишкових запасів, затримок у надходженні грошових коштів від дебіторів та, як наслідок, дефіциту ліквідних засобів для ведення господарської діяльності. Підприємству необхідно вжити термінових заходів для оптимізації обсягів запасів, впровадження ефективної політики управління дебіторською заборгованістю, а також загального підвищення ефективності використання оборотних активів з метою забезпечення безперервності операційного циклу та покращення фінансових результатів.

Таблиця 2.10 – Динаміка показників періоду обороту активів та пасивів
ТОВ "ВКФ" Стеклолайн Груп" за 2019-2023 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абс відх	Тем приросту, %
Період обороту запасів, днів	8	55	32	71	338	330	3948,42
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	36	42	23	47	75	39	109,30
Період обороту кредиторської заборгованості, днів	24	51	24	43	88	64	268,53
Тривалість операційного циклу, днів	44	97	55	117	413	369	836,78
Тривалість фінансового циклу, днів	20	47	31	74	324	304	1513,29

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Період обороту запасів. Спостерігається критичне зростання з 8 днів у 2019 році до 338 днів у 2023 році, що є твердженням різкого уповільнення оборотності запасів та їх затоварення на підприємстві. Загальний приріст складає 3948,42%.

Період обороту дебіторської заборгованості. Також демонструє негативну тенденцію до зростання з 36 днів у 2019 році до 75 днів у 2023 році, що може свідчити про проблеми зі своєчасним погашенням боргів контрагентами. Загальний приріст становить 109,3%.

Період обороту кредиторської заборгованості. Зріс з 24 днів у 2019 році до 88 днів у 2023 році, що свідчить про затримки в розрахунках з кредиторами та зростання ризиків втрати платоспроможності. Загальний приріст складає

Тривалість операційного циклу. Критично зросла з 44 днів у 2019 році до 413 днів у 2023 році, що вказує на суттєве сповільнення обороту оборотних активів та загрозу безперервності операційного циклу. Загальний приріст становить 836,78%.

Тривалість фінансового циклу. Також демонструє різке зростання з 20 днів у 2019 році до 324 днів у 2023 році, що може створювати значний дефіцит

ліквідних коштів для фінансування поточної діяльності. Загальний приріст складає 1513,29%.

Аналіз динаміки показників періоду обороту активів та пасивів ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" виявляє критично негативні тенденції у сфері управління оборотними активами та пасивами. Різке зростання періодів обороту запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також тривалості операційного та фінансового циклів свідчить про серйозні проблеми з оборотністю коштів, затоварення та затримки в розрахунках з контрагентами, що призводить до дефіциту ліквідних коштів, порушення безперервності операційних процесів та зростання фінансових ризиків для підприємства. Терміново необхідно вжити заходів з оптимізації обсягів запасів, удосконалення політики управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також загального прискорення обороту оборотних активів і пасивів з метою відновлення нормальної тривалості операційного та фінансового циклів.

Основними конкурентами досліджуваної ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" є ТОВ «Акорд-С» (ТМ Epsilon), «Вікнар'off» та ХК «Стеко». Фактори ринкової привабливості галузі та фактори конкурентоспроможності і шкалу оцінок, які для ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" та її конкурентів представлені у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Оцінки факторів ринкової привабливості ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" та її конкурентів

№	Фактори	Вага	ТОВ "ВКФ"С ТЕКЛА ЙН ГРУП"	«СТЕО»	ТОВ «Акорд- С» (ТМ Epsilon)	«Вікнар' off»
1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг продаж в сегменті	0,1	7	7	7	7
2	Темпи зростання сегмента високі або перевищує темпи зростання ринку	0,1	8	8	8	6
3	Кількість гравців в сегменті	0,1	5	5	7	4
4	Інвестиції в рекламу в сегменті	0,1	3	3	5	5
5	Чутливість ринку до цін	0,05	8	8	8	8

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7
6	Платоспроможність покупців	0,12	6	7	7	6
7	Рівень культури використання переговорів	0,06	5	4	6	4
8	Бар'єри для входу на ринок	0,03	5	3	4	3
9	Можливі перешкоди в постачанні	0,03	7	7	7	6
10	Вплив технологічних чинників	0,12	3	3	6	2
11	Вплив соціальних чинників	0,07	7	6	8	5
12	Вплив політичних чинників	0,08	6	6	8	7
13	Вплив людського фактору	0,04	7	6	8	5
	Разом	1	-	-	-	-

*Прийнята шкала оцінок від 1 до 10.

Шкала оцінок для привабливості ринку:

10 - дуже привабливий, 7 - привабливий, 5 - непоганий, 3 - не привабливий, 0 - зовсім не привабливий.

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Найбільш важливими факторами ринкової привабливості для ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" є розвиток ринку, чутливість ринку до цін, можливі перешкоди з сировиною, впливають людські фактори. У факторах ринкової привабливості Компанії «Стеко» найбільш значущими є юридичні чинники, чутливість ринку до цін, технічні фактори. У ринковій привабливості ТОВ «Акорд-С» (ТМ Epsilon) важливі такі характеристики, як платоспроможність покупців, технічні фактори, юридичні чинники. Серед факторів ринкової привабливості Компанії «Вікнар'off» важливі величина ринку, платоспроможність покупців, юридичні чинники.

Оцінка чинників конкурентоспроможності підприємства та їх оцінка представлені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Оцінка конкурентоспроможності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" та її конкурентів

№	Фактори	Вага	ТОВ "ВКФ"С ТЕКЛА ЙН ГРУП"	ТОВ «СТЕКО»	ТОВ «Акор д-С» (ТМ Epsilon)	ТОВ «Вікнар' off»
1	Обсяги діяльності, розмір мережі	0,04	7	5	8	3
2	Товар має унікальну перевагу (унікальні властивості, унікальні технології, унікальну бізнес-модель)	0,06	3	3	6	3
3	Частка ринку	0,03	6	4	6	2
4	Гнучкість, швидке адаптування до ринкових змін	0,08	2	5	7	5
5	Технологічний рівень	0,05	2	3	6	4
6	Асортимент	0,09	4	4	8	3
7	Ціни	0,1	3	4	4	4
8	Рівень і якість обслуговування	0,12	6	5	6	6
9	Імідж, сила бренду, під яким реалізується товар	0,1	7	6	8	4
10	Людські ресурси	0,08	6	6	6	5
11	Комунікації на ринку	0,12	8	4	7	6
12	Фінансова сила	0,08	5	5	5	5
13	Додаткові послуги	0,05	2	3	6	2
	Разом	1	-	-	-	-

*Прийнята шкала оцінок від 1 до 10.

Шкала оцінок для оцінки позиції компанії:

10 - виключно сильний, 7 сильний, 5 - непоганий, 3 - слабкий, 0 – абсолютно слабкий.

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Найбільш важливими факторами ринкової привабливості для ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" є розвиток ринку, чутливість ринку до цін, можливі перешкоди з сировиною, впливають людські фактори. У факторах ринкової привабливості Компанії «Стеко» найбільш значущими є юридичні чинники, чутливість ринку до цін, технічні фактори. У ринковій привабливості ТОВ «Акорд-С» (ТМ Epsilon) важливі такі характеристики, як платоспроможність покупців, технічні фактори, юридичні чинники. Серед факторів ринкової привабливості Компанії «Вікнар'off» важливі величина ринку, платоспроможність покупців, юридичні чинники.

Чинники конкурентоспроможності підприємства та їх оцінка представлені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Оцінка конкурентоспроможності ТОВ "ВКФ" Стеклолайн Груп" та її конкурентів*

№	Фактори	Вага	ТОВ "ВКФ"С ТЕКЛАЙН ГРУП"	«СТЕК О»	ТОВ «Акорд-С» (ТМ	«Вікар»
1	Обсяги діяльності, розмір мережі	0,04	7	5	8	3
2	Товар має унікальну перевагу (унікальні властивості, унікальні технології, унікальну бізнес-модель)	0,06	3	3	6	3
3	Частка ринку	0,03	6	4	6	2
4	Гнучкість, швидке адаптування до ринкових змін	0,08	2	5	7	5
5	Технологічний рівень	0,05	2	3	6	4
6	Асортимент	0,09	4	4	8	3
7	Ціни	0,1	3	4	4	4
8	Рівень і якість обслуговування	0,12	6	5	6	6
9	Імідж, сила бренду, під яким реалізується товар	0,1	7	6	8	4
10	Людські ресурси	0,08	6	6	6	5
11	Комунікації на ринку	0,12	8	4	7	6
12	Фінансова сила	0,08	5	5	5	5
13	Додаткові послуги	0,05	2	3	6	2
	Разом	1	-	-	-	-

*Прийнята шкала оцінок від 1 до 10.

Шкала оцінок для оцінки позиції компанії:

10 - виключно сильний, 7 сильний, 5 - непоганий, 3 - слабкий, 0 – абсолютно слабкий.

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Оцінка кожного фактора і визначення його вагомості (значущості) проводиться методом суб'єктивних оцінок. Сума вагових коефіцієнтів має дорівнювати одиниці.

Найбільше значення для ТОВ "ВКФ" Стеклолайн Груп" мають такі конкурентні переваги як комунікаційні ресурси, імідж, розмір, а також людські ресурси. У факторах конкурентоспроможності важливе значення мають асортимент, людські ресурси, комунікації на ринку. В рамках конкурентоспроможності «Стеко» важливі прибутковість, комунікації на

ринку, асортимент. В колі уваги конкурентоспроможності Компанії «Вікнар'off» – рівень і якість обслуговування, комунікації на ринку.

Наступним етапом стало проведення розрахунків для подальшої побудови матриці (Додаток А). Для ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп" сумарний показник ринкової привабливості склав 5,69, конкурентоспроможності підприємства – 4,92. Показник ринкової привабливості компанії «Стеко» – 5,58, а конкурентоспроможності підприємства – 4,52.

Зведемо отримані дані в підсумкову таблицю 2.14.

Таблиця 2.14 – Оцінка конкурентоспроможності компаній на ринку вікон ПВХ

Компанії	Фактори ринкової привабливості	Фактори конкурентоспроможності підприємства
ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"	5,69	4,92
ХК «Стеко»	5,58	4,52
«Вікнар'off»	5,18	4,37
ТОВ «Акорд-С» (ТМ Epsilon)	6,87	6,38

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Дані таблиці 2.14 показали, що сумарний показник ринкової привабливості ТОВ «Акорд-С» (ТМ Epsilon) дорівнює 6,87, конкурентоспроможності підприємства – 6,38. Сумарні показники ринкової привабливості і конкурентоспроможності Компанії «Вікнар'off», відповідно 5,18 та 4,37.

З метою більш поглибленої характеристики підприємства проаналізуємо конкурентоспроможність реалізованого товару. Найважливіші фактори конкурентоспроможності пропонуваного товарів і їх оцінка щодо кожної з розглянутих вище компаній представлені в табл. 2.15.

Таблиця 2.15 – Найважливіші фактори конкурентоспроможності та привабливості ринку по продуктах

Фактори конкурентоспроможності	ТОВ "ВКФ"СТЕК ЛАЙН ГРУП"	«Вікар'офф»	«Акорд-С»	«СТЕКО»
<i>1. Товар</i>	24	25	28	23
1.1 Якість	4	5	4	5
1.2 Техніко-економічні показники	3	4	5	3
1.3. Престиж торгової марки	4	5	5	4
1.4 Супутній товар	4	3	4	3
1.5. Унікальність	4	3	5	3
1.6. Захищеність сертифікатами якості	5	5	5	5
<i>2. Ціна</i>	4	7	7	7
2.1. Ціна реалізації	2	5	3	4
2.2. Відсоток знижки з ціни	2	2	4	3
<i>3. Канали збуту</i>	14	14	19	14
3.1. Ступінь охоплення ринку	4	3	4	4
3.2. Площа магазинів, кількість точок реалізації	3	2	5	2
3.3 Система контролю запасів	4	5	5	3
3.4. Система поставок товару	3	4	5	5
<i>4. Просування товарів на ринках</i>	6	13	13	10
4.1 Реклама для споживачів	2	4	5	2
4.2. Стимулювання споживачів	3	5	4	5
4.3. Підготовка торгово-оперативного персоналу	1	4	4	3
Загальна кількість балів	48	59	67	54

Джерело: створено автором за даними ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"

Найнижчим з показників конкурентоспроможності товарів є показник просування товарів, тобто даний аспект діяльності ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп" є однією з його слабких сторін і сприяє ослабленню його конкурентної позиції щодо інших підприємств. В цілому слід зазначити, що в конкурентній боротьбі, яка далі буде зростати, керівництву ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп" необхідно кардинально переглянути своє ставлення до управління, підготувати відповідні кадри і спрямувати всі зусилля на максимальне задоволення потреб ринку, збудувавши належним чином філософію свого бізнесу.

У зв'язку з цим необхідно розробити напрямки вдосконалення діяльності, пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності підприємства,

посиленням конкурентних переваг. Оцінити конкурентну ситуацію можна за допомогою матриці McKinsey (рис. 21).

Конкурентна позиція товару	Привабливість ринку			
		Висока	середня	низька
	висока	1 Лідер	2 Лідер росту	4 Джерело прибутку
	середня	3 Треба намагатися більше	5 Звертатися з обережністю	7 Обережний відступ
	низька	6 Подвоїти або піти	8 Обережний відступ	9 Відхід «по-англійськи»

Рисунок 2.1 – Аналіз конкурентної ситуації (матриця McKinsey)

Основною перевагою даного методу є наочне визначення конкурентного положення кожної з розглянутих компаній на ринку вікон ПВХ.

Отримані вище сумарні показники ринкової привабливості і конкурентоспроможності ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп" стосовно всіх розглянутих підприємств представимо на рис. 2.2.

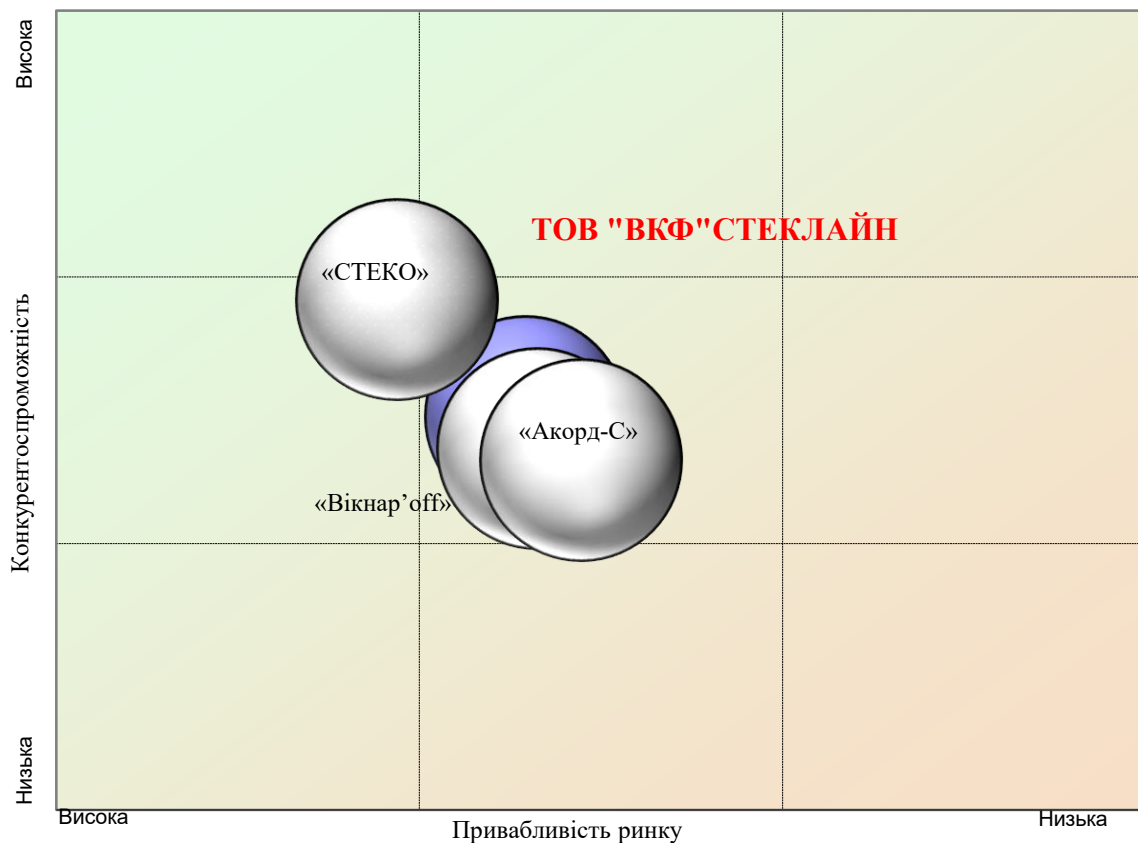


Рисунок 2.2 – Матриця McKinsey для ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" та її конкурентів

Джерело: складено автором

Отже, можна зробити висновок, що лише Компанія «Стеко» розташована ближче до лівого верхнього кута, ближче до сектору «Лідер», а Компанія ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП", як і компанії «Вікнар'off» та ТОВ «Акорд-С» (ТМ Epsilon) знаходяться в одному середньому секторі, який характеризується середніми умовами в сегменті, середніми позиціями бренду.

Аналіз факторів, що впливають на ділову активність підприємства

Ділова активність підприємства є багатогранним поняттям, що відображає ефективність використання ресурсів та безпосередньо впливає на результати його господарської діяльності. Аналіз фінансово-економічних показників ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП" за 2019-2023 роки виявив критично негативні тенденції, які є наслідком впливу низки внутрішніх та зовнішніх факторів.

Серед зовнішніх факторів, що вплинули на ділову активність ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП", слід виділити загострення конкуренції на ринку та зміни в попиті на продукцію підприємства. Про що свідчить різке падіння виручки від реалізації на 73,67% протягом аналізованого періоду. Нездатність швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, відсутність ефективної маркетингової стратегії та недостатня диверсифікація продуктового портфелю могли спричинити втрату частки ринку та зниження обсягів збуту.

У 2023 році виробництво світлопрозорих конструкцій в Україні досягло показників у 3,9-4,1 млн одиниць, що на 26% більше порівняно з попереднім роком. Цей приріст, особливо в умовах продовження військових дій, свідчить про здатність галузі не тільки зберегти, а й розширити виробництво, що має значний позитивний вплив на економіку України. Підтримуючи робочі місця і сплачуючи податки, виробники віконних конструкцій активно сприяють зміцненню внутрішнього ринку.

Основний внесок у зростання виробництва було здійснено завдяки відновленню і розширенню нового будівництва. На ринку світлопрозорих конструкцій декілька компаній виробляють продукцію, яка відповідає довоєнним обсягам, що свідчить про стабільність і адаптацію до складних умов.

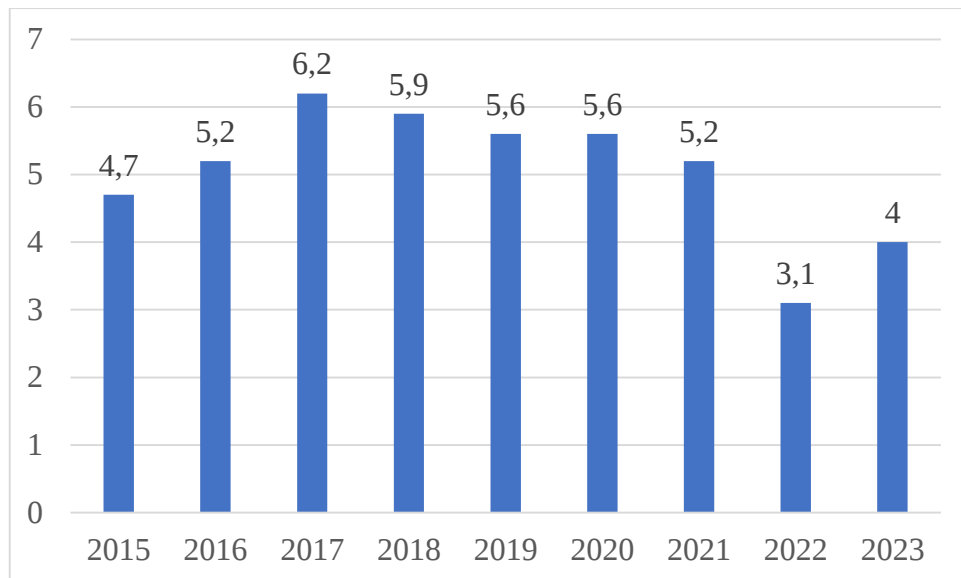


Рисунок 2.3 – Обсяг ринку склопрозорих конструкцій, млн од.

Джерело: [6]

Так, за даними 2023 року, лідером за обсягами виробництва залишається компанія «Стеко», за нею слідує Vknar'off та Фабрика вікон «Екіпаж». Інші значні гравці на ринку — ТОВ «Акорд-С» та Вікна Віконда.

Водночас ринок ПВХ профілів також показав зростання на 25% у 2023 році порівняно з попереднім роком. Імпорт ПВХ профілів становив 20 тисяч тон, тоді як українське виробництво досягло 47 тисяч тон. Значний внесок у цей ринок внесла торгова марка WDS, яка збільшила свою частку на ринку до

На жаль, умови виробництва залишаються складними для деяких виробників, і не всі змогли відновити виробництво в Україні, зокрема, «Карпатнафтахім», що могло б забезпечити низькі ціни на кінцеву продукцію та більші відрахування в бюджет країни.

Також 2023 рік приніс на ринок нові профільні системи WDS 76 від МІРОПЛАСТ та анонс продажів профілів 76 серії від VEKA Україна з 2024 року. Це вказує на тенденцію до розширення асортименту і вдосконалення продуктової лінійки, реагуючи на зміни у попиті і технологічні вподобання споживачів.

Таким чином, попри численні виклики, ринок світлопрозорих конструкцій та ПВХ профілів в Україні демонструє здатність не тільки виживати, але й розвиватися, адаптуючись до нових реалій та потреб ринку.

У 2023 році українські виробники та дилери світлопрозорих конструкцій змогли значно збільшити свій експорт, досягнувши майже \$29 млн, порівняно з \$22 млн у 2022 році". Попередньо деякі європейські дистриб'ютори зменшували контракти з українськими підприємствами через нестабільну ситуацію в країні, надаючи перевагу постачальникам з Польщі та інших країн. Однак, виявивши надійність українських компаній, які дотрималися своїх зобов'язань у 2022 році, зарубіжні партнери відновили та збільшили обсяги замовлень, що призвело до приросту експорту на 31,8% [6].

Окрім того, на ділову активність підприємства могли вплинути загальноекономічні фактори, такі як нестабільність макроекономічної ситуації, коливання курсів валют, зміни в законодавстві та оподаткуванні. Ці фактори часто є некерованими для окремого підприємства, але можуть мати суттєвий вплив на його діяльність та результати.

В аналізі зовнішнього маркетингового середовища ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП" розглядаємо два основні компоненти:

- Макросередовище, яке включає нормативно-правові та політичні аспекти, економічні умови, демографічні та соціокультурні характеристики, природні та потенційно шкідливі чинники, а також науково-технологічні зміни.

- Мікросередовище, що охоплює конкурентів, постачальників, посередників, споживачів та контактні аудиторії.

Для деталізованого розгляду макросередовища ми застосовуємо STEEP-аналіз, який допомагає систематизувати потенційні зовнішні впливи:

- Соціально-культурні фактори (S) включають ставлення до праці, якість життя, культурні цінності, рівень освіти населення тощо.

- Технологічні фактори (Т) охоплюють науково-технічні розробки, інновації та модернізацію виробництва.

- Економічні фактори (Е) характеризують економічний стан країни, такі як ВВП, інфляція, безробіття, природні ресурси, рівень заробітної плати та інше.

- Екологічні фактори (Е) відображають стан природного середовища і пов'язані з ним ризики.

- Політичні чинники (Р) описують нормативно-правову базу, законодавчі та політичні умови, що впливають на бізнес.

На основі цих аналізів ми сформували STEER-матрицю, яка представляє основні фактори макросередовища, здатні впливати на діяльність підприємства. Вона дозволяє глибше зрозуміти зовнішні умови та відповідно планувати стратегічні дії.

Таблиця 2.16 - STEER-аналіз для ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп"

Фактори	Можливості	Загрози
Соціальні	- Зростання попиту на екологічно чисту продукцію - Підвищення вимог до соціальної відповідальності бізнесу	- Негативні демографічні тенденції та дефіцит кваліфікованої робочої сили - Зміна споживчих переваг
Технологічні	- Можливість впровадження інноваційних технологій виробництва - Розвиток цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів - Автоматизація та роботизація виробництва	- Висока вартість впровадження нових технологій - Швидке старіння технологій - Ризик кібератак та втрати даних
Економічні	- Вихід на нові ринки збуту - Можливість залучення інвестицій - Оптимізація витрат за рахунок підвищення ефективності	- Нестабільність економічної ситуації та коливання курсів валют - Зростання вартості енергоресурсів та сировини - Посилення конкуренції
Екологічні	- Розробка та впровадження екологічно безпечних технологій - Використання відновлюваних джерел енергії - Можливість отримання "зелених" сертифікатів	- Посилення екологічного законодавства та нормативів - Зростання екологічних податків та зборів - Ризик екологічних штрафів та санкцій
Політичні та правові	- Можливість отримання державної підтримки та пільг - Гармонізація законодавства з нормами ЄС - Лібералізація зовнішньоекономічної діяльності	- Нестабільність політичної ситуації та ризик воєнних дій - Ускладнення дозвільних процедур та регулювання - Зміни в податковому законодавстві

Джерело: створено автором

Нарешті, не можна применшувати роль людського фактора у зниженні ділової активності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп". Критичне падіння продуктивності праці на 49,21% може бути наслідком низької мотивації персоналу, недостатньої кваліфікації чи неефективного управління трудовими ресурсами.

Отже, на ділову активність ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" вплинула сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, серед яких ключовими є: неефективне управління запасами, високий рівень зношеності основних засобів, загострення конкуренції та зміни попиту, загальноекономічні чинники, а також людський фактор. Для відновлення ефективної ділової активності підприємству необхідно вжити комплексних заходів, спрямованих на усунення негативного впливу виявлених факторів та оптимізацію використання всіх видів ресурсів.

2.3 Вибір та обґрунтування моделі для оцінки ділової активності підприємства

Діяльність підприємства на кожному етапі його розвитку можна розглядати як поєднання стаціонарних і динамічних процесів. Під стаціонарним станом мається на увазі стан, який характеризується стабільними значеннями індикаторів діяльності підприємства, такими як обсяг продукції, прибуток, кількість рекламацій тощо.

Зміна значень індикаторів діяльності підприємства з певною закономірністю та відхід від стаціонарного стану представляють динамічну компоненту в траєкторії діяльності підприємства.

Стаціонарний стан у розвитку підприємства підтримується сукупними ресурсами самого підприємства W_n . Для зміни стаціонарного стану, переходу в динамічний стан та розвитку підприємства необхідні додаткові сукупні ресурси W_v . Процес зображено графічно на рис. 2.4.

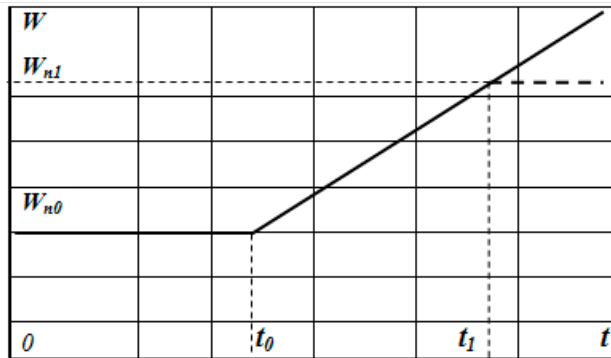


Рисунок 2.4 – Перехід підприємства з стаціонарного стану в динамічний

Стаціонарний стан на рис.2.1 представлений в інтервалі від $0 < t < t_0$ і відповідає значенню W_{n0} сукупних ресурсів підприємства, що визначають його можливості в своїй діяльності. Для зміни стаціонарного стану та переходу до динамічного стану підприємству необхідні додаткові ресурси, що і в

і Додавання сукупних ресурсів стаціонарного і динамічного станів забезпечує вихід підприємства на новий, більш високий рівень своїх можливостей. Ситуація може розвиватися двома способами: або подальший рух по тій же траєкторії (суцільна лінія в інтервалі $t_1 > 0$), або збереження досягнутого стану та перехід у стаціонарний режим на новому вищому рівні своїх можливостей (штрихова лінія в інтервалі $t_1 > 0$):

ж Динаміки зміни у часі параметрів індикаторів, починаючи з деякого моменту t_0 , може бути представлена як залежність вигляду

є

т

ь

$$P(t) = P_0 + kt^n \quad ($$

де P_0 – значення одного з показників - індикаторів діяльності підприємства, або їх сукупності, або деякого інтегрального аналізованого показника діяльності підприємства на момент часу t_0 , відповідного початку аналізу діяльності;

і

н

т

k – фактор інтенсивності розвитку, чи інтенсивності зміни значення параметра в часі;

n – індекс лінійності зміни параметра у часі.

Останній параметр означає, що при $n=1$ траєкторія розвитку підприємства стає лінійною, при $n>1$ підприємство розвивається за нелінійною траєкторією, при $0<n<1$ підприємство деградує.

Для випадку лінійного розвитку вираз (2.1) приймає вигляд

$$P(t) = P_0 + k \cdot t \quad ($$

Для нормованого до P_0 вираз має вигляд

$$\bar{P}(t) = 1 + \bar{k} \cdot t \quad ($$

Чинник інтенсивності розвитку k , що відбувається внаслідок певних перетворень на підприємстві, наприклад, залучення додаткових ресурсів, організаційно-структурних змін, підвищення продуктивності праці використання нових технологій тощо, визначається як:

$$k = \frac{1}{t} [\bar{P}(t) - 1] \quad ($$

На основі цього співвідношення, використовуючи статистичні дані про діяльність підприємства, можна вирішити задачу аналізу діяльності підприємства, а саме оцінити динаміку результативності діяльності підприємства або його структурних підрозділів щодо зміни того чи іншого інформативного параметра за аналізований часовий інтервал, а також встановити характер траєкторії його розвитку: прогресуючий (як лінійний, так і нелінійний), або деградує.

Вираз (2.1) дозволяє також вирішити задачу визначення необхідного значення фактора інтенсивності розвитку підприємства на певний період в залежності від планованих або прогнозованих значень параметра-показника діяльності підприємства $P(t)$ і траєкторії розвитку, що задається.

Індекс нелінійності n траєкторії розвитку підприємства для кожного зі значень фактора інтенсивності розвитку k визначається наступним співвідношенням:

$$n = \frac{\ln P(t)}{\ln(kt)} \quad (2.2)$$

Вирази (2.4) і (2.5) дозволяють вирішити прямі та зворотні задачі аналізу діяльності підприємства та його структурних підрозділів. По-перше, вони допомагають відповісти на питання: чи задовільні показники їх діяльності. Тобто, чи відповідають характер і темпи зміни показників діяльності підприємства очікуваним (запланованим) значенням: лінійному ($n = 0$), зростаючому ($n > 0$) або деградуєчому ($n < 0$) сценаріям. По-друге, ці вирази дозволяють визначити необхідні значення k_i і n для забезпечення відповідності умовам конкурентоспроможності та стратегії сталого розвитку підприємства.

Модель, яка встановлює залежність параметрів або індикаторів діяльності підприємства від ресурсного забезпечення, необхідного для підтримки сталого розвитку або його зміни, дозволяє встановити зв'язок параметрів k_i і n із зовнішніми та внутрішніми факторами, що впливають на діяльність підприємства. Узагальнюючий термін «індикатори» охоплює всі інформативні параметри та характеристики діяльності підприємства. Це можуть бути обсяги та асортимент продукції, прибуток і капіталізація підприємства, продуктивність праці, чисельність робочих місць, собівартість та інші параметри, що мають значення для аналізу, прогнозування та управління діяльністю підприємства.

Ділова активність підприємства найкраще характеризується його прибутком. Сукупні ресурсні можливості підприємства в статичному режимі, тобто в стані, де розмір прибутку залишається незмінним протягом певного періоду, визначаються прибутком від виробництва та реалізації продукції C (грн.), нормованими сукупними ресурсами для отримання прибутку та кількістю одиниць реалізованої продукції, що забезпечують прибуток $f\left(\frac{\text{люд.год.шт.}}{\text{грн.}}\right)$, фінансовим потоком надходження коштів від реалізації продукції підприємства $q\left(\frac{\text{грн.}}{\text{од. часу}}\right)$, а також здатністю і готовністю

п

і

д

п

р

и

є

м

с

т

в

а

д

де δQ_v – необхідне збільшення ресурсних можливостей підприємства для

з

$\bar{F}\left(\frac{\text{люд.шт.}}{\text{од. часу}}\right) = f\left(\frac{\text{люд.од. часу.шт.}}{\text{грн.}}\right) m\left(\frac{\text{грн.}}{\text{од. часу}^2}\right)$ – кількість людей, що приймає участь

к

в створенні та реалізації однієї одиниці продукції підприємства за одиницю часу,

б

м

р

н

и

$$\delta Q_v = FdC = fm\Delta C = r\frac{q}{t}d(qt) \quad ($$

~

$f\left(\frac{\text{люд.од.часу.шт.}}{\text{грн.}}\right)$ – сукупні ресурси підприємства та його реалізована продукція.

f

– міра ефективності створення та реалізації продукції з метою одержання прибутку.
 $m\left(\frac{\text{грн.}}{\text{од.часу}^2}\right) = \frac{q\left(\frac{\text{грн.}}{\text{од.часу}}\right)}{t(\text{од.часу})}$ – потенціал підприємства до зміни темпів отримання прибутку,

$q\left(\frac{\text{грн.}}{\text{од.часу}}\right)$ – прибуток підприємства від реалізації створюваної продукції в одиницю часу.

Запишемо обсяг трудовитрат на збільшення прибутку до $C[\text{грн.}]$ як

р

е

$$Q_v = \int f m dC = \int f \frac{q}{t} d(qt) = f \int q dq = \frac{1}{2} f q^2 \left(\frac{\text{грн. люд. шт.}}{\text{од. часу}} \right) \quad (1)$$

л

де $Q_v\left(\frac{\text{грн. люд. шт.}}{\text{од. часу}}\right)$ – виробничі можливості підприємства щодо зміни прибутку підприємства на C_1 гривень. Їх можна оцінити як ресурси компанії в грошовому еквіваленті, людські ресурси у кількості співробітників.

$q\left(\frac{\text{грн.}}{\text{од.часу}}\right)$ – одержуваний прибуток від реалізації продукції підприємства та

$m\left(\frac{\text{грн.}}{\text{од.часу}^2}\right)$ – можливості підприємства щодо зміни (збільшення) його ефективності в отриманні прибутку.

Сумарні ресурсні можливості підприємства Q_Σ в кожній точці його

є

б

в

г

д

е

ж

з

и

$$Q_\Sigma = Q_n + Q_v = f m C + \frac{1}{2} f q^2 \quad (2)$$

Необхідний для розвитку підприємства нормований прибуток підприємства q_1 (для випадку збільшення прибутку підприємства с C_0 до C_1 за час з t_0 до t_n) при постійному параметрі f (сукупних ресурсах підприємства та його реалізованої продукції, що приносять прибуток) визначається з виразів

$$C_1 = C_0 + q_1 t^n \quad (2.10)$$

$$f m C + \frac{1}{2} f q^2 = f m C_1 \quad (2.11)$$

де $m = \frac{q_1 - q_0}{t^n - t_0}$ – потенціал підприємства до зміни темпів отримання прибутку з q_0 до q_1 за час $(t_n - t_0)$.

Враховуючи співвідношення (2.10) і (2.11), вираз для нормованих витрат ресурсів на отримання прибутку від створення та реалізації однієї одиниці продукції в одиницю часу, можна переписати таким чином, вважаючи параметр f константою:

$$q_1 = \left(\frac{\bar{C}_1 - 1}{\bar{t}^n - 1} \right) \frac{C_0}{t_0} + \sqrt{\left(\left(\frac{\bar{C}_1 - 1}{\bar{t}^n - 1} \right) \frac{C_0}{t_0} \right)^2 + 2 \left(\left(\frac{\bar{C}_1 - 1}{\bar{t}^n - 1} \right) \frac{C_0}{t_0} \right) q_0} \quad (2.12)$$

Д

е Зі співвідношень (2.10) і (2.11) залежність показника f – сукупних ресурсів підприємства від реалізованої продукції без зміни фінансового потоку від реалізації продукції в одиницю часу q , нормованими до їх початковим значенням f_0 і q_0 , за обраною траєкторією, визначається таким чином:

$$\frac{f_1}{f_0} = \frac{1}{2\bar{q}_1 - 1} \quad (2.13)$$

Зміна значення "сукупні нормовані ресурси підприємства" – "фінансовий потік від реалізації продукції" передбачає одночасне збільшення і фінансових потоків від реалізації продукції, і сукупних ресурсів підприємства, відображається на графіку залежності.

Якщо відбувається збільшення прибутку з C_0 до C_1 за час з t_0 до t_n без зміни фінансового потоку від реалізації продукції q_0 , то нормовані сукупні ресурси підприємства f можна визначити так

$$\bar{f} = \frac{f_1}{f_0} = \frac{(\bar{t}^n - 1)}{(1 + \bar{N}_1)} \quad (2.14)$$

Отримані співвідношення дозволяють оцінити ефективність ділової діяльності підприємства, критичність його стану відносно основних показників діяльності. Тому дані співвідношення є досить зручним інструментом щодо дослідження ділової активності підприємства.

Висновки до розділу 2

ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" зареєстроване в місті Бровари, Київська область, займає активну позицію на ринках, пов'язаних із переробкою листового скла, будівництвом, оптовою торгівлею будматеріалами, а також у сфері вантажного транспорту і складського господарства. З часу заснування у січні 2018 року, компанія демонструє стрімкий розвиток і плідну діяльність у своїх напрямках.

Останні роки принесли певні виклики для підприємства, зокрема, виразне падіння прибутковості, рентабельності та загальних обсягів реалізації продукції, не дивлячись на зростання основних фондів і фондоозброєння. Також компанія зазнала скорочення кількості працюючих, що може свідчити про глибокі структурні та управлінські проблеми.

Поглиблений аналіз показників оборотності компанії виявив серйозні проблеми у використанні оборотних активів. Зокрема, спостерігається значне зниження швидкості обороту основних капіталів, запасів та дебіторської заборгованості, що свідчить про неефективність управління поточними активами, що призводить до збільшення витрат на утримання запасів та затримок у розрахунках з контрагентами, створюючи ризики для ліквідності підприємства.

Для подолання цих викликів необхідно вжити термінових заходів. Серед них – оптимізація запасів, удосконалення управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, а також загальне підвищення ефективності використання оборотних активів. Такі дії допоможуть покращити фінансові показники, відновити нормальний операційний і фінансовий цикли, та забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації.

На ділову активність ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" вплинула сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, серед яких ключовими є: неефективне управління запасами, високий рівень зношеності основних засобів,

загострення конкуренції та зміни попиту, загальнооекономічні чинники, а також людський фактор. Для відновлення ефективної ділової активності підприємству необхідно вжити комплексних заходів, спрямованих на усунення негативного впливу виявлених факторів та оптимізацію використання всіх видів ресурсів.

Запропонована модель розвитку підприємства дозволяє визначити співвідношення між основними показниками діяльності підприємства. Це, в свою чергу, дозволить оцінити готовність підприємства до впровадження стратегій розвитку.

3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВКФ «СТЕКЛАЙН ГРУП» В ТУРБУЛЕНТНИХ УМОВАХ НА БАЗІ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

3.1 Апробація економіко-математичної моделі забезпечення ділової активності підприємства в турбулентних умовах

На основі запропонованої моделі розвитку підприємства оцінимо коефіцієнт розвитку для його основних показників.

Таблиця 3.1 – Показники інтенсивності розвитку підприємства

Показники	Роки		k(t)	$\frac{P(t)}{P_0}$
	2019	2023		
Чистий прибуток	916,1	215,4	-0,14	0,28
Продуктивність праці	1151,39	584,779	-0,10	0,51
Фондовіддача	341,62	12,53	-0,19	0,04

Використовуючи Python, проведемо моделювання доходу підприємства та продуктивності праці.

Визначимо коефіцієнти нелінійності для доходу та продуктивності праці та побудуємо відповідні графіки залежності n від t

Отже, Індекс нелінійності n траєкторії розвитку підприємства для доходу підприємства становить -0.84 (рис.3.1). Це свідчить про деградацію підприємства.

```
Розрахунок ступеня нелінійності траєкторії розвитку підприємства
Введіть значення P(t)/P0 = 0.28
Введіть значення t = 5
Коефіцієнт нелінійності -0.7909380448778324
```

Рисунок 3.1 – Розрахунок індексу нелінійності

Графік залежності коефіцієнта нелінійності (рис.3.2) показує, що підприємство немає наразі можливості щодо зміни ситуації.

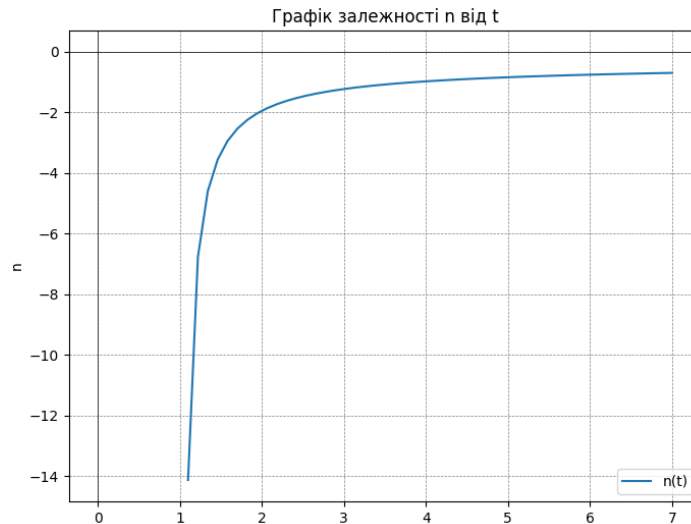


Рисунок 3.2 – Графік залежності

Проаналізуємо індекс нелінійності для продуктивності праці та фондівіддачі (рис.3.3 та рис.3.4 відповідно).

```
C:\Users\user\Руснаш\projects\bus_acc\venv\scripts\python.exe C:\Users\user\Руснаш\projects
Розрахунок ступеня нелінійності траєкторії розвитку підприємства
Введіть значення P(t)/P0 = 0.51
Введіть значення t = 5
Коефіцієнт нелінійності -0.4183724939382129
```

Рисунок 3.3 — Індекс нелінійності для показника продуктивність праці

```
Розрахунок ступеня нелінійності траєкторії розвитку підприємства
Введіть значення P(t)/P0 = 0.04
Введіть значення t = 5
Коефіцієнт нелінійності -2.0
```

Рисунок 3.4 — Індекс нелінійності для показника фондівіддача

Порівняльний аналіз індексів інтенсивності показує, що найбільш деградує на підприємстві є стан основних фондів, в той час, як продуктивність праці є показником, який погіршується набагато повільніше (в 4 рази). Це свідчить, що не зважаючи на складний економічний стан, підприємство намагається підтримувати своїх працівників.

Проведемо моделювання значення фактору інтенсивності $k(t)$ для доходу підприємства для різних траєкторій розвитку підприємства (рис.3.5):

$n=0.5$ – для деградуючої траєкторії (поточний стан)

$n=1$ – для лінійної траєкторії,

$n=2$ – для траєкторії розвитку.

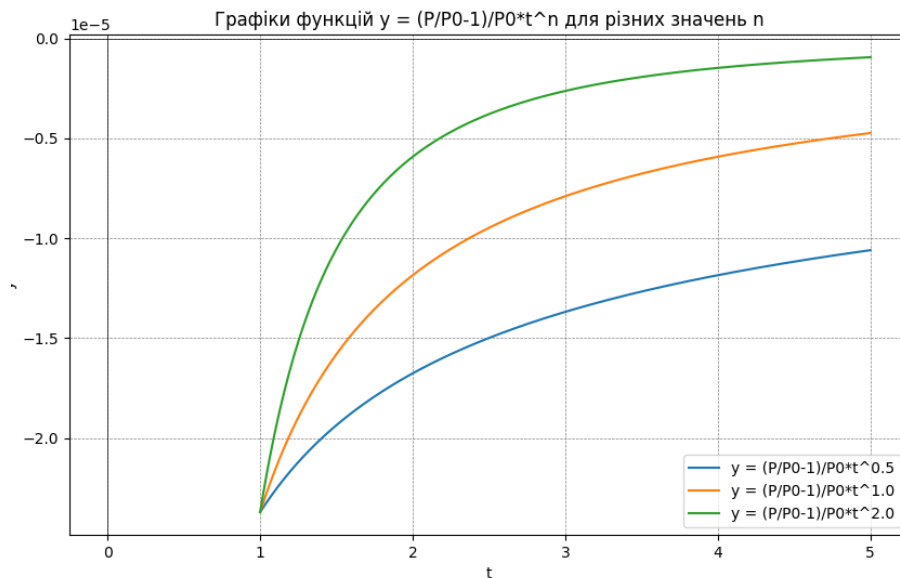


Рисунок 3.5 – Зміна фактору інтенсивності розвитку для різних траєкторій розвитку підприємства

Аналіз показує, що збереження поточної траєкторії розвитку не забезпечує можливість існування підприємства. Для досягнення відносно стабільного існування підприємству вже зараз повинно виходити на траєкторію нелінійного розвитку. Отже, для свого подальшого існування підприємство потребує залучення додаткових ресурсів.

На основі запропонованої моделі проведемо моделювання розвитку діяльності підприємства в залежності від кількості залучених ресурсів (рис.3.6).

Отже, підприємству для забезпечення більш швидкого відновлення необхідно забезпечити залучення ресурсів, які будуть підтримувати відповідний темп розвитку підприємства. У вигляді ресурсів можуть виступати впровадження нових технологій у виробничі процеси, збільшення кількості клієнтів, переорієнтація на інший ринок збуту. В той же час,

підприємству немає сенсу намагатися відразу змінювати траєкторію розвитку, оскільки у співвідношення результат/залучені ресурси – це буде менш ефективним, ніж просто покращення поточних показників траєкторії.

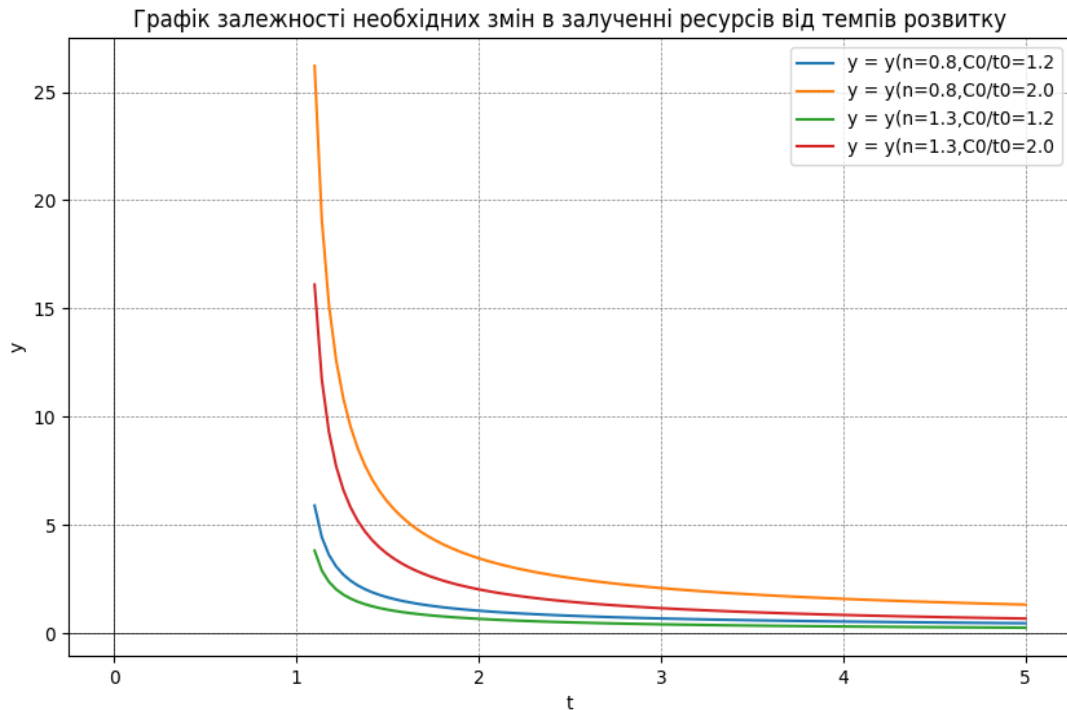


Рисунок 3.6 – Зміни в залученні необхідних ресурсів в залежності від темпів розвитку

Проаналізуємо залежність необхідної кількості нормованих ресурсів підприємства в залежності від темпів розвитку при заданій продуктивності праці (рис.3.7).

Графік залежності кількості сукупних ресурсів підприємства від темпів розвитку при заданій продуктивності

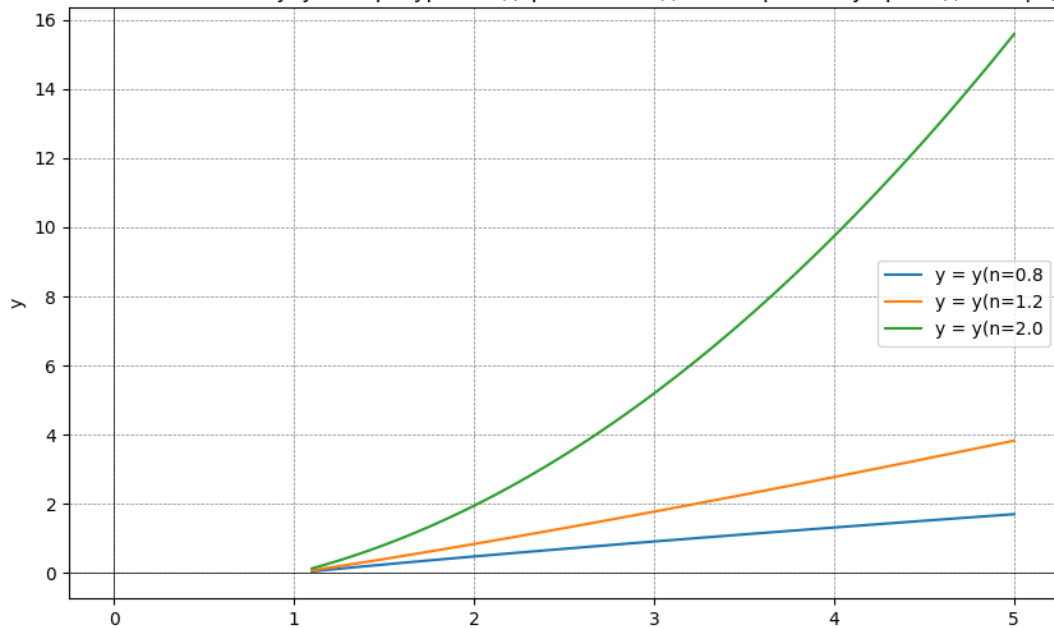


Рисунок 3.7 – Графік залежності кількості ресурсів від темпів розвитку підприємства

Аналіз показує, що підприємству для забезпечення зростання на рівні індексу інтенсивності 1,2 через 2 роки потрібно залучати вдвічі більше ресурсів. При зсуві процесу зростання до 4 років підприємству потрібно буде залучити втричі більше ресурсів.

Для забезпечення зростання у двічі через 2 роки підприємству потрібно буде залучити в 5 разів більше ресурсів.

Дотримання поточного стану діяльності потребує залучення такої ж кількості ресурсів, які є у підприємства зараз.

Для підвищення точності та надійності моделювання показників ділової активності підприємства в турбулентних умовах, було вирішено використати такі додаткові моделі:

Лінійна регресія: Лінійна регресія є одним з найпоширеніших методів аналізу, який дозволяє визначити лінійну залежність між комплексним показником ділової активності та незалежними змінними. Формула лінійної регресії виглядає наступним чином:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5$$

де, y — комплексний показник (залежна змінна), x_n — незалежні змінні (нормалізовані значення показників, β_n — вільний член.

Поліноміальна регресія: Поліноміальна регресія враховує нелінійні залежності між змінними, що дозволяє моделювати складніші взаємодії між показниками. Формула поліноміальної регресії (2 ступеня) виглядає наступним чином:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5 + \beta_6 x_1^2 + \beta_7 x_2^2 + \beta_8 x_3^2 + \beta_9 x_4^2 + \beta_{10} x_5^2 + \beta_{11} x_1 x_2 + \beta_{12} x_1 x_3 \dots + \beta_{15} x_4 x_5$$

де y — комплексний показник (залежна змінна), x_n — незалежні змінні (нормалізовані значення показників), β_n — коефіцієнти регресії, які оцінюються за допомогою методу найменших квадратів.

Таблиця 3.2 – Обрані показники та їх значення

Рік	Чистий дохід від реалізації (Revenue)	Чистий прибуток (Net Profit)	Собівартість реалізованої продукції (Cost)	Інші операційні доходи (Other Income)	Інші витрати (Other Expenses)
2019	31087.4	963.6	28044.4	87.4	292.6
2020	15519.4	446.7	13431.1	1.0	1526.3
2021	32903.7	943.4	30112.3	11.7	1652.6
2022	22907.2	849.2	20103.8	1.4	1769.2
2023	8186.9	254.7	6416.3	0.0	0

Формула для нормалізації показників:

$$A = \frac{V}{M}$$

де A — нормалізоване значення, V — фактичне значення показника, M — максимальне значення показника серед всіх років.

Таблиця 3.3 – Обчислення максимальних значень

Показник	Максимальне значення M
Revenue	32903.7
Net Profit	963.6
Cost	30112.3
Other Income	87.4
Other Expenses	1769.2

Таблиця 3.4 – Нормалізовані значення

Рік	Нормалізований Revenue 32903.7	Нормалізований NetProfit 963.67	Нормалізований Cost 30112.3	Нормалізований Other Income 87.4	Нормалізований OtherExpenses 1769.2
2019	0.9458	1.0000	0.9314	1.0000	0.1654
2020	0.4715	0.4634	0.4461	0.0114	0.8630
2021	1.0000	0.9789	1.0000	0.1339	0.9340
2022	0.6960	0.8816	0.6678	0.0160	1.0000
2023	0.2488	0.2643	0.2130	0.0000	0.0000

Визначення ваг для кожного показника:

$$W_r = 0.3$$

$$W_p = 0.3$$

$$W_c = 0.2$$

$$W_i = 0.1$$

$$W_e = 0.1$$

Ваги для кожного показника були визначені на основі їх значущості для загальної ділової активності підприємства. Чистий дохід і чистий прибуток отримали найвищі ваги (по 30%) через їх ключову роль у фінансовому стані підприємства. Собівартість реалізованої продукції отримала вагу 20%, оскільки витрати на виробництво суттєво впливають на прибутковість. Інші операційні доходи та витрати отримали менші ваги (по 10%) через їх відносно меншу роль у загальному фінансовому результаті.

Розрахунок комплексного показника

Формула для розрахунку комплексного показника:

$$C = W_r \cdot A_r + W_p \cdot A_p - W_c \cdot A_c + W_i \cdot A_i - W_e \cdot A_e$$

де C — комплексний показник, W_r, W_p, W_c, W_i, W_e — ваги відповідних показників, A_r, A_p, A_c, A_i, A_e — нормалізовані значення відповідних показників.

Використовуючи Python, ми можемо побудувати регресійні моделі для аналізу залежності між комплексним показником та фінансовими показниками підприємства.

Після виконання коду ми отримали два графіки, які показують порівняння фактичних значень комплексного показника з прогнозованими значеннями, отриманими за допомогою лінійної та поліноміальної регресій.

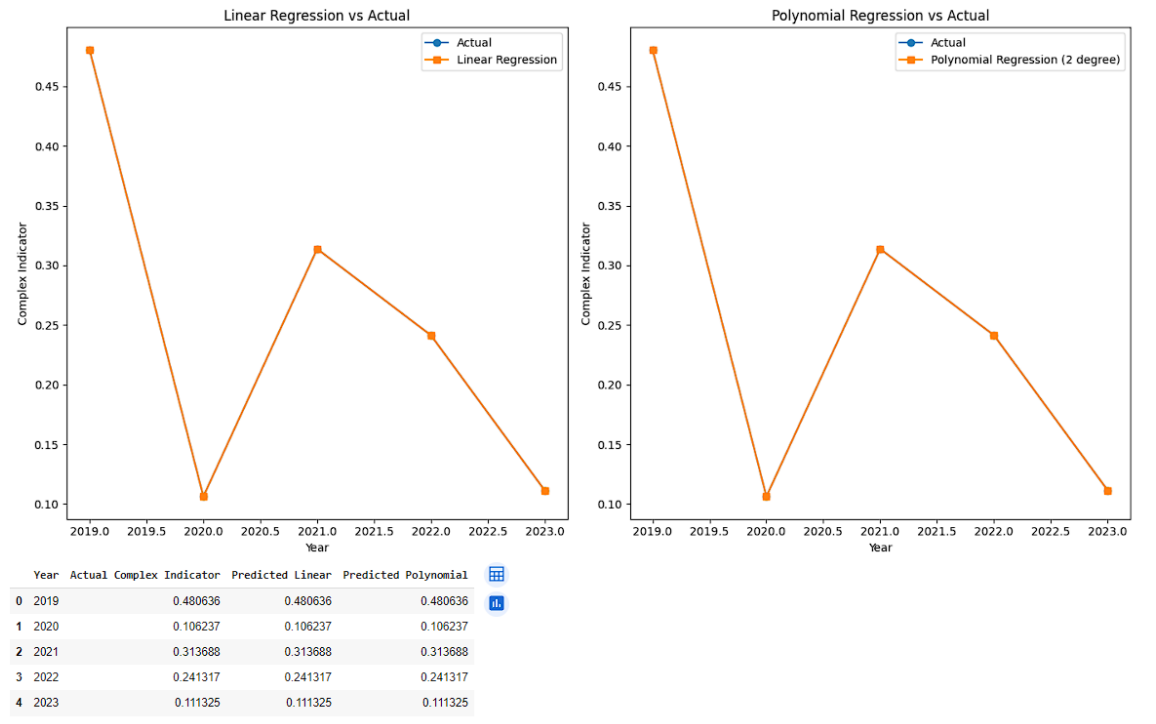


Рисунок 3.8 – Графік порівняння фактичних значень комплексного показника з прогнозованими значеннями.

На наведених графіках відображено порівняння фактичних значень комплексного показника з прогнозованими значеннями, отриманими за допомогою лінійної та поліноміальної регресій.

Оцінюючи результати регресійного аналізу, ми бачимо, що як лінійна, так і поліноміальна регресії точно моделюють залежність між фінансовими показниками та комплексним показником ділової активності. Прогнозовані значення в обох випадках точно збігаються з фактичними значеннями. Це свідчить про те, що обидві моделі адекватно описують взаємозв'язки в наших даних.

Однією з причин однакових результатів є малий обсяг даних, який становить лише 5 років. Це може бути недостатньо для виявлення складніших нелінійних залежностей, які могла б відобразити поліноміальна регресія. Крім того, залежності між показниками можуть бути достатньо простими та лінійними, що робить лінійну регресію оптимальною моделлю для цих умов.

Результати моделювання показують, що лінійна регресія є достатньо точною і ефективною для прогнозування комплексного показника в даних умовах. Поліноміальна регресія не надає значних покращень, що вказує на відсутність складних взаємодій між змінними.

Розробка системи заходів забезпечення ефективності ділової активності підприємства

Незадовільні результати аналізу ділової активності підприємства вимагають прийняття управлінських рішень та застосування певних дій для її підвищення. Основні напрямки підвищення ділової активності підприємства:

- Прискорення оборотності капіталу підприємства;
- Економія оборотних коштів;
- обґрунтований вибір стратегії реалізації резервів економії матеріальних ресурсів

Важливу роль підвищенні ділової активності підприємства грає прискорення оборотності капіталу підприємства, оскільки чим швидше капітал зробить кругообіг, тим більше підприємство отримає і реалізує продукції (робіт, послуг) за однієї й тієї суми капіталу певний час.

Прискорення оборотності оборотних коштів залежить від часу знаходження їх на різних стадіях виробничо-збутового циклу, скорочення його тривалості і, отже, прискорення оборотності оборотних засобів є першочерговим завданням підвищення ділової активності підприємства у сучасних умовах та досягається різними шляхами.

Основні шляхи прискорення оборотності капіталу виділимо наступні:

- скорочення тривалості виробничого циклу з допомогою інтенсифікації виробництва (використання новітньої механізації та автоматизації виробничих процесів, підвищення рівня продуктивності праці, повніше використання виробничих потужностей підприємства, трудових і матеріальних ресурсів та інших.);

поліпшення організації матеріально-технічного постачання з метою безперебійного забезпечення виробництва необхідним та матеріальними ресурсами та скорочення часу знаходження капіталу в запасах;

- прискорення процесу відвантаження продукції та оформлення розрахункових документів;

- скорочення часу знаходження коштів у дебіторській заборгованості; підвищення рівня маркетингових досліджень, спрямованих на прискорення просування товарів від виробника до споживача (включаючи вивчення ринку, вдосконалення товару та форм його просування до споживача, формування правильної цінової політики, організацію ефективної реклами тощо).

Якщо говорити про покращення використання оборотних коштів, не можна не сказати і про економічне значення економії оборотних коштів, яка виражається в наступному:

зниження питомих витрат сировини, матеріалів, палива забезпечує виробництву великі економічні вигоди. Воно, насамперед, дає можливість з цієї кількості матеріальних ресурсів виробити більше готової продукції (робіт, послуг) і як одна з серйозних передумов збільшення масштабів виробництва; прагнення до економії матеріальних ресурсів спонукає до впровадження нової техніки та вдосконалення технологічних процесів;

- економія у споживанні матеріальних ресурсів сприяє поліпшенню використання виробничих потужностей та підвищенню суспільної продуктивності праці;

- економія матеріальних ресурсів значною мірою сприяє зниженню собівартості продукції (робіт, послуг);

суттєво впливаючи на зниження собівартості продукції, економія

матеріальних ресурсів надає позитивний вплив на фінансове становище підприємства.

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" за 2019-2023 роки виявив низку критичних проблем та негативних тенденцій, які потребують невідкладного вирішення для забезпечення ефективності ділової активності підприємства та збереження його конкурентоспроможності. Розробка системи відповідних заходів є необхідною для потенційної діяльності компанії.

По-перше, необхідно терміново оптимізувати структуру та обсяги виробничих запасів підприємства. Критичне зростання періоду обороту запасів до 338 днів у 2023 році свідчить про їх надмірне накопичення та затоварення. Це призводить до заморожування значних оборотних коштів, зростання витрат на зберігання запасів та уповільнення операційного циклу. Впровадження ефективної системи управління запасами, застосування моделей оптимізації обсягів замовлень та встановлення нормативів запасів дозволить підвищити їх оборотність та вивільнити ліквідні кошти для інших потреб.

По-друге, слід удосконалити політику управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Зростання періоду обороту дебіторської заборгованості до 75 днів та кредиторської - до 88 днів у 2023 році створює ризики дефіциту грошових коштів та порушення платоспроможності. Необхідно переглянути умови договорів з контрагентами, запровадити систему жорсткого контролю за своєчасністю розрахунків, а також розробити ефективні механізми стягнення боргів та стимулювання своєчасної оплати.

З вищевикладеного для досліджуваного підприємства запропонуємо такі можливі напрями підвищення ділової активності:

1. Збільшення асортименту продукції.
2. Розширення ринку збуту.
3. Прискорення розрахунків із дебіторами.
4. Оптимізація запасів продукції.

Збільшення асортименту продукції за рахунок розширення переліку наявних товарів електроінструментами середньої цінової категорії, що дозволить кампанії залучити додаткову категорію споживачів, які не мають можливості або потреби купувати дороге професійне обладнання. Власне такий захід дозволить кампанії отримувати додатковий прибуток від продажу даного обладнання і розширити клієнтську базу.

Складемо зведену таблицю заходів щодо підвищення ділової активності (табл. 3.1).

Таблиця 3.5 – Заходи щодо підвищення ділової активності ТОВ "ВКФ "Стеклайн Груп"

Проблеми	Заходи щодо вирішення проблем	Результат
Наголос на продаж ПВХ систем, які тягне за собою зниження виручки від продажів	Збільшення асортименту, наприклад, виготовлення та продаж окремих елементів та деталей	Прибуток збільшиться, також збільшиться рентабельність продажів
Зниження коефіцієнтів оборотності активів	Прискорення розрахунків з дебіторами за допомогою розробки плану заходів «Дебітор+»	Зниження суми дебіторської заборгованості, скорочення тривалості обороту дебіторської заборгованості

Джерело: створено автором

По-третє, слід звернути увагу на критичне падіння рентабельності майна, власного капіталу та основних засобів, що свідчить про неефективне використання ресурсів підприємства. Необхідно проаналізувати структуру витрат, виявити їх непродуктивні статті та розробити заходи з їх оптимізації. Також доцільно переглянути виробничі потужності та технологічні процеси з метою підвищення їх ефективності та продуктивності.

По-четверте, підприємству варто активізувати інвестиційну діяльність, зокрема, в оновлення основних засобів. Високий рівень зношеності обладнання (коефіцієнт зносу 77,91% у 2023 році) знижує ефективність виробництва та конкурентоспроможність продукції. Інвестиції в модернізацію та технічне переоснащення дозволять підвищити продуктивність праці, знизити витрати та покращити якість продукції.

Нарешті, слід звернути увагу на управління персоналом та підвищення його кваліфікації. Критичне падіння продуктивності праці на 49,21% за аналізований період може свідчити про низьку мотивацію працівників та недостатній рівень їх компетенцій. Впровадження ефективної системи мотивації, навчання та підвищення кваліфікації персоналу дозволить підвищити продуктивність праці та загальну ефективність діяльності підприємства.

Таким чином, розробка та впровадження комплексної системи заходів, спрямованих на оптимізацію запасів, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, підвищення ефективності використання ресурсів, активізацію інвестиційної діяльності та розвиток персоналу, є критично важливою для забезпечення ефективної ділової активності ТОВ "ВКФ"Стеклайн Груп" та його сталого розвитку в майбутньому.

Висновки до розділу 3

Проведене дослідження показало, що підприємство зараз перебуває в критичному стані щодо перспектив свого розвитку. Для збереження поточної ситуації підприємство потребує ресурсів, однак це все одно призведе до подальшого погіршення ситуації, що є неприпустимою та вимагає негайного вжиття заходів для виправлення критичного стану та забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Для вирішення проблеми підприємству необхідно залучити додаткові ресурси, що можуть бути представлені у вигляді впровадження новітніх технологій, оновлення виробничих потужностей, розширення асортименту продукції чи послуг, виходу на нові ринки збуту, удосконалення системи управління та оптимізації бізнес-процесів. Необхідно провести ґрунтовний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, визначити основні проблемні зони та розробити комплексну стратегію виходу з кризової ситуації.

Залучення додаткових інвестицій, пошук надійних партнерів та ефективне використання наявних ресурсів є ключовими факторами для забезпечення сталого розвитку підприємства. Необхідно зосередитись на підвищенні якості продукції чи послуг, впровадженні інноваційних рішень, розширенні клієнтської бази та зміцненні позицій на ринку.

Лише комплексний підхід, який поєднує стратегічне планування, ефективне управління ресурсами, впровадження інновацій та гнучку адаптацію до змін ринкового середовища, дозволить підприємству подолати кризову ситуацію та забезпечити стійке зростання в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Ділова активність є важливим аспектом функціонування організацій, але економісти не мають єдиного визначення цього терміну, і їхні погляди суттєво відрізняються. Відомо, що ділова активність тісно пов'язана з іншими важливими характеристиками організації. Вона включає всі зусилля, спрямовані на просування компанії на ринках продукції, праці та капіталу, а також на поточну виробничу і комерційну діяльність. Ця активність впливає на інвестиційну привабливість, фінансову стабільність і здатність компанії до залучення кредитів. Оцінити ділову активність можна за допомогою різних показників, які відображають оборотність (коефіцієнт загальної оборотності капіталу, оборотності оборотних активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, власного капіталу тощо), ефективність та стабільність економічного зростання (коефіцієнт стійкості зростання). Важливим елементом оцінки ділової активності є виконання планів та аналіз темпів змін у прибутку, продажах та активах.

Одним з найпоширеніших способів оцінки ділової активності є аналіз фінансових коефіцієнтів, що дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, ліквідність, платоспроможність, рентабельність та інші ключові показники діяльності підприємства.

ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп", що розташоване в місті Бровари, Київська область, активно працює в галузі переробки листового скла, будівництва, оптової торгівлі будматеріалами, а також вантажного транспорту та складського господарства. Засноване в січні 2018 року, підприємство продемонструвало швидке зростання та ефективну діяльність у своїх сферах. Останні роки стали для компанії складними, зокрема, спостерігалось значне зниження прибутковості, рентабельності та обсягів реалізації продукції, незважаючи на зростання основних фондів. Також відбулося скорочення чисельності працівників, що може вказувати на серйозні структурні та управлінські проблеми.

Детальний аналіз показників оборотності виявив серйозні труднощі в управлінні оборотними активами. Зокрема, спостерігається уповільнення обороту основних капіталів, запасів і дебіторської заборгованості, що свідчить про неефективність управління поточними активами, зростання витрат на утримання запасів і затримки у розрахунках з контрагентами, що створює ризики для ліквідності компанії. Для подолання цих проблем необхідні негайні заходи. Серед них: оптимізація запасів, покращення управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, а також підвищення ефективності використання оборотних активів. Це сприятиме покращенню фінансових показників, відновленню нормального операційного і фінансового циклів та забезпеченню стабільного розвитку компанії в умовах нестабільної економіки.

На ділову активність ТОВ "ВКФ" Стеклайн Груп" вплинули різні внутрішні та зовнішні фактори, серед яких неефективне управління запасами, високий рівень зношеності основних засобів, загострення конкуренції, зміни попиту, загальноекономічні умови та людський фактор. Для відновлення ефективної ділової активності компанія повинна вжити комплексних заходів, спрямованих на усунення негативних впливів виявлених факторів та оптимізацію використання ресурсів.

Запропонована модель розвитку підприємства дозволяє визначити взаємозв'язок між основними показниками діяльності, що допоможе оцінити готовність компанії до впровадження стратегій розвитку.

Проведене дослідження виявило, що підприємство перебуває у критичному стані з точки зору майбутнього розвитку. Підтримка поточного стану потребує ресурсів, але це лише погіршить ситуацію. Таке положення є неприйнятним і вимагає негайних дій для виправлення кризового стану та забезпечення стабільного розвитку компанії.

Для вирішення проблем підприємству потрібно залучити додаткові ресурси, зокрема впровадження сучасних технологій, оновлення виробничих потужностей, розширення асортименту продукції або послуг, вихід на нові

ринки збуту, покращення системи управління та оптимізацію бізнес-процесів. Важливо провести всебічний аналіз внутрішніх і зовнішніх умов, виявити основні проблемні області та розробити комплексну стратегію виходу з кризи. Залучення додаткових інвестицій, пошук надійних партнерів та ефективне використання наявних ресурсів є ключовими для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Слід зосередитись на підвищенні якості продукції чи послуг, впровадженні інновацій, розширенні клієнтської бази та зміцненні позицій на ринку. Важливо також приділяти увагу розвитку персоналу, створенню сприятливого корпоративного клімату та формуванню позитивного іміджу компанії. Лише комплексний підхід, який включає стратегічне планування, ефективне управління ресурсами, впровадження інновацій та гнучку адаптацію до змін ринкових умов, дозволить підприємству подолати кризу та забезпечити стабільне зростання в довгостроковій перспективі.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

донін С. В., Калашнікова Ю. М., Смолянський А. А. Управління діловою активністю підприємства в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2021.

нісімова О. М. Аналіз ділової активності підприємства як системна оцінка ефективності використання власних ресурсів. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 2(5). С. 19–23. URL:

реф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство.

2

бршук С. С., Загорський В. М. Концепція сталого розвитку і проблеми оптимізації економічних систем. Регіональна економіка. 2005. № 3. С. 113–

2

довічен А. А., Вдовічена О. Г. Триєдиний вектор стабілізації економіки України в умовах неконтрольованих глобальних викликів. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія: Економічні науки. 2020. Вип. I (77). С. 12–30.

іконний ринок України 2023. Огляд, факти, коментарі. Віконний консалтинг.

овк В. Комплексна оцінка ділової активності підприємства. Research Gate.

оронко Р. М., Воронко О. С. Аналіз ділової активності в системі управління розвитком підприємства. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 64–69.

уменюк М. М., Грицак А. В. Удосконалення механізму управління діловою

активністю підприємства. Молодий вчений. 2017. № 10(50). С. 874–877. URL:

ем'яненко Т. І. Сталий розвиток вітчизняних підприємств в сучасних економічних умовах. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка та управління підприємствами. 2020. Т. 31 (70), № 2. С. 185–188.

ончак Л. Г., Ціхановська О. М. Ділова активність підприємства та шляхи її з

битки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в

щена Н. Б., Горошанська О. О., Польова Т. В. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу : монографія. Харків: Видавництво Іванченка І. Є., 2020. 196 с.

вбрин Л. Й. Теоретико-методичні підходи до управління діловою активністю підприємства. Наукові записки. Серія: Економічні науки. 2018. № 1(56). С. 193–200.

овальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. Економіка та суспільство. 2022. № 42. DOI: 6

взлова О. С. Методика оцінки фінансової стійкості підприємства. Молодий вчений. Серія: Економічні науки. 2020. № 10(50). С. 914–918.

індрацька Г. І. Стійкість підприємства: діалектика статичності і динаміки. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2014. № 797. С. 235–241.

ривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 456 с.

вчаренко Є. І., Манько І. М., Годящев М. О. Особливості оцінки ділової активності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 13. С. 344–350. URL: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/69.pdf>

фіційний сайт Державної служби статистики України. URL:

авелко О. В., Попчук Д. О. Ліквідність, ділова активність і рентабельність:

у

с

п

характеристика та особливості визначення окремих показників. Вісник НУВГП. Серія: Економічні науки. 2022. Вип. 4(100). С. 115–131. URL:

ідприємництво: навч. посіб. За заг. ред. Г.І. Купалової. Київ : «Київський університет», 2022. 376 с.

идоренко-Мельник Г. М., Зінченко А. В. Перебудова моделі управління діловою активністю підприємства в умовах кризи. Науковий вісник П

ома 10 Аналіз ділової активності підприємств. URL:

л

т

ячук Г. Ю. Оцінка ділової активності підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 43, ч. 4. С. 88–90.

вріон В. Я. Аналітична оцінка ділової активності та рентабельності підприємств. Інноваційна економіка. 2013. № 10(48). С. 27–33.

ward sustainable enterprise. Management Science Letters. 2021. Vol. 11. P. 657–

г

о

у

н

і

в

е

р

с

и

т

е

т

у

ДОДАТКИ

Додаток А

Зважені оцінки факторів ринкової привабливості та конкурентоспроможності підприємства ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП" та її конкурентів

№	Фактори	Вага	ТОВ "ВКФ"СТЕКЛАЙН ГРУП"	«СТЕКО»	ТОВ «Акорд-С» (ТМ Epsilon)	«Вікнар 'off»
	Ринкова привабливість					
1	Обсяг продаж в сегменті	0,1	0,7	0,7	0,7	0,7
2	Темпи зростання сегмента високі або перевищує темпи зростання ринку	0,1	0,8	0,8	0,8	0,6
3	Кількість гравців в сегменті	0,1	0,5	0,5	0,7	0,4
4	Інвестиції в рекламу в сегменті	0,1	0,3	0,3	0,5	0,5
5	Чутливість ринку до цін	0,05	0,4	0,4	0,4	0,4
6	Платоспроможність покупців	0,12	0,72	0,84	0,84	0,72
7	Рівень культури використання переговорів	0,06	0,3	0,24	0,36	0,24
8	Бар'єри для входу на ринок	0,03	0,15	0,09	0,12	0,09
9	Можливі перешкоди в постачанні	0,03	0,21	0,21	0,21	0,18
10	Ризики впливу технологічних чинників	0,12	0,36	0,36	0,72	0,24
11	Ризики впливу соціальних чинників	0,07	0,49	0,42	0,56	0,35
12	Ризики впливу політичних чинників	0,08	0,48	0,48	0,64	0,56
13	Ризики впливу людського фактору	0,04	0,28	0,24	0,32	0,2
	Разом	1	5,69	5,58	6,87	5,18
	Конкурентоспроможність підприємства					
1	Обсяги діяльності, розмір мережі	0,04	0,28	0,2	0,32	0,12
2	Товар має унікальну перевагу (унікальні властивості, унікальні технології, унікальну бізнес-модель)	0,06	0,18	0,18	0,36	0,18
3	Частка ринку	0,03	0,18	0,12	0,18	0,06

4	Гнучкість, швидке адаптування до ринкових змін	0,08	0,16	0,4	0,56	0,4
5	Технологічний рівень	0,05	0,1	0,15	0,3	0,2
6	Асортимент	0,09	0,36	0,36	0,72	0,27
7	Ціни	0,1	0,3	0,4	0,4	0,4
8	Рівень і якість обслуговування	0,12	0,72	0,6	0,72	0,72
9	Імідж, сила бренду, під яким реалізується товар	0,1	0,7	0,6	0,8	0,4
10	Людські ресурси	0,08	0,48	0,48	0,48	0,4
11	Комунікації на ринку	0,12	0,96	0,48	0,84	0,72
12	Фінансова сила	0,08	0,4	0,4	0,4	0,4
13	Додаткові послуги	0,05	0,1	0,15	0,3	0,1
	Разом	1	4,92	4,52	6,38	4,37

```
# Введення значень n користувачем

n_values = input("Введіть значення n, розділені комами (наприклад,

P = float(input("Введіть значення P: "))
P0 = float(input("Введіть значення P0: "))

print("Будь ласка, введіть дійсні числа для значень n, розділені
комами.")

# Створення даних для графіків

# Малювання графіків для кожного n

# Налаштування графіка
```

```
plt.title('Графіки функцій  $y = (P/P_0 - 1)/P_0 * t^n$  для різних значень n')
```

```
print("Розрахунок ступеня нелінійності траєкторії розвитку  
підприємства")
```

```
Pt = float(input("Введіть значення  $P(t)/P_0 =$ "))
```

```
t = float(input("Введіть значення  $t =$ "))
```

```
print(f'Коефіцієнт нелінійності {n_r}')
```

```
plt.title('Графік залежності  $n$  від  $t$ ')  

```

```
# Введення значень n користувачем
```

```
n_values = input("Введіть значення n, розділені комами (наприклад,
```

```
C1_values = input("Введіть коефіцієнт залучення ресурсів k,  
розділені комами (наприклад, 1,2,3): ")
```

```
print("Будь ласка, введіть дійсні числа для значень n і k, розділені  
комами.")
```

```
# Створення даних для графіків
```

```
# Малювання графіків для кожного n та k
```

```
# Налаштування графіка  
plt.title('Графік залежності необхідних змін в залученні ресурсів від  
темтів розвитку')
```

```
# Введення значень n користувачем
```

```
n_values = input("Введіть значення n, розділені комами (наприклад,
```

```
N1 = float(input("Введіть коефіцієнт продуктивності праці: "))
```

```
print("Будь ласка, введіть дійсні числа для значень n і k, розділені  
комами.")
```

```
# Створення даних для графіків
```

```
# Малювання графіків для кожного n та k
```

```
# Налаштування графіка
```

```
plt.title('Графік залежності кількості сукупних ресурсів підприємства  
від темпів розвитку при заданій продуктивності')
```

