

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності
підприємства»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-мб _____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент міжнародного бізнесу

Калушко Є. В.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат економічних наук, доцент

Богданов С. М.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності _____

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр _____

Спеціальність 073 Менеджмент _____

Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов _____

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Калушко Євген Валерійович _____

1. Тема роботи «Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності підприємства» _____

керівник роботи: Богданов С. М., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук, доцент _____

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2226-с _____

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р. _____

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА _____

2. ОЦІНКА ВПЛИВУ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ ФАКТОРІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

16 таблиць

18 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Богданов С. М.		
2	Богданов С. М.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

(підпис)

Є. В. Калушко

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

С. М. Богданов

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра: 50 с., 15 рис., 15 табл., 30 джерел.

У сучасних умовах конкурентного бізнесу оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства є важливою складовою стратегічного управління. Зовнішнє середовище включає економічні, політичні, соціокультурні та технологічні чинники, які не залежать від самого підприємства, але впливають на його діяльність. Внутрішнє середовище охоплює ресурси, структуру, культуру організації та стратегічні здібності, які визначають його конкурентні переваги.

Метою дослідження є теоретичні аспекти впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства.

У першому розділі охарактеризовано вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства може бути значним. Економічні коливання, законодавчі зміни, зміна попиту споживачів або технологічні зрушення — усе це може вплинути на стратегію та результативність підприємства. З іншого боку, внутрішні фактори, такі як ефективність управління, рівень мотивації персоналу чи наявність інновацій, можуть визначити конкурентоспроможність підприємства в умовах ринкової конкуренції.

У другому розділі розкрито суть організаційної структури управління та характеристика напрямів діяльності підприємства, розглянуті показники діяльності підприємства, та надана оцінка впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на ТОВ «Бусел -Січ». Для проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища обраного підприємства були використані різні методи дослідження, такі як PEST аналіз (аналіз політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів), SWOT аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз) та інші інструменти стратегічного управління.

На підставі отриманих результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища можуть бути сформульовані рекомендації щодо управління ризиками, стратегічного планування та розвитку підприємства в умовах змінюючогося бізнес-середовища.

ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ,
ПІДПРИЄМСТВО, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, АНАЛІЗ

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 50 pages, 15 figures, 15 tables, 30 sources.

In modern conditions of competitive business, the assessment of the influence of external and internal factors on the company's activities is an important component of strategic management. The external environment includes economic, political, socio-cultural and technological factors that do not depend on the enterprise itself, but affect its activities. The internal environment encompasses an organization's resources, structure, culture, and strategic capabilities that determine its competitive advantages.

The purpose of the study is the theoretical aspects of the influence of the external and internal environment on the activity of the enterprise.

The first chapter describes the influence of external factors on the enterprise's activity, which can be significant. Economic fluctuations, legislative changes, changes in consumer demand or technological shifts can all affect a company's strategy and performance. On the other hand, internal factors, such as management efficiency, the level of staff motivation or the presence of innovations, can determine the competitiveness of the enterprise in the conditions of market competition.

In the second chapter, the essence of the management organizational structure and the characteristics of the company's activities are disclosed, the indicators of the company's activity are considered, and an assessment of the influence of external and internal environmental factors on «Busel-Sich» LLC is provided. Various research methods were used to analyze the external and internal environment of the selected enterprise, such as PEST analysis (analysis of political, economic, socio-cultural and technological factors), SWOT analysis (analysis of strengths and weaknesses, opportunities and threats) and other strategic management tools.

On the basis of the obtained results of the analysis of the external and internal environment, recommendations can be formulated regarding risk management, strategic planning and development of the enterprise in the conditions of a changing business environment.

EXTERNAL ENVIRONMENT, INTERNAL ENVIRONMENT,
ENTERPRISE, STRATEGIC MANAGEMENT, ANALYSIS

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА ОДИНИЦЬ.....	4
РЕФЕРАТ.....	5
АВСТРАСТ.....	6
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Фактори внутрішнього середовища підприємства	10
1.2 Фактори зовнішнього середовища.....	14
1.3 Методи оцінки факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ВПЛИВУ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ ФАКТОРІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1 Аналіз ринку будівельних матеріалів в Україні	26
2.2 Загальна характеристика ТОВ «Бусел-Січ».....	31
2.3 Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності підприємства	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	45
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	39

ВСТУП

Актуальність теми визначається динамічністю формування факторів, що впливають на ефективний розвиток організації, якісну розробку та ухвалення управлінських рішень.

Внутрішнє середовище організації є джерелом її життєвої сили. Воно включає потенціал, що надає можливість організації функціонувати, існувати і виживати протягом певного періоду часу.

Зовнішнє середовище є джерелом, яке живить організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на відповідному рівні. Організація перебуває в постійному взаємодії з зовнішнім середовищем, забезпечуючи собі можливість виживання. Однак ресурси зовнішнього середовища не є нескінченними. Їх претендують багато інших організацій, що також функціонують у цьому ж середовищі.

Кожне підприємство знаходиться і функціонує в певному середовищі. Будь-яка дія підприємства можлива лише в тому випадку, якщо середовище дозволяє її здійснення.

Зовнішнє середовище є джерелом, яке живить підприємство ресурсами, необхідними для підтримки його внутрішнього потенціалу на належному рівні. Підприємство перебуває в постійному обміні зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим можливість виживання. Але через нескінченність інших підприємств, що претендують на ті ж самі ресурси зовнішнього середовища, завжди існує можливість того, що підприємство не зможе отримати необхідне. Це може зменшити можливості підприємства і призвести до багатьох негативних для нього наслідків. Завдання стратегічного управління полягає в забезпеченні такого взаємодії підприємства з середовищем, яке дозволяло б йому підтримувати свій потенціал на рівні, необхідному для досягнення його цілей. Це давало б можливість підприємству виживати в довгостроковій перспективі.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи бакалавра полягає в тому, що для визначення стратегії поведінки підприємства та реалізації цієї стратегії в житті, керівництво повинно мати глибоке уявлення як про його внутрішнє середовище, так і про зовнішнє, а також місце, яке підприємство в ньому займає. При цьому зовнішнє оточення вивчається стратегічним управлінням передусім для того, щоб знайти ті загрози та можливості, які підприємство повинно враховувати при визначенні своїх цілей та при їх досягненні.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних аспектів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства та використання навичок, отриманих в результаті теоретичного вивчення теми, з метою проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань. Загальний обсяг роботи – 53 сторінки, перелік посилань включає 35 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА
ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Фактори внутрішнього середовища підприємства

Внутрішня середовище підприємства - це сукупність факторів, які визначаються внутрішніми аспектами самого підприємства. Це включає в себе всі елементи, що прямо контролюються або залежать від підприємства, такі як його структура, культура, людські ресурси, фінансові ресурси, технології, операційні процеси, стратегії, цінності, місію та управлінські практики.

Внутрішнє середовище відображає те, як підприємство внутрішньо організоване та функціонує, його сильні та слабкі сторони, а також його здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Відправною точкою для аналізу внутрішнього середовища можуть бути такі показники як ефективність управління, рівень задоволеності співробітників, інноваційний потенціал тощо.

Взаємодія внутрішніх факторів створює унікальну динаміку та конкурентні переваги для підприємства, що може впливати на його успіх та прибутковість. Ретельний аналіз внутрішнього середовища допомагає підприємству зрозуміти свої можливості та обмеження та визначити стратегічні напрямки розвитку.[2]

Фактори внутрішнього середовища - це ті чинники, які впливають на організацію зсередини, тобто її власні можливості, ресурси, стратегії та характеристики. Ці фактори можуть включати такі елементи (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 - Фактори внутрішнього середовища

Фактор	Характеристика
Ресурси	Внутрішнє середовище організації включає її фінансові, людські, матеріальні та технічні ресурси. Наявність цих ресурсів і їх ефективне використання можуть суттєво впливати на успішність стратегій організації.
Культура організації	Це система спільних цінностей, переконань, норм та практик, які притаманні певній організації. Культура може

	впливати на рівень співробітництва, інновацій, адаптивності та відкритості до змін в організації.
Структура	Це організаційна форма, що визначає ланцюжок командування, виділення відповідальності та комунікаційні зв'язки всередині організації. Структура може підтримувати або обмежувати реалізацію стратегічних цілей.
Людський капітал	Це знання, навички, досвід та потенціал працівників організації. Якість і мотивація працівників може впливати на продуктивність та конкурентоспроможність організації.
Фінансовий стан	Фінансова стійкість організації, її доходи, витрати, прибутки та інвестиції мають величезне значення для можливості розвитку та здатності до інвестування в нові можливості.
Технології	Використання технологій та інновацій може визначати конкурентну перевагу організації. Ефективне використання технологій може полегшити процеси, підвищити продуктивність та забезпечити здатність організації адаптуватися до змін в середовищі.

Ці фактори внутрішнього середовища взаємодіють між собою та можуть бути в основі стратегічного управління організацією для досягнення її цілей.

Організаційна структура є ключовим фактором внутрішнього середовища організації, оскільки вона визначає розподіл влади, комунікаційні шляхи, ланцюги командування та взаємодію між різними частинами організації. [3]

Організаційна структура впливає на те, як ефективно відбувається комунікація в організації. Якщо структура важка та заплутана, це може призводити до затримок у передачі інформації та недопоручення завдань. Структура організації визначає, як приймаються та реалізуються рішення. Чітко визначені ролі та відповідальність можуть сприяти швидкому та ефективному процесу прийняття рішень. Організаційна структура може впливати на гнучкість організації у відповіді на зміни у середовищі. Наприклад, матрична структура може бути більш гнучкою та здатною адаптуватися до змін, ніж функціональна структура. [8]

Організаційна структура впливає на те, як розподіляються влада та відповідальність в організації. Чітка структура може сприяти відчуттю

впевненості та мотивації у працівників. Структура організації визначає, які взаємовідносини формуються між різними частинами організації та як вони співпрацюють. Це може впливати на розвиток організаційної культури та сприяти створенню сприятливого середовища для роботи. У цілому, організаційна структура визначає внутрішнє функціонування організації та впливає на її ефективність, спроможність адаптуватися та розвиватися відповідно до змін у середовищі. [6]

Технологія, безумовно, є одним з ключових факторів внутрішнього середовища організації. Вона впливає на багато аспектів її діяльності, включаючи виробництво, маркетинг, зв'язки з клієнтами, управління ресурсами та співробітниками. Розглянемо ключові аспекти, які показують важливість технології як фактора внутрішнього середовища (рис. 1.1):

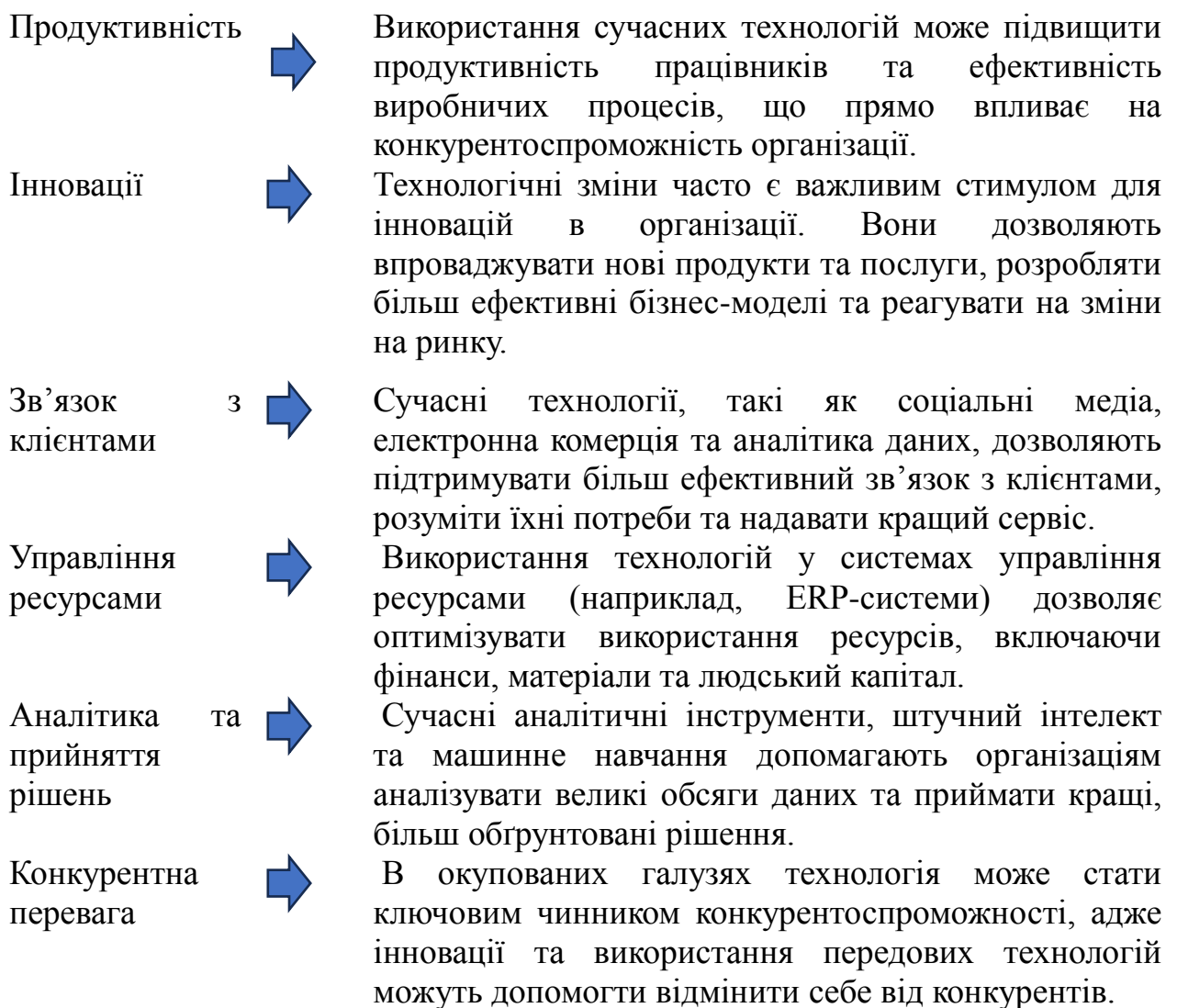


Рис. 1.1 – Технологія, як фактор внутрішнього середовища

Узагалі, успішна організація повинна постійно оцінювати свій технологічний стан та вносити відповідні зміни, щоб залишатися конкурентоспроможною та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.



Персонал, або людський капітал, є одним із найважливіших факторів внутрішнього середовища будь-якої організації. Якщо ефективно керувати цим фактором, він може стати ключовим джерелом конкурентної переваги. [3]

Персонал є важливим елементом внутрішнього середовища організації з багатьох причин. Ефективний та мотивований персонал може значно підвищити продуктивність організації. Його знання, навички та досвід допомагають виконувати завдання більш ефективно та швидше. Мотивований персонал, який має можливість брати участь у процесі прийняття рішень та вносити пропозиції щодо удосконалення процесів, може стати джерелом інновацій та допомогти організації адаптуватися до змін. Успішна організація здатна залучати та утримувати висококваліфікованих працівників. Здатність привертати талановитих людей та розвивати їхні знання і навички є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності. Часто персонал є головним контактним пунктом між організацією та її клієнтами. Його професіоналізм, дружелюбність та здатність вирішувати проблеми можуть значно впливати на задоволення клієнтів та їхню лояльність.

У цілому, персонал виступає як ключовий фактор у будь-якій організації, впливаючи на її продуктивність, конкурентоспроможність та спроможність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

В таблиця 1.2 визначена важливість персоналу як фактора внутрішнього середовища:

Таблиця 1.2 – Персонал, як фактор внутрішнього середовища [14]

	Людський капітал організації визначається навичками, знаннями та досвідом працівників. Працівники з високим рівнем кваліфікації можуть ефективніше виконувати свої обов'язки та вносити більший внесок у досягнення цілей організації.
	Мотивація та залученість
	Задоволеність працівників, їхній рівень мотивації та залученість до роботи

можуть впливати на продуктивність та якість надання послуг.	
↓	Культура та клімат організації
Працівники створюють організаційну культуру та клімат, які впливають на співробітництво, толерантність до ризику, інноваційність та багато інших аспектів функціонування організації.	
↓	Лідерство та управління
Ефективне лідерство та управління персоналом можуть забезпечити мотивацію, розвиток та впорядкування працівників для досягнення стратегічних цілей організації.	
↓	Розвиток та навчання
Інвестиції в розвиток персоналу та надання можливостей для навчання допомагають працівникам зберігати свою актуальність, підвищувати професійні навички та адаптуватися до змін у вимогах ринку.	
↓	Здоров'я та благополуччя
Фізичне та психічне здоров'я працівників впливає на їхню працездатність, продуктивність та загальну якість життя.	

Управління людським капіталом вимагає комплексного підходу, що враховує різноманітні аспекти, від підбору та найму працівників до їхнього розвитку, мотивації та управління впродовж всього життєвого циклу в організації.

Цілі та задачі також можуть бути важливими факторами внутрішнього середовища організації, оскільки вони визначають напрямок діяльності та впливають на спосіб функціонування організації всередині. Визначимо кілька способів (табл. 1.3), якими цілі та задачі впливають на внутрішнє середовище:

Таблиця 1.3 – Цілі та задачі, як фактор внутрішнього середовища [5]

Орієнтація на результати	Установлені цілі та завдання допомагають створити спрямованість та чіткість у діяльності організації. Вони можуть служити як керівна зірка для працівників та визначати їхні пріоритети.
Ресурсна алокація	Цілі та завдання впливають на те, як розподіляються ресурси в організації. Вони визначають, які області потребують більше уваги, часу та грошових ресурсів.
Мотивація персоналу	Чіткі цілі та завдання можуть служити джерелом мотивації для персоналу. Завдання, які викликають виклик і стимулюють розвиток, можуть зробити працівників більш зацікавленими в досягненні результатів.
Ефективність виконання завдань	Організація створює системи та процеси для досягнення своїх цілей та виконання завдань. Важливо, щоб ці системи були ефективними та відповідали потребам організації.
Адаптація до	Установлені цілі можуть служити основою для адаптації

змін	організації до змін у зовнішньому середовищі. Вони можуть визначати необхідність зміни стратегії, тактики або структури організації для досягнення бажаного результату.
------	---

Узагальнюючи, цілі та завдання є ключовими елементами внутрішнього середовища організації, оскільки вони визначають напрямок та спосіб діяльності, а також впливають на розподіл ресурсів та мотивацію персоналу. Їхня ефективна постановка та виконання може сприяти досягненню стратегічних цілей та успіху організації в цілому.

Оцінка факторів внутрішнього середовища є критично важливою для будь-якої організації [5]

Оцінка дозволяє організації визначити свої сильні та слабкі сторони. Це допомагає організації максимально використовувати свої переваги та знаходити шляхи покращення там, де це необхідно. Оцінка внутрішнього середовища допомагає визначити напрямки розвитку та вибрати стратегію, яка найбільш відповідає потенціалу та ресурсам організації. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє виявити потенційні проблеми та ризики, що можуть виникнути всередині організації. Це дозволяє приймати запобіжні заходи та розробляти стратегії мінімізації ризиків.

Загалом, оцінка факторів внутрішнього середовища є важливою складовою стратегічного управління для будь-якої організації. Вона допомагає зрозуміти внутрішній потенціал організації та визначити оптимальний шлях до досягнення своїх цілей.

1.2 Фактори зовнішнього середовища

Фактори зовнішнього середовища підприємства - це зовнішні чинники, які знаходяться поза контролем підприємства, але впливають на його діяльність, прийняття стратегічних рішень та успішність. До таких факторів можна віднести:

Економічні фактори: ціни на ресурси, інфляція, рівень безробіття, економічний розвиток, ставки відсотків, економічна стабільність.[13]

Соціокультурні фактори: демографічні характеристики, культурні та соціальні тенденції, зміни в споживчих уподобаннях та поведінці споживачів, освіта та культурні впливи. [14]

Політичні фактори: законодавство та регулювання, політична стабільність, податкова політика, торговельні угоди, корупція, геополітичні конфлікти.





Технологічні фактори: швидкість та напрямки технологічних змін, інновації в галузі, доступність та вартість технологій, конкуренція на ринку.

Екологічні фактори: екологічні стандарти, вплив діяльності підприємства на навколишнє середовище, екологічні катастрофи та зміни клімату. [8]

Юридичні фактори: правове регулювання бізнесу, зміни у законодавстві, судові рішення, патенти та ліцензії.

Аналіз факторів зовнішнього середовища допомагає підприємствам розуміти зовнішні умови, визначати можливості та загрози, і розробляти стратегії, які враховують ці чинники для досягнення успіху. [12]

Економічні фактори (рис. 1.2) є одними з найважливіших складових зовнішнього середовища підприємства, оскільки вони мають значний вплив на його діяльність, прибутковість та стратегічні рішення. Детально розглянемо деякі з найважливіших економічних факторів:

Ціни на ресурси		Вартість сировини, матеріалів, енергії та інших ресурсів впливає на витрати виробництва підприємства. Зміни у цінах можуть вплинути на маржинальну прибутковість продукції та конкурентоспроможність підприємства.
Інфляція		Рівень інфляції впливає на вартість товарів і послуг, споживчу покупну силу та величину інвестицій. Висока інфляція може призвести до зменшення купівельної спроможності споживачів та зростання витрат на виробництво.
Рівень безробіття		Стан зайнятості впливає на рівень споживання товарів та послуг. Високий рівень безробіття може знизити попит на товари, тоді як низький рівень безробіття сприяє зростанню споживчого попиту.
Економічний розвиток		Стан економіки країни або регіону впливає на загальний рівень попиту на товари та послуги. Розвинуті економіки можуть мати більший попит на високотехнологічні товари, тоді як менш



Ставки відсотків		розвинені ринки можуть виявити попит на основні товари. Рівень відсоткових ставок визначає вартість кредитів та кредитні можливості підприємства. Високі ставки можуть збільшити витрати на позиковий капітал, тоді як низькі ставки можуть стимулювати інвестиції та розширення бізнесу.
Економічна стабільність		Нестабільність в економіці може призвести до негативних наслідків для підприємства, таких як коливання валютних курсів, зміни в ринкових умовах та непередбачуваність розвитку ситуації.

Рис. 1.2 – Економічні фактори

Ці фактори не є вичерпним списком, але вони ілюструють, як економічна ситуація може впливати на функціонування та стратегічні рішення підприємства.

Соціокультурний фактор - це аспект або елемент зовнішнього середовища, який визначається соціальними та культурними умовами, а також тенденціями в суспільстві, які впливають на діяльність підприємства, його стратегії та ринкову поведінку. Це можуть бути зміни в споживчих уподобаннях, демографічні тенденції, культурні особливості та інші аспекти, які формують соціокультурну обстановку, в якій працює підприємство. Соціокультурні фактори враховуються при формулюванні стратегій маркетингу, управління персоналом та розробки продуктів, оскільки вони визначають попит, умови праці та споживчі звички відповідного суспільства. [3]

Соціокультурні фактори впливають на підприємство через вплив соціальних і культурних тенденцій у суспільстві (рис. 1.3):

Зміна у споживчих уподобаннях	Зміна в культурних тенденціях та споживчих уподобаннях може призвести до зміни попиту на товари та послуги підприємства. Наприклад, зростаюча популярність екологічно чистих товарів може стимулювати попит на відповідні товари та послуги.
Демографічні зміни	Зміна демографічних характеристик населення, таких як зростання кількості літніх людей або зміна етнічного складу, може впливати на попит на різні види товарів та послуг.
Культурні особливості	Культурні різниці між різними регіонами або

	країнами можуть впливати на маркетингові стратегії підприємства, так як вони вимагають адаптації до місцевих культурних норм і цінностей.
Соціальні тренди	Соціальні тренди, такі як зміна уявлень про здоровий спосіб життя, бажання більшої рівності або зростання мобільності працівників, можуть впливати на організаційну культуру підприємства та його стратегії управління персоналом.
Технологічні інновації	Культурні та соціальні зміни можуть також стимулювати розвиток технологічних інновацій, що можуть мати великий вплив на бізнес-процеси та продукти підприємства.

Рис. 1.3 – Соціокультурні фактори

Ці соціокультурні фактори можуть визначати ефективність стратегій підприємства та вимагати адаптації до змін у суспільних та культурних умовах.

Технологічні фактори зовнішнього середовища включають в себе всі аспекти технологічного прогресу, інновацій та змін, які відбуваються поза межами організації, але можуть мати значний вплив на її функціонування та стратегію. [2]

Технологічний прогрес швидко рухається, що створює постійні виклики та можливості для організацій. Поява нових технологій та швидкість їх впровадження може впливати на конкурентоспроможність та ринкову позицію. Постійні зміни технологій спонукають організації до інновацій та вдосконалення. Здатність швидко реагувати на нові технологічні рішення та впроваджувати їх може визначати успіх на ринку. Розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, хмарні сервіси тощо, перетворює бізнес-моделі та процеси в більшості галузей. Організації повинні бути готові до цифрової трансформації, щоб залишатися конкурентоспроможними. З поширенням технологій зростає й загроза кібербезпеці. Організації повинні бути готові до захисту своїх систем та даних від кібератак. Технологічні зміни можуть також впливати на поведінку та очікування споживачів. Наприклад, зростаюча популярність мобільних

пристроїв та онлайн-платформ створює нові можливості для маркетингу та продажу.

Загалом, технологічні фактори зовнішнього середовища можуть мати величезний вплив на стратегію, процеси та конкурентоспроможність організації. Особливо важливою є здатність організації адаптуватися до цих змін та використовувати їх для свого успіху.

Політичні фактори зовнішнього середовища (рис. 1.4) включають широкий спектр аспектів, пов'язаних з урядовою політикою, законодавством та регулюванням, які впливають на діяльність підприємства. Визначимо найважливіші політичних факторів включають:

Стабільність уряду		<p>Політична стабільність сприяє прогнозованості та надійності бізнес-середовища.</p> <p>Нестабільність уряду, політичні кризи або зміни уряду можуть призвести до невизначеності та ризику для підприємства.</p>
Податкова політика		<p>Зміни в податковому законодавстві можуть впливати на витрати підприємства, його прибуток та загальну конкурентоспроможність.</p> <p>Податкові ставки, звільнення та винятки також можуть впливати на стратегії оподаткування підприємства.</p>
Торговельні відносини		<p>Міжнародні торговельні відносини, включаючи угоди про вільну торгівлю та митні тарифи, можуть впливати на доступ до ринків, експорт та імпорту товарів, а також конкуренцію на ринках.</p>
Законодавство регулювання	та	<p>Зміни у законодавстві, які стосуються підприємницької діяльності, можуть включати нові правила щодо праці, захисту довкілля, безпеки, а також регулювання у сферах фінансів та банківської діяльності.</p>
Міжнародні відносини геополітика	та	<p>Глобальні конфлікти, санкції, міжнародні союзи та відносини між країнами можуть мати великий вплив на бізнес-середовище, особливо для підприємств, що здійснюють діяльність за межами своєї країни.</p>

Рис. 1.4 – Політичні фактори зовнішнього середовища

Політичні фактори зовнішнього середовища мають значний вплив на стратегічне планування, ризики та можливості підприємства, тому вони повинні бути уважно враховані в управлінських рішеннях.

1.3 Методи оцінки факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства

Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища є важливим етапом стратегічного управління організацією.

Методи оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища визначені на рис. 1.5:

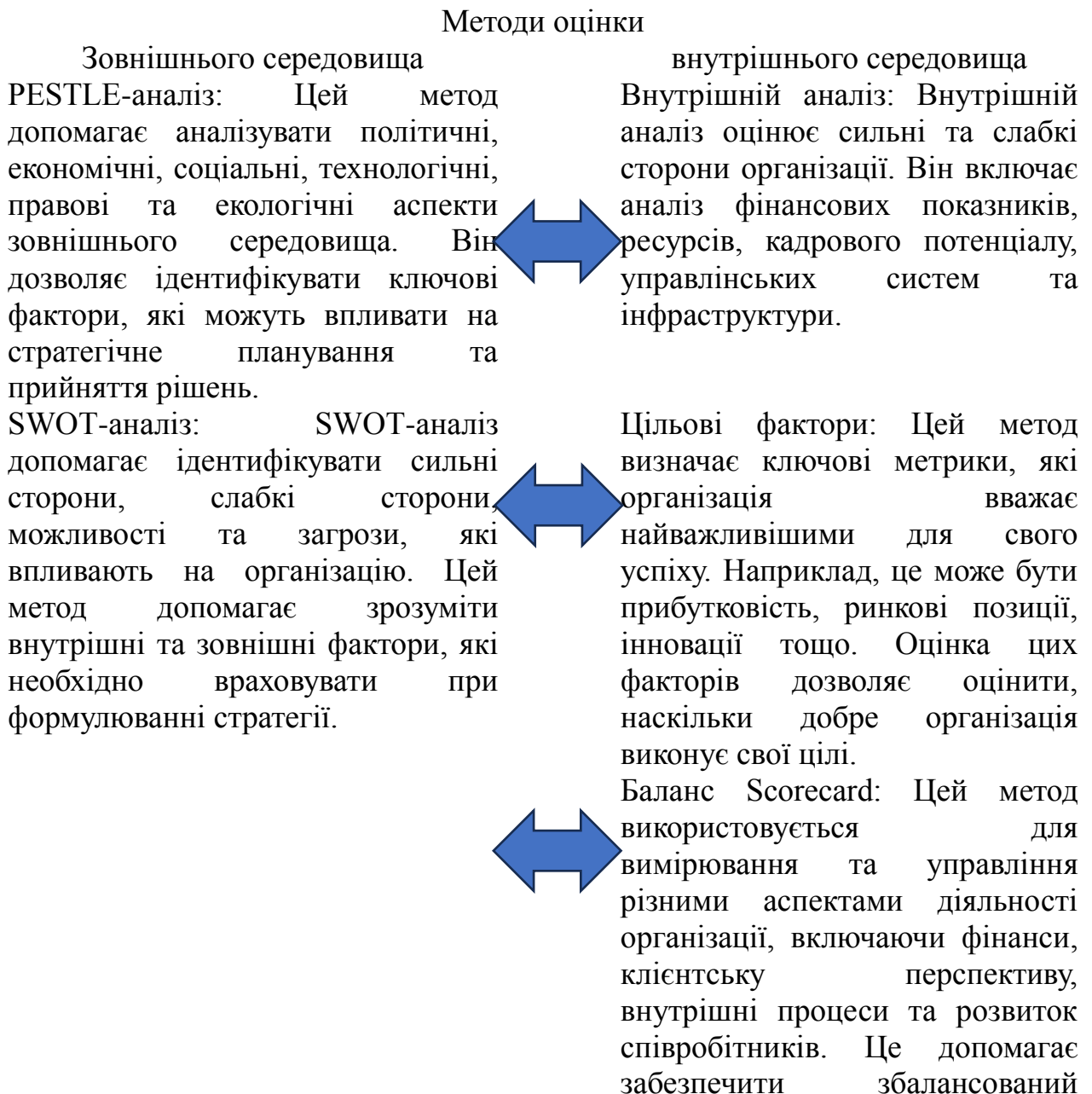


Рис. 1.5 – Методи оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища

Ці методи часто використовуються в поєднанні для отримання повного зображення про середовище, у якому операціонує організація. Вони допомагають керівництву організації приймати обґрунтовані рішення та розробляти ефективні стратегії для досягнення поставлених цілей.

PESTLE-аналіз використовується для аналізу зовнішнього середовища організації з метою зрозуміти та врахувати фактори, які можуть впливати на її діяльність. Основні цілі використання PESTLE-аналізу включають (рис. 1.6):

Стратегічне планування	PESTLE-аналіз допомагає організаціям при формулюванні стратегій та планів розвитку, оскільки він надає комплексне уявлення про зовнішнє середовище, у якому діє організація.
Ризик-менеджмент	Аналізуючи різні аспекти зовнішнього середовища, організації можуть виявити потенційні ризики та визначити стратегії їх управління.
Виявлення можливостей	PESTLE-аналіз допомагає виявити можливості для розвитку та росту організації, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі.
Планування бізнес-стратегій	Інформація, отримана в результаті PESTLE-аналізу, може бути використана для розробки бізнес-стратегій, які враховують зовнішні тенденції та вимоги.
Прийняття управлінських рішень	Результати аналізу можуть бути використані керівництвом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, оскільки вони базуються на об'єктивному огляді зовнішнього середовища.

Рис. 1.6 - Цілі використання PESTLE-аналізу

Отже, PESTLE-аналіз використовується для отримання глибокого розуміння зовнішнього середовища організації та його впливу на стратегічне планування та управління. Він є важливим інструментом для формулювання стратегій, адаптації до змін та досягнення конкурентної переваги.

PESTLE-аналіз проводять, дотримуючись певної методології та кроків:

Визначення контексту: Спочатку важливо визначити область застосування PESTLE-аналізу. Це може бути оцінка зовнішнього середовища організації в цілому або конкретного проекту, продукту чи послуги.

Ідентифікація факторів: Згідно з аббревіатурою PESTLE, аналізується шість типів факторів:

Політичні (Political)

Економічні (Economic)

Соціальні (Social)

Технологічні (Technological)

Правові (Legal)

Екологічні (Environmental)

Для кожного типу фактора проводиться збір інформації, яка може включати аналіз законодавства, економічних показників, демографічних тенденцій, технологічних нововведень тощо. Цю інформацію можна збирати з різних джерел, включаючи звіти, статистику, новини, наукові публікації та інші джерела. Після збору інформації проводиться аналіз кожного фактора з визначенням його впливу на організацію або проект. Це дозволяє визначити можливості та загрози, які можуть виникнути внаслідок цих факторів. Для кожного фактора оцінюється його вплив на організацію чи проект. Це може бути високий, середній, низький або незначний вплив.[20]

На основі результатів аналізу розробляються стратегії та рекомендації для реагування на виявлені можливості та загрози. Ці стратегії можуть включати адаптацію до змін, мінімізацію ризиків або використання нових можливостей.

Важливо документувати всі результати аналізу, виявлені фактори, їх вплив та рекомендації. Це допомагає зберегти інформацію та забезпечити її доступність для подальшого використання при прийнятті рішень.

Проведений PESTLE-аналіз надає організації чітке уявлення про зовнішнє середовище та дозволяє адаптувати свою стратегію відповідно до змін, що відбуваються у цьому середовищі.

Основні показники PESTLE-аналізу - це ключові фактори, які відображаються в кожній з шести категорій: політичних, економічних,

соціальних, технологічних, правових та екологічних. Приклад основних показників для кожної категорії:

Політичні показники:	Соціальні показники:
Стабільність політичного устрою країни. Законодавче середовище та регулятивні політики, які впливають на бізнес. Міжнародні відносини та торговельні угоди. Політичні конфлікти або терористичні загрози.	Демографічні характеристики, такі як розмір населення, структура віку та рівень освіти. Зміна у споживчих уподобаннях та культурних тенденціях. Рівень життя та стандарти життя. Соціальні проблеми, такі як нерівність, міграція та здоров'я громадян.
Економічні показники:	Технологічні показники:
Темпи економічного зростання та ВВП. Рівень безробіття та зайнятість. Інфляція та ставки відсотків. Курс валют та стабільність фінансового ринку.	Швидкість технологічного розвитку та інновацій. Рівень доступності та прийняття новітніх технологій. Інвестиції в дослідження та розвиток. Вплив технологій на ефективність та конкурентоспроможність бізнесу.
Правові показники:	Екологічні показники:
Законодавство, що регулює бізнес-діяльність. Правила та стандарти в галузі безпеки, якість продукції та послуг. Інтелектуальна власність та авторські права. Податкове законодавство та митні правила.	Вплив бізнесу на довкілля та природні ресурси. Ступінь забруднення довкілля та зусилля по його зменшенню. Використання відновлюваних джерел енергії та сталість екосистем. Законодавство щодо охорони довкілля та екологічні стандарти.

Рис. 1.7 - PESTLE-аналіз

Ці показники використовуються для аналізу зовнішнього середовища та ідентифікації можливостей та загроз, які вони представляють для організації.

SWOT-аналіз (SWOT - англійське скорочення від Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) - це стратегічний інструмент, який дозволяє організаціям або особам оцінити їх внутрішні та зовнішні фактори, щоб визначити стратегічні напрямки дій. Основна мета SWOT-аналізу - це виявлення сильних і

слабких сторін (внутрішні фактори) та можливостей і загроз (зовнішні фактори), що впливають на організацію чи проект. [11]

Визначення кожного елементу SWOT:

Таблиця 1.5 – SWOT-аналіз

Сильні сторони (Strengths):	Можливості (Opportunities):
Це позитивні аспекти або переваги, які володіє організація або проект. Вони можуть включати високий рівень експертизи, сильну брендову ідентичність, добре розвинену інфраструктуру або високий рівень клієнтської лояльності.	Це зовнішні фактори, які можуть стати перевагою для організації чи проекту. Вони можуть включати зростання попиту на продукцію або послуги, введення нових технологій, розвиток нових ринків або зміни в законодавстві.
Слабкі сторони (Weaknesses):	Загрози (Threats):
Це негативні аспекти або обмеження, з якими стикається організація або проект. Їх можуть становити недостатня реклама, відсутність інноваційного потенціалу, недостатня кваліфікація персоналу чи високі витрати на виробництво.	Це зовнішні фактори, які можуть загрожувати успішності організації чи проекту. Вони можуть включати конкуренцію на ринку, зміни у регулюванні, економічні кризи або технологічні загрози.

Мета SWOT-аналізу полягає в тому, щоб використати отриману інформацію для розробки стратегій, які базуються на сильних сторонах, мінімізують вплив слабких сторін, використовують можливості та мінімізують загрози. Цей інструмент допомагає організаціям визначити свій потенціал та прийняти обґрунтовані рішення для досягнення стратегічних цілей. [5]

Цілі SWOT-аналізу полягають у виявленні і розумінні ключових факторів, які впливають на організацію чи проект. Основні цілі SWOT-аналізу включають:

Виявлення сильних і слабких сторін: Ціль - з'ясувати, що робить організацію успішною (сильні сторони) та де вона може покращитися (слабкі сторони). Це допомагає зосередити увагу на тому, що потрібно зберегти або підвищити, а також на тому, що потрібно виправити або покращити. [12]

Виявлення можливостей і загроз: Ціль - ідентифікувати зовнішні фактори, які можуть стати перевагою для організації (можливості) або загрожувати її успішності (загрози). Це дозволяє організації готуватися до змін та використовувати можливості для розвитку, а також мінімізувати вплив загроз.

Формулювання стратегій: Ціль - розробити стратегії, які будуть використовувати сильні сторони для використання можливостей та мінімізації впливу слабкостей та загроз. SWOT-аналіз допомагає визначити, які стратегії можуть бути найефективнішими, виходячи з умов організації та її зовнішнього середовища.

Підвищення ефективності прийняття рішень: Ціль - надати керівництву та іншим зацікавленим сторонам об'єктивну інформацію для прийняття рішень. SWOT-аналіз допомагає зосередитися на ключових аспектах, що дозволяє приймати обгрунтовані рішення. [5]

Визначення конкурентної переваги: Ціль - визначити, що робить організацію унікальною або конкурентоспроможною на ринку. Це дозволяє розробляти стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку.

Отже, цілі SWOT-аналізу полягають у визначенні факторів, які впливають на успішність організації та розробці стратегій для досягнення її цілей.

Хоча SWOT-аналіз є популярним і корисним інструментом для стратегічного планування, він має деякі недоліки, які слід враховувати при його використанні:

Таблиця 1.6 – Недоліки SWOT-аналізу

Недоліки	Характеристика
Суб'єктивність	Результати SWOT-аналізу можуть бути суб'єктивними, оскільки оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та загроз залежать від індивідуального сприйняття та досвіду аналізуючих осіб. Це може призвести до неоднаковості в оцінці, особливо якщо участь беруть різні учасники.
Брак системності	SWOT-аналіз не завжди забезпечує системний аналіз всіх факторів, що впливають на організацію чи проект. Деякі фактори можуть бути недооцінені або неправильно ідентифіковані, що може призвести до неповного розуміння ситуації.

Брак взаємозв'язку	SWOT-аналіз розглядає сильні та слабкі сторони, можливості та загрози окремо один від одного, але не завжди враховує взаємозв'язок між ними. Наприклад, можливість може залежати від сильних сторін організації або від мінімізації її слабких сторін.
Статичність	SWOT-аналіз відображає стан справ на конкретний момент часу і не враховує змін у внутрішньому або зовнішньому середовищі. Такі зміни можуть виникнути швидко, інколи відразу після завершення аналізу, що робить його результати застарілими.
Недоліки у плануванні дій	SWOT-аналіз зазвичай не надає конкретних рекомендацій або стратегій дій для вирішення виявлених проблем або використання можливостей. Це може ускладнити перехід від аналізу до дій.

Незважаючи на ці недоліки, SWOT-аналіз залишає корисним інструментом для збірної оцінки ситуації організації та формулювання загальної стратегії. Проте важливо враховувати ці обмеження та доповнювати SWOT-аналіз іншими методами аналізу для отримання більш повного розуміння ситуації.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ВПЛИВУ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ ФАКТОРІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз ринку будівельних матеріалів в Україні

Перед початком широкомасштабної агресії Росії в лютому 2022 року, ринок будівельних матеріалів в Україні відновлювався після спаду, спричиненого антиковідними карантинними обмеженнями у 2020 році. У 2021 році спостерігалось зростання обсягу ринку за рахунок задоволення відкладеного попиту, відновлення призупинених раніше інвестиційних проектів і реалізації урядової програми «Велике будівництво». Обсяги будівельних робіт у грошовому вираженні значно зросли в сегментах житлового будівництва, нежитлових об'єктів та інженерних споруд. Однак це зростання було спричинене не лише активізацією будівництва, але й помітним зростанням цін на будівельні матеріали в Україні.

У 2022 році ринок будівельних матеріалів в Україні, так само як і інші споживчі ринки, був суттєво змінений внаслідок початку широкомасштабної агресії Росії. Основні наслідки цієї ситуації для ринку будівельних матеріалів включають:

1. Значне зниження обсягів будівельних робіт, особливо в житловому секторі. Продаж нерухомості на первинному ринку зменшився приблизно на порядок.

2. Підприємства торкаються з подорожчанням енергетичних ресурсів, зокрема електроенергії та палива, що є важливими компонентами виробництва будівельних матеріалів.

3. Зниження курсу гривні на валютному ринку позначилося на вартості імпортованих товарів та собівартості виробництва на основі закордонної сировини та устаткування.

4. Активізація будівництва логістичної інфраструктури в західних та центральних областях була пов'язана з переорієнтацією транспортних потоків.

У цілому, ринок будівельних матеріалів в Україні в 2022 році зазнав значних змін через геополітичні події та економічні труднощі, що відбилися на його структурі та функціонуванні.

ЗАГАЛЬНА ПЛОЩА ЖИТЛОВИХ БУДІВЕЛЬ, ПРИЙНЯТИХ В ЕКСПЛУАТАЦІЮ, ТИС. М:

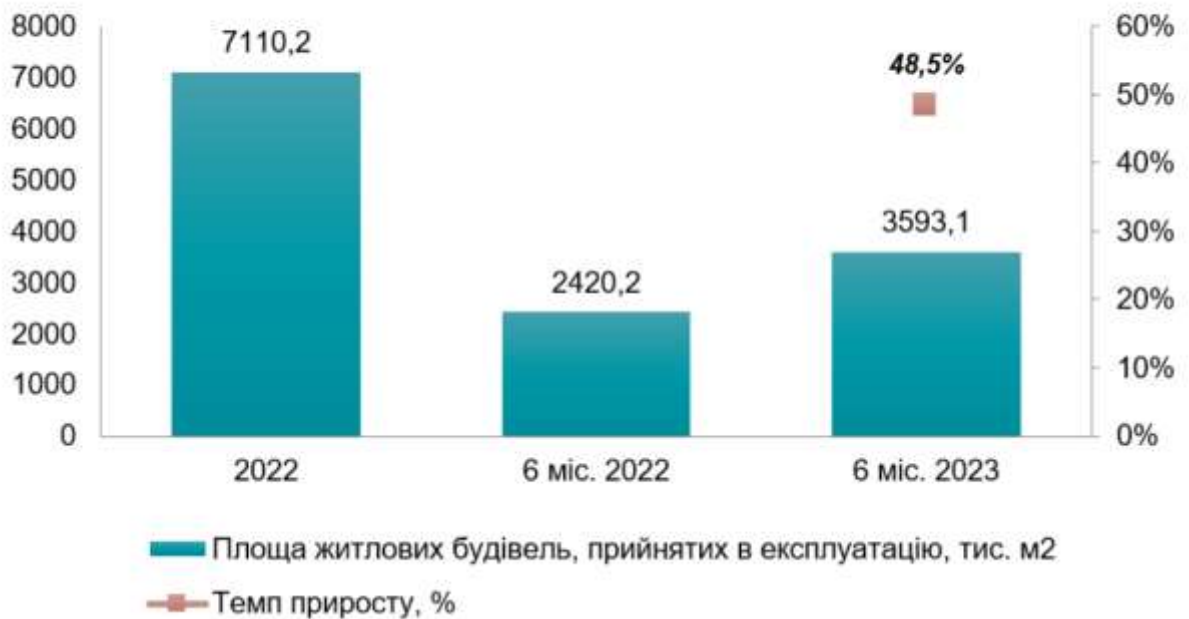


Рис. 2.1 – Площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, тис.м 2022-2023 рр. [25]

Збільшення запиту на будівельні матеріали зафіксоване більшістю роздрібних та виробничих компаній в Україні, що пов'язане зі відновленням житла після його руйнування внаслідок російської агресії. Ця тенденція буде залежати від подальшого розвитку бойових дій у країні. За очікуваннями забудовників, після завершення війни відбудеться стрімке зростання ринку, оскільки буде потрібно відновлювати житло та інфраструктуру.

Також спостерігається збільшений інтерес до застосування енергоефективних матеріалів і систем у будівництві. Відбувається розвиток і застосування нових систем енергозбереження, таких як розумний будинок, енергоефективне освітлення та системи управління енергоспоживанням.

У зв'язку з поступовим відновленням будівельного ринку в країні спостерігається зростання цін на будівельні матеріали та зарплати фахівців у цій галузі.



Рис. 2.2 – Зміна вартості будівельних матеріалів [25]

Експерти спостерігали за застоєм на ринку будівельних матеріалів ще з 2018 року, але криза поглибилась у 2020 році через пандемію Covid-19. У зв'язку з початком карантину, роздрібний сектор майже зменшився, а великі інвестиційні проекти були призупинені або скасовані. Однак наприкінці 2020 року відзначився підйом попиту на внутрішньому ринку, що свідчить про поступовий вихід із кризи.[21]

У 2021 році ситуація на ринку була неоднозначною через вплив глобальної кризи Covid-19, але завдяки низькій базі попередніх років відбулося зростання. Також спостерігалось збільшення попиту за рахунок B2G сектору (програма «Велике будівництво»). Ціни на деякі групи будівельних матеріалів значно зросли (на 40-60%).

На початку 2022 року прогнози були обережно оптимістичними, незважаючи на зростання цін, проте повномасштабне вторгнення призвело до змін в економіці загалом і в будівельній галузі зокрема. Основними факторами, що впливають на ринок, є втрати контролю над територіями та підприємствами,

руйнування промислових об'єктів, нестача сировини, порушення логістичних ланцюгів та інше.

Одночасно передбачається збільшення попиту на будівельні матеріали для капітальних ремонтів та нового будівництва на звільнених або пошкоджених територіях. За даними Міністерства розвитку громад і територій, за перше півріччя було зруйновано або пошкоджено 116 тисяч житлових будинків, і близько 60% пошкоджених будинків потребує капітального ремонту.

Будівельні матеріали, такі як метал, сухі будівельні суміші та теплоізоляційні матеріали, найбільше постраждали через бойові дії та супутню кризу. Також передбачається дефіцит товарів, які імпортувались з РФ та Білорусі, таких як скло, будівельна хімія, оздоблювальні матеріали і т. д. Переорієнтація на імпортні поставки з інших країн вимагає розробки нових логістичних ланцюгів, а зростання цін на паливо напряму вплине на вартість транспортування.

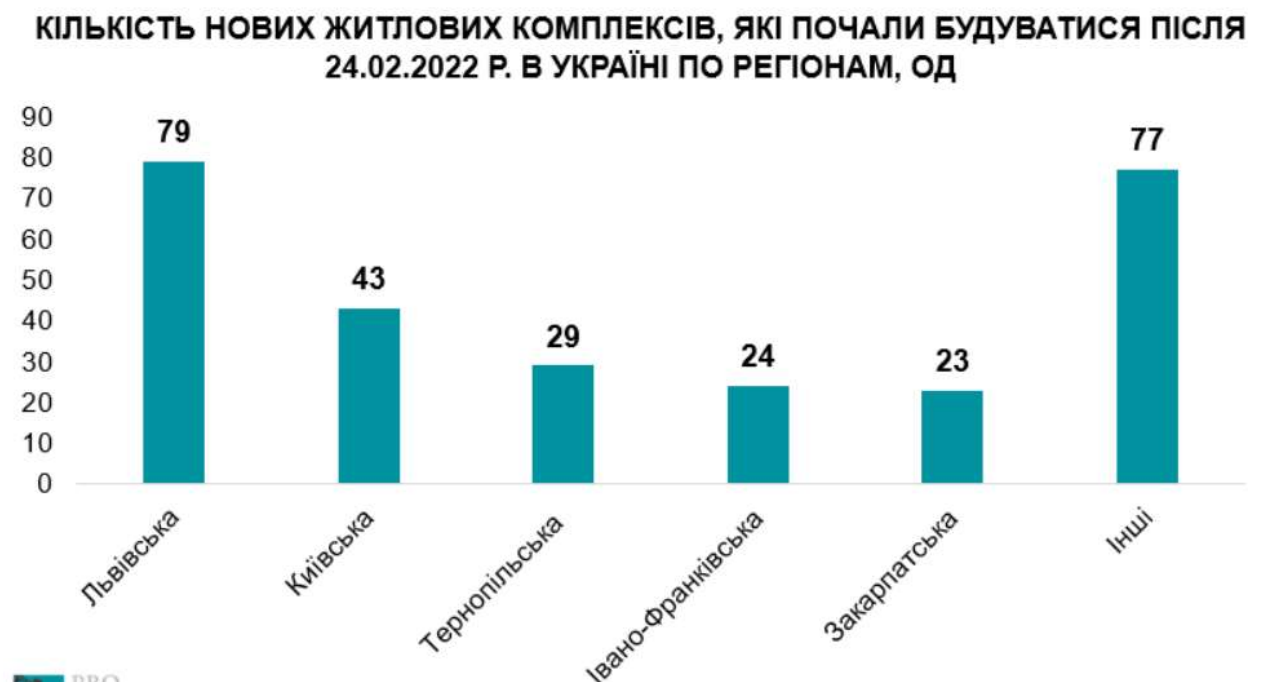


Рис. 2.3 – Кількість нових житлових комплексів, які посали будуватися після 24.02.2022 р. по регіонам, од [25]

Після аналізу наслідків бойових дій на території України у 2022-2023 роках виявлено наступне:

У лютому 2022 року, після початку повномасштабної війни, сфера будівництва стала однією з найбільш постраждалих галузей економіки. Інтенсивні обстріли по всій країні привели до тримісячної перерви у будівельній діяльності. Проекти з будівництва та відновлення, що фінансуються організаціями, фондами та країнами-донорами, акцентують увагу на безпеці та надійності будівельних конструкцій у період 2022-2023 років після війни. Покупці виявляють все більше інтересу до енергоефективних будівель, оснащених автономними системами опалення та електропостачання.

Згідно з розподілом зруйнованих об'єктів інфраструктури по регіонах України (рис. 2.3), найбільше зруйновано в областях, що перебували під окупацією (Донецька, Харківська, Київська, Луганська, Запорізька та Миколаївська області). Західна Україна понесла менше збитків у житловому фонді та інших інфраструктурних об'єктах.

Після початку повномасштабного вторгнення було розпочато 275 нових проектів з будівництва житлових комплексів. Найбільша кількість таких проектів (72%) розташована у Львівській, Київській, Тернопільській, Івано-Франківській та Закарпатській областях.

Після початку повномасштабної війни, ринок будівельних матеріалів став свідком серйозних збитків. Виробництво товарів зменшилося через руйнування виробничих потужностей та зупинку виробництва. Тимчасово з'явилася потреба в матеріалах для швидкого відновлення пошкодженої інфраструктури на визволених територіях.

Будівельна галузь стала однією з найбільш постраждалих галузей економіки через повномасштабну агресію Російської Федерації проти України. Обсяг будівельних робіт в Україні у 2022 році зменшився на 65,1% порівняно з 2021 роком, скоротившись до 113,8 млрд гривень. Проте у січні-червні 2023 року цей показник зрос на 18,4% порівняно з аналогічним періодом 2022 року, досягнувши 53,2 млрд гривень. Зростання обсягу будівельних робіт у першому півріччі було спричинене інженерними спорудами, де збільшення становило 34% порівняно з попереднім роком, а також нежитловим будівництвом, що зросло на 9,5% порівняно з аналогічним періодом.[16]

За оцінками KSE Institute, загальні прямі збитки від військової агресії Російської Федерації станом на червень 2023 року перевищують \$150 млрд. Найбільші збитки спостерігалися у житловому фонді (\$56 млрд), інфраструктурі (\$37 млрд) та промисловості (\$12 млрд). Протягом двох років повномасштабного вторгнення близько 15% виробничих потужностей у сфері будівельних матеріалів зазнали руйнувань, з найбільшими втратами від виробництва металопродукції і сухих гіпсових сумішей.

2.2 Загальна характеристика ТОВ «Бусел-Січ»

Компанія «Бусел-Січ» є офіційним представником корпорації «Бусел» у Південно-Східному регіоні. Фірма займається оптовими та роздрібними поставками скла і дзеркал. За довгі роки роботи ми змогли підібрати найбільш прийнятний асортимент товарів та перелік послуг, який задовольняє запити малого та середнього бізнесу, а також приватних осіб. Компанія є лідером регіону у даній сфері діяльності. Складські запаси, прийнятні ціни, висококваліфіковані спеціалісти - «Бусел-Січ» готова запропонувати найкращі умови для співпраці.[7]

Для бізнесу: компанія «Бусел-Січ» готова виконати як малі, так і великі замовлення на скло та дзеркала. У асортименті: флоат-скло, узорчасте, тоноване, енергозберігаюче, самоочищаюче, безпечне, декоративне скло, дзеркало листове, вітражі. Нарізка, обробка, мистецьке матування - ці послуги «Бусел-Січ» виконує на найвищому рівні. Серед напрямків діяльності «Бусел-Січ» - продаж обладнання для обробки скла і дзеркал, інструменту для різання скла.[17]

ТОВ «Бусел-Січ» пропонує скло оптом, представлений широкий асортимент, купити скло оптом можна в будь-яких обсягах. Постійно поповнюються складські запаси дозволяють задовольнити великі потреби в склі. Оперативне виконання замовлень, кваліфіковані консультації менеджерів, бездоганна якість продукції .

Таблиця 2.1 – Паспорт ТОВ «Бусел-Січ»

ЄДРПОУ	31953059
Директор	БОЙКО ОЛЕКСАНДР ВІКТОРОВИЧ
Засновники	ЛОСЬ ПАВЛО ЄВГЕНОВИЧ; УКРАЇНА, МІСТО КИЇВ, ВУЛИЦЯ СЛОВ'ЯНСЬКА, -
Статутний капітал	4 700 000,00 грн
Дата реєстрації (вік)	25.04.2002 (21 рік, 11 місяців)
Основна діяльність	46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
Додаткові види діяльності	31.09 Виробництво інших меблів
	23.12 Формування й оброблення листового скла
	47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах
	49.41 Вантажний автомобільний транспорт
	68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
Місцезнаходження:	Україна, Запорізька обл., місто Запоріжжя, ВУЛИЦЯ РЕКОРДНА

Для приватних осіб: стильні скляні меблі, вітражі, прозорі і кольорові скляні блоки - весь асортимент Ви знайдете в нашому магазині, розташованому за адресою: м. Запоріжжя, вул. Рекордна, 2. ТОВ запрошує до салону-магазину, де можна вибрати і купити вишукані меблі зі скла, інтер'єрні дзеркала, скляні аксесуари та сувеніри. можете вибрати як готові вироби зі скла, так і замовити виготовлення скляної мебелі в Запоріжжі.

— Продаж скла і дзеркал оптом і в роздріб. Великий вибір узорчастих (більше 100 видів), тонованих і спеціальних склян.

— Виготовлення виробів і меблі зі скла і дзеркал.

— Послуги з нарізки, обробки, мистецького матування скла і дзеркал.

— Продаж готових інтер'єрних дзеркал, обідних і журнал



Рис. 2.1 – Торгівельна марка «Бусел-Січ»

Сфера використання продукції ТОВ:

1. Безрамне скління, декорування скло, багатошарові скла для акваріумів, вітрин .
2. Продаж скла і дзеркал оптом і в роздріб . Великий вибір візерункових (більше 100 видів), тонованих і спеціальних стекол.
3. Виготовлення виробів і меблів з скла і дзеркал.
4. Послуги з нарізки , обробки, художнього матуванню скла і дзеркал.
5. Продаж готових інтер'єрних дзеркал, обідніх і журнальних столів оптом і в роздріб .
6. Продаж склоблоків інтер'єрних .
7. Фурнітура для скляних полиць і дзеркал.
8. Сувеніри зі скла і дзеркал.
9. Продаж обладнання та інструменту для роботи зі склом , витратних матеріалів та запчастин.
10. Столи прирізки листового скла (ручні та автоматичні)
11. Мийні машини для скла. Верстати прямолінійною і криволінійної обробки скла, свердлильні машини.

2.3 Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності підприємства

Для розробки стратегії та формування ефективної фінансової політики ТОВ «Бусел Січ» потрібно провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Це допоможе передбачити труднощі, які можуть виникнути у майбутньому, а також ідентифікувати можливості, які можуть відкритися.

Одним із важливих показників ефективності функціонування підприємства є його фінансова стабільність, яку можна оцінити за допомогою спеціальних економічних показників.[17] Розглянемо деякі з цих показників:

Показники платоспроможності підприємства.

1.1) Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття). Коефіцієнт ліквідності (або коефіцієнт покриття) є одним з основних фінансових показників, який використовується для оцінки платоспроможності підприємства. Цей показник вимірює здатність компанії погасити свої поточні зобов'язання за допомогою грошових або ліквідних активів. Цей показник дає уявлення про те, наскільки швидко підприємство може погасити свої поточні зобов'язання з наявних ліквідних активів. Загальна ліквідність вказує на здатність компанії до уникнення фінансових проблем і вчасної оплати своїх зобов'язань.\

$$K_{\text{зл01.01.2020р.}} = \frac{\Phi_{1\text{р}260}}{\Phi_{1\text{р}620}} = \frac{7258,4}{477} = 15,2 \quad (2.1)$$

$$K_{\text{зл01.01.2021р.}} = \frac{\Phi_{1\text{р}260}}{\Phi_{1\text{р}620}} = \frac{8791,4}{652} = 13,5 \quad (2.2)$$

Коефіцієнт загальної ліквідності показує, яка частина зобов'язань підприємства може бути покрита за рахунок усіх його оборотних активів. Навіть якщо коефіцієнт загальної ліквідності зменшився протягом року на 1,8, те, що він перевищує одиницю, свідчить про те, що підприємство може фінансувати свої потреби за рахунок власних засобів, а не за рахунок позичених

коштів. Це також підтверджує, що ТОВ має достатню впевненість у тому, що зможе вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання.

1.2) Коефіцієнт швидкої ліквідності відображає можливість підприємства погасити свої поточні зобов'язання лише за допомогою його найбільш ліквідних активів, таких як грошові кошти, цінні папери та товари, які швидко можуть бути перетворені на грошові кошти. [19] Цей коефіцієнт вказує на фінансову стійкість підприємства в короткостроковій перспективі.

$$K_{\text{шл}01.01.2020р.} = \frac{\Phi 1[p260-(p100+p140)]+p270}{\Phi 1p620} = \frac{7258,4-451,25}{477} = 14,27 \quad (2.3)$$

$$K_{\text{шл}01.01.2021р.} = \frac{\Phi 1[p260-(p100+p140)]+p270}{\Phi 1p620} = \frac{8791,4-248,4}{195,8} = 13,1 \quad (2.4)$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності відображає платіжні можливості підприємства з виплати поточних зобов'язань, якщо всі вимоги до дебіторів будуть виконані вчасно. Цей показник також перевищує норму (0,6-0,8), що підтверджує впевненість «Бусел Січ» у сплаті поточних зобов'язань. На кінець року обсяг ліквідних активів ТОВ зменшився з 14,27 до 13,1 грн на 1 грн поточної заборгованості.

1.3) Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає здатність підприємства виплатити свої поточні зобов'язання, використовуючи тільки його найбільш ліквідні активи, такі як грошові кошти та еквіваленти грошових коштів. Цей показник демонструє, наскільки компанія готова забезпечити платіжну здатність без продажу інших активів.

$$K_{\text{абл}01.01.2020р.} = \frac{\Phi 1[p220+p230+p240]}{\Phi 1(p620+p630)} = \frac{365,9+1,6}{477} = 0,77 \quad (2.5)$$

$$K_{\text{абл}01.01.2021р.} = \frac{\Phi 1[p220+p230+p240]}{\Phi 1(p620+p630)} = \frac{1448+797,3}{652,1} = 3,44 \quad (2.6)$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає здатність підприємства виплатити свої поточні зобов'язання, використовуючи тільки його найбільш ліквідні активи, такі як грошові кошти та еквіваленти грошових коштів. Цей показник демонструє, наскільки компанія готова забезпечити платіжну здатність без продажу інших активів.

Показники прибутковості (рентабельності) товариства.

Коефіцієнт рентабельності активів відображає ефективність використання активів підприємства для генерації прибутку. Цей показник показує, скільки чистого прибутку генерується від кожного одиниці активів. Чим вище цей коефіцієнт, тим ефективніше використані активи компанією для генерації прибутку.

$$K_{p.a.} = \frac{\Phi 2_{p220}}{\Phi 1(p280_{гp5} + p280_{гp6}) : 2} = \frac{1597,1}{(8477,2 + 10013,9) : 2} = 0,17 \quad (2.7)$$

4.2) Коефіцієнт рентабельності власного капіталу

$$K_{p.в.к.} = \frac{\Phi 2_{p220}}{\Phi 1(p380_{гp5} + p380_{гp6}) : 2} = \frac{1597,1}{(7588,5 + 9185,6) : 2} = 0,19 \quad (2.8)$$

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу відображає ефективність використання власних коштів компанії для генерації прибутку. Цей показник показує, скільки чистого прибутку генерується від кожної одиниці власного капіталу. Чим вище цей коефіцієнт, тим ефективніше використані власні кошти для отримання прибутку.

$$K_{p.n.2013p} = \frac{\Phi 2_{p100} + p090 - p060}{\Phi 2(p040 + p070 + p080)} = \frac{2293,8}{29004,8} = 0,08 \quad (2.9)$$

Коефіцієнт рентабельності продукції відображає відношення чистого прибутку, отриманого від продажу продукції, до витрат на її виробництво. Цей показник показує ефективність виробництва продукції з точки зору генерації прибутку.

Цей показник вказує на те, який відсоток витрат на виробництво продукції повертається у вигляді прибутку після продажу. Чим вище коефіцієнт рентабельності продукції, тим більше прибутку генерується від кожної одиниці продукції, і це свідчить про більшу ефективність виробництва.

$$K_{p.n.2013p} = \frac{\Phi 2p100 + p090 - p060}{\Phi 2(p040 + p070 + p080)} = \frac{2293,8}{29004,8} = 0,08 \quad (2.10)$$

Аналізуючи значення коефіцієнтів рентабельності, можна зробити висновок, що ефективність ТОВ становить 8%.

Тепер проведемо оцінку внутрішнього і зовнішнього середовища ТОВ за допомогою методів SWOT-аналізу (таблиця 2.2) і PEST-аналізу (таблиця 2.3). Загальний висновок з аналізу SWOT показує, що ТОВ «Бусел Січ» має значні переваги, такі як висококваліфікований персонал, налагоджена збутова мережа, хороша мотивація персоналу та високий контроль якості. Ці сильні сторони створюють можливості для підприємства розширити свою діяльність, збільшити частку на ринку та вийти на нові регіональні ринки.[19]

Однак у компанії також є слабкі сторони, такі як збої в постачанні, недоліки в рекламній політиці та відсутність власних торговельних і складських площ. Ці чинники можуть стати загрозою у випадку посилення конкуренції, зростання інфляції або появи нових фірм на ринку.

Можливості, які відкриваються перед компанією, включають підвищення попиту на продукцію, вихід на нові регіональні ринки, збільшення частки на ринку та отримання кредиту. Загрози включають посилення конкуренції, втрату постійних клієнтів, появу нових фірм, зростання темпів інфляції та скорочення частки на ринку.

Таблиця 2.2- SWOT - аналіз ТОВ «Бусел Січ»

	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення попиту на продукцію; 2. Вихід на нові регіональні ринки; 3. Поява нових постачальників; 4. Збільшення частки на ринку; 5. Отримання кредиту. 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Посилення конкуренції; 2. Втрата постійних клієнтів; 3. Поява нових фірм; 4. Зростання темпів інфляції; 5. Скорочення частки ринку.
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висококваліфікований персонал; 2. Хороша мотивація персоналу; 3. Налагоджена збутова мережа; 4. Високий контроль якості; 5. Зростання оборотних коштів. 	<p>СіМ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід на нові ринки можливий внаслідок зростання обігових коштів та наявності висококваліфікованого персоналу; 2. Достатня популярність буде сприяти виходу на нові ринки; 3. Кваліфікація персоналу, контроль якості, невідале поведження конкурентів і розвиток рекламних технологій дадуть можливість встигнути за зростанням ринку. 	<p>СіЗ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Посилення конкуренції, інфляція і зростання податків вплинуть на проведення стратегії; 2. Поява конкурентів викличе додаткові витрати фінансових ресурсів; 3. Налагоджена збутова мережа допоможе утримати постійних клієнтів
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Збої в постачанні; 2. Недоліки в рекламній політиці; 3. Відсутність власних торговельних і складських площ (оренднуються); 4. Відсутність на підприємстві комерційної служби; 	<p>СлМ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Погана рекламна політика створить утруднення при виході на нові ринки; 2. Залежність від основного постачальника призведе до недогляду вигідних пропозицій з боку нових постачальників; 3. Отримавши кредит, підприємство зможе купити торгові площі. 	<p>СлЗ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових конкурентів, збої в постачанні, відсутність комерційної служби погіршить конкурентну позицію; 2. Непродумана рекламна політика не втримає покупців при посиленні конкуренції і появи нових фірм

Отже, для забезпечення успішного розвитку у майбутньому, компанія повинна використовувати свої сильні сторони для використання можливостей та вирішення потенційних загроз шляхом вдосконалення слабких сторін.

Таблиця 2.3- PEST-аналіз. Оцінка ступеню впливу факторів ТОВ «Бусел Січ»

Фактори	Експерти (ступінь впливу)			Середня оцінка	Ваговий коефіцієнт
	Е1	Е2	Е3		
Політичні					
Правове регулювання галузі (органи регулювання, норми, політика щодо галузі)	4	4		3,6	0,06
Потенційна зміна влади	2	3		2,6	0,04
Лобювання інтересів галузі або окремих підприємств	5	4		4,3	0,07
Європейське/міжнародне законодавство	4	3		2	0,03
Економічні					
Платоспроможний попит	4	4		4	0,07
Інвестиційний клімат в галузі	5	4		3,6	0,06
Валютний курс	5	4		4	0,07
Дистрибуція та канали розподілу	5	5		5	0,08
Податкова політика щодо товарів даного ринку	4	4		4	0,07
Економічна ситуація в цілому та тенденції	3	4		3	0,05
Динаміка облікової ставки НБУ	1	4		2,6	0,04
Соціально-демографічні					
Демографічні показники (еміграційні потоки, низький рів. народж., високий рів. смертності, погіршення стану здоров'я)	2	4		3,3	0,05
Зміни в стилі та рівні життя населення	4	3		3,3	0,05
Зміна системи цінностей в суспільстві, екологізація суспільства	5	3		3,6	0,06
Технологічні					
Розвиток конкурентних технологій	4	4		3	0,05
Поява технологій альтернативних існуючим	5	4		3	0,05
Доступ до нових технологій, патентів	5	4		4,6	0,08

У таблиці 2.3 представлені фактори із середовища, що впливають на діяльність підприємства, оцінені експертами за ступенем їх впливу та важливістю. Нижче наведено аналіз основних факторів:

Політичні фактори:

Правове регулювання галузі: Експерти оцінили вплив цього фактора на високому рівні (4) і вважають його важливим (середня оцінка 3,6).

Потенційна зміна влади: Цей фактор також визнаний експертами як важливий, але з меншим впливом (середня оцінка 2,6).

Лобіювання інтересів галузі: Є одним із найважливіших факторів з високим ступенем впливу і важливістю (середня оцінка 4,3).

Європейське/міжнародне законодавство: Має середній вплив і важливість (середня оцінка 2).

Економічні фактори: Платоспроможний попит: Цей фактор має великий вплив і визнаний експертами як дуже важливий (середня оцінка 4).

Інвестиційний клімат в галузі: Також важливий фактор зі значним впливом (середня оцінка 3,6). Валютний курс: Має великий вплив і визнаний експертами як важливий (середня оцінка 4).

Дистрибуція та канали розподілу: Цей фактор є одним із найважливіших і має високий ступінь впливу (середня оцінка 5).

Податкова політика щодо товарів даного ринку: Має значний вплив і важливість (середня оцінка 4).

Інші економічні фактори: Економічна ситуація в цілому та тенденції: Вплив цього фактора визнаний як середній (3). Динаміка облікової ставки НБУ: Цей фактор має середній вплив і важливість (середня оцінка 2,6).

Загалом, із таблиці видно, що деякі фактори, такі як дистрибуція та канали розподілу, платоспроможний попит та валютний курс, мають великий вплив і вважаються дуже важливими для діяльності підприємства. Інші фактори, хоча мають менший вплив, також є важливими і потребують уваги при стратегічному плануванні.

Соціально-демографічні фактори: Демографічні показники, такі як еміграційні потоки, низький рівень народжуваності та високий рівень смертності, мають середній вплив і важливість (середня оцінка 3,3). Зміни в стилі та рівні життя населення: Цей фактор також має середній вплив і важливість (середня оцінка 3,3). Зміна системи цінностей в суспільстві та

екологізація суспільства: Цей фактор визнаний експертами як важливий зі значним впливом (середня оцінка 3,6).

Технологічні фактори: Розвиток конкурентних технологій: Цей фактор має середній вплив (середня оцінка 3). Поява технологій альтернативних існуючим: Цей фактор також має середній вплив (середня оцінка 3). Доступ до нових технологій та патентів: Цей фактор визнаний як дуже важливий і має великий вплив (середня оцінка 4,6).

Загалом, соціально-демографічні та технологічні фактори важливі для стратегічного планування підприємства. Вони визначають контекст, в якому діє бізнес, і можуть вплинути на його успішність та конкурентоспроможність. Наявність та доступність нових технологій є особливо важливим аспектом, оскільки вони можуть стати джерелом конкурентних переваг для підприємства.

Для того щоб підприємство змогло розширити свою діяльність, зокрема виходячи на нові ринки, необхідно максимально використовувати свої сильні сторони і виправляти слабкі аспекти, а також уважно вивчати зміни в зовнішньому середовищі. Аналіз PEST здійснювався за допомогою експертних оцінок від фахових економістів, які володіють глибокими знаннями в даній області.

Аналізуючи PEST для ринку скла та склопакетів, ми отримали наступні висновки:

Правове регулювання галузі: Урядові нормативні акти та правила прямо чи опосередковано впливають на умови виробництва скла та склопакетів.

Потенційна зміна влади: Зміни у політичному керівництві можуть призвести до змін у законодавстві, економіці та структурних процесах країни, що впливає на виробництво скла та склопакетів.

Лобіювання інтересів галузі: Лобіювання може призвести до отримання пільг та інвестицій, що мають вплив на діяльність підприємства в залежності від спрямованості цих зусиль.

Європейське/міжнародне законодавство: Стандарти якості, що діють у країнах Європейського союзу, є важливими для українського ринку виробництва скла та склопакетів, що орієнтовані на ці стандарти.

Таблиця 2.4-Оцінка вірогідності впливу факторів

Фактори	Ваговий коефіцієнт	Направленість впливу	Експерти (вірогідність впливу)			Середня оцінка	Зважена середня
			Е1	Е2	Е3		
Політичні							
1	2	3	4	5	6	7	8
Правове регулювання галузі (органи регулювання, норми, політика щодо галузі)	0,06	+/-	-3	-3		3	-0,18
Потенційна зміна влади	0,04	-	-2	-3		3	-0,12
Лобіювання інтересів галузі або окремих підприємств	0,07	-	-5	-4		4,3	-0,30
Європейське/міжнародне законодавство	0,03	+/-	-4	-3		2	-0,06
Всього							-0,66
Економічні							
Платоспроможний попит	0,07	+	4	4		4	+0,28
Інвестиційний клімат в галузі	0,06	+	5	4		4,3	+0,23
Валютний курс	0,07	+/-	5	5		3,3	-0,23
Дистрибуція та канали розподілу	0,08	+	5	5		3,3	+0,26
Податкова політика щодо товарів даного ринку	0,07	-	3	4		4	-0,28
Економічна ситуація в цілому та тенденції	0,05	+	2	4		3,3	+0,16
Динаміка облікової ставки НБУ	0,04	+/-	2	4		3,6	-0,14
							+0,30
Соціально-демографічні							
Демографічні показники (еміграційні потоки, низький рівень народж., високий рівень смертності, погіршення стану здоров'я)	0,05	-	1	4		3	+0,15

Зміни в стилі та рівні життя населення	0,05	+/-	3	2		2,3	-0,14
Зміна системи цінностей в суспільстві, екологізація суспільства	0,06	+/-	5	2		2,6	-0,15
Всього							-0,14
Технологічні							
Розвиток конкурентних технологій	0,05	-	3	3		3,3	+0,16
Поява технологій альтернативних існуючим	0,05	-	4	2		2,6	+0,13
Доступ до нових технологій, патентів	0,08	+	4	3		2,6	+0,20
Всього							+0,49

Платоспроможний попит: Ринковий попит на скло та склопакети залежить від ч

Інвестиційний клімат в галузі: Прямі інвестиції виробництва та науково-дослідно-конструкторської роботи, як вітчизняні, так і з-за кордону, можуть значно покращити конкурентоспроможність через зниження витрат на виробництво та впровадження нових технологій.

Валютний курс: Цей фактор має величезне значення, оскільки безпосередньо впливає на рівень цін на скло, що визначає попит на цей продукт.

Дистрибуція та канали розподілу: Ефективний вибір і використання ключових дистрибуційних каналів впливають на конкуренцію між виробниками на ринку.

Податкова політика щодо товарів даної галузі: Податкове навантаження на ринку впливає на ціни товарів і їхні продажі.

Економічна ситуація в країні: Ринкова кон'юнктура, рівень інвестиційної активності, стан платіжного балансу та інші економічні показники мають безпосередній вплив на обсяги продажів у галузі.

Динаміка облікової ставки НБУ: Зміни в обліковій ставці Національного банку України впливають опосередковано на діяльність підприємства через зміну цін на кредитні ресурси для банків другого рівня, що в свою чергу

впливає на ціни грошових ресурсів для бізнесу. астки населення, готової здійснити покупку цих товарів за відповідних умов.

Отримання доступу до новітніх технологій та патентів сприяє технологічному розвитку підприємства порівняно з конкурентами, що підвищує його конкурентоспроможність і впливає на обсяги продажів та прибутки.

За результатами аналізу макросередовища було визначено, що серед п'яти найбільш впливових факторів входять: лобіювання інтересів галузі або окремих підприємств; платоспроможний попит; інвестиційний клімат в галузі; дистрибуція та канали розподілу; податкова політика щодо товарів даного ринку (чотири з цих п'яти факторів є економічними). Фірма повинна уважно відслідковувати зміни факторів непрямого впливу і в разі їх зміни адаптувати свою діяльність до нових умов роботи.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У завершальній частині кваліфікаційної роботи магістра, планується зробити підсумки й запропонувати деякі поради з аналізу і подальшого розвитку діяльності ТОВ «Бусел Січ».

ТОВ «Бусел-Січ» виступає офіційним представником корпорації «Бусел» у Південно-Східному регіоні і спеціалізується на оптових і роздрібних поставках скла та дзеркал. Протягом багатьох років роботи вона успішно підбрала оптимальний асортимент товарів і послуг, який відповідає потребам малих і середніх підприємств, а також приватних осіб. Компанія є лідером у своєму регіоні у даній сфері діяльності. Наявність складських запасів, доступні ціни та висококваліфіковані фахівці дозволяють «Бусел-Січ» пропонувати найкращі умови для співпраці.

«Бусел-Січ» готова виконувати замовлення як дрібні, так і великі поставки скла та дзеркал. У їх асортименті представлені різні види скла, такі як флоат-скло, візерунчасте, тоноване, енергозберігаюче, самоочищаюче, безпечне та декоративне скло, а також листове дзеркало та вітражі. Послуги нарізки, обробки та художнього матування надаються на високому рівні.

Серед напрямків діяльності ТОВ «Бусел-Січ» - продаж обладнання для обробки скла та дзеркал, а також інструментів для різання скла. Компанія пропонує широкий асортимент скла оптом, доступний у будь-яких обсягах. Постійне поповнення складських запасів дозволяє задовольнити великі потреби в склі.

Серед постійних клієнтів ТМ «Бусел» є провідні виробники металопластикових і алюмінієвих конструкцій, компанії, які займаються переробкою скла, виробники склопакетів та вікон, провідні меблеві фабрики, архітектурно-дизайнерські бюро, різноманітні будівельні підприємства, державні установи, підприємці та приватні особи. Ми надаємо своїм споживачам широкий спектр послуг, включаючи професійні склади для прийому, зберігання й переробки скла, а також власний автомобільний парк для

надійного та безпечного перевезення скла по Києву та Україні, як в роздрібних партіях, так і оптових поставках.

До покращення факторів внутрішнього середовища можна віднести:

Оптимізація виробничих процесів: Впровадити ефективніші методи виробництва для підвищення продуктивності і зниження собівартості.

Підвищення якості продукції: Зосередитися на підвищенні якості виготовленого скла, що сприятиме покращенню репутації підприємства і забезпечить відмінний попит на продукцію.

Розвиток персоналу: Забезпечити навчання та розвиток персоналу, щоб підвищити їхні кваліфікації та ефективність роботи.

Екологічна безпека: Дотримуватися екологічних стандартів у виробництві, щоб зменшити вплив на довкілля та підвищити екологічну безпеку.

Впровадження інновацій: Сприяти впровадженню нових технологій і інновацій в процесах виробництва для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ці заходи допоможуть підприємству підвищити конкурентоспроможність, збільшити ефективність та забезпечити стале фінансове зростання.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
2. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
3. Дикань В.Л. та ін. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 272 с.
4. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінни. URL: https://studopedia.com.ua/1_37594_vnutrishnie-seredovishche-organizatsii-vzaiemozvyazok-vnutrishnih-zminnih.html (дата звернення: 05.04.2024).
5. Внутрішнє середовище організації. URL: <http://mmlib.net/knigi/menedzhment/kniga-17> (дата звернення: 05.04.2024).
6. Стадник В. В. Менеджмент: підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. К. : Академвидав, 2010. 472 с. : https://lubbook.org/book_308.html (дата звернення: 05.04.2024).
7. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ : Видавництво «Центр навчальної літератури», 2012. 304 с.
8. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства : короткий курс лекцій. Київ : МАУП, 2000. 128 с.
9. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 390 с.
10. Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Отенко І.П. Менеджмент: підручник. Харків : Видавничий Дім ІНЖЕК, 2005. 456 с.
11. Пономаренко В.С., Пушкар О.І., Тридід О.М. Стратегічне управління розвитком підприємств : навчальний посібник. Харків : Вид. ХДЕУ, 2002. 640 с.
12. Мостенська Т.Л. та ін. Стратегічний аналіз виноробних підприємств: орієнтири та конкурентна позиція : монографія. Київ : Кондор-Видавництво, 2012. 343 с.

13. Борщук І. В. Показники фінансової стійкості як складова виміру ефективності функціонування підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2015. №722. С. 17–21.

14. Бугай В. З. Аналіз та оцінка фінансової стійкості підприємства. *Держава та регіони*. 2016. №1. С. 34–39.

15. Валюх А.В., Зайцев О.В. Аналіз та напрями покращення фінансового стану підприємств України. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 28. URL: <http://www.marketnfr.od.ua/uk/28-2019> (дата звернення: 20.04.2024).

16. Геращенко І. О. Напрямки підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю на підприємстві. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 20 (1296). С. 65–68.*

17. Геращенко І. О. Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки*. 2017. № 24 (1246). С. 124–128.

18. Ільїна К. Фінансовий потенціал інноваційного розвитку підприємства. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2017. №19. С. 256–261.

19. Чепка В. В. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. *Економіка і суспільство. Фінанси і кредит*. 2017. №12. с. 649–655.

20. Чугунов І. Я., Пасічний М. Д. Фінансова політика України в умовах глобалізації економіки. *Вісник КНТЕУ*. 2016. №5. С.5–18.

21. Яремко А. Д. Стратегічна і тактична платформи адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Випуск 1(69). Ч. 2. С. 145–153.

22. Al. K. Chakrawal, P. Goyal. (2018). Performance Measurement and Management in Public Enterprises in India: A Case Study of NTPC. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 2(3), 28-37.

23. Awujola, A., Iyakwari, A. D. B., Bot, R. E. (2020). Examination Of The Relationship Between Oil Price Shock And Macroeconomic Variables In Nigeria. *SocioEconomic Challenges*, 4(1), 102-110.

24. ТОВ «Бусел Січ». <https://nomis.com.ua/31953059-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-busel-sich> (дата звернення: 05.04.2024).

25. Селезень О. М. Оцінка фінансового потенціалу підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2017. № 4 (71). С. 96–99.

26. Геращенко І. О. Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2017. № 24 (1246). С. 124–128

27. Стецюк П. А. Теоретичні та практичні аспекти організації планування фінансового потенціалу підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. №4. С. 12–18.

28. Судакова О. І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства. *Економічний простір*. 2016. № 9. С. 140–148.

29. Терещенко О. О. До питання щодо удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством. *Фінанси України*. 2016. № С. 108–122.

30. Фінансово-економічне обґрунтування екологічно спрямованого інноваційного розвитку: звіт про НДР (заключний) / Кер. Т.В. Касьяненко. Суми: СумДУ, 2016. 90 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/53268> (дата звернення: 20.04.2024).