

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Управління діловою активністю ТОВ «Авто-Січ»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Business Activity Management of "Avto-Sich" LLC

Виконав: студент 2 курсу магістратури, групи 8.0730-мо
спеціальності 073 – Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
М.С. Петелько
Керівник доцент кафедри ПМОіЛ,
к.н. держ.упр. Онищенко О.А.
Рецензент доцент кафедри ПМОіЛ, к.е.н. Шишкін В.О.

Запоріжжя – 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

к.е.н., доцент Павлюк Т.С.

«___» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Петелько Марії Сергіївні

1. Тема роботи Управління діловою активністю ТОВ «Авто-Січ» керівник роботи Онищенко Оксана Аатоліївна, к.н.держ.упр., доцент, затверджені наказом ЗНУ від «___» _____ 20__ року №___
2. Строк подання студентом роботи «___» _____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи наукові праці з питань менеджменту організацій, методів управління діловою активністю підприємств, законодавство України, ресурси мережі Internet, статистичні матеріали ТОВ «Авто-Січ» та власні спостереження.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Дипломна робота складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. 1 Розділ – Теоретико-методичні основи управління діловою активністю підприємств – складається з 3 підрозділів: 1.1 Теоретичні засади поняття та змісту ділової активності підприємства; 1.2 Методичні підходи оцінки ділової активності підприємства; 1.3 Шляхи підвищення ділової активності підприємства; 2 Розділ – Аналіз ділової активності ТОВ «Авто-Січ» – складається з 3 підрозділів: 2.1 Загальна характеристика підприємства; 2.2 Аналіз окремих показників ділової активності ТОВ «Авто-Січ»; 2.3 Оцінка ділової активності ТОВ «Авто-Січ»; 3 Розділ – Шляхи підвищення ділової активності ТОВ «Авто-Січ» – складається з 3 підрозділів: 3.1 Рекомендації щодо формування політики управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Авто-Січ»; 3.2

Рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності використання коштів ТОВ «Авто-Січ»; 3.3 Управління запасами як засіб підвищення ділової активності ТОВ «Авто-Січ».

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	08.10.2021 р.	08.10.2021 р.
2	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	29.10.2021 р.	29.10.2021 р.
3	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	26.11.2021 р.	26.11.2021 р.

6. Дата видачі завдання 08.10.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	вересень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень	виконано
4	Обробка матеріалу	жовтень	виконано
5	Виконання розділу 1	листопад	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	грудень	виконано
8	Формулювання висновків	грудень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	грудень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Студент _____ М.С. Петелько
(підпис)

Керівник роботи _____ О.А. Онищенко
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 94 с., 8 рис., 14 табл., 53 джерела.

Об'єктом дослідження є процес управління діловою активністю на ТОВ «Авто-Січ».

Предметом дослідження є система управління ТОВ «Авто-Січ».

Метою роботи є розробка та економічне обґрунтування заходів, спрямованих на підвищення ділової активності ТОВ «Авто-Січ».

Методи дослідження – спостереження, порівняння, групування та узагальнення даних, економічний і фінансовий аналіз, узгодження та формалізація, балансовий метод, методи математичної статистики, графічне і табличне представлення даних.

Актуальність теми обумовлюється необхідністю вдосконалення організації процесів формування, підтримки та зростання рівня ділової активності підприємств у період загальної глобалізації, посилення конкуренції, постійних змін у законодавчих та нормативних актах, модернізації фінансової звітності.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретико-методичні основи управління діловою активністю підприємств. На основі теоретичного матеріалу було проведено дослідження ділової активності ТОВ «Авто-Січ» та запропоновані заходи щодо її удосконалення.

Реалізація пропонованих в кваліфікаційній роботі рекомендацій дозволить збільшити економічний ефект від удосконалення ділової активності ТОВ «Авто-Січ», що сприятиме підвищенню ефективності його діяльності в цілому.

**ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ,
ОЦІНКА, ДЕБІТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ**

ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 94 pp., 8 fig., 14 tab., 53 sources.

The object of the study is the process of business activity management at LLC "Avto-Sich".

The subject of the study is the management system of LLC "Avto-Sich".

The purpose of the research is to develop and economically justify measures aimed at increasing the business activity of LLC "Avto-Sich".

Research methods are: observation, comparison, grouping and generalization of data, economic and financial analysis, coordination and formalization, balance method, methods of mathematical statistics, graphical and tabular presentation of data.

The urgency of the topic is due to the need to improve the organization of processes of formation, maintenance and growth of business activity in the period of globalization, increased competition, constant changes in laws and regulations, modernization of financial statements.

During the research the theoretical and methodical bases of management of business activity of the enterprises were considered. On the basis of theoretical material the research of business activity of LLC "Avto-Sich" was carried out and measures for its improvement were offered.

The implementation of the recommendations proposed in the qualification work will increase the economic effect of improving the business activity of LLC "Auto-Sich", which will increase the efficiency of its activities as a whole.

BUSINESS ACTIVITY, MANAGEMENT, IMPROVEMENT,
EVALUATION, RECEIVABLES

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

АВС-метод – метод, який дозволяє класифікувати бізнес-ресурси фірми залежно від їхньої значущості;

SWOT-аналіз – метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища організації та поділу їх на чотири категорії;

АТП – автотранспортне підприємство;

КоА – коефіцієнт загальної оборотності капіталу (активів);

КоОА – коефіцієнт оборотності оборотних (мобільних) активів;

КоМОА – коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів;

КоГП – коефіцієнт оборотності готової продукції;

КоДЗ – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;

ОДЗ – середній термін обороту дебіторської заборгованості;

КоКЗ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;

ОКЗ – середній термін обороту кредиторської заборгованості;

ФоОЗ – коефіцієнт фондівдачі основних засобів та інших необоротних активів;

КоВК – коефіцієнт оборотності власного капіталу.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	13
1.1 Теоретичні засади поняття та змісту ділової активності підприємства	13
1.2 Методичні підходи оцінки ділової активності підприємства	21
1.3 Шляхи підвищення ділової активності підприємства	32
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТОВ «АВТО-СІЧ»	40
2.1 Загальна характеристика підприємства	40
2.2 Аналіз окремих показників ділової активності ТОВ «Авто-Січ»	53
2.3 Оцінка ділової активності ТОВ «Авто-Січ».....	64
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТОВ «АВТО-СІЧ»	70
3.1 Рекомендації щодо формування політики управління дебіторською заборгованістю ТОВ «АВТО-СІЧ».....	70
3.2 Рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності використання коштів ТОВ «АВТО-СІЧ».....	74
3.3 Управління запасами як засіб підвищення ділової активності ТОВ «АВТО-СІЧ».....	77
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89

ВСТУП

У сучасних економічних умовах ділова активність, управління нею та методичне забезпечення відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності та прибутковості діяльності підприємства.

Ділова активність спрямована на підвищення ринкової вартості компанії, сприяє виживанню в умовах конкурентної боротьби та лідерства серед конкурентів, стимулює розвиток виробництва та зростання обсягів реалізації, сприяє стійкості економічного потенціалу підприємства.

Стабільне фінансове становище підприємства в умовах ринкової економіки зумовлено саме його діловою активністю, найважливішою характеристикою економічного стану та розвитку підприємства. Вивчення ділової активності підприємства є дуже важливим фактором поліпшення економічної ситуації в країні, тому що його нестійке фінансове становище негативно позначається не лише на ньому самому, а й на економічному становищі країни в цілому. Ділова активність (чи «оборотність») – спектр дій, вкладених у просування підприємства: над ринком збуту, фінансової складової діяльності, ринку праці.

Ділова активність – це комплексна та динамічна характеристика діяльності та ефективного використання всіх ресурсів. Її рівень у кожному конкретному підприємстві відображається етапами його життєдіяльності та ступенем адаптації до ринкових умов, що змінюються. Позитивна динаміка, збільшення трудової зайнятості та ефективне використання ресурсів також характеризують ділову активність підприємства. Усі ці показники спрямовані на досягнення ринкової конкурентоспроможності підприємства.

Дуже важливу роль відіграє управління діловою активністю, де професіоналізм управлінця грає вирішальну роль. Наскільки правильними та грамотними будуть прийняті рішення, на основі проведеного економічного аналізу, можна судити яка буде віддача, яка підвищить ефективність роботи

всього підприємства.

При цьому оцінка ділової активності одна із найважливіших елементів управління підприємством.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлюється тим, що зараз, у період загальної глобалізації, посилення конкуренції, постійних змін у законодавчих та нормативних актах, модернізації фінансової звітності з урахуванням міжнародних стандартів гостро постає питання про вдосконалення організації процесів формування, підтримки та зростання рівня ділової активності підприємств.

Рівень ділової активності є основним показником ефективного управління фінансовими, матеріальними, трудовими ресурсами і при цьому безпосередньо впливає на показники рентабельності, фінансову стійкість, платоспроможність, кредитоспроможність, інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність.

Тільки при ефективному управлінні діловою активністю організації можливо досягти переваг на ринку, що в свою чергу є необхідною умовою на формування конкурентоспроможності. Саме ділова активність підприємства, що визначає ефективність використання фінансових, трудових, матеріальних та інших ресурсів по всіх бізнес-лініях діяльності та характеризує якість управління, можливості економічного зростання та достатність капіталу організації.

Тому на сучасному етапі гостро стоїть питання необхідності вивчення ділової активності суб'єктів господарювання на мікрорівні, що буде сприяти вирішенню конкретних завдань у конкретній ринковій ситуації та призведе до підвищення ефективності управління підприємством загалом

Актуальні питання ділової активності підприємства та методи її підвищення становлять науковий інтерес як для явітчизнаних, так і для зарубіжних науковців-економістів. Зокрема, саме фінансовий аспект визначення ділової активності підприємства у своїх працях досліджували наступні вчені: Гаврилова А. Н. та Попов А.А., Гребнев Г. Д., Донцова Л. В.

та Никифорова Н. А., Зімін Н. Є., Канке А. А. та Кошева І. П., Ковальов В. В. та Волкова О. Н., Лісовська І. А., Пястолов С. М., Рзаєва Т. Г.

Комплексні дослідження з метою визначення терміна “ділова активність підприємства” проводили такі дослідники, як: Аніскін Ю. П., Соловйова-Саранді Ю. В., Доскалієва Б. Б., Карпікова О. В., Леоненко Є. А., Марченко О. І., Моїсеєва Н. К. та Конишева М. В.

У той же час, проведене дослідження праць вітчизняних та зарубіжних авторів у галузі економічного аналізу, фінансового та виробничого менеджменту, управління підприємством дозволило зробити висновок про суттєві недоліки у запропонованих методиках оцінки ділової активності, зокрема:

- недооцінка значимості ділової активності підприємства через те, що на перший план щодо оцінки результативності діяльності підприємства виводяться фінансова стійкість, ліквідність та платоспроможність;

- розгляд аналізу ділової активності здійснюється в основному з позиції оборотності та рентабельності;

- сама ділова активність представляється як невелика частина фінансового стану підприємства.

Це і зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи, визначило цілі, мету та завдання дослідження.

Об’єктом дослідження є процес управління діловою активністю на ТОВ «Авто-Січ».

Предметом дослідження є система управління ТОВ «Авто-Січ».

Метою роботи є розробка та економічне обґрунтування заходів, спрямованих на підвищення ділової активності ТОВ «Авто-Січ».

У відповідності з поставленою метою визначені завдання дослідження:

- розглянути сутність та показники оцінки ділової активності підприємства;

- запропонувати шляхи підвищення ділової активності підприємства;

- надати загальну характеристику об'єкта дослідження;
- проаналізувати показники ділової активності досліджуваного підприємства;
- проаналізувати фінансові результати та фінансовий стан досліджуваного підприємства;
- дати оцінку діловій активності досліджуваного підприємства;
- розробити заходи, створені задля підвищення показників ділової активності досліджуваного підприємства;
- виконати економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ділової активності досліджуваного підприємства.

Під час написання кваліфікаційної роботи були використані загальнонаукові теоретичні та емпіричні методи дослідження: аналіз і узагальнення літератури з теми дослідження, методи спостереження та порівняння, аналітичний, групування та узагальнення даних, структурні методи аналізу, елементи економічного і фінансового аналізу, методи узгодження та формалізації, балансовий метод, матричні методи та метод експертних оцінок. В роботі використані методи математичної статистики, графічне і табличне представлення даних.

Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вчених-економістів з питань ділової активності підприємств, управління бізнес-процесами та ціноутворення на підприємствах. Також в якості джерел інформації було використано законодавство України, ресурси мережі Internet, статистичні матеріали ТОВ «Авто-Січ» та власні спостереження.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропонована методика аналізу ділової активності підприємства дозволить оцінювати систему управління за кожним напрямом його діяльності: виробничим, маркетинговим, комерційним та економічним, та на основі отриманих результатів оперативно приймати управлінські рішення, розробляти відповідні рекомендації та намічати пріоритетні напрямки

розвитку підприємства, зокрема може бути використана на ТОВ «Авто-Січ» для підвищення ефективності його діяльності.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку та рекомендацій, списку використаних джерел та додатків.

Апробацію результатів дослідження було здійснено шляхом впровадження результатів дослідження на підприємстві ТОВ «Авто-Січ».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Теоретичні засади поняття та змісту ділової активності підприємства

В даний час підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів господарювання є життєво важливим завданням, тому керівники підприємств перебувають у постійному пошуку нових інструментів управління та підвищення конкурентоспроможності. Посилення ринкової конкуренції підштовхує організації до пошуку нових форм та методів суперництва.

Термін «ділова активність» прийшов у вітчизняний економічний лексикон зі світової практики у зв'язку з реформуванням економіки та формуванням ринкових відносин. У розвинених країнах, зокрема США, ділова активність визначається на макро та мікрорівнях.

За всієї різноманітності визначень ділової активності можна назвати два основних підходу. Одні автори вважають, що ділова активність – це комплекс заходів, спрямованих на розширення частки ринку та збільшення обсягів продажу. Інші розглядають ділову активність як оціночний параметр результативності (ефективності) роботи підприємства загалом.

Нині існує досить багато визначень «ділова активність підприємства». Для вітчизняної практики поки що характерна суперечлива оцінка ділової активності країни на макрорівні, а також окремого суб'єкта господарювання, на мікрорівні.

Також можна виділити такі сучасні підходи до розкриття сутності «ділова активність» як: індивідуалістичний та комплексний (формується сьогодні) [28].

Найбільш вживаним у науковій літературі є наступне визначення: “ділова активність підприємства у фінансовому аспекті виявляється, насамперед, у швидкості обертання (обігу) його засобів” [44].

Натомість, дослідник Райзберг Б.А. під діловою активністю має на увазі характеристику стану підприємницької діяльності у галузі, країні, фірмі [33]. А Єфімова О.В. вважає, що ділова активність – це мотивований макро- і мікрорівнем управління процес стійкої господарської діяльності за усіма бізнес лініями діяльності, що характеризує якість управління, можливості зростання та достатність капіталу організації [22].

Найбільш точно, на нашу думку, дав поняття ділової активності суб'єкта господарювання В.В. Ковальов, вважаючи, що її показники характеризують «результати та ефективність поточної основної виробничої діяльності» [31].

На думку Т. І. та С. В. Юркових, показники ділової активності дозволяють визначити ефективність використання коштів господарюючого суб'єкта. Перевагою цього є його стислість [31]. Однак воно не дає найбільш повну характеристику аналізованої категорії.

Ще вужче поняття ділової активності підприємства дали економісти-фінансисти А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулін та Є. В. Негашев [44]. На їхню думку, вона характеризується лише «швидкістю обороту оборотних коштів суб'єкта господарювання». Перевагою цього є те, що у ньому виділено основний чинник ділової активності підприємства.

Тим не менш, більш суттєві характеристики досліджуваного поняття можуть бути розкриті у визначеннях наступних дослідників (таблиця 1.1):

Таблиця 1.1

Визначення поняття «ділової активності» з позиції різних авторів

Автор	Визначення поняття «ділової активності»
Н.М. Харитоновна [40, С. 28-31]	У широкому сенсі, ділова активність означає весь спектр зусиль, вкладених у просування фірми на ринках продукції, праці, капіталу..., у вузькому значенні – як поточна виробнича і комерційна діяльність підприємства
С. Л. Дзахоева [13, С. 357-359]	Ділова активність – це процес динамічного розвитку підприємства, можливість досягнення підприємством запланованих цілей у вигляді ефективного використання свого потенціалу, збільшення ринків збуту своєї продукції та підвищення стійкості фінансового стану.
О.П. Разінькова [32, С. 270-272]	Ділова активність підприємства проявляється, насамперед, у швидкості обороту його коштів, а аналіз ділової активності полягає у дослідженні рівнів та динаміки коефіцієнтів оборотності
Р.Б. Шестаков [45, С. 114-120; 46, С. 116-118]	У широкому сенсі означає комплекс зусиль, вкладених у просування фірми на ринках товарів, праці, капіталу. Ділова активність компанії проявляється в динаміці її розвитку, у збільшенні доходів, ефективному використанні економічних та фінансових ресурсів, зміцненні партнерських відносин, розширенні ринків збуту своєї продукції (послуг), що випереджає зростання обсягів продажу продукції компанії в порівнянні зі зростанням вартості її бренду
І.О. Євстигнєєва [16, С. 114-117.]	Ділова активність є комплексною та динамічною характеристикою підприємницької діяльності та використання ресурсів.
Гаврилова А. Н., Попов А. А. [11]	В широкому значенні вона означає весь спектр зусиль, праці, капіталу. В контексті фінансового аналізу розглядається як деяка характеристика масштабу його діяльності і здатності генерувати в процесі діяльності сталий потік доходів без відносно супутніх витрат.

У зарубіжній економічній літературі зміст, що вкладається у термін «ділова активність», досить складно інтерпретувати. Це пов'язано з тим, що англійське словосполучення «business activity» можна перекласти як і, безпосередньо, ділова активність, так і поточна виробничо-комерційна діяльність. Це визначає певну плутанину і можливе ототожнення понять внаслідок неточного перекладу. Під діловою активністю Е. Хелферт має на увазі, наскільки ефективно менеджери використовують активи, довірені ним власниками. Очевидно, що ці характеристики відносяться саме до ділової активності, а не лише до поточної діяльності організації [41, С. 663-667].

У той же час Дж. Грей і Д. Рікеттс у своїй книзі «Управлінський облік» зазначають, що вимір рівня активності – це оцінка бізнесу чи виробничої діяльності за такими показниками, як прямі трудові витрати, машино-години, пробіг у милях та ін. , що відносяться до витрат основної діяльності, тобто в даному формулюванні авторами характеризується інтенсивність поточної виробничо-комерційної діяльності. Таким чином, з погляду вітчизняних учених у галузі обліку та аналізу, ділова активність організації є не що інше, як результативність та ефективність виробничо-комерційної діяльності [2].

Вивчення наведених джерел інформації із визначенням особливостей поняття та змісту ділової активності дає змогу зробити висновки про те, що ділова активність підприємства та її рівень, з одного боку, безпосередньо впливають на рівень і динаміку всіх основних показників фінансово-економічної діяльності підприємства, з іншого боку, вони виражаються в динаміці цих показників.

У процесі економічного аналізу ділова активність може вимірюватися як якісними, так і кількісними критеріями. При цьому кількісними критеріями ділової активності виступають абсолютні та відносні показники результатів господарської діяльності підприємства. Тому критеріями ділової активності є, з одного боку, прибуток, з іншого боку, швидкість і час обороту активів підприємства.

Оскільки ділова активність виявляється у ефективності використання ресурсів, її рівень проявляється, передусім, у коефіцієнтах оборотності активів підприємства.

Основною інформаційною базою для аналізу ділової активності підприємства виступають дані управлінського та бухгалтерського обліку підприємства від якості яких залежить його коректність та точність, що, у свою чергу, визначає ефективність управлінських рішень, що приймаються керівництвом підприємства за результатами аналізу ділової активності. Для цілей оцінки управління діяльністю підприємства наука та практика виробили спеціальні інструменти, які називають економічними показниками.

Економічні показники – це мікромоделі економічних явищ. Відбиваючи динаміку і протиріччя процесів, що відбуваються, вони схильні до змін і коливань і можуть наблизитися або віддалятися від свого головного призначення вимірювання та оцінки сутності економічного явища. Тому аналітик повинен знати для кожного економічного показника: чи йдеться про ефективність діяльності чи ділову активність підприємства.

Нині найповніше і послідовне дослідження економічної ефективності господарської діяльності (розкриття предмета аналізу) дає теоретично комплексний економічний аналіз.

Аналізу ефективності присвячені всі розділи поточного, перспективного та оперативного аналізу. Оцінюється досягнута ефективність господарської діяльності, виявляються чинники її зміни, невикористані можливості та резерви підвищення.

Ефективність господарської діяльності вимірюється одним із двох способів, що відображають результативність роботи підприємства щодо або величини авансованих ресурсів, або величини їх споживання (витрат) у процесі виробництва. Ці показники характеризують рівень ділової активності підприємства.

На рівні підприємства ділова активність найчастіше сприймається як результативність роботи підприємства щодо величини авансованих ресурсів чи величини їх споживання у процесі виробництва.

Фінансове благополуччя будь-якого підприємства безпосередньо залежить від того, як швидко вкладені гроші будуть приносити чистий прибуток. Показники ділової активності дуже важливі підприємствам. По-перше, від швидкості обороту коштів залежить розмір річного обороту. По-друге, з обсягами обороту, отже, і з оборотністю пов'язана відносна величина витрат виробництва (звернення): чим швидше оборот, тим менше за кожен оборот доводиться витратити. По-третє, прискорення обороту тій чи іншій стадії кругообігу коштів тягне за собою прискорення обороту на інших стадіях. Фінансове становище організації, її платоспроможність залежить від того, наскільки швидко кошти, вкладені в активи, перетворюються на реальні гроші.



Рис. 1.1. Показники, що характеризують ділову активність підприємства

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



Рис. 1.2. Основні напрями підвищення ділової активності підприємства

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 сумі капіталу певний час.

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

Основні шляхи прискорення оборотності капіталу:

- скорочення тривалості виробничого циклу за рахунок інтенсифікації виробництва (використання новітньої механізації та автоматизації виробничих процесів, підвищення рівня продуктивності праці, більш повне використання виробничих потужностей підприємства, трудових і матеріальних ресурсів та ін);

- поліпшення організації матеріально-технічного постачання з метою безперебійного забезпечення виробництва необхідними 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 процесу просування товарів від виробника до споживача (включаючи вивчення ринку, вдосконалення товару та форм його просування до споживача, формування правильної 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, що забезпечує виробництву великі економічні вигоди. Передусім, дає можливість з цієї кількості матеріальних ресурсів виробити більше готової продукції (робіт, послуг) і є однією 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.

Таким чином, ділова активність підприємства характеризується сукупністю абсолютних та відносних показників. Ділова активність включає в себе характеристику основних переваг організації, ефективність функціонування, здатність до розвитку як організації в цілому, так і окремих її сегментів, а також рівень розвитку всіх видів діяльності.

1.2 Методичні підходи оцінки ділової активності підприємства

Ділова активність тісно пов'язана з найважливішими характеристиками підприємства. Насамперед, ділова активність впливає на фінансову стійкість, інвестиційну привабливість, кредитоспроможність.

Високорозвинена ділова активність суб'єкта господарювання дає стимул потенційним інвесторам для здійснення операцій з активами даного підприємства, вкладенню коштів. У свою чергу, банки з великим інтересом надають кредити підприємствам з високим рівнем ділової активності, оскільки вони здатні з більшою ефективністю використовувати кредитні ресурси та позички, виконувати свої боргові зобов'язання. Тому показники ділової активності є однією із основних умов кредитоспроможності підприємства. Як правило, результат підвищення рівня ділової активності – це зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Динамічний розвиток, позитивна динаміка результативних показників, генерування доходів є найважливішими чинниками здатності підприємства виконувати свої основні функції з урахуванням змін, що відбуваються в умовах бізнес середовища під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

З метою якісної характеристики методів оцінки ділової активності підприємств вважаємо за доцільне навести класифікацію видів ділової активності підприємства (рис. 1.3.):

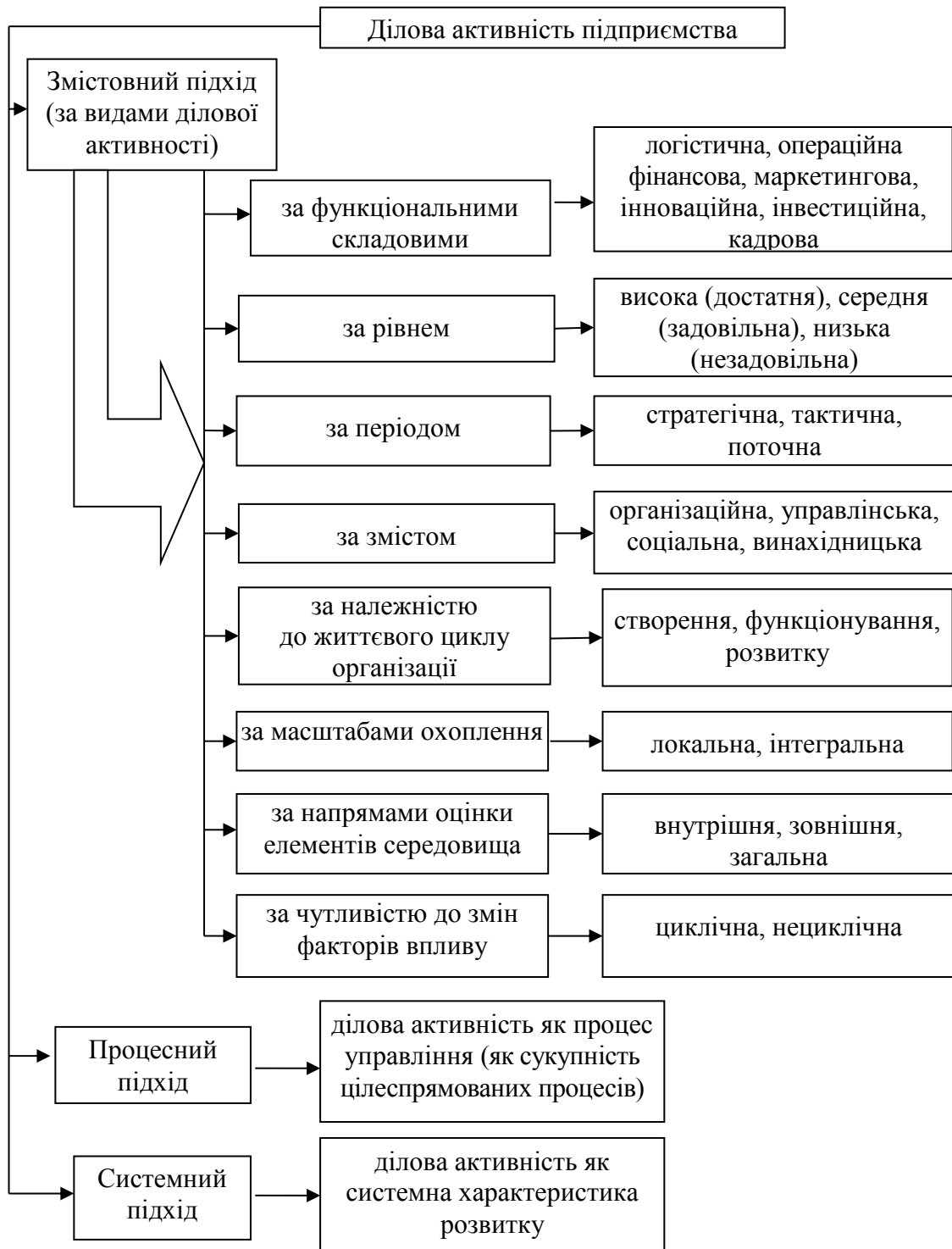


Рис. 1.3. Класифікація видів ділової активності підприємства

Ділова активність, будучи однією з найважливіших характеристик функціонування комерційного підприємства, може оцінюватись за допомогою низки показників. Тому ділова активність є об'єктом економічного аналізу у межах аналізу ділової активності. Бухгалтерська звітність підприємства зазвичай є інформативною базою щодо аналізу ділової активності. Для другорядних цілей внутрішнього аналізу можуть бути використані дані аналітичного та синтетичного обліку.

Значно впливають на ділову активність суб'єктів господарювання макроекономічні чинники, що формують або сприятливий «підприємницький клімат», який стимулює умови для активної поведінки суб'єкта господарювання, або навпаки передумови до згасання і згорання ділової активності. Досить високе значення на ділову активність надають і фактори внутрішнього бізнес-середовища, що в принципі знаходяться під контролем керівництва підприємств: поліпшення освіти в галузі бізнесу, менеджменту та планування, вдосконалення договірних робіт, розширення можливостей та перспектив отримання інформації в галузі маркетингу та інше [29].

Такі чинники як ліквідність організації, структура капіталу, платоспроможність зрештою залежать від рівня та характеру ділової активності [19].

Відповідно, можна представити компоненти (складові) ділової активності підприємства, що складають її цілісну структуру, наступним чином:

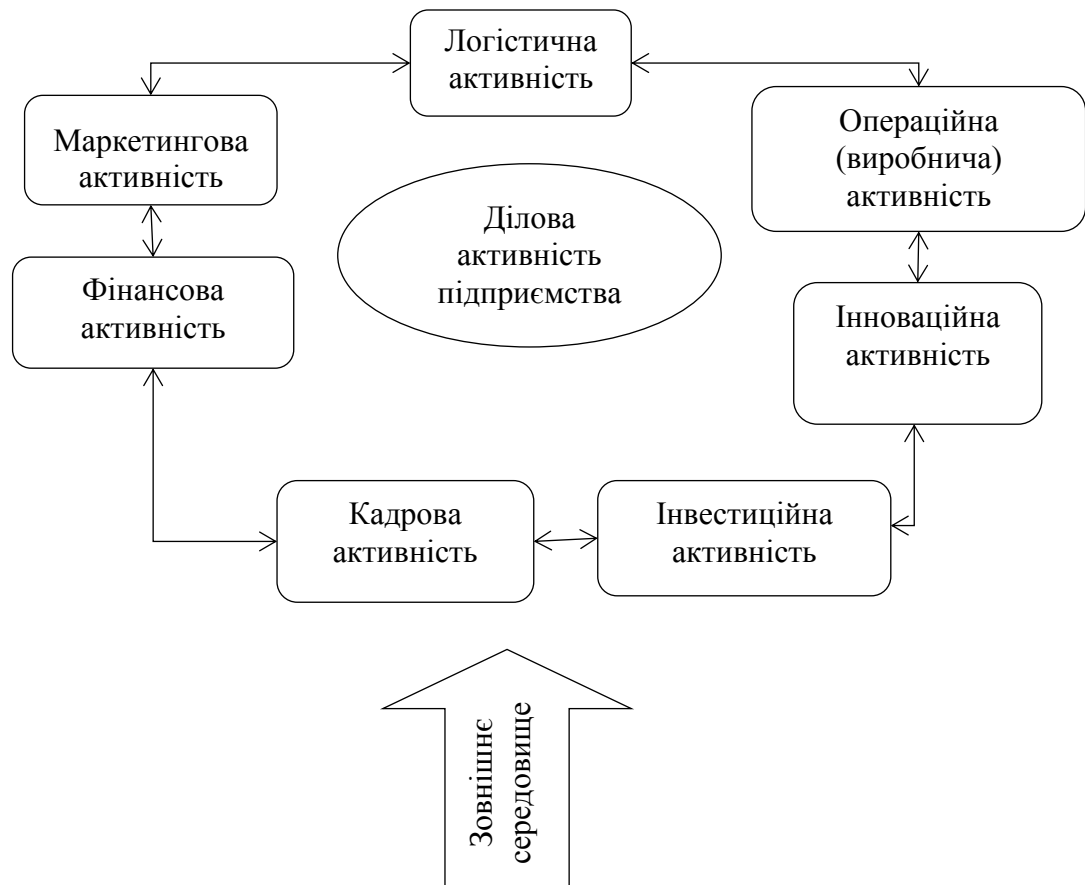


Рис. 1.4. Система ділової активності підприємства

Головними якісними та кількісними критеріями ділової активності підприємства є: широта ринків збуту продукції, включаючи наявність поставок на експорт, репутація підприємства, ступінь плану основним показникам господарської діяльності, забезпечення заданих темпів їх зростання, рівень ефективності використання ресурсів (капіталу), стійкість економічного зростання.

Оцінка ділової активності проводиться на підставі, як правило, фінансової звітності підприємства, при цьому для дослідження якісних характеристик ділової активності можуть знадобитися дані:

- маркетингових досліджень;
- внутрішньої управлінської звітності;
- дані статистичних форм звітності;
- дані аналогічних конкуруючих та (або) еталонних компаній.

Загалом джерела інформації для аналізу ділової активності поділяються на внутрішні та зовнішні:

1. Внутрішні джерела:

- бухгалтерський баланс;
- звіт про фінансові результати;
- звіт про рух грошових коштів;
- звіт про зміни капіталу;
- пояснення та додатки до бухгалтерського балансу та звіту про фінансові результати;
- статистичні форми звітності про чисельність персоналу, обсяги виробленої та відвантаженої продукції;
- оборотні відомості, аналітичні та синтетичні реєстри за окремими рахунками.

2. Зовнішні джерела:

- дані маркетингових досліджень;
- дані періодичних видань;
- дані мережі «Інтернет»;
- незаконно видобуті дані (промисловий шпигунство).

Метою аналізу ділової активності підприємства є визначення резервів підвищення її рівня та поліпшення становища компанії на ринку збуту продукції та послуг.

Тож, завданнями аналізу ділової активності підприємства є (рис.1.5.):

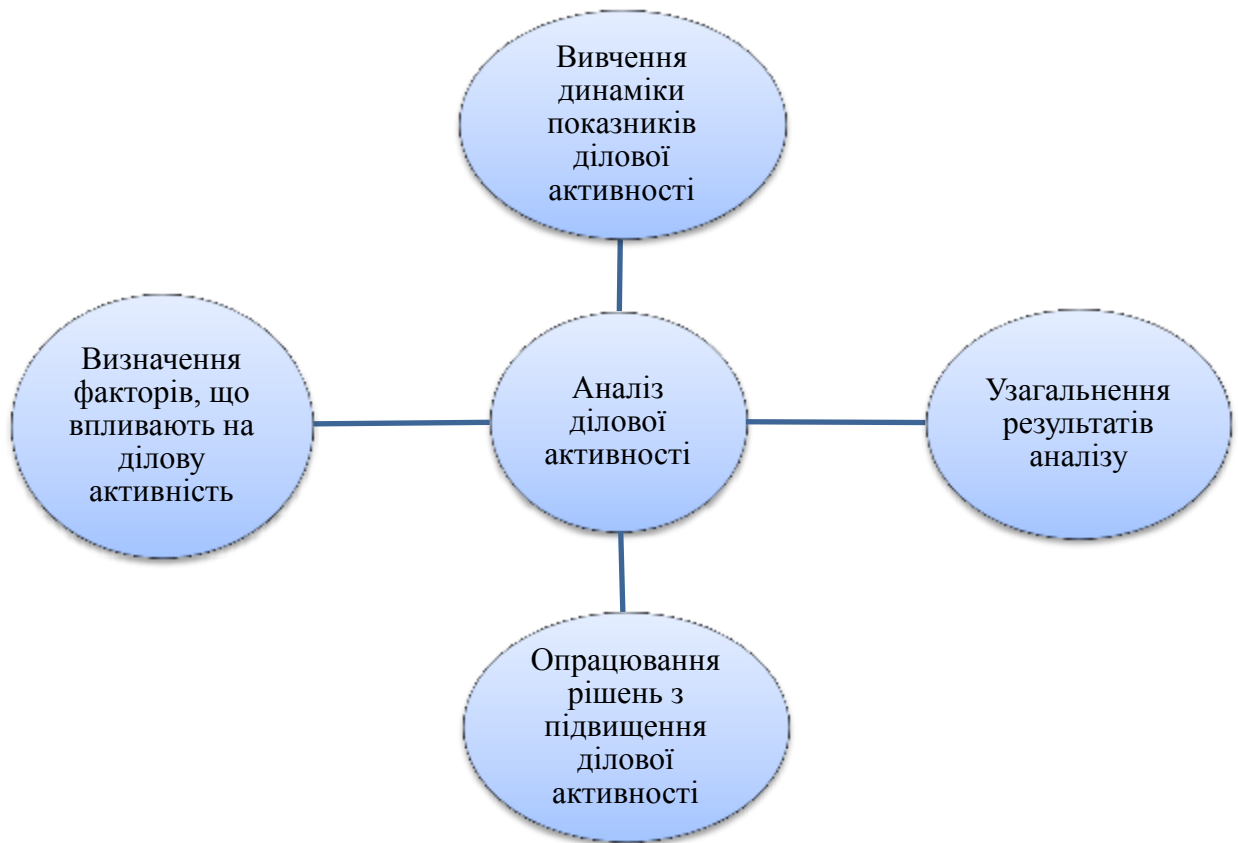


Рис. 1.5. Завдання аналізу ділової активності підприємства

Для якісного аналізу ділової активності в практиці застосовують систему показників, охарактеризовану в попередньому підрозділі кваліфікаційного дослідження.

Показники аналізу ділової активності.

1. Кількісні показники:

1.1. Коефіцієнт оборотності запасів матеріалів – показник характеризує обсяг продажу (виручки) на 1 грн., наявних у підприємства середніх запасів, розраховується наступним чином:

$$K_{об.з} = T/Z_{cp} \quad (1.1),$$

де $K_{об.з}$ – коефіцієнт оборотності запасів матеріалів (оборотів);

Z_{cp} – середня величина запасів в аналізованому (розрахунковому) періоді;

T – обсяг продажів у грошах.

1.2. Період оборотності запасів матеріалів – це показник, що характеризує період здійснення одного обороту запасів матеріалів, розраховується наступним чином:

$$L_{об.з} = D / K_{об.з} \quad (1.2),$$

де $L_{об.з}$ – період оборотності запасів матеріалів (у днях);

D – кількість днів у аналізованому періоді (30, 60, 90, 180, 360).

1.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – це показник, який характеризує обсяг продажу (виручки) на 1 грн. середньої величини дебіторської заборгованості розрахункового періоду, розраховується так:

$$K_{об.дз} = T / ДЗ_{cp} \quad (1.3),$$

де $K_{об.дз}$ – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (оборотів);

$ДЗ_{cp}$ – середня величина дебіторської заборгованості в аналізованому (розрахунковому) періоді.

1.4. Період оборотності дебіторської заборгованості – цей показник характеризує період скоєння одного обороту дебіторської заборгованості, розраховується так:

$$L_{об.дз} = D / K_{об.дз} \quad (1.4),$$

де $L_{об.дз}$ – період оборотності дебіторської заборгованості (в днях).

1.5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – показник характеризує обсяг продажу (виручки) на 1 грн., середньої величини кредиторської заборгованості розрахункового періоду, розраховується так:

$$K_{об.кз} = T/KЗ_{ср} \quad (1.5),$$

де $K_{об.кз}$ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (оборотів);

$ДК_{ср}$ – середня величина кредиторської заборгованості в аналізованому (розрахунковому) періоді.

1.6. Період оборотності кредиторської заборгованості – показник характеризує, період скоєння одного обороту дебіторської заборгованості, розраховується так:

$$L_{об.кз} = D/K_{об.кз} \quad (1.6),$$

де $L_{об.кз}$ – період оборотності кредиторської заборгованості (в днях).

1.7. Коефіцієнт оборотності капіталу – показник характеризує обсяг продажу (виручки) на 1 грн. середньої величини капіталу підприємства розрахункового періоду, розраховується так:

$$K_{оок} = T/A_{ср} \quad (1.7),$$

де $K_{оок}$ – коефіцієнт оборотності капіталу (оборотів);

$A_{ср}$ – середня величина капіталу в аналізованому (розрахунковому) періоді.

1.8. Фондовіддача – показник характеризує обсяг продажу (виручки) на 1 грн. середньої величини основних виробничих фондів підприємства розрахункового періоду, розраховується так:

$$\Phi_{от} = T/OC_{cp} \quad (1.8),$$

де $\Phi_{от}$ – фондовіддача;

OC_{cp} – середня величина основних виробничих фондів в аналізованому (розрахунковому) періоді.

1.9 Операційний цикл – показник, що характеризує тривалість кругообігу операційних, оборотних активів підприємства, розраховується так:

$$\mathcal{C}_{оп} = \mathcal{C}_{ооб1} + \mathcal{C}_{ооб2} \dots\dots + \mathcal{C}_{ообn} \quad (1.9),$$

де $\mathcal{C}_{оп}$ – операційний цикл;

$\mathcal{C}_{ооб1} + \mathcal{C}_{ооб2} \dots\dots + \mathcal{C}_{ообn}$ – сума періоду оборотів операційних оборотних активів.

1.10 Рентабельність продажів – показник, що характеризує величину виручки (обсягу продажів) на 1 грн. прибутку від продажу, розраховується так:

$$P_{об.пр} = \Pi_{пр}/T * 100\% \quad (1.10),$$

де $P_{об.пр}$ – рентабельність продажів;

$\Pi_{пр}$ – прибуток від продажів.

1.11 Рентабельність продукції – показник, що характеризує величину витрат (собівартості) на 1 грн.прибутку від продажу, розраховується так:

$$P_T = \Pi_{\text{пр}}/З (\text{СС}) * 100\% \quad (1.11),$$

де P_T – рентабельність продукції (послуг);

$З (\text{СС})$ – витрати (собівартість).

1.12 Рентабельність власного капіталу – показник, що характеризує величину власного капіталу 1 грн. прибутку до оподаткування чи чистий прибуток, розраховується так:

$$P_{\text{ск}} = \Pi_{\text{оп}}/\text{СК}_{\text{ср}} * 100\% \quad P_{\text{ск}} = \Pi_{\text{ч}}/\text{СК}_{\text{ср}} * 100\% \quad (1.12),$$

де $P_{\text{ск}}$ – рентабельність власного капіталу;

$\Pi_{\text{оп}}$ – прибуток до оподаткування;

$\Pi_{\text{ч}}$ – чистий прибуток;

$\text{СК}_{\text{ср}}$ – середня величина власного капіталу.

2. Якісні показники:

2.1 Інвестиційна привабливість. Комплексний – інтегральний показник, що розраховується на основі п'ятифакторної моделі Е. Альтмана:

$$Z = 1,2 X1 + 1,4 X2 + 3,3 X3 + 0,6 X4 + X5 \quad (1.13),$$

де $X1$ – відношення власних оборотних засобів до середньорічної величини активів;

$X2$ – відношення чистого прибутку компанії до середньорічної величини активів;

X3 – ставлення бухгалтерського прибутку до середньорічної величини активів;

X4 – відношення ринкової вартості власного капіталу до залученого (позикового) капіталу;

X5 – відношення виручки до середньорічної величини актив.

Кордони допустимого значення Z становлять від 1,8 до 2,9 пунктів, притому, чим вищі значення підсумкового інтегрального показника, тим вище й інвестиційна привабливість.

2.2 Маркетингові дослідження – є якісним показником, що характеризує становище підприємства на ринку, конкурентів підприємства, основних постачальників, покупців, частку і ємність ринку.

2.3 Широта асортименту – показник, що характеризує кількість товарних груп підприємства, розраховується так:

$$J = J_1/SJ \quad (1.14),$$

де J – широта асортименту;

J_1 – кількість асортименту на аналізований момент;

SJ – загальна кількість асортименту.

2.4 Широта ринків збуту – показник, що характеризує кількість ринків збуту підприємства, розраховується так:

$$R = R_1/SR \quad (1.15),$$

де R – широта ринків збуту;

R_1 – кількість ринків збуту на аналізований момент;

SR – загальна кількість ринків збуту.

Інші показники, що характеризують якісну складову ділової активності організації, такі як: конкурентоспроможність, рівень керівництва, наявність стабільних покупців і постачальників, становище на ринку, ділова репутація, належать до індивідуальних показників і для кожного підприємства визначаються по-різному.

1.3 Шляхи підвищення ділової активності підприємства

При розробці основних напрямів підвищення ефективності використання оборотних коштів на підприємстві необхідно враховувати низку важливих моментів. Якщо кошти, вкладені в матеріальні цінності, приймають грошову форму пізніше, ніж настає термін погашення заборгованості кредитору, у підприємства виникає потреба у додаткових джерелах фінансування. Ними можуть бути власні кошти, наприклад, отримана від покупців виручка за раніше відвантажену продукцію, інші надходження коштів, що мають, як правило разовий характер, або позикові кошти, що приймають у більшості випадків від короткострокових кредитів банку.

Якщо підприємство не користується кредитами банків, а прагне обійтися власними коштами, його платоспроможність виявляється у повній залежності від обсягу і термінів надання кредиту покупцям та його сумлінності. Затримка у надходженні коштів від однієї чи кількох великих покупців може створити серйозні труднощі у підприємства.

У разі, коли як додаткове джерело фінансування залучаються короткострокові кредити банку, схема фінансування буде такою. Підприємство на платній основі залучає кошти, які йдуть на покриття вилучених з обігу власних коштів. Новий цикл кругообігу капіталу призводить до тієї ж ситуації запізнення моменту отримання коштів у порівнянні з терміном платежу за кредитом. І в цьому випадку потреба у

фінансових ресурсах може бути задоволена за рахунок короткострокового кредиту банку. Результатом такої політики може бути вкрай важке становище підприємства, пов'язане з тим, що воно порушує важливу вимогу фінансової стабільності: умови залучення кредиту мають бути вигіднішими за ті умови, на яких саме підприємство його надає.

Оскільки дебіторська заборгованість є, по суті, безплатним кредитом покупців, вона повинна по можливості «врівноважуватися» таким же безкоштовним кредитом постачальників. Вочевидь, що період товарного обороту обслуговується капіталом кредитора, тим легше підприємству забезпечувати свою платоспроможність. Отже, підприємство має розглядати тривалість періоду, протягом якого виробничо-комерційний цикл обслуговується капіталом кредитора як один із найважливіших критеріїв фінансової стабільності.

Тенденція до скорочення цього періоду вимагає вживання термінових заходів щодо стабілізації фінансового стану: скорочення терміну зберігання запасів товарно-матеріальних цінностей, удосконалення системи розрахунків з покупцями, включаючи обов'язковий контроль за строками утворення дебіторської заборгованості, оперативна робота з дебіторами, які затримують оплату, можливе використання системи знижок.

Найважливішим напрямом підвищення ефективності використання оборотних засобів є підтримання оптимального обсягу виробничих запасів. Значний відтік коштів, пов'язаних із витратами формування та зберігання запасів, робить необхідним пошук шляхів їх скорочення.

При цьому йдеться не про зведення величини витрат зі створення та утримання виробничих запасів до мінімуму. Таке рішення, як правило, виявляється неефективним і призводить до зростання втрат іншого роду (наприклад, від псування та неконтрольного використання запасів). Завдання полягає в тому, щоб знайти «золоту середину» між надмірно великими запасами, здатними викликати фінансові труднощі (нестача коштів), та надмірно малими запасами, небезпечними для стабільності

виробництва. Таке завдання не може бути вирішено за умови стихійного формування запасів, необхідна налагоджена система контролю та аналізу запасів.

У теорії та практиці управління виробничими запасами виділяють такі основні ознаки незадовільної системи контролю виробничих ресурсів:

- тенденція до постійного зростання тривалості зберігання виробничих запасів;
- безперервне зростання виробничих запасів, що помітно випереджає динаміку збільшення обсягу реалізованої продукції;
- часті простої обладнання через відсутність матеріалів;
- нестача складських приміщень;
- періодична відмова від термінових замовлень через нестачу (відсутність) виробничих запасів;
- великі суми списань виробничих запасів через наявність застарілих (залежалих), запасів, що повільно обертаються;
- великі суми списань виробничих запасів внаслідок їх псування та розкрадань.

Основні напрями підвищення ефективності управління виробничими запасами:

- Оцінка раціональності структури запасів, що дозволяє виявити ресурси, обсяг яких явно надмірний, і ресурси, придбання яких потрібно прискорити. Це дозволить уникнути зайвих вкладень капіталу в матеріали, потреба у якому скорочується чи може бути визначена. Не менш важливо при оцінці раціональності структури запасів встановити обсяг та склад зіпсованих та неходових запасів. Таким чином забезпечується утримання виробничих запасів у найбільш ліквідному стані та скорочення коштів, іммобілізованих у запаси.

- Визначення термінів та обсягів закупівель матеріальних цінностей. Тут необхідно враховувати, по-перше, середній обсяг споживання матеріалів протягом виробничо-комерційного циклу, по-друге, додаткову кількість

(страховий запас) ресурсів для відшкодування непередбачених витрат матеріалів (наприклад, у разі термінового замовлення) або збільшення періоду, необхідного для формування необхідних запасів.

- вибіркоче регулювання виробничих запасів, що передбачає, що увагу слід акцентувати на дорогих матеріалах або матеріалах, що мають високу споживчу привабливість (АВС-метод).

АВС-метод полягає у тому, що кожен вид матеріалів оцінюється з погляду його призначення. Мається на увазі:

- рівень використання матеріалу за конкретний період;
- час, необхідний використання запасів цього матеріалу, і витрати (втрати), пов'язані з його відсутністю на складі;
- можливість заміни, а також втрати від заміни.

Найбільша частка даних матеріальних ресурсів у загальному обсязі матеріальних ресурсів, що зберігаються на складі, визначає основну суму відтоку грошових коштів при формуванні запасів. Такі матеріали розглядаються як ресурси групи А.

Матеріали групи В відносяться до другорядних; вони менш дорогі, ніж матеріали групи А, але перевищують за кількістю найменувань.

Матеріали групи С вважаються відносно незначними – це найменш дорогі та найбільш численні матеріальні цінності. Їх придбання та утримання супроводжується незначним (порівняно із загальною сумою) впливом коштів. Витрати на зберігання таких запасів менші, ніж витрати на забезпечення жорсткого контролю за замовленими партіями, страховими (резервними) запасами та залишками на складі.

Принципово в АВС-методі те, що найретельніше контролюються матеріали групи А. Особливу увагу при цьому приділяється розрахунку потреби у них, календарному плануванню формування запасів та його використання, обґрунтуванню величини страхових запасів, інвентаризації.

Важливим напрямом підвищення ефективності використання оборотних засобів підприємства є підтримання оптимальних розмірів запасів

готової продукції. Відсутність деякого страхового запасу продукції на складі (для кожного підприємства його величина індивідуальна, вона визначається характером господарських зв'язків з покупцями) може призвести до виникнення прихованих втрат, які називають «упущеною вигодою», пов'язаних з тим, що термінове замовлення на постачання продукції не може бути виконане.

Проте для багатьох підприємств характерна зворотна ситуація – затоварювання (накопичування запасів готової продукції). У цих умовах у підприємства виникають втрати іншого роду, пов'язані з відволіканням коштів з обігу та «омертвіння» їх у запасах готової продукції. Період знаходження коштів у розрахунках може бути скорочений при наданні покупцями авансів.

Найважливішим резервом підвищення ефективності використання оборотних засобів є ефективне управління дебіторською заборгованістю. Тут існує низка заходів, реалізація яких дозволяє оперативно керувати дебіторською заборгованістю:

- контролювати стан розрахунків із покупцями за відстроченими (простроченими) заборгованостями;
- по можливості орієнтуватися на більшу кількість покупців, щоб зменшити ризик несплати одним або декількома великими покупцями;
- стежити за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості: значне переважання дебіторської заборгованості створює загрозу фінансової стійкості підприємства та унеможлиблює залучення додаткових (як правило, дорогих) коштів; перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською може призвести до неплатоспроможності підприємства;
- надавати знижки за дострокові оплати.

При розробці напрямів підвищення ефективності управління грошовими потоками, слід враховувати, що і дефіцит, і надлишок коштів негативно впливає на фінансовий стан підприємства.

При надмірному грошовому потоці відбувається втрата реальної вартості тимчасово вільних коштів у результаті інфляції; втрачається частина потенційного доходу від недовикористання коштів у операційній чи інвестиційній діяльності; сповільнюється оборотність капіталу внаслідок простою коштів.

Наявність надлишкового грошового потоку протягом багато часу може бути результатом неправильного використання оборотного капіталу. Щоб гроші ефективно працювали на підприємстві, необхідно їх пускати в обіг з метою одержання прибутку:

- розширювати своє виробництво, прокручуючи їх у циклі оборотного капіталу;
- оновлювати основні фонди, набувати нових технологій;
- інвестувати у доходні проекти інших суб'єктів господарювання з метою отримання вигідних відсотків;
- достроково погасити кредити банку та інші зобов'язання з метою зменшення витрат на обслуговування боргу.

Дефіцит коштів призводить до зростання простроченої заборгованості на підприємстві за кредитами банку, постачальникам, персоналу з оплати праці, внаслідок чого збільшується тривалість фінансового циклу та знижується рентабельність капіталу підприємства.

Зменшити дефіцит грошового потоку можна за рахунок заходів, що сприяють прискоренню надходження коштів та уповільненню виплат.

Прискорити надходження коштів можна шляхом переходу на повну або часткову передоплату продукції покупцями, скорочення термінів надання їм товарного кредиту, збільшення цінових знижок при продажу за готівку, застосування заходів для прискорення погашення простроченої дебіторської заборгованості (обліку векселів, факторингу), залучення кредитів банку, продажу чи здавання в оренду невикористовуваної частини основних засобів, додаткової емісії акцій з метою збільшення власного капіталу.

Уповільнення виплати коштів досягається за допомогою придбання довгострокових активів за умов лізингу, переоформлення короткострокових кредитів на довгострокові, збільшення термінів надання підприємству товарного кредиту за домовленістю з постачальниками, скорочення обсягів інвестиційної діяльності.

Результати проведеного аналізу є джерелом інформації виявлення резервів прискорення оборотності оборотних засобів та розробки конкретних заходів, вкладених у підвищення ефективності використання оборотних засобів підприємства.

Таким чином, за своєю сутністю оборотні кошти є грошовим забезпеченням, необхідним для придбання предметів праці, різних компонентів, необхідних для виробництва товарів, надання послуг та їх реалізації.

Комплексна політика управління оборотними коштами має забезпечувати пошук компромісу між ризиком втрати ліквідності та ефективності роботи. З позиції вимог ефективності ведення економіки підприємства обсяг оборотних коштів має бути достатнім для виробництва продукції в асортименті та кількості, що запитується ринком, і водночас мінімальним, що не веде до збільшення витрат виробництва за рахунок утворення наднормативних запасів.

Оборотні кошти підприємства поділяються на оборотні виробничі фонди (матеріали, паливо та інші матеріальні цінності, витрати на незавершене виробництво та напівфабрикати власного виготовлення та покупні, витрати майбутніх періодів) та фонди обігу: готова продукція на складі та відвантажена споживачам, кошти у касі, на рахунках у банках та розрахунках. У сукупності вони складають оборотні кошти підприємства.

За своєю сутністю оборотні кошти є грошовим забезпеченням, необхідним для придбання предметів праці, оплати палива, електроенергії та інших компонентів, та є необхідними для виробництва товарів, надання послуг та їх реалізації.

Оборотні кошти після основних фондів займають за своєю величиною друге місце у загальному обсязі ресурсів, що визначають економіку підприємства.

Обсяг оборотних засобів має бути достатнім для виробництва продукції в асортименті та кількості, що запитується ринком, і водночас мінімальним, що не веде до збільшення витрат виробництва за рахунок утворення наднормативних запасів.

Головними завданнями аналізу ефективності використання оборотних засобів підприємства є:

- дослідження тривалості виробничо-комерційного циклу підприємства та його складових;
- виявлення основних причин зміни тривалості виробничо-комерційного циклу;
- визначення співвідношення тривалості виробничо-комерційного циклу та періоду погашення кредиторської заборгованості;
- виявлення причин розбіжності фінансового результату та зміни коштів;
- виявлення основних чинників відтоку коштів;
- проведення аналізу швидкості обороту дебіторської заборгованості та обґрунтованості терміну зберігання товарно-матеріальних цінностей, що склався.

Результати проведеного аналізу є джерелом інформації виявлення резервів прискорення оборотності оборотних засобів, розробки та реалізації конкретних заходів, вкладених у підвищення ефективності використання оборотних засобів підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТОВ «АВТО-СІЧ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження є процес управління діловою активністю на ТОВ «Авто-Січ».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Авто-Січ» (код ЄДРПОУ 32726766) є автотранспортним підприємством (АТП), заснованим на приватній власності 07 листопада 2003 року та успішно функціонує на ринку вже більше 18 років. Засноване зі статутним капіталом 18,500₴, знаходиться за адресою: 69095, Запорізька обл., місто Запоріжжя, Олександрівський район, вул. Героїв Сталінграду, будинок 4 [53].

Види діяльності ТОВ «Авто-Січ» [53]:

Основний:

49.41 Вантажний автомобільний транспорт

Інші:

45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту

52.24 Транспортне оброблення вантажів

68.31 Агентства нерухомості

ТОВ «АВТО-Січ» налічує 62 співробітники у своєму штаті.

Організаційна структура ТОВ «Авто-Січ» – лінійно-функціональна, очолює систему управління директор підприємства. У його підпорядкуванні знаходиться заступник керівника за функціональними призначеннями, які, у свою чергу, керують відповідними відділами:

- технічна служба;

- економічна служба;
- фінансова служба;
- комерційна служба.

Кожна зі служб має свої власні департаменти (підрозділи), у складі яких діють лінійні та функціональні виконавці (по 5-10 працівників). Більш детально організаційна структура підприємства представлена на рисунку 2.1:

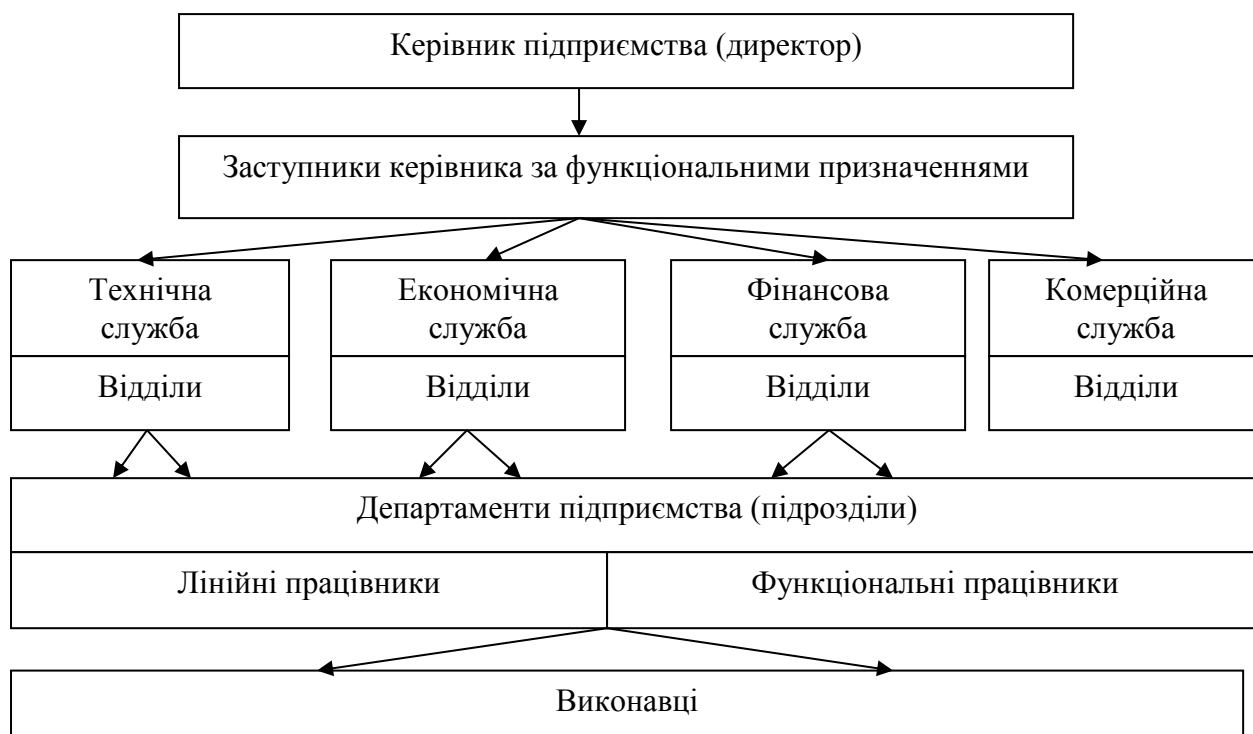


Рис.2.1. Організаційна структура ТОВ «Авто-Січ»

Методи оптимізації використання та структури, запроваджені на досліджуваному підприємстві – це: концентрація, спеціалізація та кооперація.

Концентрація – передбачає укрупнення автомобільного парку і створення єдиної організаційно-управлінської структури ТОВ «Авто-Січ», що призводить до зростання виробничої програми загальної частини підприємства. Концентрація виробництва створює умови для його спеціалізації, тобто орієнтації на виконання певного виду робіт.

Спеціалізація – зосередження певних видів робіт з технічного обслуговування і ремонту автомобілів і спеціалізація на цій основі технологічного устаткування і виконавців. Спеціалізація ТОВ «Авто-Січ» має на меті зосередження їх діяльності на випуску деякого виду продукції або виконанні деяких видів робіт.

Кооперація – передбачає налагодження планованих робочих відносин у підприємстві, оптимізація процесу обслуговування та ремонту рухомого складу.

Характеристика та рухомий склад ТОВ «Авто-Січ»:

Основний склад рухомого складу досліджуваного підприємства – це бортові вантажні автомобілі.

Розподіл транспортних засобів за марками наступний:

- МАЗ-5336 – 15 одиниць;
- ГАЗ-3309 – 5 одиниць;
- DAF LF 45 – 9 одиниць.

Детальний склад рухомого складу досліджуваного підприємства представлений в таблиці 2.1:

Таблиця 2.1

Характеристика та рухомий склад ТОВ «Авто-Січ»

Найменування показників	Наявність автомобілів, одиниць	Загальна вантажопідйом- ність, тонн (з точністю до 0,1)
Автомобілі: всього	29	-
Вантажні автомобілі, включаючи пікапи і фургони на шасі легкових автомобілів	29	250,5
В тому числі за призначенням та конструкцією кузова: бортові	29	142,5
1 500-4 999 кг.	5	22,5
5 000-6 999 кг.	-	-
7 000-9 999 кг.	15	120,0
більше 10 000 кг.	9	108,8

На досліджуваному підприємстві добре налагоджена проектна робота, реалізація проектної діяльності заснована на розрахунках показників перспективних проектів. Алгоритм розроблення проектів на ТОВ «Авто-Січ» складається із розрахунку терміну окупності проекту, чистого дисконтного доходу та індексу доходності.

Термін окупності – період, в кінці якого сума притоку грошей від реалізації проекту дорівнює сумі початкових інвестицій:

$$T_{\text{ок}} = \frac{\text{ПІ}}{\sum_t \text{ГП}_t / T} \quad (2.1)$$

де ПІ – початкові інвестиції, грн.;

ГП_t – грошові потоки від реалізації стратегії в t-му періоді, грн.;

T – термін реалізації стратегії (проекту), років.

Чистий дисконтний дохід – показник, який відображає, на скільки сумарний ефект від реалізації проекту, приведений до теперішнього (початкового) моменту часу (теперішня вартість майбутніх грошових потоків) перевищує величину інвестицій також приведених до цього моменту часу:

$$\text{ЧДД} = \text{ТВ} - \text{ПІ} \quad (2.2)$$

де ТВ – теперішня вартість майбутніх грошових потоків;

Індекс доходності – відображає, в скільки разів показник теперішньої вартості майбутніх грошових потоків відрізняється від величини початкових інвестицій, не враховуючи при цьому масштабів самого технічного розвитку.

$$\text{ІД} = \frac{\text{ТВ}}{\text{ПІ}} \quad (2.3)$$

Відповідно, алгоритм проектної діяльності на ТОВ «Авто-Січ» вилідає наступним чином (рис.2.2):

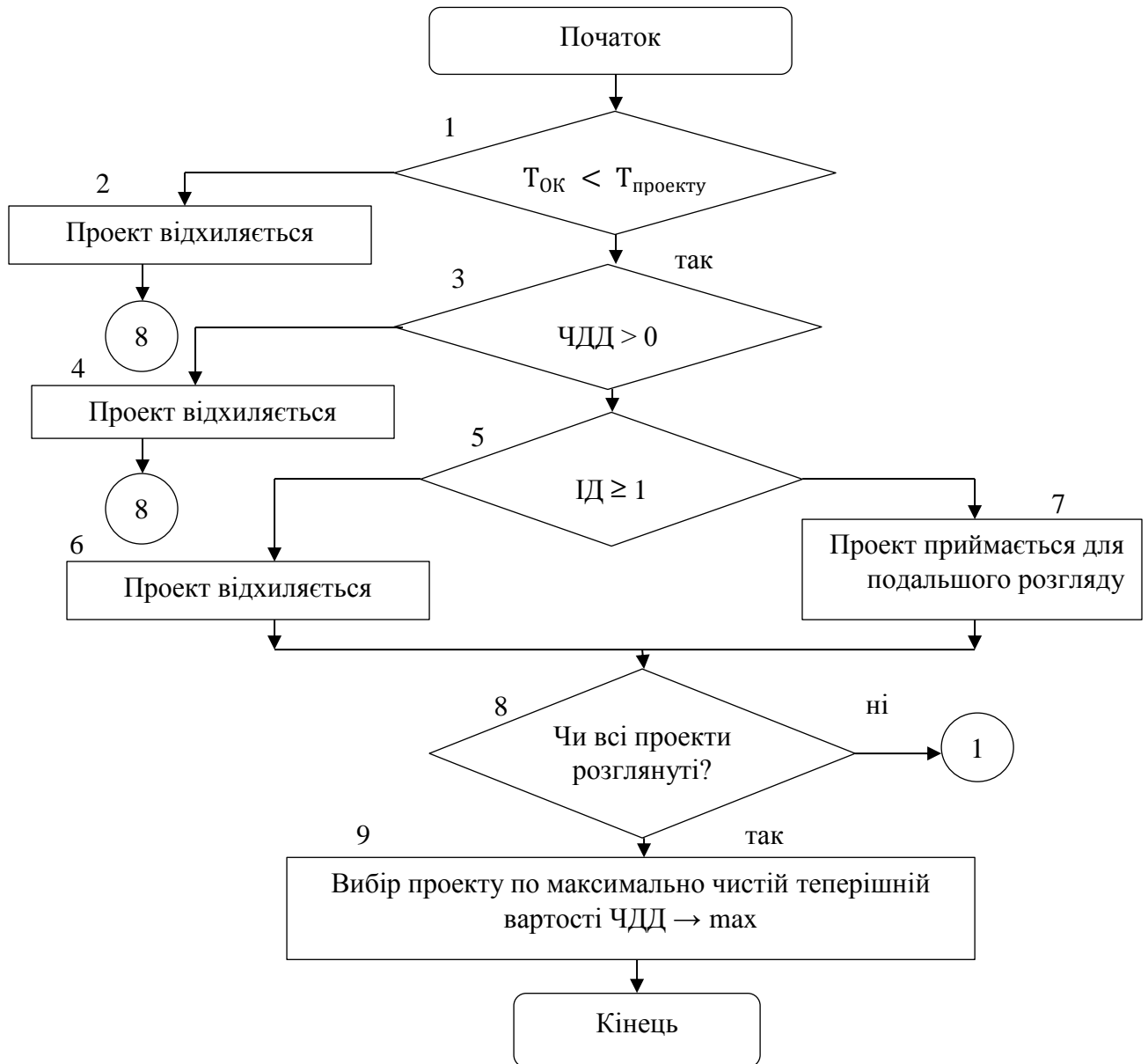


Рис.2.2. Алгоритм проектної діяльності на ТОВ «Авто-Січ»

З метою вибору найкращої стратегії розвитку ТОВ «Авто-Січ» проведено глибокий аналіз всіх умов зовнішнього та внутрішнього середовища автотранспортного підприємства. З цією метою в ході підготовки кваліфікаційної роботи здійснено SWOT-аналіз досліджуваного підприємства (табл.2.2):

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Авто-Січ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Знаходження підприємства в промислово розвиненій зоні. Вигідне місце розташування. Здійснення міжнародних перевезень. Багаторічний досвід роботи, імідж надійного партнера, сприятлива репутація. Надання споживачам повного комплексу необхідних послуг. Наявність сучасного спеціалізованого рухомого складу. Наявність ремонтно-технічної інфраструктури. Кваліфікований кадровий склад. Наявність постійних замовників та тривале їх обслуговування. Налагоджена система комунікацій зі споживачами. Стабільність і ефективність структури управління. Мобільність і гнучкість у впровадженні різноманітного роду інновацій. Знання особливостей перевезення небезпечних вантажів та наявність ліцензії. Відповідальне ставлення до дотримання екологічних норм.</p>	<p>Застаріла матеріально-технічна база, велика частина застарілого технологічного обладнання та технологій з ТО та ремонту. Зношення рухомого складу. Відсутність програми розвитку персоналу (навчання, підвищення кваліфікації, стажування). Вузький перелік транспортно-логістичних послуг. Відсутність логістичного відділу або слабо організована його робота. Недостатньо ефективне управління логістичними процесами на АТП. Висока собівартість перевезень. Простої рухомого складу. Низький рівень рентабельності. Слабке використання засобів маркетингу та реклами.</p>

Продовження таблиці 2.2

Можливості	Перешкоди
<p>Постійне вивчення попиту та реагування на його задоволення.</p> <p>Вихід на міжнародний ринок автоперевезень.</p> <p>Залучення інвестицій в розвиток АТП.</p> <p>Використання нових технологій в ремонтній базі.</p> <p>Наявність попиту дрібних АТП та приватних перевізників на послуги з ТО та ремонту, які не мають власної ремонтної бази.</p> <p>Поява нових клієнтів.</p> <p>Розвиток логістичної інфраструктури.</p> <p>Диверсифікація діяльності і вихід на нові ринки.</p> <p>Потужна виробничо-технічна база АТП і організації нових видів послуг.</p> <p>Використання нового рухомого складу.</p> <p>Наявність резервів висококваліфікованих фахівців на ринку робочої сили.</p> <p>Підвищення рівня інформативності про ринок, потенційних замовників, конкурентів.</p> <p>Застосування інформаційних технологій в області логістики.</p>	<p>Повільне реагування на ринкові зміни щодо надання автотранспортних послуг.</p> <p>Зростання вимог споживачів щодо якості послуг.</p> <p>«Відтік» кваліфікованих кадрів.</p> <p>Недосконале законодавство та жорстка система оподаткування.</p> <p>Високий рівень інфляції.</p> <p>Різне зниження купівельної спроможності населення.</p> <p>Соціально-економічна та політична нестабільність.</p> <p>Проведення антитерористичної операції на сході України.</p> <p>Високі відсотки за кредитами.</p> <p>Нестабільність цін на паливо-енергетичні та інші ресурси.</p>

Отримані результати дають можливість виокремити такі основні внутрішні проблеми досліджуваного підприємства ТОВ «Авто-Січ»:

- велика частка застарілого обладнання;
- недостатнє впровадження ІТ-технологій;
- зниження обсягів транспортних послуг;
- відсутність чіткої програми виходу з криз;
- відсутність виваженої фінансової політики;
- відсутність комплексного планування та прогнозування;
- повільність структурної перебудови, недостатня економічна самостійність підрозділів;
- незацікавленість персоналу підприємства в результатах його діяльності, необхідність в балансі інтересів всіх працівників;
- погіршення соціально-психологічного клімату;

- недостатній розвиток персоналу, його навчання та стажування;
- недостатньо розвинута система регулювання і контролю матеріальних, фінансових та інформаційних потоків;
- недостатня інформаційна підтримка перевезень;
- недостатньо гнучка асортиментна політика;
- необхідність реорганізації служб маркетингу та логістики.

Результати SWOT-аналізу та їх узагальнення представлено у вигляді матриці «Стратегічні альтернативи розвитку ТОВ «Авто-Січ»(рис. 2.3):

<p>Стратегія зростання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Збільшення обсягів перевезень за рахунок пошуку нових ринків, розширення бази замовників, в тому числі і за кордоном. - Збільшення обсягу та підвищення якості надання транспортних послуг завдяки сучасному автопарку, висококваліфікованим робітникам, стабільній та ефективній організаційній структурі управління. - Розширення переліку надання послуг, в тому числі логістичних, за допомогою диверсифікації діяльності та виходу на нові ринки. - Збільшення частки ринку на основі використання фактору економії витрат за рахунок масштабів перевезень та цінової переваги. - Своєчасне задоволення потреб замовників за рахунок постійного аналізу цих потреб та змін середовища. - Підвищення ефективності діяльності через використання концепції логістичного контролінгу в управлінні. - Оптимізації логістичних витрат та прибутку підприємства. - Використання інструментів логістики в діяльності АТП завдяки сучасним інформаційним технологіям. - Формування господарських зв'язків щодо постачання товарів або надання послуг, їх розвиток, корегування і раціоналізація. 	<p>Стратегія обмеженого зростання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Поліпшення результатів діяльності АТП шляхом вдосконалення бізнес-процесів і задіяння всіх резервів підприємства. - Акумуляування сил на збереження стійких позицій на ринку транспортних послуг та швидке реагування на мінливі умови зовнішнього середовища через посилення функцій контролінгу. - Покращення роботи з постійними клієнтами та залучення нових через акумуляування сил співробітників на виконанні функцій логістичного контролінгу. - Надання послуг з технічного обслуговування та ремонту автомобілів іншим підприємствам та приватним перевізникам за рахунок підвищення завантаженості виробничо-технічної бази та наявності ремонтно-технічної інфраструктури. - Управління логістичними витратами за допомогою підвищення ефективності логістичного контролінгу на підприємстві. - Збереження кадрового потенціалу та покращення його мотивації через впровадження сучасних систем оплати та розширення їх повноважень в прийнятті рішень;
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Підтримування ділової активності АТП через клієнтоорієнтовану політику, яка супроводжується підвищенням іміджу надійного партнера та формування сприятливої репутації. - Підвищення конкурентоспроможності автотранспортного підприємства на засадах бенчмаркінгу. - Формування обґрунтованих транспортних тарифів на основі ефективної захисної політики ціноутворення.
<p>Стратегія розвитку (ефективного капіталовкладення):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Формування потужної стабільної клієнтської бази за рахунок нових географічних зон впливу, підвищення якості та розширення номенклатури послуг. - Покращення системи комунікацій на АТП за допомогою впровадження сучасних інструментів логістики та контролінгу. - Придбання нових автомобілів, зокрема середньотонажних, устаткування та технологічне обладнання. - Залучення інвестицій та використання кредитних коштів для розвитку АТП. - Впровадження новітніх технологій для транспортування вантажів. - Найм відповідних фахівців та підвищення кваліфікації персоналу. - Посилене використання засобів маркетингу, логістики та контролінгу в управлінні автотранспортним підприємством і покращення організації роботи відповідних служб чи відділів. - Створення інформаційної бази даних та постійний моніторинг всіх процесів на підприємстві. 	<p>Стратегія виживання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Збереження існуючого стану на основі активізації виконання маркетингових та логістичних функцій і пришвидшеної адаптації до кон'юнктури ринку транспортних перевезень. - Підвищення ефективності управління логістичними процесами на АТП з метою оптимізації розподілу ресурсів та ліквідації простою рухомого складу. - Оптимальне використання наявного кадрового потенціалу та подолання консервативного мислення за рахунок впровадження новітніх програм розвитку персоналу. - Пошук шляхів залучення інвестицій та використання кредитів з метою оновлення спрацьованого рухомого складу та застарілої матеріально-технічної бази. - Пошук реальних конкурентних переваг для подолання жорсткої конкуренції на ринку транспортних послуг. - Зниження собівартості надання транспортних послуг та досягнення кращого рівня обслуговування за допомогою ефективної організації роботи всіх відділів АТП. - Впровадження нових систем обміну інформацією між всіма учасниками процесу надання транспортних послуг. - Санація АТП (організаційна, економічна, фінансова, маркетингова, соціальна).

Рис. 2.3. Стратегічні альтернативи розвитку ТОВ «Авто-Січ»

Виявлені можливості, загрози, сильні та слабкі сторони функціонування ТОВ «Авто-Січ» дали змогу визначити напрями для

стратегій зростання, розвитку, обмеженого зростання та виживання досліджуваного підприємства, особливу увагу в яких приділено впровадженню змін систем, структур і процесів управління на основі логістики та контролінгу, які окреслюють певні дії та забезпечують необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень.

Впровадження розроблених шляхів реалізації цих стратегій на практиці допоможе підприємству розвиватись відповідно до тієї ситуації, в якій воно знаходиться, та бути конкурентоспроможним на ринку. В сучасних умовах господарювання особливу увагу потрібно звернути на стратегію обмеженого зростання, яка забезпечує розвиток ТОВ «Авто-Січ» і направлена на оптимізацію всіх бізнес-процесів.

ТОВ «Авто-Січ», як і будь-яке підприємство, існує для клієнтів, і тільки клієнти, потреби яких задовольняються, дають можливість підприємству вижити в умовах ринку, а у випадку ефективної діяльності отримувати прибуток і розширювати сферу послуг.

Автотранспортне підприємство, яке постійно проводить аналіз ринкового середовища, розширює базу споживачів, аналізує їх реакцію на різні характеристики та ціну послуг, має велику перевагу перед своїми конкурентами.

З метою всебічного аналізу фінансового стану досліджуваного підприємства доцільно провести горизонтальний аналіз показників фінансових результатів та розрахувати абсолютний приріст показників та темпи приросту ТОВ «Авто-Січ» за останній період 2018-2021рр. (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Горизонтальний аналіз показників фінансових результатів

ТОВ «Авто-Січ» (тис.грн.)

Показник	Роки / Динаміка змін	Абсолютний приріст	Темп приросту
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2018	68081	
	2019	75551	
	2020	89247	
	2021	110906	
	2018-2019	7470	11%
	2019-2020	13696	18%
	2020-2021	21659	24%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2018	61912	
	2019	67767	
	2020	80171	
	2021	97280	
	2018-2019	5855	9%
	2019-2020	12404	18%
	2020-2021	17109	21%
Валовий прибуток	2018	6169	
	2019	7784	
	2020	9076	
	2021	13626	
	2018-2019	1615	26%
	2019-2020	1292	17%
	2020-2021	4550	50%
Інші операційні доходи	2018	6797	
	2019	7650	
	2020	9382	
	2021	9522	
	2018-2019	853	13%
	2019-2020	1732	23%
	2020-2021	140	1%
Адміністративні витрати	2018	5474	
	2019	5439	
	2020	6052	
	2021	6968	
	2018-2019	-35	-1%
	2019-2020	613	11%
	2020-2021	916	15%
Інші операційні витрати	2018	5716	
	2019	6195	
	2020	7865	
	2021	8472	
	2018-2019	479	8%
	2019-2020	1670	27%
	2020-2021	607	8%

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток / збиток	2018	1756	
	2019	3781	
	2020	4541	
	2021	7708	
	2018-2019	2025	115%
	2019-2020	760	20%
	2020-2021	3167	70%
Фінансові витрати	2018	748	
	2019	956	
	2020	2771	
	2021	2828	
	2018-2019	208	28%
	2019-2020	1815	190%
	2020-2021	57	2%
Фінансовий результат до оподаткування	2018	954	
	2019	2811	
	2020	1759	
	2021	4870	
	2018-2019	1857	195%
	2019-2020	-1052	-37%
	2020-2021	3111	177%
Чистий фінансовий результат	2018	395	
	2019	2684	
	2020	1448	
	2021	3869	
	2018-2019	2289	579%
	2019-2020	-1236	-46%
	2020-2021	2421	167%

За досліджуваний період на ТОВ «Авто-Січ» спостерігається зростання доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) разом із собівартістю. Це можна пов'язати із високими показниками інфляції за ці роки (2018 р. – 12,4%, 2019 р. – 13,7%, 2020р. – 9,8 % [36]).

Також спостерігається зростання валового прибутку на ТОВ «Авто-Січ», зростають й інші операційні доходи: на 13% у 2019 р., на 23% у 2020 р.

У 2018 р. на досліджуваному підприємстві спостерігається незначне скорочення адміністративних витрат (на 1%), але в наступних періодах цей показник зростає.

Інші операційні витрати постійно зростають: з 5716 тис. грн. у 2018 р. до 8472 тис. грн. у 2021 р. або на 67%.

Фінансові результати від операційної діяльності зростають із року в рік, але, разом з тим, щорічно зростають і фінансові втрати. Це має бути пов'язано із неуспішною фінансовою діяльністю підприємства. І, в результаті, шкодить чистому фінансовому результату ТОВ «Авто-Січ»: цей показник впав у 2020 р. на 1236 тис. грн., але в 2021 р. піднявся на 2421 тис. грн.

Рентабельність сукупного капіталу характеризує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для отримання прибутку. Цей коефіцієнт показує, який прибуток приносить кожна гривня, вкладена в активи. Проведений горизонтальний аналіз показників фінансових результатів ТОВ «Авто-Січ» дає змогу розрахувати показники рентабельності досліджуваного підприємства (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

Показники рентабельності ТОВ «Авто-Січ»
за 2018-2021 рр.

Показник	Рік	Рівень рентабельності
Рентабельність сукупного капіталу (> 0,5)	2019	65%
	2020	37%
	2021	169%
Рентабельність операційної діяльності (> 0, збільшення)	2018	3%
	2019	5%
	2020	5%
	2021	7%

З метою порівняння ефективності діяльності досліджуваного підприємства за рахунок показників рентабельності, доцільно навести дані середньогалузевого рівня операційної діяльності підприємств транспорту у 2016-2019 рр., спираючись на дані Державної служби статистики [12]. Відповідні дані наведені в таблиці 2.5:

Таблиця 2.5

Середньогалузева рентабельність операційної діяльності підприємств
транспорту

Рік	2018	2019	2020	2021
Рівень рентабельності	5,4 %	3,5 %	-1,7 %	1,1 %

Таким чином, на ТОВ «Авто-Січ» у 2020 р. спостерігається погіршення рентабельності сукупного капіталу, але у 2021 р. він значно збільшився і перевищив своє значення у 2017 р., що є позитивним явищем. Рентабельність операційної діяльності також зростає протягом досліджуваного періоду та є вищою за середньогалузевий рівень у 2019-2021 рр.

Таким чином, можна зробити висновок, що фінансові результати діяльності ТОВ «Авто-Січ» є позитивними. Однак, досліджуваному підприємству необхідно застосовувати більш різноманітний інструментарій оптимізації фінансової діяльності, щоб знизити показник фінансових втрат. З цього приводу, підприємству доцільно рекомендувати системно проводити аналіз фінансових результатів з точки зору напрямків послуг та за групами клієнтів, що дозволить виявити найбільш рентабельні та нерентабельні групи.

2.2 Аналіз окремих показників ділової активності ТОВ «Авто-Січ»

Дати загальну оцінку оборотних коштів у складі майна, що знаходиться у розпорядженні підприємства, дозволяє актив балансу, показники якого представлені у таблиці 2.6:

Таблиця 2.6

Структура майна ТОВ «Авто-Січ»

Показники	2020		2021		Відхилення 2021 р. від 2019		Відхилення 2021 р. від 2020	
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Всього майна, в тому числі	4914	11883	11883	17691	12777	260,0	5808	48,88
Необоротні активи								
Необоротні активи	819	1064	1064	3322	2503	305,6	2258	212,22
те саме у % до майна	16,67	8,95	8,95	18,78	2,11	-	9,83	-
Основні засоби	819	1064	1064	3322	2503	305,6	2258	212,22
те саме у % до необоротних активів	100,00	100,00	100,00	100,00	-	-	-	-
Оборотні активи								
Оборотні засоби	4095	10819	10189	14369	10274	250,9	3550	32,81
те саме у % до майна	83,33	91,05	91,05	81,22	-2,11	-	9,83	-
Матеріальні оборотні засоби	190	70	70	394	204	107,4	324	462,86
те саме у % до оборотних засобів	4,64	0,65	0,65	2,74	-1,90	-	2,09	-

Продовження таблиці 2.6

Грошові кошти та короткострокові фінансові вкладення	157	357	357	297	140	89,17	-60	16,80
те саме у % до оборотних засобів	3,83	3,30	3,30	2,91	-0,92	-	-0,39	-
Дебіторська заборгованість	3330	9416	9416	11807	8477	254,6	2391	25,39
те саме у % до оборотних засобів	81,32	87,03	87,03	82,17	0,85	-	-4,86	-
ПДВ за придбаними цінностями	441	976	976	1821	1380	312,9	845	86,58
те саме у % до оборотних засобів	10,77	9,02	9,02	12,67	1,90	-	3,65	-

Аналізуючи у поступовій динаміці показники, представлені у таблиці 2.6, можна зазначити, що загальна вартість майна підприємства збільшилася за 2021 р. на 5808 тис. грн. або на 48,88%, тоді як за 2020 р. цей показник збільшився суттєвіше – на 12777 тис. грн., або на 260,01%.

При зростанні загальної вартості майна ТОВ «Авто-Січ» у 2021 р. порівняно з показниками 2019-2020 рр. слід відзначити зниження темпів зростання вартості майна за 2019 р. порівняно з темпом зростання вартості майна підприємства за 2020 р.

У складі майна на початок 2021 р. оборотні кошти становили 91,05%. Протягом 2021 р. вони зросли на 3550 тис. грн., або на 32,81%, у той час, як їхня питома вага у вартості активів підприємства знизилася до 81,22%.

Висока питома вага дебіторської заборгованості відзначається протягом усіх аналізованих років. Це свідчить про те, що організація розрахунків із покупцями та замовниками, передбачена фінансовою політикою підприємства, не забезпечує прийнятну питому вагу дебіторської заборгованості.

З даних, наведених у таблиці, видно, що частка дебіторської заборгованості у складі оборотних активів склала на кінець 2021 р. 82,0% (слід зазначити позитивний факт зниження показника порівняно з аналогічним на початок 2021 р. – на 6 процентних пунктів).

У ТОВ «Авто-Січ» вся дебіторська заборгованість є короткостроковою (платежі очікуються протягом 12 місяців після звітної дати). Такий стан дебіторської заборгованості суттєво зменшує ризик неповернення боргів.

Але наявність непогашеної дебіторської заборгованості на кінець 2021 р. у сумі 150 тис. грн. свідчить про вилучення частини поточних активів на кредитування споживачів товарів, робіт, послуг та інших дебіторів, фактично відбувається іммобілізація цієї частини обігових коштів із виробничого процесу.

Величезними темпами зростали матеріальні оборотні кошти, що збільшилися на 324 тис. грн. у 2021 р., або на 462,26%. Частка їх у загальній вартості оборотних коштів у 2021 р. збільшилась з 0,65% до 2,74%.

Оскільки велике значення для стійкості фінансового стану має наявність власних оборотних засобів та їх зміна, доцільно вивчити фактори, що його утворюють. Розглянемо зміну власних оборотних засобів (таблиця 2.7):

Таблиця 2.7

Розрахунок власних оборотних засобів (тис. грн.)

Показники	2020		2021		Відхилення			
	На	На	На	На	От 2019 года		От 2020 года	
	початок року	кінець року	початок року	кінець року	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Статутний капітал	100	100	100	100	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток	1156	2859	2859	3815	2659	230,02	956	33,44
Разом власних коштів	1256	2959	2959	3915	2659	228,83	965	33,68
Основні засоби	819	1064	1064	3322	2503	305,62	2258	212,22
Разом власних оборотних коштів	343	1792	1792	499	156	45,48	1293	72,15

З даних, поданих у таблиці 2.8 видно, що протягом всього аналізованого періоду підприємство мало в наявності власні оборотні кошти. Це зумовлено тим, що протягом усього періоду, що аналізується, прибуток підприємства був достатнім для формування фінансування необоротних та оборотних активів.

Дамо загальну оцінку оборотності обігових коштів підприємства. Тривалість знаходження коштів у обороті визначається сукупним впливом низки різноспрямованих зовнішніх та внутрішніх факторів. До перших слід віднести сферу діяльності підприємства, галузеву приналежність, масштаби підприємства, економічну ситуацію в країні. До внутрішніх чинників знаходження коштів у обороті належать ефективність стратегії управління активами, цінова політика підприємства, структура активів, методика оцінки товарно-матеріальних запасів.

Визначимо середню величину оборотних активів підприємства:

2020: Середня величина поточних активів = $(4095 + 10819) / 2 = 7442$
(тис. грн.);

2021: Середня величина поточних активів = $(10819 + 14369) / 2 = 12594$
(грн. руб.).

Як впливає із наведених у таблиці 2.7 даних, у 2021 р. порівняно з показником 2020 р. тривалість обороту оборотних коштів збільшилася на 23,19 дня, що свідчить про погіршення фінансового стану підприємства: кошти, вкладені у 2021 р. в оборотні активи, проходять повний цикл і знову набувають грошової форми на 23,19 дня повільніше, ніж у 2020 р.

Таблиця 2.8

Динаміка показників оборотності оборотних активів

№п/п	Показники	2020	2021	Зміни	
абсолютне	%				
1	Обсяг реалізації, тис. грн.	23853	33440	9587	40,19
2	Середня величина оборотних активів, тис. грн.	7442	12594	5152	69,23
3	Оборотність оборотних активів, кількість разів	3,21	2,66	-0,55	-17,13
4	Тривалість обороту оборотних активів (360/стор. 3), дні	112,15	135,34	23,19	20,68

Внаслідок уповільнення оборотності оборотних коштів у 2021 р. залучено до обігу додаткові кошти для продовження виробничої діяльності.

Розрахуємо величину залучення додаткових оборотних коштів у оборот у 2021 р.:

Вивільнення коштів з обороту = $(33440/360) * (135,34-112,15) = 92,85$
(тис. грн.).

Аналіз ефективності використання товарно-виробничих запасів

У таблиці 2.9 наведено розрахунок показника оборотності товарно-матеріальних запасів ТОВ «Авто-Січ».

Таблиця 2.8

Аналіз оборотності товарно-матеріальних запасів

№п/п	Показники	2020	2021	Зміни	
Абсолют.	%				
1	Собівартість реалізації, тис. грн.	21215	31881	10666	50,28
2	Середня величина товарно-матеріальних запасів, тис. грн.	119,0	203,5	84,50	71,01
3	Оборотність виробничих запасів, кількість разів	259	156	103	38,77
4	Тривалість обороту виробничих запасів, дні	1,39	2,31	0,92	66, 19

Дані таблиці 2.8 свідчать про уповільнення оборотності товарно-матеріальних запасів, зниження ділової активності підприємства у 2021 р. порівняно з 2020 р.: у 2021 р. оборотність запасів скоротилася на 12,13%, а тривалість обороту запасів зросла на 0,60 дня.

Однією з причин уповільнення оборотності запасів для підприємства є придбання зайвих запасів, які відповідають потребам підприємства.

Аналіз дебіторської заборгованості

Істотна питома вага дебіторської заборгованості у складі поточних активів (за даними на 01.01.2021 на підприємстві ТОВ «Авто-Січ» цей показник становив 82,0%) визначає їхнє особливе місце в оцінці оборотності оборотних коштів. У таблиці 2.9 наведено відомості про структуру дебіторської заборгованості.

Сумнівна дебіторська заборгованість протягом 2021 р. збільшилася на 17,33 тис. грн. або на 13,06%. Проте питома вага сумнівної дебіторської заборгованості у загальній сумі дебіторської заборгованості скоротилася на 0,14 процентних пункти.

Таблиця 2.9

Аналіз складу дебіторської заборгованості

№п/п	Показники	На		Зміни	
		01.01.2020	01.01.2021		
Абсолют.	%				
1	Дебіторська заборгованість, всього, тис. грн.	9416	11856	2440	25,91
2	Дебіторська заборгованість, платежі за якою очікуються протягом 12 місяців після звітної дати, тис. грн.	-	-	-	-
3	Питома вага дебіторської заборгованості, платежі за якою очікуються протягом 12 місяців після звітної дати у загальній сумі дебіторської заборгованості, %	-	-	-	-
4	Дебіторська заборгованість, платежі за якою очікуються більш як за 12 місяців після звітної дати, тис. грн.	9416	11856	2440	25,91

Продовження таблиці 2.9

5	Питома вага дебіторської заборгованості, платежі за якою очікуються більш як через 12 місяців після звітної дати у загальній сумі дебіторської заборгованості, %	100,00	100,00	-	-
6	Сумнівна дебіторська заборгованість, тис. грн.	132,67	150,00	17,33	13,06
7	Питома вага сумнівної дебіторської заборгованості у загальній сумі дебіторської заборгованості, %	1,41	1,27	0,14	-

Для проведення аналізу оборотності дебіторської заборгованості проведемо розрахунок її середньорічної величини:

2020: Середньорічна дебіторська заборгованість = $(3330 + 9416) / 2 = 6373$ (тис. грн.)

2021: Середньорічна дебіторська заборгованість = $(9416 + 11856) / 2 = 10636$ (тис. грн.).

Як випливає з даних таблиці 2.9, стан розрахунків із покупцями у 2021 р. порівняно з попереднім роком погіршився. На 18,39 дня збільшився середній термін погашення дебіторської заборгованості порівняно з показником 2020 року.

Таблиця 2.10

Аналіз оборотності дебіторської заборгованості

№п/п	Показники	2020	2021	Зміни	
Абсолют.	%				
1	Обсяг реалізації, тис. грн.	23853	33440	9587	40, 19
2	Середня дебіторська заборгованість, тис. грн.	6373	10636	4263	66,89
3	Оборотність дебіторської заборгованості (стор. 1 / стор. 2), кількість разів	3,74	3,14	0,60	15,94
4	Період погашення дебіторської заборгованості, дні	96,26	114,65	18,39	19,10
5	Середня величина оборотних активів, тис. грн.	7457	12594	5137	68,89
6	Частка дебіторської заборгованості покупців у загальному обсязі оборотних коштів, %	85,46	84,45	1,01	
7	Середня величина сумнівної дебіторської заборгованості, тис. грн.	122,34	141,34	19,00	15,53
8	Частка сумнівної дебіторської заборгованості у загальному обсязі заборгованості, %	1,92	1,33	0,59	30,79

Позитивним є факт скорочення частки середньорічної сумнівної дебіторської заборгованості на 0,59 процентних пункти (частка середньорічної сумнівної дебіторської заборгованості у 2021 р. склала 1,33% від загальної величини дебіторської заборгованості). Маючи на увазі, що частка дебіторської заборгованості до кінця 2021 р. становила 82,51% загального обсягу поточних активів (середньорічний показник – 84,45%), можна дійти невтішного висновку про збільшення ліквідності поточних активів загалом.

Аналіз ефективності використання коштів

Для проведення аналізу оборотності готівки проведемо розрахунок її середньорічної величини:

2020 р.: Середньорічна величина готівки = $(157 + 357) / 2 = 257,25$ (тис. грн.)

2021 р.: Середньорічна величина готівки = $(357 + 297) / 2 = 307,00$ (тис. грн.).

Таблиця 2.11

Аналіз оборотності коштів

№п/п	Показники	2020	2021	Зміни	
Абсолютне	%				
1	Середні залишки коштів, тис. грн.	257,25	307,00	49,75	19,34
2	Сума кредитових оборотів за рахунками коштів, тис. грн.	5861,39	6702,24	840,85	14,35
3	Тривалість капіталу в коштах, дні	15,80	16,49	0,69	4,37

Як випливає з даних таблиці 2.11, за 2021 р. знаходження капіталу в грошових коштах склало 16,49 днів. Цей показник вищий за показник 2020 р. на 0,69 дня. Збільшення знаходження капіталу в коштах є негативним фактом у діяльності підприємства. Крім того, враховуючи, що у 2021 р. величина цього показника була досить високою, можна говорити про недостатньо ефективну організацію надходження та витрачання коштів, про недостатньо збалансованість грошових потоків.

2.3 Оцінка ділової активності ТОВ «Авто-Січ»

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється насамперед у швидкості обігу його коштів. Аналіз ділової активності полягає у дослідженні рівнів та динаміки різноманітних коефіцієнтів оборотності.

Дані ТОВ «Авто-Січ» та проведений аналіз окремих показників ділової активності підприємства в попередньому розділі дають змогу провести оцінку ділової активності досліджуваної організації засобом розрахунку відповідних коефіцієнтів за формулами, представленими в Розділі I кваліфікаційного дослідження.

Узагальнюючи інформацію про господарську діяльність ТОВ «Авто-Січ», наведемо головні дані ділової активності підприємства (табл. 2.12):

Таблиця 2.12

Оцінка ділової активності ТОВ «Авто-Січ»

Показники	2020	2021	Темп змін, %
1. Прибуток	3207,5	5053,5	157,55
2. Виторг	74778	83686	111,91
3. Активи	26696	34530	129,35

Активи підприємства більше ніж 100% (129,35) – що свідчить про підвищення економічного потенціалу підприємства. Поруч із підвищенням економічного потенціалу підприємства, зростає обсяг реалізованих товарів, тобто ресурси підприємства використовуються ефективно.

Прибуток зростає випереджаючими темпами (157,55), що свідчить про відносне зниження витрат виробництва та обороту.

Більш детальну оцінку ділової активності дають коефіцієнти ділової активності:

Розрахунок коефіцієнтів ділової активності організації за 2020 рік:

1. Коефіцієнт загальної оборотності капіталу (КоА):

$$\text{КоА} = \frac{74778}{(22939+30453)/2} = \frac{74778}{26696} = 2,801$$

2. Коефіцієнт оборотності оборотних (мобільних) активів (КоОА):

$$\text{КоОА} = \frac{74778}{(14723+18898)/2} = \frac{74778}{16810,5} = 4,448$$

3. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів (КоМОА):

$$\text{КоМОА} = \frac{74778}{(9787+12400+1508+1966)/2} = \frac{74778}{12830,5} = 5,828$$

4. Коефіцієнт оборотності готової продукції (КоГП):

$$\text{КоГП} = \frac{74778}{(9721+8121)/2} = \frac{74778}{7021} = 10,651$$

5. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (КоДЗ):

$$\text{КоДЗ} = \frac{74778}{(3228+4219)/2} = \frac{74778}{3723,5} = 20,083$$

6. Середній термін обороту дебіторської заборгованості (Д1, ОДЗ):

$$\text{Д1, ОДЗ} = \frac{365}{20,083} = 18$$

7. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КоКЗ):

$$\text{KoKЗ} = \frac{74778}{(14476+17435)/2} = \frac{74778}{15955,5} = 4,687$$

8. Середній термін обороту кредиторську заборгованість (Д1,ОКЗ):

$$\text{Д1, ОКЗ} = \frac{365}{4,687} = 78$$

9. Коефіцієнт фондівдачі основних засобів та інших необоротних активів (ФoOЗ):

$$\text{ФoOЗ} = \frac{74778}{(8217+11555)/2} = \frac{74778}{9886} = 7,564$$

10. Коефіцієнт оборотності власного капіталу (KoBK):

$$\text{KoBK} = \frac{74778}{(5121+7983)/2} = \frac{74778}{6552} = 11,413$$

Розрахунок коефіцієнтів ділової активності організації за 2021 рік:

1. Коефіцієнт загальної оборотності капіталу (KoA):

$$\text{KoA} = \frac{83686}{(30453+38607)/2} = \frac{83686}{34530} = 2,424$$

2. Коефіцієнт оборотності оборотних (мобільних) активів (KoOA):

$$\text{KoOA} = \frac{83686}{(18898+26405)/2} = \frac{83686}{22651,5} = 3,695$$

3. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів (KoMOA):

$$\text{КоМОА} = \frac{83686}{(12400+18814+1966+1300)/2} = \frac{83686}{17240} = 4,854$$

4. Коефіцієнт оборотності готової продукції (КоГП):

$$\text{КоГП} = \frac{83686}{(8121+13362)/2} = \frac{83686}{10741,5} = 7,791$$

5. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (КоДЗ):

$$\text{КоДЗ} = \frac{83686}{(4219+5589)/2} = \frac{83686}{4904} = 17,065$$

6. Середній термін обороту дебіторської заборгованості (Д1,ОДЗ):

$$\text{Д1, ОДЗ} = \frac{365}{17,065} = 21$$

7. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КоКЗ):

$$\text{КоКЗ} = \frac{83686}{19673} = 4,254$$

8. Середній термін обороту кредиторську заборгованість (Д1,ОКЗ):

$$\text{Д1, ОКЗ} = \frac{365}{4,254} = 86$$

9. Коефіцієнт фондівдачі основних засобів та інших необоротних активів (ФоОЗ):

$$\text{ФоОЗ} = \frac{83686}{(11555+12202)/2} = \frac{83686}{11878,5} = 7,045$$

10. Коефіцієнт оборотності власного капіталу (КоВК):

$$\text{КоВК} = \frac{83686}{(7983+10373)/2} = \frac{83686}{6552} = 9,118$$

Таблиця 2.13

Коефіцієнти ділової активності на підприємстві ТОВ «Авто-Січ»

Показники	2020	2021	Відхилення
1.Коефіцієнт загальної оборотності капіталу (КоА)	2,801	2,424	-0,377
2.Коефіцієнт оборотності оборотних (мобільних) активів (КоОА)	4,448	3,695	-0,753
3.Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів (КоМОА)	5,828	4,854	-0,974
4.Коефіцієнт оборотності готової продукції (КоГП)	10,651	7,791	-2,86
5.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (КоДЗ)	20,083	17,065	-3,018
6.Середній термін обороту дебіторської заборгованості (Д1,ОДЗ)	18	21	3
7.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КоКЗ)	4,687	4,254	-0,433
8.Середній термін обороту кредиторської заборгованості (Д1,ОКЗ)	78	86	8
9.Коефіцієнт фондівдачі основних засобів та інших необоротних активів (ФоОЗ)	7,564	7,045	-0,519
10. Коефіцієнт оборотності власного капіталу (КоВК)	11,413	9,118	-2,295

Наведені дані свідчать про те, що коефіцієнт оборотності капіталу зменшився на 0,377 пункти, що свідчить про зниження швидкості всього капіталу ТОВ «Авто-Січ».

Коефіцієнт оборотності мобільних засобів також знизився на 0,753 пункти, що говорить про зменшення швидкості обороту мобільних активів.

Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів знизився на 0,974 пункти, що свідчить про зниження швидкості обороту матеріальних оборотних активів.

Коефіцієнт оборотності готової продукції знизився на 2,86 пункти, що означає зниження попиту на товари та послуги підприємства.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився на 3,018 пункту, що свідчить про скорочення надання послуг у кредит, але при цьому коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості знизився на 0,433 пункту, що означає зростання покупок у кредит.

Коефіцієнт фондівдачі основних засобів та інших необоротних активів знизився на 0,519 пункту, що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів та інших необоротних активів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу значно знизився на 2,295 пункту, що відбиває тенденцію до бездіяльності частини власного капіталу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТОВ «АВТО-СІЧ»

3.1 Рекомендації щодо формування політики управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Авто-Січ»

Політика управління дебіторською заборгованістю в ТОВ «Авто-Січ» повинна бути частиною загальної політики управління оборотними активами та маркетингової політики, спрямованої на розширення обсягу реалізації продукції і на оптимізацію загального розміру цієї заборгованості та забезпечення своєчасної її інкасації.

Завданнями управління дебіторською заборгованістю є:

- обмеження прийнятного рівня дебіторської заборгованості;
- вибір умов продажу, які забезпечують гарантоване надходження коштів;
- визначення знижок або надбавок для різних груп покупців з точки зору дотримання ними платіжної дисципліни;
- прискорення стягнення боргу;
- зменшення бюджетних боргів;
- оцінка можливих витрат, пов'язаних із дебіторською заборгованістю, тобто втраченої вигоди від невикористання коштів, заморожених у дебіторській заборгованості.

Стосовно ТОВ «Авто-Січ» можна рекомендувати такі заходи щодо вдосконалення системи управління дебіторською заборгованістю:

- виключення з числа партнерів підприємств з високим ступенем ризику;
- періодичний перегляд граничної суми кредиту;
- формування принципів розрахунків підприємства з контрагентами на майбутній період;

- виявлення фінансових можливостей надання підприємством товарного (комерційного кредиту);
- визначення можливої суми оборотних активів, що включаються до дебіторської заборгованості за товарним кредитом, а також за виданими авансами;
- формування умов забезпечення стягнення заборгованості;
- формування системи штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань контрагентами;
- диверсифікація клієнтів із метою зменшення ризику несплати монопольним замовником.

Аналіз дебіторської заборгованості ТОВ «Авто-Січ» рекомендується проводити за такими основними етапами.

Етап 1. Упорядкування реєстру старіння рахунків дебіторів.

Вихідною інформацією для його складання є дані бухгалтерського обліку щодо заборгованості конкретних контрагентів, при цьому важливо отримати інформацію не лише про суму заборгованості, а й про строки її виникнення. Для отримання інформації про прострочену заборгованість слід провести аналіз договорів із контрагентами.

Етап 2. Ранжування дебіторів за зменшенням величини заборгованості.

Надалі активна робота з повернення заборгованості повинна проводитись із групою дебіторів, які мають найбільшу заборгованість. По кожному дебітору, який потрапив до групи найбільших дебіторів, необхідно провести роботу з повернення заборгованості. ТОВ «Авто-Січ» можна запропонувати такі заходи щодо організації такої роботи:

- створення цільової групи по роботі з дебіторською заборгованістю;
- складання та аналіз реєстру «старіння» рахунків дебіторів;
- розробка плану заходів щодо роботи з конкретними контрагентами із зазначенням термінів, відповідальних, оцінкою витрат та отриманого ефекту;

- внесення інформації про заплановані суми заборгованості, що повертається, у фінансовий план підприємства з подальшим контролем виконання;

- розробка та затвердження положення про мотивацію за результат, досягнутий цільовою групою.

Цільова група може складатися із співробітників відділу збуту, бухгалтерії. Найбільш раціональна чисельність групи для ТОВ «Авто-Січ» складає 2-4 особи.

Заходи щодо роботи з дебіторами можуть включати: телефонні переговори; виїзди до контрагентів; оформлення договорів цесії; розробка схем погашення заборгованості векселями за їх подальшою реалізацією; опрацювання можливостей звернення до арбітражу.

Заходи щодо повернення дебіторської заборгованості входять у групу найбільш дієвих заходів підвищення ефективності з допомогою внутрішніх резервів підприємства міста і можуть швидко принести добрий результат. Повернення заборгованості в стислий термін – реальна можливість поповнення дефіцитних оборотних коштів.

Проте, з погляду ефективного управління ТОВ «Авто-Січ», важливо не лише у стислий термін повернути кошти, а й не допускати подальшого збільшення заборгованості вище за допустиму межу.

Планування термінів та обсягів збільшення та погашення дебіторської заборгованості необхідно вести в комплексі з фінансовим плануванням на підприємстві.

При складанні плану продажу у ТОВ «Авто-Січ» необхідно зазначати, скільки товарів відвантажується з утворенням дебіторської заборгованості.

При формуванні плану надходження платіжних коштів, так само необхідно вказати, які суми надходять на погашення заборгованості. Відповідні суми відображаються у плані щодо руху дебіторської заборгованості у графі «погашення».

При формуванні плану продажів може визначатися допустима (нормована) величина дебіторської заборгованості і допустимий термін її погашення по кожному великому контрагенту. Це робиться для того, щоб не допустити неконтрольованого зростання заборгованості, забезпечити задане середнє значення оборотності.

Після складання вихідного варіанта фінансового плану, слід перевірити, чи вистачає наявних оборотних коштів для функціонування підприємства у кожний запланований період. Якщо коштів недостатньо, проводиться коригування плану. Доцільно складання та аналіз кількох варіантів фінансового плану, що відрізняються, у тому числі термінами та обсягами погашення дебіторської заборгованості.

Аналізуючи фінансовий план, слід оцінити терміни оборотності дебіторської заборгованості як загалом, так і за великими (перші 10–30) контрагентами. Варіюючи термін погашення (і відповідно період обороту) можна оцінити, наскільки збільшиться ефективність діяльності підприємства.

Запланований рух заборгованості (як дебіторської, і кредиторської) слід контролювати. Для цього потрібна оперативна бухгалтерська інформація.

Контроль за виконанням плану необхідно поєднувати з контролем роботи менеджерів, за кожним з яких доцільно закріпити відповідного контрагента.

Підвищення договірної дисципліни, жорсткий оперативний контроль договорів на етапі їх складання, підписання та реалізації є необхідним заходом, що забезпечує виконання плану руху дебіторської заборгованості.

Етап 3. Наступним етапом аналізу дебіторської заборгованості є визначення структури та динаміки зміни кожної статті дебіторської заборгованості підприємства.

За результатами даного виду аналізу необхідно виявити найбільш «хворі» статті дебіторської заборгованості, які суттєво впливають на її кінцеву величину.

При аналізі іншої дебіторської заборгованості необхідно мати на увазі, що суми, що відносяться до неї, враховуються на різних статтях балансу.

Аналізуючи іншу дебіторську заборгованість, слід розглянути ті суми, які відносяться до заборгованості за підзвітними особами за виданими ним коштами. При аналізі розглядається давність авансу, виявляються випадки тривалого розриву у часі між отриманням авансу та його витрачанням. Нормальною вважатиметься заборгованість, через яку ще не минув термін подання звітів про витрачання коштів.

3.2 Рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності використання коштів

З метою недопущення скорочення тимчасово вільних коштів у підприємства необхідно вдосконалювати управління грошима. Для цього ТОВ «Авто-Січ» слід створювати резервні фонди коштів із прибутку та не допускати відсутності тимчасово вільних коштів на розрахунковому та інших рахунках.

Забезпечення прискорення обороту фінансових активів можливе за умов:

- прискорення інкасації коштів, при якому скорочується залишок фінансових активів у касі;
- скорочення розрахунків готівкою (готівкові розрахунки збільшують залишок грошових активів у касі і скорочують термін користування власними грошовими активами на період проходження платіжних документів постачальників);
- скорочення обсягу розрахунків із постачальниками з допомогою акредитивів і чеків, оскільки вони відволікають на тривалий період грошові активи з обороту у зв'язку з необхідністю попереднього їхнього резервування на спеціальних рахунках у банках.

Слід зазначити, що досягнення всіх запланованих результатів від здійснення заходів можливе лише за умови організації та проведення контролю за їх виконанням. Такий контроль пропонується здійснювати під час аналізу фінансово-економічного становища підприємства.

Прогнозування грошового потоку відіграє значну роль у забезпеченні нормальної діяльності підприємства. Необхідність у цьому нерідко виникає при кредитуванні в банку, коли банк, бажаючи застрахуватися від неплатежів, бажає побачити, чи буде підприємство здатне на конкретну дату погасити перед банком свої зобов'язання. Однак цим далеко не обчислюються всі важливі моменти, які перед фінансовим менеджером ставлять завдання прогнозування грошових потоків.

Цей розділ роботи фінансового менеджера зводиться до обчислення можливих джерел надходження та відтоку коштів. Використовується така сама схема, що й у аналізі руху коштів, лише для спрощення деякі показники можуть агрегуватися. Оскільки більшість показників досить важко спрогнозувати з великою точністю, нерідко прогнозування грошового потоку зводять до побудови бюджетів коштів у запланованому періоді, враховуючи лише основні складові потоку: обсяг реалізації, частку виручки за розрахунок готівкою, прогноз кредиторської заборгованості та ін. Прогноз здійснюється на певний період у розрізі підперіодів: рік у кварталах, рік у місяцях, квартал у місяцях.

У будь-якому випадку процедури методик прогнозування виконуються в наступній послідовності:

- прогнозування грошових надходжень за підперіодами;
- прогнозування відтоку коштів за підперіодами;
- розрахунок чистого грошового потоку (надлишок/недолік) за підперіодами;
- визначення сукупної потреби в короткостроковому фінансуванні в розрізі підперіодів.

Сенс першого етапу у тому, щоб розрахувати обсяг можливих грошових надходжень. Певна складність у такому розрахунку може виникнути у тому випадку, якщо підприємство застосовує методичку визначення виручки у міру відвантаження товарів. Основним джерелом надходження коштів є реалізація товарів, яка поділяється на продаж товарів за готівку та кредит.

Насправді більшість підприємств відстежує середній період, який потрібно покупцям у тому, щоб оплатити рахунки. Виходячи з цього, можна розрахувати, яка частина виручки за реалізовану продукцію надійде в тому ж підперіоді, а яка наступного.

Далі за допомогою балансового методу ланцюговим способом розраховують грошові надходження та зміну дебіторської заборгованості.

Точніший розрахунок передбачає класифікацію дебіторської заборгованості за термінами її погашення. Така класифікація може бути виконана шляхом накопичення статистики та аналізу фактичних даних щодо погашення дебіторської заборгованості за попередні періоди. Аналіз рекомендується робити за місяцями.

Отже, можна встановити усереднену частку дебіторської заборгованості із терміном погашення відповідно до 30 днів, до 60 днів, до 90 днів. За наявності інших істотних джерел надходження коштів (інша реалізація, позареалізаційні операції) їх прогнозна оцінка виконується шляхом прямого розрахунку; отримана сума додається до суми грошових надходжень від реалізації за цей підперіод.

На другому етапі розраховується відтік коштів. Складовим елементом є погашення кредиторської заборгованості. Вважається, що підприємство оплачує свої рахунки вчасно, хоча певною мірою може відстрочити платіж.

Процес затримки платежу називають розтягуванням кредиторської заборгованості; відстрочена кредиторська заборгованість у цьому випадку виступає як додаткове джерело короткострокового фінансування.

У країнах із розвинутою ринковою економікою існують різні системи оплати товарів, зокрема, розмір оплати диференціюється залежно від періоду, протягом якого зроблено платіж.

При використанні такої системи відстрочена кредиторська заборгованість стає досить дорогим джерелом фінансування, оскільки втрачається частина знижки, що надається постачальником. До інших напрямів використання коштів відносяться заробітна плата персоналу, адміністративні та інші постійні та змінні витрати, а також капітальні вкладення, виплати податків, відсотків, дивідендів.

Третій етап є логічним продовженням двох попередніх: шляхом зіставлення прогнозованих грошових надходжень та виплат розраховується чистий грошовий потік.

На четвертому етапі розраховується сукупна потреба у короткостроковому фінансуванні. Сенс етапу полягає у визначенні розміру короткострокової банківської позички за кожним підперіодом, необхідною для забезпечення прогнозованого грошового потоку. При розрахунку рекомендується брати до уваги бажаний мінімум коштів на розрахунковому рахунку, який доцільно мати як страховий запас, а також для можливих непрогнозованих заздалегідь вигідних інвестицій.

3.3 Управління запасами як засіб підвищення ділової активності ТОВ «Авто-Січ»

Ділова активність підприємств – одна із центральних чинників ефективності ринкової економіки. У разі ринкових відносин діяльність підприємств із випуску та реалізації продукції, переважно, визначається співвідношенням між попитом і пропозицією продукції.

Отже, випуск продукції, відповідної суспільним і особистим потребам, пошук споживачів є одними з головних завдань, які стоять перед

підприємством. У зв'язку з цим розвиток ділової та ринкової активності підприємства визначає рівень його фінансового стану.

У ході виробничої діяльності, якщо термін перетворення готової продукції на дебіторську заборгованість затягується, у підприємства може виникнути потреба у додаткових джерелах фінансування, які можуть бути представлені власними (передплата покупців), іншими надходженнями (носить разовий характер) або позиковими коштами (тобто короткострокові кредити банків).

Затримка платежів від однієї чи кількох великих покупців може створити істотні труднощі на підприємстві і цим знизити його ділову активність.

Постійне залучення короткострокових кредитів для підприємства призводить до відсутності фінансових проблем у разі запізнення платежу.

При цьому слід враховувати важливу вимогу фінансової стабільності: умови залучення кредиту повинні бути вигіднішими за ті умови, на яких саме підприємство їх надає.

Оскільки, по суті, дебіторська заборгованість є безкоштовним кредитом покупців, вона повинна «зрівнюватися» такими ж безкоштовними кредитами постачальників.

Отже, підприємство має вивчати тривалість періоду, протягом якого виробничий цикл обслуговується капіталом кредитора, що є одним із найважливіших критеріїв фінансової стабільності.

Причому слід враховувати, що зниження цього періоду потребує вжиття термінових заходів щодо стабілізації фінансового стану. Це можна досягти, скорочуючи термін зберігання запасів, удосконаленням платіжної дисципліни покупців. Причому ця робота має обов'язково проводитися спільно з контролем строків утворення дебіторської заборгованості, проведенням заходів щодо стягнення, можливим використанням системи знижок.

На ТОВ «авто-Січ» помітний суттєвий відтік коштів, пов'язаний із витратами зберігання запасів, отже, необхідно чітко і грамотно у кожному окремому випадку визначити і підтримати оптимальний розмір виробничих запасів.

У той же час мінімізація витрат на підтримку запасів на належному рівні виявляється неефективною і призводить до втрат запасів і простоїв через їх нестачу, брак або недопостачання.

У разі грамотного ведення процесу виробництва не можна допустити можливість стихійного формування запасів. Тобто на підприємстві має бути налагоджена система контролю та аналізу запасів.

У виробничій діяльності слід враховувати наявність страхового запасу продукції на складі (причому для кожного підприємства його величина індивідуальна).

У той же час його відсутність може призвести до виникнення прихованих втрат, пов'язаних з тим, що термінове (і часто вигідне замовлення може бути відхилене і не виконане).

З погляду ділової активності надлишок і брак коштів негативно впливає на фінансовий стан підприємства.

За наявності надлишкового грошового потоку виникає втрата реальної вартості тимчасово вільних коштів у результаті інформації, при цьому втрачається частина доходу від неефективно використовуваних коштів у різних видах діяльності, водночас уповільнюється оборотність капіталу.

У цій ситуації необхідно виділяти кошти у виробничий обіг за наступними статтями:

- розширення виробництва;
- оновлення основних засобів;
- інвестування в інші доходні проекти;
- дострокового погашення кредиту з метою мінімізації витрат на обслуговування боргу.

Дефіцит коштів також має негативні наслідки для підприємства. Так можуть виникнути проблеми зі своєчасною сплатою кредитів, оплатою кредиторської заборгованості.

При цьому зменшити дефіцит коштів рекомендується за рахунок заходів, спрямованих на прискорення надходження коштів та уповільнення їх виплат.

Прискорити надходження коштів можна перейшовши на часткову чи повну передоплату, збільшення знижок ціни при купівлі за розрахунок готівкою.

Уповільнення виплати коштів можна досягти за рахунок купівлі довгострокових активів на умовах лізингу, збільшення термінів надання підприємству товарного кредиту на основі домовленості з постачальниками.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Стабільне фінансове становище підприємства в умовах ринкової економіки зумовлено саме його діловою активністю, найважливішою характеристикою економічного стану та розвитку підприємства. Вивчення ділової активності підприємства є дуже важливим чинником поліпшення економічної ситуації країни, оскільки його нестійке фінансове становище негативно позначається як на ньому самому, так і на економічному становищі країни загалом.

Ділова активність спрямована на підвищення ринкової вартості компанії, сприяє виживанню в умовах конкурентної боротьби та лідерства серед конкурентів, стимулює розвиток виробництва та зростання обсягів реалізації, сприяє стійкості економічного потенціалу підприємства.

Стабільне фінансове становище підприємства в умовах ринкової економіки зумовлено саме його діловою активністю, найважливішою характеристикою економічного стану та розвитку підприємства. Вивчення ділової активності підприємства є дуже важливим фактором поліпшення економічної ситуації в країні, тому що його нестійке фінансове становище негативно позначається не лише на ньому самому, а й на економічному становищі країни в цілому. Ділова активність (чи «оборотність») – спектр дій, вкладених у просування підприємства: над ринком збуту, фінансової складової діяльності, ринку праці.

В представленій кваліфікаційній роботі здійснено аналіз та запропоновано можливі шляхи підвищення ділової активності на досліджуваному підприємстві ТОВ «Авто-Січ».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Авто-Січ» є автотранспортним підприємством, заснованим на приватній у 2003 році та успішно функціонує на ринку вже більше 18 років.

Основний вид діяльності ТОВ «Авто-Січ» - вантажний автомобільний транспорт; інші види діяльності: технічне обслуговування та ремонт

автотранспортних засобів; допоміжне обслуговування наземного транспорту; транспортне оброблення вантажів.

В ході проведення кваліфікаційного дослідження була проаналізована організаційна структура підприємства, що є одним з ключових факторів ділової активності. Проаналізовані методи оптимізації використання структури, запроваджувані на досліджуваному підприємстві : концентрація, спеціалізація та кооперація. Таким чином виявлено, що:

1. Концентрація – передбачає укрупнення автомобільного парку і створення єдиної організаційно-управлінської структури ТОВ «Авто-Січ», що призводить до зростання виробничої програми загальної частини підприємства. Концентрація виробництва створює умови для його спеціалізації, тобто орієнтації на виконання певного виду робіт.

2. Спеціалізація – зосередження певних видів робіт з технічного обслуговування і ремонту автомобілів і спеціалізація на цій основі технологічного устаткування і виконавців. Спеціалізація ТОВ «Авто-Січ» має на меті зосередження їх діяльності на випуску деякого виду продукції або виконанні деяких видів робіт.

3. Кооперація – передбачає налагодження планованих робочих відносин у підприємстві, оптимізація процесу обслуговування та ремонту рухомого складу.

Була проаналізована проектна робота, яка добре налагоджена на досліджуваному підприємстві, реалізація проектної діяльності тут заснована на розрахунках показників перспективних проектів. Алгоритм розроблення проектів на ТОВ «Авто-Січ» складається із розрахунку терміну окупності проекту, чистого дисконтного доходу та індексу доходності.

В роботі представлений алгоритм проектної діяльності на ТОВ «Авто-Січ».

З метою вибору найкращої стратегії розвитку ТОВ «Авто-Січ» проведено глибокий аналіз всіх умов зовнішнього та внутрішнього середовища автотранспортного підприємства. З цією метою в ході підготовки

кваліфікаційної роботи здійснено SWOT-аналіз досліджуваного підприємства.

Отримані результати дають можливість виокремити такі основні внутрішні проблеми досліджуваного підприємства ТОВ «Авто-Січ»:

- велика частка застарілого обладнання;
- недостатнє впровадження ІТ-технологій;
- зниження обсягів транспортних послуг;
- відсутність чіткої програми виходу з криз;
- відсутність виваженої фінансової політики;
- відсутність комплексного планування та прогнозування;
- повільність структурної перебудови, недостатня економічна самостійність підрозділів;
- незацікавленість персоналу підприємства в результатах його діяльності, необхідність в балансі інтересів всіх працівників;
- погіршення соціально-психологічного клімату;
- недостатній розвиток персоналу, його навчання та стажування;
- недостатньо розвинута система регулювання і контролю матеріальних, фінансових та інформаційних потоків;
- недостатня інформаційна підтримка перевезень;
- недостатньо гнучка асортиментна політика;
- необхідність реорганізації служб маркетингу та логістики.

Відповідно, представлені та обґрунтовані найоптимальніші стратегії подальшого розвитку досліджуваного підприємства, серед яких: стратегія зростання, стратегія обмеженого зростання, стратегія розвитку (ефективного капіталовкладення) та стратегія виживання.

Особливу увагу в запропонованих стратегіях розвитку ТОВ «Авто-Січ» приділено впровадженню змін систем, структур і процесів управління на основі логістики та контролінгу, які окреслюють певні дії та забезпечують необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень.

Впровадження розроблених шляхів реалізації цих стратегій на практиці допоможе підприємству розвиватись відповідно до тієї ситуації, в якій воно знаходиться, та бути конкурентоспроможним на ринку. В сучасних умовах господарювання особливу увагу потрібно звернути на стратегію обмеженого зростання, яка забезпечує розвиток ТОВ «Авто-Січ» і направлена на оптимізацію всіх бізнес-процесів.

З метою всебічного аналізу фінансового стану досліджуваного підприємства проведений горизонтальний аналіз показників фінансових результатів та розрахований абсолютний приріст показників та темпи приросту ТОВ «Авто-Січ» за останні роки.

За досліджуваний період на ТОВ «Авто-Січ» спостерігається зростання доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) разом із собівартістю. Це можна пов'язати із високими показниками інфляції за ці роки. Також спостерігається зростання валового прибутку на ТОВ «Авто-Січ», зростають й інші операційні доходи.

Фінансові результати від операційної діяльності зростають із року в рік, але, разом з тим, щорічно зростають і фінансові втрати. Це має бути пов'язано із неуспішною фінансовою діяльністю підприємства. І, в результаті, шкодить чистому фінансовому результату ТОВ «Авто-Січ».

З метою вивчення ділової активності підприємства був проведений аналіз окремих показників ділової активності ТОВ «Авто-Січ», який виявив досить високу питому вагу дебіторської заборгованості, яка відзначається протягом усіх аналізованих років. Це свідчить про те, що організація розрахунків із покупцями та замовниками, передбачена фінансовою політикою підприємства, не забезпечує прийнятну питому вагу дебіторської заборгованості.

Частка дебіторської заборгованості у складі оборотних активів підприємства склала на кінець 2021 р. 82,0% (при цьому слід зазначити позитивний факт зниження показника порівняно з аналогічним на початок 2021 р. – на 6 процентних пунктів).

У ТОВ «Авто-Січ» вся дебіторська заборгованість є короткостроковою (платежі очікуються протягом 12 місяців після звітної дати). Такий стан дебіторської заборгованості суттєво зменшує ризик неповернення боргів.

Але наявність непогашеної дебіторської заборгованості на кінець 2021 р. у сумі 150 тис. грн. свідчить про вилучення частини поточних активів на кредитування споживачів товарів, робіт, послуг та інших дебіторів, фактично відбувається іммобілізація цієї частини обігових коштів із виробничого процесу.

Подібним чином були проаналізовані й інші показники ділової активності підприємства, серед яких: власні оборотні засоби, середня величина оборотних активів підприємства, оборотність оборотних активів, оборотність товарно-матеріальних запасів, склад дебіторської заборгованості, оборотність дебіторської заборгованості, ефективність використання коштів (оборотність коштів).

В результаті, було зроблено висновок про недостатньо ефективну організацію надходження та витрачання коштів на досліджуваному підприємстві, що свідчить про недостатню збалансованість грошових потоків.

Оцінка ділової активності ТОВ «Авто-Січ» проводилася, зокрема, у фінансовому аспекті, який проявляється насамперед у швидкості обігу коштів підприємства. Таким чином, аналіз ділової активності полягав у дослідженні рівнів та динаміки різноманітних коефіцієнтів оборотності засобом їхнього розрахунку.

Проведені розрахунки засвідчили зниження основних коефіцієнтів ділової активності за останній рік, а саме:

- коефіцієнт оборотності капіталу зменшився на 0,377 пункти, що свідчить про зниження швидкості всього капіталу ТОВ «Авто-Січ»;
- коефіцієнт оборотності мобільних засобів також знизився на 0,753 пункти, що говорить про зменшення швидкості обороту мобільних активів;

- коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів знизився на 0,974 пункти, що свідчить про зниження швидкості обороту матеріальних оборотних активів;

- коефіцієнт оборотності готової продукції знизився на 2,86 пункти, що означає зниження попиту на товари та послуги підприємства;

- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився на 3,018 пункту, що свідчить про скорочення надання послуг у кредит, але при цьому коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості знизився на 0,433 пункту, що означає зростання покупок у кредит;

- коефіцієнт фондівдачі основних засобів та інших необоротних активів знизився на 0,519 пункту, що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів та інших необоротних активів;

- коефіцієнт оборотності власного капіталу значно знизився на 2,295 пункту, що відбиває тенденцію до бездіяльності частини власного капіталу.

Відповідно до проведеного аналізу ділової активності досліджуваного підприємства, було запропоновано певні шляхи та рекомендації щодо її підвищення.

А саме, запропоновані заходи щодо вдосконалення системи управління дебіторською заборгованістю:

- виключення з числа партнерів підприємств з високим ступенем ризику;

- періодичний перегляд граничної суми кредиту;

- формування принципів розрахунків підприємства з контрагентами на майбутній період;

- виявлення фінансових можливостей надання підприємством товарного (комерційного кредиту);

- визначення можливої суми оборотних активів, що включаються до дебіторської заборгованості за товарним кредитом, а також за виданими авансами;

- формування умов забезпечення стягнення заборгованості;
- формування системи штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань контрагентами;
- диверсифікація клієнтів із метою зменшення ризику несплати монопольним замовником.

Також рекомендовано проводити аналіз дебіторської заборгованості ТОВ «Авто-Січ» за такими основними етапами:

Етап 1. Упорядкування реєстру старіння рахунків дебіторів.

Етап 2. Ранжування дебіторів за зменшенням величини заборгованості.

Етап 3. Визначення структури та динаміки зміни кожної статті дебіторської заборгованості підприємства.

Крім цього, з метою недопущення скорочення тимчасово вільних коштів у підприємства, запропоновано вдосконалення системи управління грошима. Для цього ТОВ «Авто-Січ» рекомендовано створювати резервні фонди коштів із прибутку та не допускати відсутності тимчасово вільних коштів на розрахунковому та інших рахунках.

Забезпечення прискорення обороту фінансових активів можливе за наступних умов:

- прискорення інкасації коштів, при якому скорочується залишок фінансових активів у касі;
- скорочення розрахунків готівкою (готівкові розрахунки збільшують залишок грошових активів у касі і скорочують термін користування власними грошовими активами на період проходження платіжних документів постачальників);
- скорочення обсягу розрахунків із постачальниками з допомогою акредитивів і чеків, оскільки вони відволікають на тривалий період грошові активи з обороту у зв'язку з необхідністю попереднього їхнього резервування на спеціальних рахунках у банках.

Слід зазначити, що досягнення всіх запланованих результатів від здійснення заходів можливе лише за умови організації та проведення

контролю за їх виконанням. Такий контроль пропонується здійснювати під час аналізу фінансово-економічного становища підприємства.

Ще однією рекомендацією для підвищення ділової активності ТОВ «Авто Січ» є удосконалення управління запасами на підприємстві. Адже, на ТОВ «Авто-Січ» помітний суттєвий відтік коштів, пов'язаний із витратами зберігання запасів, отже, необхідно чітко і грамотно у кожному окремому випадку визначити і підтримувати їх оптимальний розмір.

При цьому, слід зазначити, що мінімізація витрат на підтримку запасів на належному рівні виявляється неефективною і призводить до втрат запасів і простоїв через їх нестачу, брак або недопостачання.

У разі грамотного ведення процесу виробництва не можна допустити можливість стихійного формування запасів. Тобто на підприємстві має бути налагоджена система контролю та аналізу запасів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова О.М. Аналіз ділової активності підприємства як системна оцінка ефективності використання власних ресурсів. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 2. С. 19-24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2013_2_6 (дата звернення: 26.09.2021).
2. Анискин, Ю. П., Сергеев, А. Ф., Ревякина, М. А. Финансовая активность и стоимость компании. Омега-Л. Москва, 2014. 423 с.
3. Антипенко Є.Ю., Ногіна С.М., Піддубна Ю.С. Аналіз теоретичних аспектів ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 76-80.
4. Беляєвський І.К. Статистика ринку товарів і послуг. Київ: Фінанси, 2003. 456 с.
5. Білик М. Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Фінанси України*. 2003. № 12. С. 24-37.
6. Бобирь О.І. Крутас О.І. Оцінка ділової активності. VIII Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Альянс наук: вчений – вчений». 2013. URL: http://www.confcontact.com/2013-alyans-nauk/ek1_bobir.htm
7. Богацька Н.М. Методичні підходи до оцінки платоспроможності сучасних підприємств. *Економічний простір*. 2010. № 41. С. 212-222.
8. Боринських В.Д. Напрями підвищення ділової активності підприємств. *Стратегічні орієнтири. Фінанси підприємств*. 2013. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=2194>.
9. Бугас Н. В., Костюк Г. В. Аналіз та оцінка ділової активності підприємств. Державне управління: удосконалення та розвиток № 2. 2017. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1035>.
10. Вітлінський В. В. Кількісна оцінка ділової активності підприємства. *Фінанси України*. 2003. № 11. С. 16-24.

11. Гаврилова А. Н., Попов А. А. Финансы организаций (предприятий). 3-е изд., перераб. и доп. Москва : КНОРУС, 2007. 608 с.
12. Державна служба статистики України. Рентабельність операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/rodp/rodp_ed/rodp_ed_u/arh_rodp_ed19_u.htm (дата звернення: 10.10.2021 р.)
13. Дзахоева С. Л. Особенности деловой активности предприятия. *Молодой ученый*. 2015. № 4 (84). С. 357-359.
14. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: учебник - 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Дело и Сервис, 2007. – 368 с.
15. Дончак Л.Г., Ціхановська О.М. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення. *Економіка і суспільство*. Вип. 10. 2017. С. 250-255.
16. Евстигнеева, И. О. Методика анализа деловой активности организации. *Молодой ученый*. 2015. № 10.2 (90.2). С. 114-117.
17. Заїкіна О. О. Роль показників ділової активності в оцінці управління підприємством. *Харчова промисловість*. 2008. № 7. С. 144-148.
18. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент. Житомир: ЖІТІ, 2018. 440 с.
19. Ковалев В. В. Финансовая отчетность и ее анализ (основы балансоведения). ТК Велби, Изд-во Проспект. Москва, 2014.
20. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. Москва: Финансы и статистика, 2006. 560 с.
21. Коваленко Л.О. Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент [навч. пос.]. 3-тє вид., випр. і доп. Київ: Знання, 2008. 483 с.
22. Крячков И.Т., Крячкова Л.И., Мохов И.А., Мохова С.С. Система экономических рычагов и стимулов в экономическом механизме хозяйствования организации. *Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии*. 2014. №3. С. 10-11.

23. Куриленко Т.П. Теоретичні аспекти визначення ділової активності. URL: www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu/Ekon/2009_6/6.pdf. (дата звернення: 30.09.2021).
24. Масюк Ю. В., Качур В. С. Економічна сутність ділової активності підприємств та підходи до її оцінки. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7362> (дата звернення: 22.10.2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.43
25. Матковський С.О., Гринькевич О.С., Сорочак О.З., Гальків Л.І., Прокопович-Павлюк І.В. Статистика підприємств: навч. пос. / За ред. С. О. Матковського. 2-ге вид., переробл.і доповн. Київ : Алерта, 2013. 560 с.
26. Мельник А.Є., Сорокопуд О.О. Аналіз дебіторської заборгованості URL: http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Economics/63069.doc.htm (дата звернення: 30.09.2021).
27. Мешкова Н.Л. Економічна сутність ділової активності промислового підприємства. Вісник економічної науки України. 2013. № 1. С. 105-108.
28. Мошенський С. З., Олійник О.В. Економічний аналіз. / за ред. Ф. Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир : ПП "Рута", 2007. 704 с.
29. Пастухова, Ю. А. Анализ деловой активности: учебное пособие. 2012. 80 с.
30. Петренко Л.М. Оцінка та напрямки покращення ділової активності підприємства. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. *Економічні науки*. 2010, Вип. 18. Ч.І. С.101-105.
31. Понятие деловой активности предприятия. *Сайт ООО «Бизнес-Проект»*. URL : <http://www.bp.ds31.ru/articles>.
32. Разиньков А.О., Кривенко Ю.С., Минасян А.Т. Методы оценки имиджа и репутации организации / Будущее науки-2018 : сб. науч. ст. Междунар. молодеж. науч. конф. 2018. С. 270-272.

33. Райзберг, Б.А., Львовский Л.Ш. Современный экономический словарь. 3-е изд. доп. Москва : ИНФА, 2010. 480 с.
34. Руденко Є.М. Застосування «золотого правила економіки» для оцінки ділової активності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 16. С. 42-49.
35. Сидоренко В. Мельник Г. Контроль ділової активності за ключовими показниками ефективності. *Економіка та держава: Міжнар. наук.практ. журнал*. Київ : РПВПС НАНУ, 2013. № 10. С. 74-75.
36. Таблиця індексів інфляції за 2010-2020 роки. *Бухгалтер.com.ua*. URL: <https://buhgalter.com.ua/dovidnik/norma-robochogo-chasu/tablitnya-indeksiv-inflyatsiy/> (дата звернення: 07.10.2021р.)
37. Тимчишин-Чемерис Ю. В., Гвоздь С. І. Поняття ділової активності підприємства та напрями її підвищення. *Наука онлайн*. 2015. №14. С. 161-170.
38. Ткачук Г.Ю. Оцінка ділової активності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 13. Ч. 4. С. 88-90.
39. Томчук О.Ф. Аналітичне забезпечення управління діловою активністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 991-995.
40. Харитоновна Н.Н. Некоторые подходы у правлению финансовой устойчивостью для повышения конкурентоустойчивости предприятия. *Математические модели и информационные технологии в организации производства*. 2014. № 1. С. 28-31.
41. Хелферт Э. Техника финансового анализа / Пер. с англ. Под ред. Л. П. Белых. Аудит, ЮНИТИ. Москва, 2008. С. 663-667.
42. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз: [підручник]. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 566 с.
43. Шевченко С. С. Проблеми оптимізації стану дебіторської заборгованості в умовах антикризового управління. URL:

<http://intkonf.org/shevchenko-ss-shevchenko-ls-problemi-optimizatsiyi-stanu-debitorskoyi-zaborgovanosti-v-umovah-antikrizovogo-upravlinnya>.

44. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. Москва: НИЦ Инф-ра-М, 2013. 208 с.

45. Шестаков Р.Б. Феномен экономической и деловой активности в социальноэкономической системе: интересы, действия, отношения, показатели. *Экономика и предпринимательство*. 2016. № 11-2 (76-2). С. 114-120.

46. Шестаков Р.Б., Кузнецова О.В. Система показатели размера предприятия. *Экономика и социум*. 2015. № 2-5 (15). С. 116-118.

47. Acharya V., Plantin G. Monetary easing and financial instability (Discussion Paper, No. 63). 2017. URL: <http://eprints.lse.ac.uk/70715/1/dp-63.pdf>

48. Andriushchenko K., Tepliuk M., Boniar S., Ushenko N., Liezina A. Influence of cost drivers on value-oriented management of investment activity of companies. *Investment Management and Financial Innovations*. 2019. 16 (3), 353-364. doi:10.21511/imfi.16(3).2019.31

49. Iastremska O., Stokovych H., Dzenis O., Shestakova O., Uman T. Investment and innovative development of industrial enterprises as the basis for the technological singularity. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. 17(3), 477-491. doi:10.21511/ppm.17(3).2019.

50. Khalatur, S., Dubovych, O., Kurchenko, Yu. Improvement of business activity management of agricultural enterprise as a factor for innovation-investment development of agricultural production, *Ekonomika ta derzhava*. 2019. Vol. 12, pp. 43-47. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.12.43

51. Onyshchenko O.A. Analysis of state regulatory influence in the sphere of entrepreneurship and managerial innovation // Innovative educational technologies: European experience and its application in training in economics and management. Poland: WSBiP, 2017. P.72-75.

52. Onyshchenko O. A. The concept of public management for social enterprises in Ukraine. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*.

2017. Вип. 2. С. 57-65. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/28>

53. YouControl. ТОВ «АВТО-СІЧ». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/32726766/.