

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування

Магістерська робота

**на тему «Управління діловою активністю та конкурентоспроможністю
кондитерської галузі»**

Виконала: студентка 6-го курсу, групи 601-ЕФ

Спеціальності

072 «Фінанси, банківська справа та

страхування»

другого (магістерського) рівня вищої освіти

Пантась В.В.

Керівник: д.е.н., професор Онищенко В.О.

Рецензент: заступник директора з кадрових
питань Маценко С.М.

Засвідчую, що в цій роботі немає запозичень із

праць інших авторів без відповідних посилань

Пантась В.В.

Підтверджую достовірність даних,

використаних у роботі

Пантась В.В.

Полтава, 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГАЛУЗІ.....	8
1.1.Економічна сутність й зміст ділової активності та конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії.....	8
1.2.Сучасні концепції управління процесом забезпечення ділової активності та конкурентоспроможності галузі.....	19
1.3.Світовий досвід підвищення ділової активності та конкурентоспроможності кондитерської галузі.....	26
Висновок до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗІ.....	32
2.1. Методичні засади оцінювання ділової активності підприємства.....	32
2.2.Інструментарій дослідження та характеристики конкурентоспроможності підприємства та галузі.....	41
Висновок до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ДОМІНІК КО».....	51
3.1. Дослідження основних фінансових показників діяльності підприємства.....	51
3.2. Оцінювання ділової активності ТОВ «Домінік Ко».....	75
3.3. Характеристика конкурентного середовища кондитерської галузі.....	87
Висновок до розділу 3.....	91

				МР 601-ЕФ 10578325						
	П. І. Б.	Підпис	Дата							
<i>Розроб.</i>	<i>Пантась В.В.</i>			Управління діловою активністю та конкурентоспроможністю кондитерської галузі						
<i>Перевір.</i>	<i>Онищенко В.О.</i>									
<i>Н. Контр.</i>	<i>Глушко А.Д.</i>									
<i>Затверд.</i>	<i>Кулик В.А.</i>									
				<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Літ.</td> <td style="width: 25%;">Арк.</td> <td style="width: 50%;">Акрушів</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">139</td> </tr> </table>	Літ.	Арк.	Акрушів	3	3	139
Літ.	Арк.	Акрушів								
3	3	139								
				<i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування</i>						

РОЗДІЛ 4. УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ.....	93
4.1. Стан кондитерської галузі України в сучасних умовах.....	93
4.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «Домінік Ко».....	99
4.3. Політика підвищення ділової активності та конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах.....	110
Висновок до розділу 4.....	117
ВИСНОВКИ.....	119
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	128
ДОДАТКИ.....	139

				MP 601-ЕФ 10578325			
	П. І. Б.	Підпис	Дата				
<i>Розроб.</i>	<i>Пантась В.В.</i>			Управління діловою активністю та конкурентоспроможністю кондитерської галузі	Літ.	Арк.	Акрушів
<i>Перевір.</i>	<i>Онищенко В.О.</i>				4	139	
<i>Н. Контр.</i>	<i>Глушко А.Д.</i>				<i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування</i>		
<i>Затверд.</i>	<i>Кулик В.А.</i>						

ВСТУП

Українська економіка постійно перебуває в особливо нестабільному стані внаслідок багатьох факторів, а саме, політичних, фінансових, соціально-демографічних, екологічних, а на додачу до цього всього, і вторгнення агресора на територію нашої незалежної держави. Відповідно, сучасні умови господарювання є надзвичайно складним для ведення бізнесу, тому ефективне функціонування підприємства є важливим фактором підтримки національної економіки країни.

Ділова діяльність створює корпоративну репутацію, візитну картку в бізнесі. Наразі фінансове становище більшості компаній знаходиться під загрозою або близьке до неї. Причиною цього, є воєнні дії внаслідок російського вторгнення на територію України, а також, відсутність нових навичок та сучасних технологій, низька кваліфікація персоналу, у тому числі управлінського, що знижує здатність ефективно реагувати на виклики мінливого ринкового середовища.

Обов'язковою умовою успішного бізнесу є ефективне управління господарськими операціями, яке необхідно в повній мірі розглядати з чотирьох позицій – як конкурентну перевагу бізнесу, як міру його здатності просувати, як стимул праці та прибутку, показник економічних зав'язків. З метою досягнення конкурентоспроможності ділової діяльності потрібно вдосконалювати спосіб контролю за функціонуванням підприємницької діяльності, який буде спрямовано на збільшення зайнятості, прибутку, покращення соціальної сфери підприємства та забезпечення розвитку економічних відносин на підприємстві.

Ділова активність відіграє важливу роль для ефективного функціонування підприємства та взаємопов'язана із конкурентоспроможністю, яка показує місце фірми на ринку серед конкурентів.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що кризові явища, нестабільність економічної ситуації, війна змушують менеджерів підприємств постійно приймати найбільш раціональні управлінські рішення та знаходити шляхи покращення своєї діяльності для забезпечення стабільного становища на ринку.

Наукова новизна дослідження полягає в аналізі стану ділової активності та конкурентоспроможності підприємств кондитерської галузі України.

Метою роботи є вивчення, систематизація, аналіз, розширення теоретичних і практичних положень, що стосуються процесу забезпечення та управління ділової активності та конкурентоспроможності підприємства і висунення пропозицій щодо їх вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети дипломної роботи необхідно виконати наступні завдання:

- розкрити теоретичні основи управління процесом забезпечення ділової активності та конкурентоспроможності;
- розглянути методичні підходи до оцінювання та управління ділової активності та конкурентоспроможності;
- вивчити світовий досвід підвищення ділової активності та конкурентоспроможності;
- дослідити стан ділової активності та основних фінансових показників ТОВ «Домінік Ко»;
- охарактеризувати конкурентне середовище кондитерської галузі та аналізованого підприємства;
- запропонувати напрями підвищення ефективної політики управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємств.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є фінансово-господарська діяльність кондитерської галузі України на прикладі виробничого підприємства ТОВ «Домінік Ко».

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, науково методичних та практичних підходів спрямованих на ефективне управління процесом забезпечення ділової активності та конкурентоспроможності підприємства та галузі в сучасних умовах.

Для досягнення поставлених завдань та мети у процесі виконання магістерської роботи було використано такі методи: абстрактно-логічні – теоретичні узагальнення та формування висновків; семантичного аналізу – визначення різних понять; фінансових коефіцієнтів – оцінки фінансового стану підприємства та порівняння з нормативними значеннями; графічний метод – наочне подання результатів досліджень; загальнонаукові методи теоретичного узагальнення й порівняльного аналізу та ін.

Інформаційну базу роботи складають облікові та позаоблікові джерела інформації, бухгалтерська звітність підприємств, офіційні статистичні збірники та веб-сайти, матеріали з періодичних видань та навчальної літератури, нормативно-правові акти.

Практична значимість даної роботи полягає в тому, що запропоновані шляхи вдосконалення управління процесом забезпечення високого рівня ділової активності та конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах сприяють підвищенню ефективності використання існуючого потенціалу і функціонування підприємства в цілому, а також поліпшують конкурентні позиції на внутрішньому і зарубіжних ринках.

Основні матеріали магістерської роботи опубліковано у фаховому науковому журналі «Економіка і регіон» №4(91) 2023 року, стаття на тему «Підвищення ділової активності та цифрова трансформація бізнесу в умовах сталого розвитку».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗІ

1.1. Економічна сутність й зміст ділової активності та конкурентоспроможності галузі як економічної категорії

Ведення бізнесу у сучасних умовах господарювання характеризується високим рівнем ризику, неоднозначною і складною політичною та економічною ситуацією в країні, динамічністю зовнішнього та внутрішнього середовища, що прямолинійно впливає на всі складові функціонування підприємства та вимагає постійного пошуку нових та удосконалення існуючих методів управління. У зв'язку з цим значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану, зокрема оцінка ділової активності та управління нею [1].

Від ділової активності тієї чи іншої галузі залежить, по-перше, успішність ведення господарської діяльності, по-друге, ефективність суспільного виробництва і його соціальна спрямованість, що підкреслюється в основних положеннях та безпосередньо у меті Господарського кодексу України [2].

Кожен суб'єкт господарювання виступає елементом галузі, в якій функціонує. Тому, у представленій роботі аналіз та управління ділової активності та конкурентоспроможності проведемо на прикладі конкретного підприємства.

Ділова активність – це комплексна характеристика, яка відображає дії підприємства, спрямовані на забезпечення динамічності розвитку і досягнення поставлених цілей у різних напрямках діяльності, а також це комплексна оцінка ефективності використання виробничих і фінансових ресурсів, які впливають на фінансовий результат діяльності.

Проблемам дослідження ділової активності підприємства в умовах ринкових трансформацій присвячена значна кількість наукових публікацій, як вітчизняних так і зарубіжних науковці серед яких заслуговують на увагу праці Г.Ю. Ткачук, В.О. Мец, Г.В. Савицької, Є.М. Руденко, В.В. Бочарова, Л.В. Донцової, Г.І. Кіндрацької, О.В. Павловської та ін.

Щодо поняття «ділова активність підприємства» немає єдиного підходу, тому науковці трактують його по різному (рис. 1.1).

Анісімова О.М.	<ul style="list-style-type: none"> • Ділова активність охоплює найважливіші сфери життєдіяльності підприємства, а саме виробництво, фінанси, маркетинг, тому дає можливість оцінити внутрішню та зовнішню ефективність.
Мешкова Н.Л.	<ul style="list-style-type: none"> • Ділову активність підприємства можна визначити як процес щодо забезпечення досягнення цілей розвитку підприємства у сфері виробництва і реалізації продукції.
Коваленко Л.О., Ремньова Л.М.	<ul style="list-style-type: none"> • Ділова активність – це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства і визначається такими критеріями, як місце підприємства на ринку, репутація, інноваційно-інвестиційна діяльність, конкурентоспроможність.
Ткачук Г.Ю.	<ul style="list-style-type: none"> • Ділова активність – це економічна категорія, яка характеризує економічну діяльність підприємства з позицій внутрішніх його змін і виявляється через зміну її інтенсивності у часі.
Цал-Цалко Ю.С.	<ul style="list-style-type: none"> • Ділова активність підприємства формується за рахунок внутрішньої і зовнішньої ефективності. Внутрішня ефективність забезпечується організацією господарської діяльності, зовнішня – найкращим асортиментом готової продукції, товарів, робіт і послуг.
Гарасюк О.А., Ігнатенко М.Ю.	<ul style="list-style-type: none"> • Ділова активність підприємства оцінюється сукупністю кількісних і якісних параметрів, серед яких зростання економічного потенціалу підприємств, обсяги поставок на експорт, імідж підприємства, його соціальна і природоохоронна активність.

Рис.1.1. Підходи до визначення поняття «Ділова активність підприємства»

Основними цілями оцінки та аналізу ділової активності підприємств є здійснення ефективних управлінських рішень з метою забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності за умов ринкового середовища [3].

Слід зазначити, незважаючи на велику кількість праць науковців у сфері «ділової активності підприємств» виникають проблеми, пов'язані з окремими питаннями теоретичного та методичного характеру дослідження, які висвітлені не досить повно і потребують подальших наукових розробок.

Необхідною складовою якісної розробки методичних положень аналізу ділової активності є її науково обґрунтована класифікація. На основі проведених досліджень розглянемо 10, на нашу думку, найголовніших класифікаційних ознак ділової активності, за якими будуть визначитися її види [4] (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація ділової активності

Класифікаційна ознака	Види ділової активності
1	2
1. За масштабом охоплення	- у країні; у регіоні; у галузі; на підприємстві.
2. За змістом оцінюваних об'єктів	- фінансова; операційна; інвестиційна; інноваційна; ринкова; організаційно-управлінська.
3. За стадіями життєвого циклу підприємства	- на етапі створення; на етапі первісного здійснення діяльності; на етапі активного зростання; на етапі «зрілості»; на етапі «старіння».
4. За ступенем відношення до суб'єкта господарювання	- внутрішня; зовнішня.
5. За сферою діяльності	- основного виду діяльності; інших видів діяльності.
6. За часовим аспектом	- ретроспективна; поточна; прогнозна.
7. За горизонтами планування	- тактична; стратегічна.
8. За ступенем реальності	- реальна; потенційна.
9. За спрямованістю	- інтегральна; локальна.
10. За рівнем активності	- достатній; задовільний; незадовільний.

В умовах розвитку ринкової системи господарювання підприємствам необхідно швидко й адекватно реагувати на зміни факторів зовнішнього середовища та вміло організовувати й ефективно використовувати свій соціально-економічний потенціал.

Як і будь яка економічна категорія, ділова активність функціонує під низкою різноманітних факторів, що на неї впливають.

Багато науковців розділяють ці фактори на внутрішні та зовнішні. В першу чергу цим питанням займалися такі вчені як: Мешкова Н.Л., Гаркуша Н.М., Тихонова І.М. та ін.

Таким чином, можемо запропонувати узагальнену схему впливу факторів на ділову активність підприємств (рис.1.2).



Рис. 1.2. Фактори, що впливають на ділову активність підприємств

*Джерело: складено автором за матеріалами [5]

Представлена класифікація факторів, що впливають на ділову активність підприємства, дає змогу точніше охарактеризувати сутність цього поняття, виявити дію того чи іншого фактора на підприємство та проконтролювати його. Це допоможе проаналізувати та оцінити ефективність діяльності підприємства [5].

Проблема визначення сутності та змісту ділової активності підприємств ускладнюється ще й тим, що різні суб'єкти, які мають безпосереднє відношення до підприємства, можуть по-різному підходити до її трактування в залежності від своїх інтересів (рис.1.3) [1].

Кредитори	<ul style="list-style-type: none"> • Повнота і своєчасність одержання відсотків і боргу, стан ліквідності
Покупці	<ul style="list-style-type: none"> • Низький рівень цін, якість продукції, пільговий режим оплати праці
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> • Ріст оплати праці, ефективність господарської діяльності
Податкові органи	<ul style="list-style-type: none"> • Фінансовий стан, рівень менеджменту в частині дотримання податкового законодавства
Постачальники	<ul style="list-style-type: none"> • Ціни, режим поставок, платоспроможність

Рис.1.3. Сутність ділової активності підприємства за окремими суб'єктами ринку

Слід зазначити, що багато вчених розглядають ділову активність невід'ємно від конкурентоспроможності, що, на нашу думку, є досить правильним підходом, адже це два взаємопов'язаних елемента у діяльності фірми. Відповідно керівництву та менеджерам підприємства необхідно тримати на контролі та враховувати у веденні власного бізнесу стан конкурентів, споживачів та фактори впливу на них.

Здатність підприємства вести суперництво на внутрішньому та міжнародних ринках отримала втілення в категорії «конкурентоспроможність».

Конкурентоспроможність є багатогранною і багаторівневою категорією, яка в ринкових умовах стає інтегральною характеристикою господарюючого суб'єкта щодо його відповідності об'єктивним (зовнішнім відносно нього) економічним умовам

Конкурентоспроможність галузі – здатність підприємств входити в галузь, швидко реагувати на зміни в її структурі, враховувати тенденції, відновлювати соціально-економічну систему і підтримувати досягнутий рівень конкурентоспроможності виробництва.

Галузь втрачає свою конкурентоспроможність, якщо її частка в загальному експорті країни зменшується або збільшується загальний імпорт, а також, якщо її частка знижується в загальному обсязі світового експорту або зростає частка світового імпорту.

Конкурентоспроможність галузі характеризується наявністю конкурентних переваг над аналогічними галузями за кордоном та в країні, що проявляється в існуванні раціональної галузевої структури, тобто групи висококонкурентних компаній (лідерів), які підтягують до свого рівня інші компанії в галузі [6].

Велика кількість економічної літератури свідчить про наявність різноманітного трактування терміну «конкурентоспроможність». Дослідження теоретичних та практичних основ цього визначення знайшло своє відображення в працях закордонних та вітчизняних учених Г. Асселя, Г. Азоєва, І. Ансоффа, Ф. Котлера, Г. Минцберга, Пітерса, М. Портера, Ф. Тейлора, А. Сміта, А. Файоля, Р. Фатхутдинова, А. Юданова та інших.

Проблема дослідження природи галузі та визначення напрямів підвищення її конкурентоспроможності методологічно пов'язана з оцінкою її рівня. Так, при незмінних якісних характеристиках товару, його

конкурентоспроможність може змінюватися залежно від кон'юнктури ринку, дій конкурентів, зміни цін, рекламних заходів тощо [7].

Розглянемо трактування різних вчених щодо даного терміну в таблиці нижче (рис. 1.4).

Азоєва Г.В.	<ul style="list-style-type: none"> • Конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством
Загорна Т.М.	<ul style="list-style-type: none"> • Конкурентоспроможність – можливість ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку
Зав'ялова П.С.	<ul style="list-style-type: none"> • Конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Реалізація забезпечується всім комплексом наявних у фірми засобів, включаючи маркетингові
Покропивний С.Ф.	<ul style="list-style-type: none"> • Конкурентоспроможності слід розуміти, як здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату, враховуючи умови конкурентного ринку
Шевельова С. О.	<ul style="list-style-type: none"> • Конкурентоспроможність – здатність функціонувати прибутково, утримуючи стійкі позиції на ринку, здобути добрий імідж серед споживачів та різноманітних суб'єктів господарювання і, як наслідок, бути привабливим для інвесторів

Рис.1.4. Підходи до визначення поняття «Конкурентоспроможність»

На нашу думку, поняття «конкуренція» та «конкурентоспроможність» є нероздільними, оскільки будь-яка конкуренція на ринку безпосередньо впливає на здатність компанії досягати своїх цілей.

Конкуренція означає присутність на ринку великої кількості незалежних покупців і продавців, які можуть вільно входити і виходити з ринку [8].

Аналіз конкурентоспроможності підприємства, як і будь-якої економічної категорії, вимагає вивчення факторів, що впливають на її стан та рівень, місце, яке підприємство та його продукція займають на ринку. Усі

фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні та внутрішні [9] (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

*Джерело: складено автором за матеріалами [8]

Таким чином, під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічні, суспільні і природні умови, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства. Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства [9].

Слід зазначити, що поряд з поняттям конкурентоспроможність підприємства обов'язково розглядають і конкурентоспроможність продукції, що являє собою сукупність якісних і вартісних властивостей продукції, які забезпечують задоволення конкретних потреб споживачів на певному сегменті зовнішнього ринку.

Критеріями оцінки конкурентоспроможності продукції на зовнішньому ринку слід вважати фактори, які визначають його кон'юнктуру:

- наявність споживача даного виду продукції;
- кількість конкурентів, які випускають аналогічну продукцію;
- обсяги виробництва й реалізації продукції;
- основні напрямки конкурентної боротьби на зовнішньому ринку;
- оцінка стратегічної діяльності конкурентів (контроль за каналами збуту та діяльністю підприємств-постачальників з метою зниження рівня витрат);
- розмаїття методів конкуренції;
- стабільність попиту на продукцію, яку має підприємство на кожному сегменті ринку [7].

Кожне підприємство має власний імідж, тому позитивний імідж підприємства є головним компонентом забезпечення його стійкості у конкурентному середовищі. Заходи іміджмейкінгу – це позацінова конкуренція, що має за мету формування керованого іміджу товарів (послуг), самої фірми, особистості, моди, ідеології тощо. Як правило, ці заходи складаються не зі штучних (що сприймаються клієнтами як випадкові), а з цілої системи взаємоузгоджених акцій, спрямованих на дійсних і потенційних клієнтів, партнерів і владу [11].

Сучасний бізнес працює у певному середовищі, яке має суттєвий вплив на результати їх господарсько-фінансової діяльності.

Конкурентне середовище – це складна економічна категорія, яка характеризує взаємодію окремих суб'єктів господарювання, держави, інститутів колективного захисту, факторів зовнішнього і внутрішнього видів впливу на умови економічної діяльності, що визначають відповідний рівень економічного суперництва та вагомість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію [14].

Конкурентне середовище – це система, в якій підприємства однієї галузі конкурують між собою, використовуючи різні маркетингові підходи, стратегії просування, методи ціноутворення тощо [15].

Над дослідженням конкурентного середовища та визначенню його елементів працювало багато вітчизняних і зарубіжних науковців: А. Олів'є, А. Дайян, Р. Урсе, М. Портер, Л.В. Балабанова, В.В. Холод, Н.І. Чухрай, В.В. Мотім, А.А. Пилипенко та ін. [16].

Розглянемо класифікацію конкурентного середовища підприємств (табл. 1.2) [10].

Таблиця 1.2

Класифікація конкурентного середовища підприємств

Ознака	Види конкурентного середовища
Об'єкт купівлі	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентне середовище товарів (конкурентне середовище засобів виробництва та предметів споживання); - конкурентне середовище послуг; - конкурентне середовище інформації (взаємодія академічних та науково-технічних об'єднань, державних установ, учбових закладів, комерційних організацій, які займаються збором, обробкою та аналізом інформації та надають її по необхідності різним установам, підприємствам та організаціям); - конкурентне середовище науково-технічних розробок; - конкурентне середовище капіталів.
Територіальна ознака	<ul style="list-style-type: none"> - світове конкурентне середовище (охоплює всіх виробників конкретної продукції); - міжнародне конкурентне середовище; - національне конкурентне середовище; - міжрегіональне конкурентне середовище; - регіональне конкурентне середовище; - міжрайонне конкурентне; - районне конкурентне середовище; - місцеве (локальне) конкурентне середовище; - конкурентне середовище підприємства.
За моделями конкуренції на ринку	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентне середовище досконалої конкуренції; - конкурентне середовище чистої монополії; - конкурентне середовище олігополії; - конкурентне середовище монополістичної конкуренції.

Конкурентне середовище виступає важливою рушійною силою розвитку ринкової економіки країни, адже стимулює виробників до розвитку. Розглянемо основні функції, які виконує конкурентного середовище.

1. Регулююча (досвідчені виробники використовують ресурси більш раціонально, впливає на співвідношення ціна-якість продукції).
2. Адаптаційна (пристосування до постійно мінливих умов на ринку та змін смаків покупців).
3. Стимулююча (виробники створюють та реалізують нові види продукції, розширюють виробництво).
4. Розміщення (проявляється в тому, що ресурси і вироблена продукція завжди концентруються там, де можуть мати найбільший попит).
5. Інноваційна (проявляється у фінансуванні та підтримці науково-технічного процесу країни).
6. Контролююча (обмеження виробників щодо панівного становища на ринку) [17].

Наведені вище визначення та базові класифікації дають змогу сформулювати основні елементи конкурентного середовища, такі як: ринок певного товару, товарні та географічні межі, сам товар, конкуренція та конкурентоспроможність як мета і результат взаємодії фірм.

Отже, підсумовуючи вище сказане, можемо зробити висновок, що вивчення таких економічних категорій, як ділова активність та конкурентоспроможність підприємства дає змогу точніше оцінити фінансовий стан, запропонувати обґрунтовані управлінські рішення, допомагає оцінити виробничі та збутові можливості підприємства і галузі в цілому, характеризує ефективність менеджменту, визначає позиції на ринку, що дає позитивний довгостроковий економічний ефект.

У свою чергу, аналіз конкурентного середовища дає змогу зрозуміти, які позиції суб'єкт господарювання займає на ринку та рівень його іміджу серед конкурентів.

1.2. Сучасні концепції управління процесом забезпечення ділової активності та конкурентоспроможності галузі

У сучасних умовах господарювання, особливо під час фінансової кризи та соціально-політичної нестабільності у країні, перед бізнесом стоїть складна задача забезпечення ефективного функціонування та отримання прибутків.

Не лише вплив зовнішніх факторів негативно впливає на діяльність підприємств, а й відсутність ефективного механізму управління діловою активністю та забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності.

Управління підприємством ґрунтується на загальноприйнятих принципах і охоплює всі аспекти його діяльності, включаючи виробництво, комерцію, логістику, фінанси та управління.

Визначення основних напрямків забезпечення ділової активності відноситься до числа найбільш важливих і актуальних на сьогодні проблем, оскільки низький рівень ділової активності може призвести до кризового фінансового стану підприємства, неефективного використання ресурсів, низької оборотності, відсутності інноваційної діяльності, спаду основних фінансових показників, що в кінцевому результаті негативно вплине на конкурентоспроможність підприємства [11].

Слід зазначити, що у літературних джерелах єдиного та цілісного підходу до підвищення рівня ділової активності та конкурентоспроможність підприємства не розроблено. Керівники та менеджери самостійно обирають стратегію управління відповідно до специфіки своєї діяльності.

Механізм управління діловою активністю підприємства – система врегульованих процесів відповідно до його стратегічних цілей в рамках певних принципів, фінансових методів, важелів і нормативно-правового середовища, враховуючи рівень ризику, оперативну, тактичну та стратегічну оцінку ділової активності підприємства, також виступає частиною загальної системи управління підприємством [11].

Основною метою управління є збереження, забезпечення та досягнення високого рівня ділової активності, за якого підприємство отримує прибуток, є платоспроможним, рентабельним та конкурентоспроможним.

Суб'єктами виступають керівники вищої ланки, фінансові менеджери, фінансові служби і відділи, аналітики з фінансової безпеки та інші.

Процес формування механізму управління діловою активністю підприємства необхідно розпочати з характеристики його складових, а також визначення послідовності певних етапів (див. рис 1.3).

Інструментарій управління діловою активністю підприємства представляє собою сукупність засобів, методів, важелів та способів здійснення управлінського впливу, які керівництво обирає самостійно [11].

Першим кроком в управлінні діловою активністю, як і будь якого економічного елемента, виступає формування головної мети та завдань. Далі визначаються об'єкти та суб'єкти управління, які б здійснювали конкретні дії, а також цілі, якими вони керуються [11].

Наступним кроком необхідно оцінити поточний фінансовий стан та рівень ділової активності, а також виявити та проаналізувати чинники, які мають безпосередній вплив. Здійснюється це за допомогою різноманітних методів фінансового аналізу (розрахунок показників та коефіцієнтів ділової активності та періодів їх обороту, порівняння тенденції за декілька періодів, з нормативними значеннями та з конкурентами) [11].

Важливим етапом механізму управління діловою активністю та конкурентоспроможністю є визначення методів впливу на чинники, які негативно впливають на відповідні показники.

Наступний етап включає розробку стратегії управління діловою активністю та її реалізація, тобто визначення цілей, стратегічних напрямів та перспектив розвитку підприємства. На цьому етапі необхідно узгодити цілі розробленої стратегії з загальною стратегією підприємства [11].

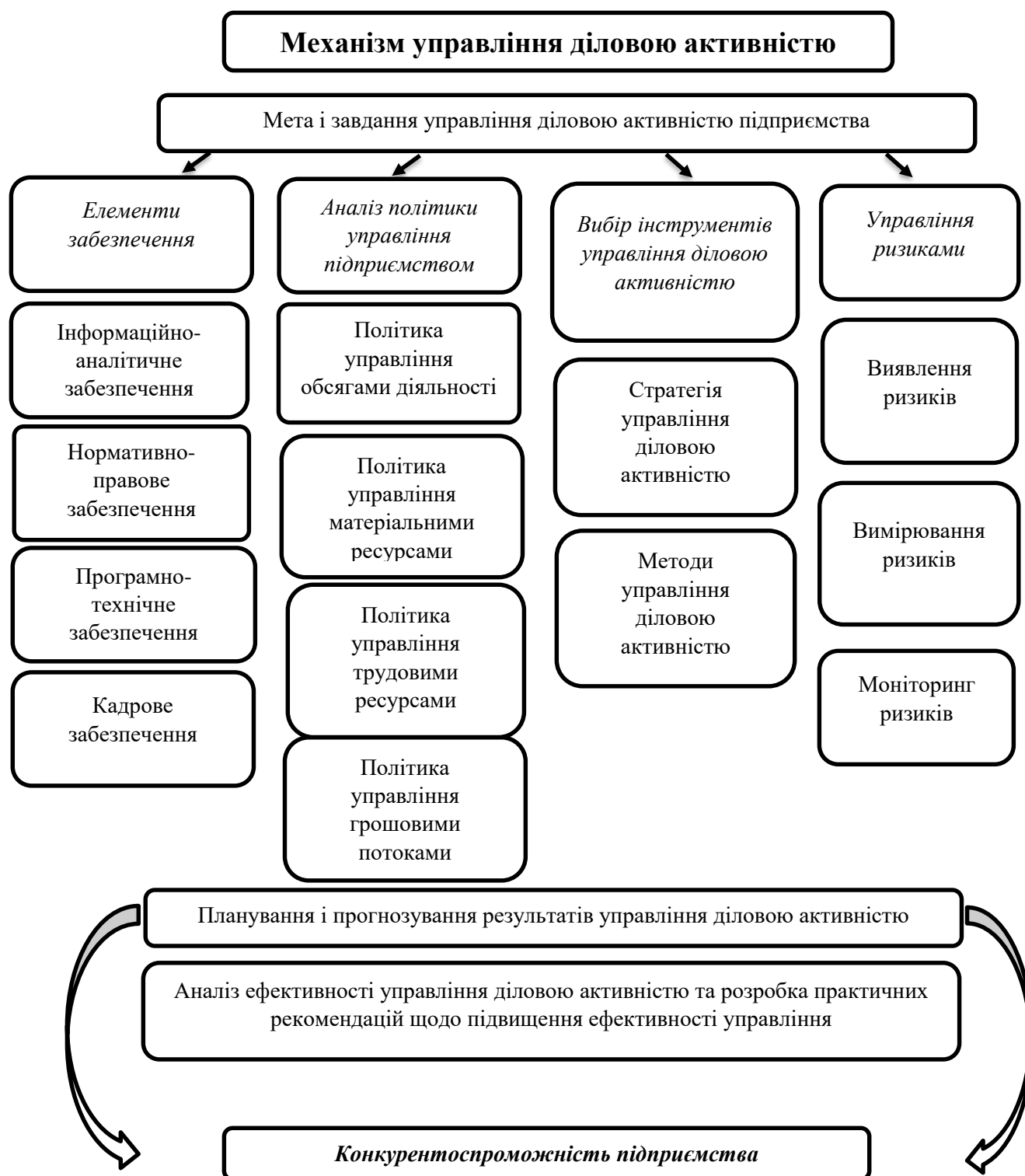


Рис.1.3 . Механізм управління діловою активністю підприємства

*Джерело: складено автором за матеріалами [11]

Завжди потрібно пам'ятати і брати до уваги, що при розробці політики управління підприємством ризику пониження рівня ділової активності та конкурентоспроможності, тому необхідно розробляти системи заходів вияву і попередження негативних наслідків ризику з метою ліквідації збитків, пов'язаних із ними [11].

Управління, як і будь-який економічний елемент, виконує свої функції. Науковці виділяють чотири основні функції управління діловою активністю (рис.1.4).

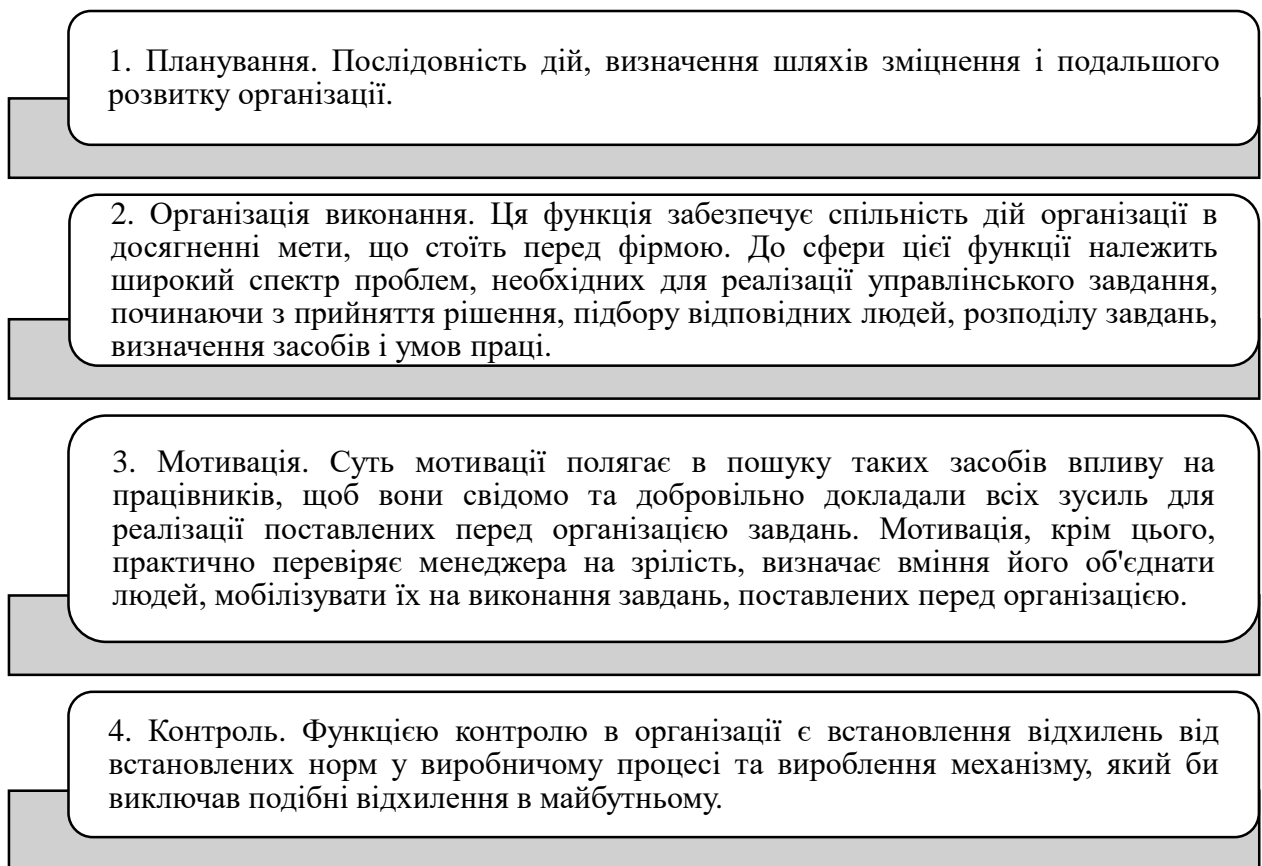


Рис.1.4. Функції управління діловою активністю підприємства

Оскільки підприємство функціонує в соціально-економічному середовищі, його нормативно-правову базу формує держава. Таким чином, управління діловою активністю будь-якого суб'єкта господарювання неможлива без втручання державних та інших органів регулювання. Тут йдеться не про прямий контроль держави, а про створення умов, які породжують необхідність його здійснення.

Ефективний та дієвий механізм управління діловою активністю впливає не лише на економічний результат роботи, а й безпосередньо на рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Механізм управління конкурентоспроможністю – це сукупність взаємопов'язаних елементів та методів, які визначають здатність підприємства відповідати вимогам конкурентного ринку, смакам споживачів, протистояти іншим виробникам, які постачають аналогічні товари [12].

Метою процесу управління конкурентоспроможністю підприємства є утворення умов та розробка методів для ефективної конкурентної діяльності підприємства та його розвитку відповідно до умов зовнішнього середовища.

При розробці механізму управління конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості потрібно враховувати та керуватися відповідними принципами (табл. 1.6) [14].

Таблиця 1.6

Принципи механізму управління конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості

Принцип	Характеристика
1. Адаптивності	Здатність системи управління ефективно виконувати свої функції та досягати поставлених перед нею завдань в умовах динамічності змін внутрішнього та зовнішнього середовища фірми.
2. Інтеграції	Передбачає відповідність між цілями і завданнями, які стоять перед підприємством як у довгостроковому, так і в короткостроковому періодах.
3. Цілеспрямованості	Обґрунтовує пріоритети, цілі та програму підвищення конкурентоспроможності підприємства.
4. Гнучкості	Врахування змін в результаті накопичення інформації, модернізації технологій або коректування стратегії діяльності організації під впливом зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.
5. Комплексності та системності	Передбачає взаємозв'язок всіх елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства при врахуванні функціональних змін діяльності підприємства.
6. Етапності	Обґрунтовує процес розробки та реалізації конкурентних стратегій підприємства за терміном їх виконання.

Продовження таблиці 1.6

7. Наукової обґрунтованості	Передбачає врахування при формуванні системи управління конкурентоспроможністю економічних законів та закономірностей розвитку, застосування наукових підходів, що сприяють підвищенню функціонування системи управління.
8. Інноваційності	Впровадження інноваційних моделей менеджменту, використання нестандартних управлінських рішень
9. Інші принципи	<ul style="list-style-type: none"> - клієнтоорієнтованості - використання новітніх комунікацій та технологій; - генерування цінності для споживачів; - урахування дії економічних законів конкуренції; - урахування дії законів організації.

Ряд вчених вивчаючи питання сутності управління конкурентоспроможності підприємства виокремлюють таку характеристику, як рівні управління, відповідно праць Салоїд С. В. та Аріков В. Ю. їх поділяють на такі види:

- 1) оперативний (забезпечення конкурентоспроможності продукції);
- 2) тактичний (характеризує загальний стан підприємства);
- 3) стратегічний (характеризує формування інвестиційної привабливості підприємства) [13].

Для забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності підприємства необхідне комплексне функціонування всіх елементів механізму. Відсутність або невиконання будь-якої ланки порушить послідовність і призведе до збою функціонування механізму загальної системи (рис. 1.4) [12]. Всі блоки системи взаємопов'язані один з одним і тим самим створюють певну цілісність. Вони об'єднані єдиним принципом – кожен із них забезпечує вирішення певної задачі, яка в кінцевому результаті впливає на підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення його позицій на ринку, забезпечення сталого розвитку внаслідок створення та підтримки його конкурентних переваг [12].

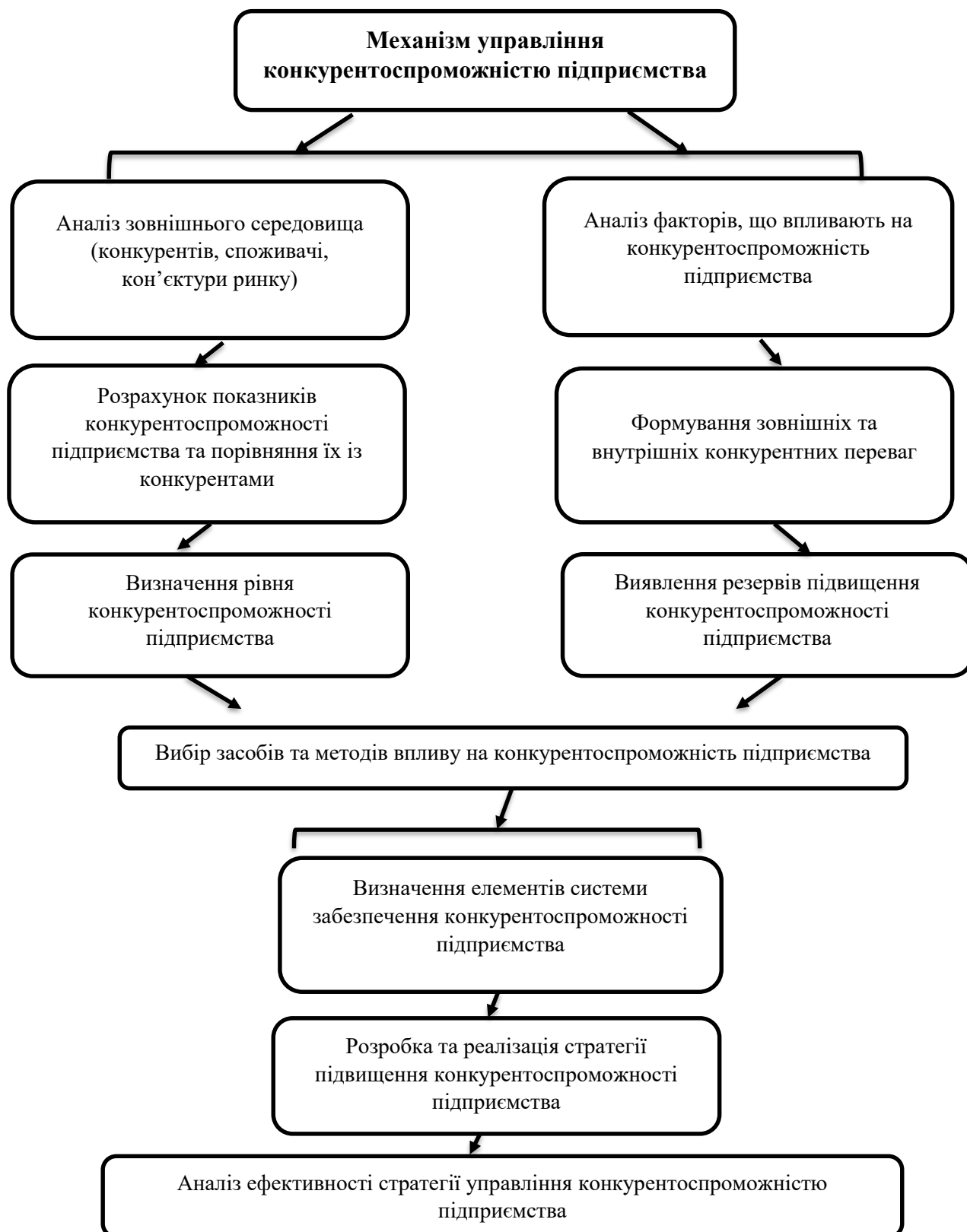


Рис.1.4. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств

*Джерело: складено автором за матеріалами [12]

Таким чином, механізм управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємства включає в себе різні елементи забезпечення, аналіз політики управління підприємством, сукупність інструментів управління та ризики. Використання системного та комплексного підходу, врахування дії всіх чинників сприяє розробці ефективної та дієвої політики управління діловою активністю та конкурентоспроможністю організації та ефективності фінансово-господарської діяльності в цілому.

1.3. Світовий досвід підвищення ділової активності та конкурентоспроможності кондитерської галузі

У сучасних умовах ведення бізнесу під впливом різноманітних зовнішніх та внутрішніх чинників, нестабільної політико-економічної ситуації у країні особливу увагу потрібно приділяти міжнародному досвіду та ефективно впроваджувати у сувою діяльність, що, зокрема, стосується і ділової активності та конкурентоспроможності підприємств.

Сьогодні компанії в європейських країнах мають у своєму розпорядженні передові маркетингові інструментами і технології, які забезпечують високий рівень конкурентоспроможності.

Світова практика ведення бізнесу об'єднує поняття ділової активності з поняттям інвестиційної привабливості підприємства. У всіх економічно розвинених країнах, де розташовані світові фінансові центри, управління діловою активністю залежить від її рівня, який визначається з використанням всесвітньо визнаних спеціальних агрегованих статистичних показників – так званих індикаторів ділової активності. Вони засновані на коливаннях ціни акцій компанії, рівень яких є найвищим вираженням інвестиційної привабливості на ринку. Це пов'язано з тим, що більшість найпотужніших компаній у світі створюються на основі акціонерного капіталу, швидкість руху якого відбивається на цінах акцій.

Показники цін на акції у світі є свідченням ділової активності та економічної стабільності. У Сполучених Штатах використовуються сукупні статистичні показники ділової активності та економічної оцінки, наприклад такий як, Dow Jones. Він заснований на динаміці середньої ціни акцій 65 найвпливовіших компаній країни, враховуючи 30 промислових, 20 транспортних і 15 із сфери комунально-побутового обслуговування, а також даних про ціну акцій на Нью-Йоркській фондовій біржі.

Британський досвід, однієї з найстаріших демократичних країн, характеризується консерватизмом та прихильністю населення до давніх традицій у поєднанні з інноваційним розвитком та підтримкою малого і середнього бізнесу. Підприємництву в цій країні починають навчати в середніх школах, а закріплюють знання у вищих навчальних закладах з особливою увагою до правових аспектів.

Як зазначають дослідники, головним фактором радикальної трансформації економіки Великобританії є революція в області інформаційних технологій. Високий розвиток науки і техніки в державі, що відповідає економічним потребам британського суспільства, призвело до створення системи освіти, що відповідає сучасним вимогам і забезпечує економіку кваліфікованими фахівцями нового типу [18].

Під впливом перерахованих вище та інших факторів були сформовані основні кваліфікаційні вимоги до підготовки фахівців у сфері бізнесу Великобританії: високий професіоналізм; досконале володіння технікою та новітніми інформаційними технологіями; високий рівень інтелекту, знань та вмінь; високий рівень розвитку творчих здібностей; мобільність та адаптація до світового інформаційного простору.

Вивчення діяльності кондитерської промисловості за кордоном підтверджує її стрімкий розвиток. Найрозвинутішими серед них слід вважати такі країни-лідери: Туреччину, Німеччину, Францію та Великобританію, адже споживання кондитерських виробів у цих державах у 5 разів перевищує середньосвітовий показник [19].

Вивчення бізнес-процесів та утримання своєї позиції на міжнародному ринку найбільших потужних світових компаній, які вважаються лідерами серед підприємств кондитерської промисловості, є досить актуальним питанням на сьогодні. На рисунку 1.5 розглянемо основних лідерів світової кондитерської галузі.

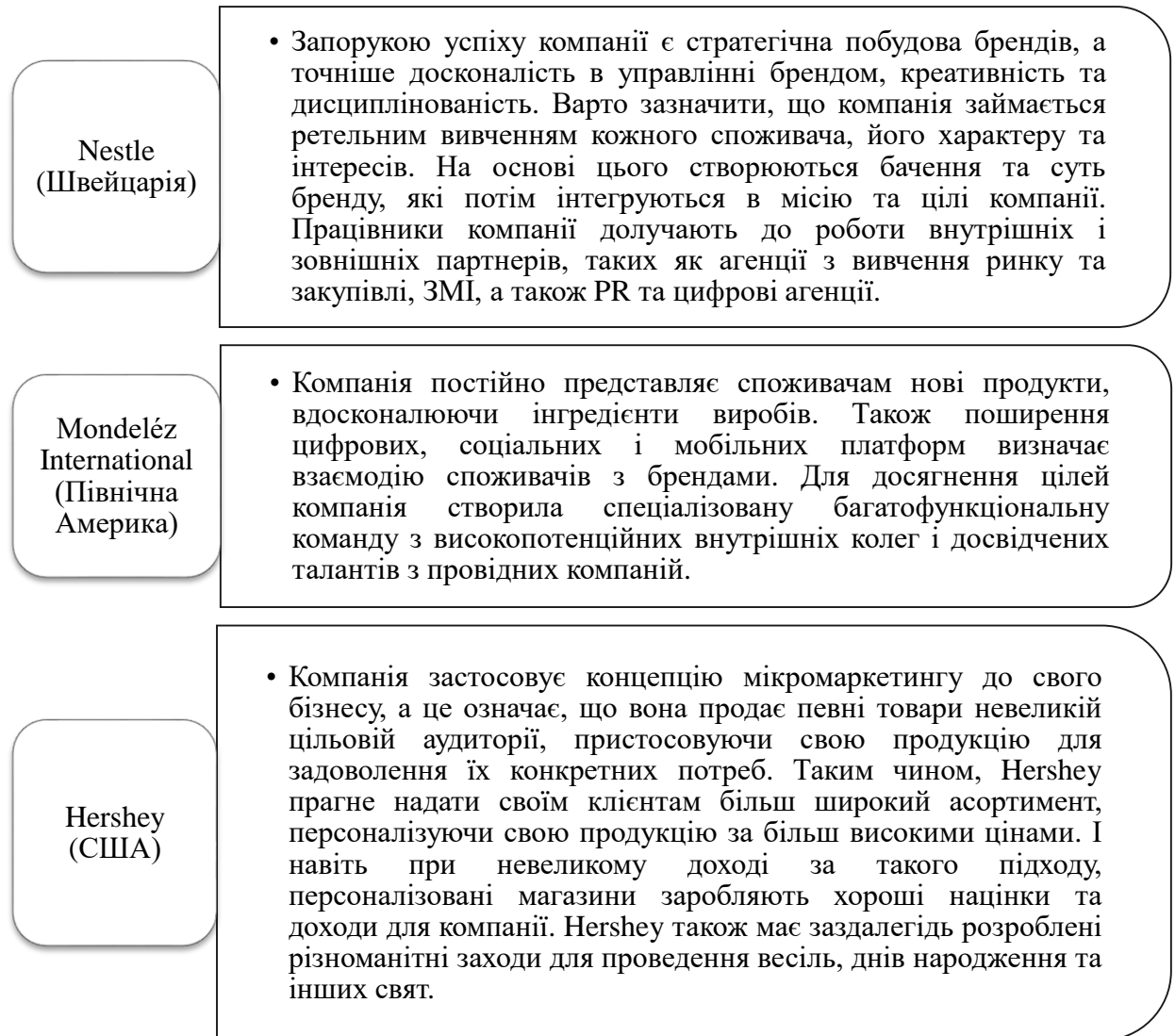


Рис.1.5. Політика ведення бізнесу успішних світових брендів кондитерської галузі

Для ефективною та успішною роботи вітчизняних підприємств кондитерської галузі, особливо, високого рівня ділової активності та конкурентоспроможності продукції та підприємства необхідно залучати досвід у веденні бізнесу міжнародних компаній.

1. Регулярно представляти споживачам нові продукти і покращувати їх склад, оскільки в результаті змін у зовнішньому середовищі клієнтів з'являються нові потреби і способи їх задоволення.

2. PR (Public relations) – нові покоління використовують медіа зовсім по-іншому, і споживання контенту постійно змінюється, тому для ефективної реклами необхідно орієнтуватися на сучасні тенденції, поєднувати цінності, які важливі для аудиторії, з корпоративними цінностями та брендом компанії.

3. Необхідно залучити консалтингові фірми, професійних консультантів, які зможуть оцінити стан, чітко визначити причини проблем і розробити заходи щодо їх вирішення.

4. Слід будувати бренд стратегічно, використовувати досконалість в їх управлінні, креативність та дисциплінованість, займатися вивченням ринку, кожної групи споживачів, їх характеристик та інтересів.

Компаніям потрібно використовувати перелічені інструменти для створення високоякісного контенту, відомості бренду та широкого асортименту продукції для відповідних груп споживачів. Персоналізація вважається одним із способів реагування на складні або мінливі ситуації, в яких опиняються покупці.

Важливим елементом успіху лідерів міжнародного ринку є їхня орієнтація на стратегію сталого розвитку та цифрова трансформація бізнесу.

Стратегія сталого розвитку означає постійну орієнтацію бізнесу на економічні, екологічні та соціальні пріоритети в процесі прийняття операційних рішень.

Слід зазначити, що міжнародний досвід державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, яке здійснюється за допомогою системи законодавчих, виконавчих і наглядових заходів в інтересах національної економіки, важливо для наближення підприємств кондитерської промисловості до структури зовнішнього ринку і створення більш

сприятливих умов для захисту економічних інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, аналіз зарубіжного досвіду свідчить про те, що від правильності аналізу ділової активності залежать її рівень, тому у світі розроблена велика кількість індикаторів та індексів вимірювання в залежності від галузі в якій працює бізнес. У свою чергу, впровадження системного підходу та ефективного використання управлінських, технічних і технологічних заходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості.

Висновок до розділу 1

Підсумовуючи вище сказане, може зробити висновок, що ділова активність є комплексною характеристикою середовища функціонування компанії, що визначає не тільки платоспроможність, фінансову стабільність та стійкість суб'єкта господарювання, але й його ринкову позицію, наявність та ефективність використання всіх видів ресурсів, результативність бізнесу та суттєво впливає на конкурентоспроможність компанії. Ділова активність є невід'ємною від конкурентоспроможності підприємств, так як і конкурентоспроможність товару, що є одним із критеріїв ділової активності.

Підприємство виступає елементом галузі, тому сутність конкурентоспроможності вивчаємо в даній роботі на прикладі конкретного суб'єкта господарювання.

Дослідження впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на ділову активність та конкурентоспроможність дозволяє знизити рівень невизначеності та ризику в процесах виробничо-збутової діяльності; підвищити якість стратегічного планування та прогнозування діяльності підприємства; підвищити рівень конкурентоспроможності продукції; утримати конкурентні позиції та збільшити частку на ринку.

Удосконалення управління ділової активності та конкурентоспроможності вимагає нових підходів до прийняття управлінських рішень, які мають відповідати сучасним умовам господарювання. Представлений у роботі механізм управління діловою активністю складається з елементів забезпечення, аналізу політики менеджменту, набору інструментів управління та врахування ризиків діяльності. Поєднання системного підходу до управління діловою активністю компанії та ситуаційного підходу в процесі прийняття управлінських рішень на основі певних характеристик сприяє підвищенню ефективності ведення бізнесу та фінансово-господарської діяльності компанії в цілому.

Забезпечення, активізація та стимулювання є основними завданнями управління діловою активністю, що сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності за ключовими економічними показниками (обсяги виробництва та реалізації продукції, собівартість продукції, рентабельність виробництва, імідж та ін). У свою чергу, при розробці механізму управління конкурентоспроможністю необхідно враховувати зміни соціальних, політичних, демографічних та екологічних умов. Лише спеціальні служби, кваліфіковані менеджера повинні розробляти і впроваджувати механізми управління на своїх підприємствах.

Вивчений досвід найвідоміших світовий кондитерських брендів показав, що запорукою високих результатів є пряма орієнтація на споживача, використання найсучасніших трендів у рекламі, різноманітний асортимент продукції та зв'язки з громадськістю.

Узагальнюючи, варто зазначити, що ділова активність та конкурентоспроможність на сьогоднішній день виступає визначальною характеристикою розвитку підприємства та галузі загалом. Результати аналізу та оцінювання ділової активності є важливим елементом та основою для розробки моделі її управління.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТІ ГАЛУЗІ

2.1. Методичні засади оцінювання ділової активності підприємства

Виникнення та розвиток концепції оцінювання та управління ділової активності забезпечується необхідністю аналізу змін в економіці та галузі.

Оцінювання ділової активності передбачає визначення результатів діяльності суб'єкта господарювання з використанням комплексного підходу. Він полягає в загальній оцінці ефективності використання виробничих і фінансових ресурсів, формує оптимальне співвідношення між темпами зростання і ключовими показниками. Визначає проміжні та кінцеві результати діяльності.

Метою оцінювання ділової активності є розрахунок відповідних аналітичних показників та виявлення тенденцій і причин їх зміни. Вивчення досягнутої ефективності виробничо-господарської діяльності та потенціалу підприємства, щодо підвищення цього рівня [20].

Дослідження питання теорії та методології управління діловою активністю, розглянуті в працях таких вчених-економістів: Р. Дж. Кемпбела, К. Д. Кемпбел, Д. А. Дакера, Е. Дж. Долан, О.А. Гарасюк, Петренко, С.П та інші.

Управління діловою активністю визначається у заходах менеджменту, спрямованих на процеси створення, розподілу та перерозподілу всіх елементів з метою подальшого вдосконалення підприємства та галузі загалом.

Оцінювання та управління ділової активності залежить від правильно вибраного інструментарію, що містить: структурне уявлення об'єкта, дотримання певних принципів та використання відповідних методів (рис. 2.1).

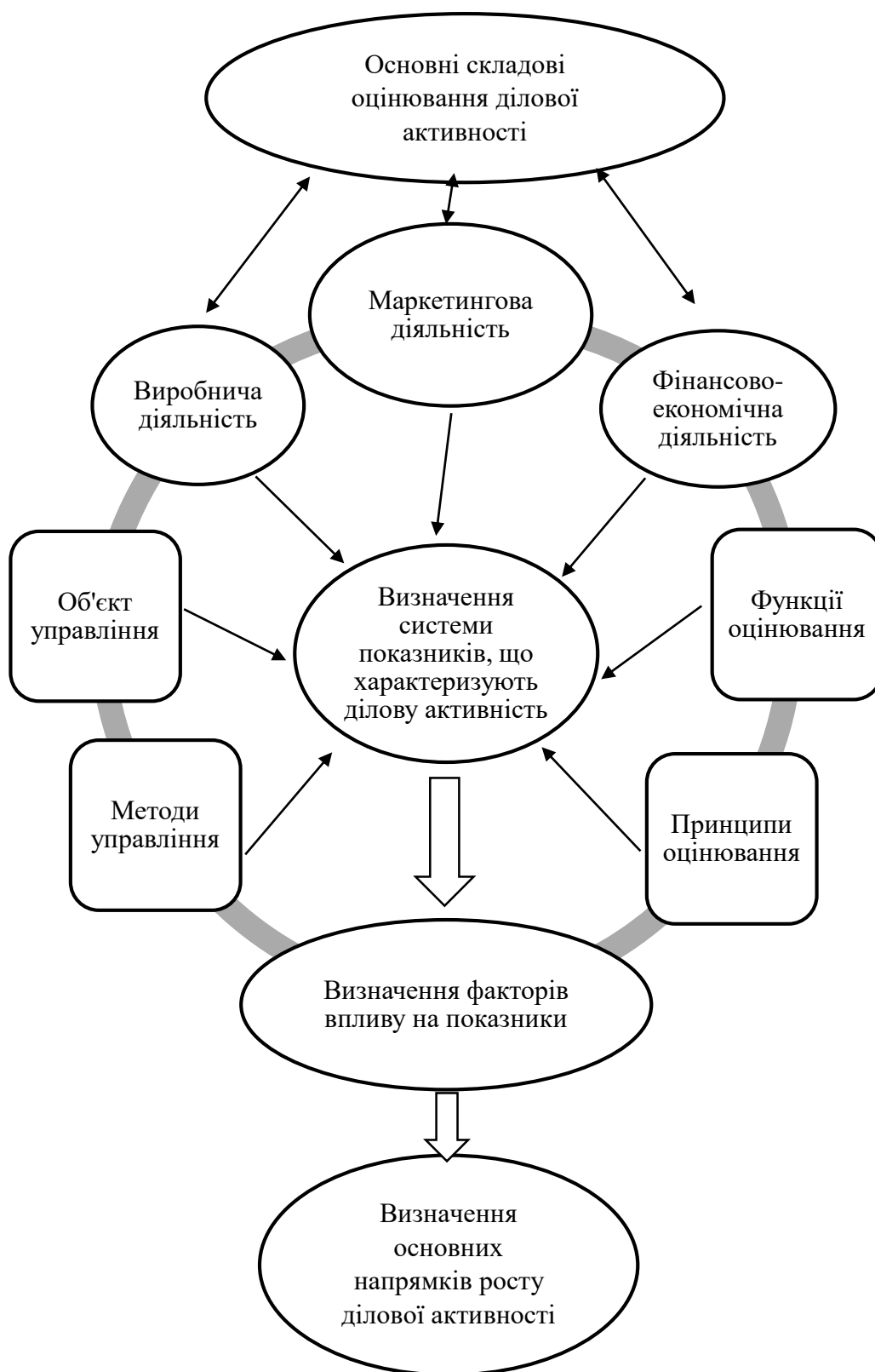


Рис. 2.1. Складові інструментарію оцінювання ділової активності

*Джерело: складено автором за матеріалами [21]

Основним компонентом, який формує склад інструментарію, є об'єкт дослідження. У даному контексті – це показники ділової активності підприємства, які представляють собою вихідні елементи інструментарію, виступають моделями явищ або процесів. Вони відображають специфічну спрямованість діяльності підприємства.

Об'єктом оцінювання ділової активності зазвичай виступає, той елемент який потрібно вдосконалити або підприємство в цілому .

Основними складовими інструментарію дослідження ділової активності підприємства є принципи, методи, функції та об'єкти, на які буде спрямоване управління.

Ділова активність галузі, як і будь-якого підприємства, вимірюється за допомогою системи кількісних і якісних показників.

Якісні критерії характеризуються широтою внутрішніх і зовнішніх ринків збуту, діловою репутацією та конкурентоспроможністю підприємства, наявністю постійних постачальників і покупців готової продукції. Ці критерії слід порівнювати з прямими конкурентами тієї ж галузі. При зіставленні двох або більше виробників однієї сфери, обов'язково потрібно враховувати масштаби підприємства, позиції на ринку та обсяги виробництва.

Кількісні критерії ділової активності характеризуються абсолютними й відносними показниками.

Абсолютними показниками виступають обсяги продажів готової продукції, товарів, робіт, послуг, дохід, величина активів та капіталу. Оптимальне співвідношення даних критеріїв визначають за допомогою виконання «золотого правила» економіки.

$$T_{пр} > T_r > T_k > 100\%, \quad (2.1)$$

де $T_{пр}$ – темп зростання прибутку до оподаткування, %.

T_r – темп збільшення обсягу виручки, %.

T_k – темп зростання сукупного капіталу, %.

Приведене співвідношення означає наступний зв'язок:

- виконання першої нерівності ($T_{пр} > T_r$) означає підвищення рівня рентабельності підприємства, яке може бути результатом зниження собівартості (витрат) або зростання маси прибутку;
- виконання другої нерівності ($T_r > T_k$) вказує на е, що виручка від реалізації зростає швидшими темпами порівняно з темпами зростання активів, що свідчить про прискорення оборотності активів та збільшення віддачі від кожної грошової одиниці, вкладеної у виробництво;
- виконання останньої нерівності ($T_k > 100\%$), означає зростання майнового потенціалу підприємства, тобто розширюються масштаби його діяльності. Дотримання цієї нерівності має бути забезпечене в довгостроковій перспективі [20].

Відносні показники ділової активності найбільш точно характеризують ефективність використання ресурсів (майна) підприємства. Вони зазвичай представлені у вигляді системи фінансових коефіцієнтів – показників оборотності (див. табл. 2.1) [20].

Таблиця 2.1

Алгоритм розрахунку показників ділової активності

Показник	Методика розрахунку	Нормативне значення
1	2	3
Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{\text{Втручка від реалізації}}{\text{Середньорічна вартість активів}}$	Збільшення
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	$\frac{\text{Втручка від реалізації}}{\text{Середньорічна вартість оборотних активів}}$	Збільшення
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості		Збільшення

	$\frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середньорічна кредиторська заборгованість}}$	
--	---	--

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
Коефіцієнт оборотності вкладеного капіталу (коефіцієнт трансформації)	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середньорічна вартість капіталу}}$	Збільшення
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середньорічна дебіторська заборгованість}}$	Збільшення
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (коефіцієнт адекватності інвестування)	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середньорічна вартість власного капіталу}}$	Збільшення
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	$\frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середньорічна вартість матеріальних запасів}}$	Збільшення
Коефіцієнт оборотності основних засобів	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середньорічна вартість основних засобів}}$	Збільшення
Період обороту ресурсів у днях	$\frac{\text{Кількість днів у періоді}}{\text{КО}}$	Зменшення

Чим вище значення цих коефіцієнтів, тим ефективнішими є відносини з постачальниками та клієнтами, тим кращий є рівень ділової активності.

Особливістю цієї групи показників є те, що до кожного з коефіцієнта обігу додатково визначається період обороту ресурсів у днях. Менший період характеризує пришвидшення оборотності та підвищення ділової активності.

Для якісного аналізу та тенденцій у галузі найбільш доцільно та правильно порівнювати ці параметри в динаміці за певний період (місяць, квартал, рік).

Оцінюючи стан ділової активності, потрібно визначати рівень та притаманну йому виробничо-економічну характеристику. У сучасних умовах господарювання науковці виділяють три рівні ділової активності суб'єктів господарювання (рис. 2.2) [20].

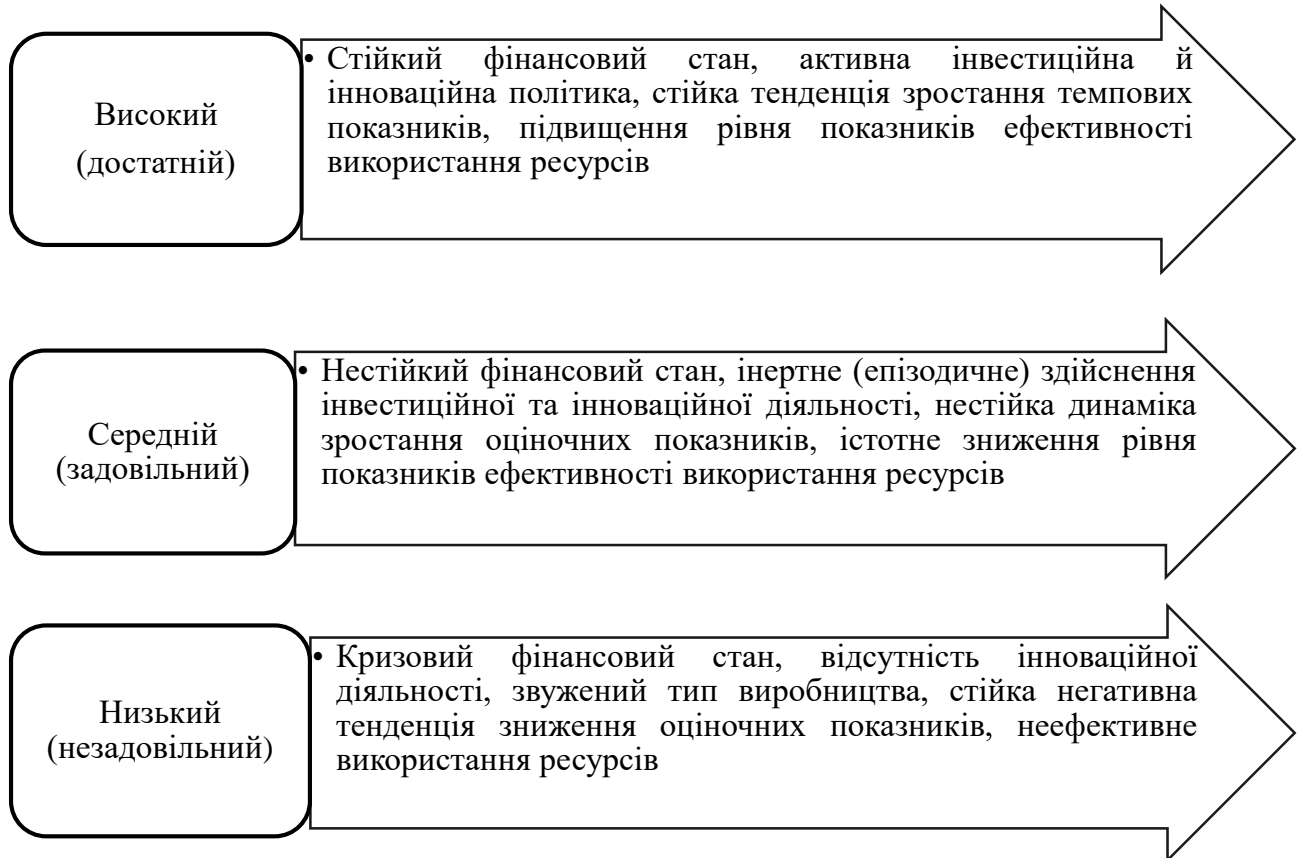


Рис. 2.2. Рівні ділової активності суб'єктів господарювання

У ринковій економіці, де конкуренція відіграє провідну роль, головними пріоритетами компанії для підвищення ділової активності є покращення якості продукції, розширення існуючих ринків збуту, освоєння нових ринків, впровадження сучасних технологій виробництва та гнучке управління ресурсами у відповідь на мінливі ринкові умови.

Виконання цих завдань потребує значних ресурсів, а прибуток займає найважливіше місце у фінансовій структурі. Саме тому основним етапом

аналітичної роботи, пов'язаної з оцінкою ділової активності, є дослідження факторів, що формують прибуток: обсяги реалізації і собівартість продукції.

Основними задачами аналізу виробництва і реалізації продукції є:

- оцінка ступеня виконання плану з продажу та виробництва продукції;
- оцінка динаміки випуску і реалізації продукції;
- ефективність використання ресурсів;
- аналіз впливу факторів на зміни цих показників;
- визначення резервів росту випуску і реалізації продукції;
- відповідність смакам споживачів.

Обсяг виробництва продукції визначається за допомогою натуральних і вартісних показників. Обсяг виробництва характеризується валовою і чистою продукцією, обсяг випуску – готовою і товарною продукцією, обсяг реалізації – відвантаженою та реалізованою товарною продукцією.

Здатність підприємства ефективно функціонувати в конкурентному середовищі значною мірою залежить від його здатності підтримувати оптимальний рівень виробничих витрат (собівартості продукції). Тому основною метою аналізу витрат є виявлення можливостей більш ефективного використання виробничих ресурсів, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції та забезпечення зростання прибутку.

Важливим узагальнюючим показником собівартості продукції є витрати на одну грошову одиницю. Цей показник корисний, по-перше, тим, що він універсальний, тобто може використовуватися в будь-якій галузі, а по-друге, тим, що він чітко відображає прямий зв'язок між виробничими витратами і прибутком.

Формула для розрахунку собівартості однієї грошової одиниці продукції має такий вигляд:

$$Y_c = \frac{\sum_{i=1}^n q_i \cdot c_i}{\sum_{i=1}^n q_i \cdot p_i}, \quad (2.2)$$

де q_i – кількість виробів в натуральних одиницях виміру i -го виду товару;

c_i – собівартість одного виробу;

p_i – ціна продукції;

n – кількість видів товару в номенклатурі.

Крім показників темпів економічного зростання, в обліково-аналітичній практиці економічно розвинених країн для характеристики ділової активності підприємств використовуються також коефіцієнт сталого економічного зростання, який розраховується за допомогою математичної формули:

$$k_{ez} = \frac{ЧП - Д}{ВК} \times 100, \quad (2.3)$$

де ЧП – чистий прибуток (прибуток, призначений до розподілення акціонерів);

Д – дивіденди, що сплачуються акціонерам;

ВК – власний капітал.

Наступним напрямом оцінки ділової активності є аналіз ефективності використання ресурсів підприємства (основних фондів).

Для того, щоб повною мірою відобразити ефективність використання основних засобів, прийнята система показників, які можна розділити на загальні та індивідуальні (специфічні) показники.

Аналізуючи кількість, структуру та динаміку основних засобів, необхідно враховувати, що різні види основних фондів відіграють різну роль у процесі

господарської діяльності підприємства. Виробнича потужність визначається виключно кількістю промислово-виробничих основних засобів. Невиробничі основні фонди не беруть безпосередньої участі у виробництві, а лише обслуговують культурно-побутові потреби колективу [22].

Загальними показниками виробничих фондів є: фондівдача; фондомісткість; рентабельність; питомі капітальні вкладення на одну грошову одиницю приросту продукції; відносна економія основних виробничих фондів; коефіцієнт використання виробничих потужностей та ін.

Індивідуальні показники виробничих фондів використовуються для характеристики окремих видів машин, обладнання, виробничої площі (середній випуск продукції в натуральному виразі на одиницю обладнання за зміну; випуск продукції 1 м^2 виробничої площі та ін.).

Отже, оцінювання ділової активності підприємства характеризується різними методичними підходами, що передбачають велику кількість показників, які дозволяють оцінити ефективність діяльності та управління. Рівні ділової активності дають характеристику стану підприємства, який склався у досліджуваній період та передбачають застосування відповідних методів впливу.

Ділова активність підприємства є багатограним поняттям і втілює у собі всі аспекти його господарської діяльності. В умовах ринкової економіки саме рівень ділової активності є мірилом ефективності роботи підприємства.. Підвищення ділової активності та збалансування показників можна досягти шляхом управління витратами, забезпечення більш ефективного використання ресурсів та управління рухом грошових потоків

Вивчення та аналіз методичних підходів є одним із ключових завдань дослідження будь-якого економічного елементу. Підвищення ділової активності та конкурентоспроможності – це процес змін, який вимагає аналізу та чіткого управління, особливого стратегічного підходу.

Результати оцінки ділової активності використовуються для підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності та закладають основи для отримання конкурентних переваг продукції та конкурентоспроможності компанії в ринковому середовищі.

2.2. Інструментарій дослідження та характеристики конкурентоспроможності підприємства та галузі

У сучасних умовах, що характеризуються постійними змінами факторів зовнішнього середовища та зростанням бізнес-ризиків забезпечення конкурентоспроможності компаній та галузі в цілому на міжнародному та національному ринках набуває все більшого значення. Спираючись на цю тенденцію, промислово розвинені країни запроваджують сучасні моделі управління конкурентоспроможністю підприємств, а їх розподіл став одним з ключових питань національної економічної політики держави.

У економічній літературі існує велика кількість праць присвячена питання забезпечення конкурентних переваг компанії та галузі. Великий науковий внесок у розвиток теорії та практики конкурентоспроможності як складової стратегічного управління підприємства зробили видатні вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як О. Арєф'єв, І. Білий, І. Бланк, Ю. Брігхем, В. Василенко, О. Виханський, С. Козловський, Л. Костирко, С. Покропивний, М. Портер, Р. Солоу, А. Томпсон, Й. Шумпетер, А. Юданов та ін. [23].

Для визначення конкурентоспроможності галузі, перш за все потрібно оцінити конкурентоспроможність підприємств, які її формують.

Важливо пам'ятати про забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства та ефективного ведення його господарської діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, а для цього проводиться оцінка цього рівня на основі різних методів.

Питання інструментарію оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання є одним з найактуальніших, пов'язаних з проблемою виживання та розвитку суб'єктів господарювання в ринковому середовищі.

На сьогодні не існує загальної методики визначення та оцінки конкурентоспроможності компанії. У кожній галузі використовуються відповідні методи розрахунку та аналізу, що найбільш точно характеризують стан підприємств та їх позиції на ринку. Існує кілька підходів до оцінки конкурентоспроможності компанії, основні з них наведені нижче (див. рис. 2.3).

<p>За способом оцінювання</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Кількісні (диференційований метод, інтегральний метод, метод різниць, метод балів, анкетування, рейтингова оцінка); • Якісні (SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, евристичні методи, метод еталону).
<p>За формою представлення результатів</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Матричні (матриця БКГ, матриця Мак Кінсі, матриця Shell/DPM, метод PIMS, матриця Ансоффа); • Індексні (інтегральні методи, метод конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції); • Графічні (радіальна діаграма, багатокутник конкурентоспроможності, метод профілів).
<p>За показниками і змінними, що використовують під час аналізу</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Методи, що характеризують ринкові позиції (модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM, метод PIMS, модель Портера); • Методи, що характеризують рівень менеджменту (метод LOTS, метод експертної оцінки, ситуаційний аналіз, карти стратегічних груп, бенчмаркінг); • Методи, що характеризують фінансово-економічну діяльність (методи фінансово-економічного аналізу, методи прогнозування фінансового стану).
<p>За ступенем охоплення аспектів функціонування</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Спеціальні (конкурентоспроможність продукції, матричні методи); • Комплексні (індексні, інтегральні, метод балів).
<p>За рівнем ухвалення рішень</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегічні (модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM); • Тактичні (інтегральні методи, аналіз конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції, самооцінка).

Рис. 2.3. Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності

*Джерело: складено автором за матеріалами [23]

До кількісних методів належать розрахунки відносних величин (коефіцієнтів, показників), які визначають рівнів ключових показників за окремими аспектами конкуренції та подальша їх інтеграція в групові та інтегральні показники. Ці методи допомагають оцінити реальні можливості організації конкуренції у сфері стратегічного управління та прийняти відповідні управлінські рішення.

Якісні методи мають нижчий ступінь математичної формалізації, однак дозволяють детально оцінити реальні факти внутрішнього та зовнішнього середовища, всі переваги та недоліки.

В основі матричного методу лежить аналіз двовимірної матриці, яка будується на основі системи координат і характеру компанії в маркетинговій оцінці. Недоліками цього методу є недостатня кількість факторів оцінки та обмежена кількість характеристик.

Індексний – розрахунковий кількісний метод, полягає у визначенні окремих індикаторів для ключових аспектів діяльності організації та зведенні їх до інтегрованого показника. Цей метод дозволяє проводити складні розрахунки та прості математичні операції.

Перевагою графічного методу є його простота, але він не враховує різну вагу факторів конкурентоспроможності, не дозволяє визначити рівень загальних критеріїв конкурентоспроможності, а використання багатьох функцій є незрозумілою.

Стратегічні інструменти в першу чергу характеризують конкурентну позицію компанії на ринку в довгостроковій перспективі.

Тактичні методи базуються на оцінці конкретного аспекту діяльності компанії та часто є короткостроковими.

Існування різноманітних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності зумовлює виділення групи методів та їх загальну класифікацію (табл. 2.2) [23].

Таблиця 2.2

Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності

Метод 1	Переваги 2	Недоліки 3
Методи, засновані на аналізі порівняльних переваг	Найбільш розповсюджений та простий у розрахунках	Статичність отриманих оцінок, неможливість адекватно оцінити конкурентні позиції підприємства, майже не відображає взаємодію виробника продукції з ринком
Методи, що базуються на теорії рівноваги підприємства і галузі	Якісне оцінювання на рівні галузей різних країн	Великою мірою об'єктивно відображає лише зовнішні умови роботи, майже не характеризує здатність до адаптації
Методи, основані на теорії якості товару	Аналіз якості виготовленої продукції та значна увага до споживачів	Не враховується ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства; використовується для виробників одного виду продукції; відбувається ідентифікація конкурентоспроможності продукції та підприємства
Методи побудовані на основі теорії ефективною конкуренції	Глибокий аналіз внутрішнього стану, можливість порівняння із середньогалузевими показниками	Складне узагальнення результатів аналізу (отримання інтегральної оцінки) та великий обсяг розрахунків, не дозволяє оцінити динаміку факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності
Матричні методи	Можливість дослідження розвитку конкуренції у динаміці	Концентрація уваги лише на одній стратегії; обмеженість кількості характеристик, що використовуються для оцінювання конкурентоспроможності
Інтегральний метод	Дозволяє отримати однозначні оцінки конкурентних позицій виробника; є досить простим і наочним	Не дає можливості для глибокого аналізу і виявлення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності; не враховує галузеві особливості; обмеженість використання для підприємств зі значною номенклатурою товарів
Методи, основані на теорії мультиплікаторів	Можливість оцінити велику кількість показників підприємства	Громіздкий метод; результати є об'єктивними для нетривалого проміжку часу
Методи визначення позиції в конкуренції з погляду стратегічного потенціалу підприємств	Аналіз окремих елементів потенціалу	Складність інформаційного забезпечення розрахунків, трудомісткий алгоритм, оцінка лише внутрішніх чинників без дослідження впливу зовнішнього середовища
Методи, основані на порівнянні з еталоном	Наочний і комплексний при порівнянні	До складу досліджуваних факторів не включають показники, що характеризують силу і напрям впливу

		зовнішнього середовища
--	--	------------------------

Слід зазначити, що перераховані вище методи на практиці є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими, що характеризується їх комплексністю.

Наведений перелік методів є основним, але не повним, адже науковці іноді пропонують і додаткові методи оцінки конкурентоспроможності. Зупинимось детальніше на розгляді найбільш поширених із запропонованих у роботі методів оцінки [24].

Для оцінки конкурентоспроможності компаній широко використовуються анкетні методи. Анкета – це перелік цілеспрямованих запитань, відповіді на які дають інформацію про предмет дослідження. Для цього готується анкета в табличному форматі, наприклад, з 5-бальною або 10-бальною шкалою, за всіма напрямками діяльності компанії. Після завершення опитування підраховується загальний бал, який вказує на рівень конкурентоспроможності підприємства. Цей показник розраховується так:

$$KKO = \sum_{i=1}^n O \quad (2.4)$$

де KKO – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

$\sum O$ – сума оцінок i -их факторів.

Рейтингова оцінка використовуються для цілеспрямованого порівняння з конкурентами. Для цього використовуються дані, отримані одним із запропонованих шляхів.

1. Шляхом проведення інтерв'ю підприємств-об'єктів дослідження;
2. Шляхом наявності фінансової звітності об'єктів порівняння;
3. Управлінська інформація у вигляді формалізованих облікових таблиць у формі запиту, які розсилаються на підприємства-об'єкти дослідження.

Складається десятифакторна модель, яка включає дві складові: ефективність господарської діяльності (5 факторів) та фінансової стійкості (5 факторів). Кінцевий бал окремого підприємства розраховується за формулою:

$$TM = \sum(M_i B_i) \quad (2.5)$$

де TM – кінцевий бал підприємства за результатами рейтингової оцінки;
 $\sum(M_i; B_i)$ – сума добутку балів показників рейтингової оцінки та їх ваги.

Метод еталону використовується для візуалізації областей конкурентних переваг і недоліків окремих компаній або декількох конкуруючих компаній. Для застосування цього методу необхідно:

- 1) визначити напрями діяльності підприємства з метою оцінки конкурентоспроможності;
- 2) встановити максимальну кількість балів оцінювання, що дорівнює по кожному напрямку;
- 3) визначити кількість балів набраних підприємством по кожному із напрямків;
- 4) побудувати графічну ілюстрацію стану конкурентоспроможності як окремого підприємства, так і кількох конкуруючих підприємств, що дозволить виявити сильні й слабкі сторони підприємства порівняно з іншими.

Бенчмаркінг – це один із найсучасніших методів управління, який дозволяє компаніям порівнювати свою діяльність з діяльністю інших компаній та впроваджувати конкретні реформи для покращення своєї роботи та підвищення конкурентоспроможності

Бенчмаркінг є одним з найсучасніших підходів до визначення конкурентоспроможності. Даний метод успішно використовується у практиці японських, американських, західноєвропейських і скандинавських підприємців і вчених [25].

Багато науковців пропонують використовувати такі розрахункові показники для оцінки конкурентоспроможності компанії (рис.2.4).

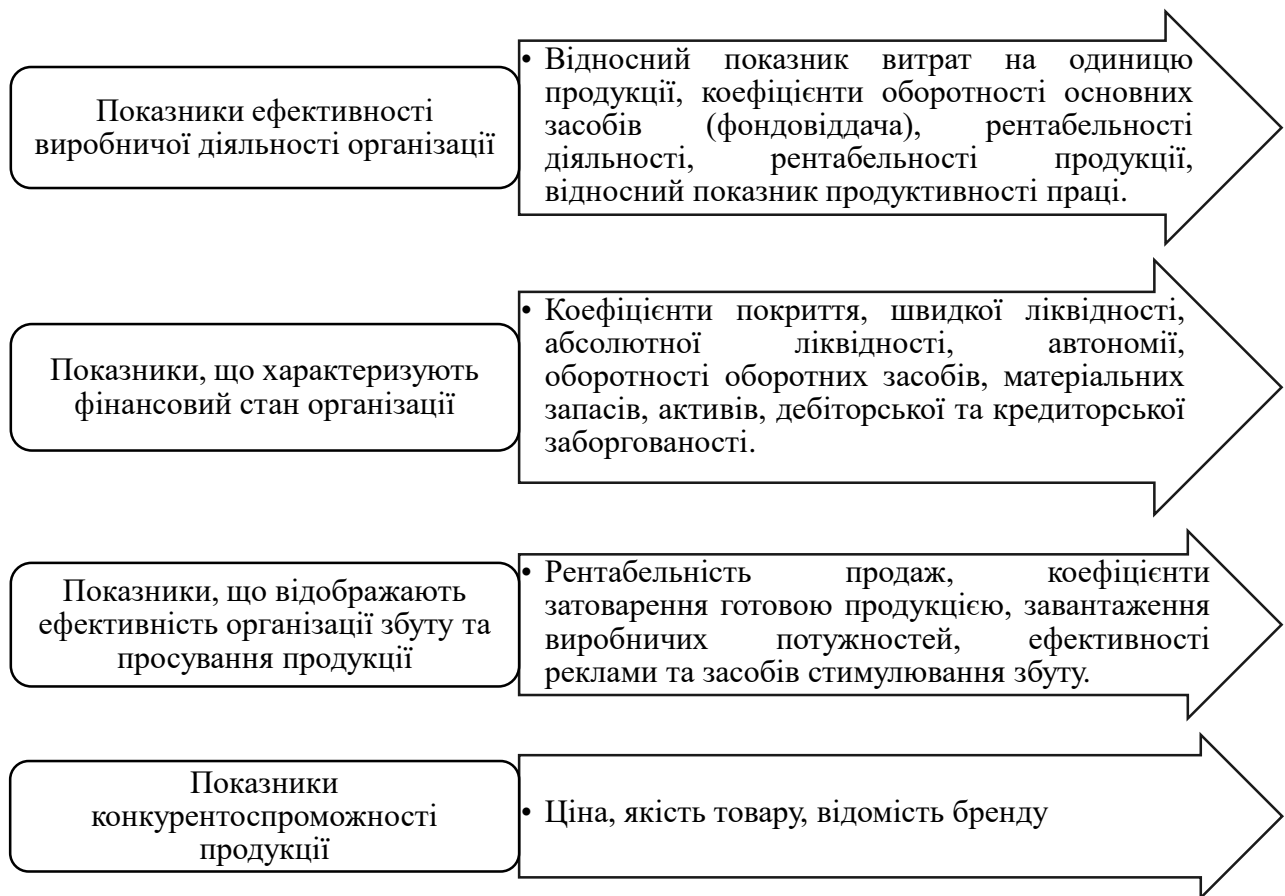


Рис. 2.4. Групи показників аналізу конкурентоспроможності

Вищезазначені показники мають бути об'єднані в інтегрований показник для кожної групи за допомогою вагового коефіцієнту, а потім об'єднані в єдиний рівень конкурентоспроможності.

Одним із головних чинників, що впливає на визначення у ринковій економіці, є конкуренція. Однак її роль у ціноутворенні неоднакова на різних типах ринків. На одних вона є вирішальним чинником, що визначає рівноважну ціну, а на інших її роль як ціноутворюючого чинника знижується різними обставинами.

Важливим елементом дослідження конкурентоспроможності галузі є інтенсивність конкуренції, що існує на ринку. Вона проявляється у тому, наскільки ефективно підприємства використовують наявні у їх розпорядженні

ресурси конкурентної боротьби, у тому числі нижчі ціни, вдосконалені товари, вищий рівень обслуговування споживачів, випуск нової продукції та ін. Все це формує модель ринку, яка має свої характеристики (табл.2.3) [26].

Таблиця 2.3

Характеристика основних моделей ринку за формами конкуренції

Характерна риса	Модель			
	Чиста конкуренція	Монополістична конкуренція	Олігополія	Чиста монополія
Кількість фірм	Дуже багато	Багато	Декілька	Одна
Тип продукту	Стандартизований	Диференційований	Стандартизований або диференційований	Унікальний, немає близьких замінників
Контроль над ціною	Жодного контролю	Деякий, проте, у вузьких межах	Обмежений взаємозалежністю; значний за таємної змови	Значний
Умови входження у галузь	Дуже легкі, жодних перешкод	Відносно легкі	Існують серйозні перешкоди	Входження заблоковане
Нецінова конкуренція	Відсутня	Значна, з акцентом на рекламу, торгові марки тощо	Здебільшого значна, зокрема, за диференціації продукту	Здебільшого реклама зв'язку з громадськими організаціями

Тобто, чиста конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія та чиста монополія – це чотири основні ринкові моделі, про які слід знати, досліджуючи ринок та галузь.

Для того щоб детальніше дослідити конкурентоспроможність галузі потрібно враховувати яким чином побудований ринок та що впливає на середовище в якому підприємства перебувають. Тому розглянемо основні складові конкурентного середовища (табл. 2.4) [16].

Таблиця 2.4

Складові конкурентного середовища галузі

Складова	Характеристика
----------	----------------

1	2
Інституційна складова	– законодавча та нормативно-правова база функціонування ринку (забезпечує основні правила, що обов'язкові для дотримання всіма учасниками); – система органів державного регулювання;

Продовження таблиці 2.4

1	2
	– соціально-культурні традиції й цінності, які визначають міжгалузевий розподіл конкурентної активності та способи конкурентної боротьби; – загальний рівень розвитку національної економіки країни; – рівень розвитку інфраструктури; – місце ринку в системі національної економіки країни; – присутність на ринку транснаціональних корпорацій.
Структурна складова	– місткості ринку та рівень рентабельності господарювання на ньому; – кількість учасників на ринку з боку попиту та пропозиції; – ступінь диференціації товарів та послуг; – еластичність попиту за ціною; – інтенсивності потенційної конкуренції; – міра диверсифікації бізнесу.
Функціональна складова	– характеризується системою взаємовідносин, що склалися між учасниками ринку – конкурентами, споживачами, постачальниками, яка залежить від індивідуальних стратегій ринкової поведінки кожного із суб'єктів.

Отже, у сучасних умовах ведення господарської діяльності підприємствам необхідно об'єктивно оцінювати свою конкурентоспроможність, щоб успішно функціонувати на ринку тієї чи іншої галузі. Процес визначення сильних і слабких сторін компанії дозволяє максимізувати її ефективність і виявити прихований потенціал. Інструментарій дослідження конкурентоспроможності підприємства та галузі являє собою цілу низку методів та показників, що вимагає особливого розгляду взаємовідносин між кожним елементом організації та її оточенням і є процесом прийняття керівних рішень (включаючи цілі, методи і плани). Основними методами дослідження

рівня конкурентоспроможності є наступні: метод, заснований на теорії ефективної конкуренції; метод анкетування; рейтингова оцінка; метод еталону; метод різниць; SWOT – аналіз, бенчмаркінг та інші.

Висновок до розділу 2

Підсумовуючи вище сказане, можемо зробити висновок, що вивчення та аналіз методичних підходів є одним із ключових завдань дослідження будь-якого економічного елементу. Підвищення ділової активності та конкурентоспроможності – це процес змін, який вимагає аналізу та чіткого управління, особливого стратегічного підходу.

У процесі проведеного дослідження охарактеризували абсолютні та відносні показники аналізу, серед яких: показники ефективності виробничої діяльності організації; показники, що характеризують фінансовий стан організації; показники, що відображають ефективність організації збуту та просування продукції; показники конкурентоспроможності продукції, «золоте правило економіки», коефіцієнт сталого економічного зростання, собівартість однієї грошової одиниці продукції та інші.

Сформували систему методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка включає в себе такі групи: матричні, графічні, індексні та аналітичні, спеціальні, комплексні, тактичні, стратегічні та інші. Для отримання найбільш повної інформації можна використовувати кілька методів одночасно, але тільки після ретельної адаптації до специфіки аналізованого підприємства та сьогоdnішніх умов. Вивчили чотири основні ринкові моделі, а саме: чиста конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія та чиста монополія, які потрібно враховувати виходячи на ринок, адже від специфіки підприємства залежить і його конкурентне середовище на ринку.

Існуючі системи оцінки ділової активності та конкурентоспроможності потребують подальшого вдосконалення, оскільки часто містять невиправдано великий перелік показників, взаємопов'язаних та взаємно обернених коефіцієнтів і базуються на експертних оцінках, що підвищує їхню неточність.

Тому кожний суб'єкт господарювання самостійно обирає які методи краще застосовувати для визначення рівня ділової активності або конкурентоспроможності, враховуючи свої можливості, масштаби, ресурси та галузь в якій працює.

РОЗДІЛ 3

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ДОМІНІК КО»

3.1. Дослідження основних фінансових показників діяльності підприємства

ТОВ «Домінік Ко» – сучасна українська компанія – виробник кондитерських виробів з багаторічною історією та досвідом виробництва.

Продукція ТОВ «Домінік Ко» сертифікована відповідно до вимог міжнародних стандартів якості і безпеки продуктів харчування ISO 22000:2005, BRC/IFS FOOD, система управління якістю підприємства відповідає вимогам ISO 9001:2015. Також підприємство має сертифікат «HALAL» – підтвердження виробництва продукції ісламським канонічним нормам, що дозволило збільшити продажі в європейські та азіатські країни [27].

Основні види продукції, які виробляє Товариство – шоколад, цукерки, печиво, снекова продукція, драже, комбіновані продукти, карамель, вафлі, пустотілі фігурки та інше (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Обсяги виробництва асортиментної продукції ТОВ «Домінік Ко»
за 2020-2022 рр.

Найменування продукції	Звітні роки						Відхилення (+;-)%	
	2020		2021		2022		До 2022 р.	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	2020 р.	2021 р.
Шоколад	102784	18,09	120678	19,23	126911	19,19	23,47	5,16
Драже	78453	13,81	81754	13,02	82386	12,45	5,01	0,77
Комбіновані продукти	89673	15,79	93678	14,92	107978	16,32	20,41	15,27
Карамель	98436	17,33	101985	16,25	102190	15,45	3,81	0,20
Снекова продукція	61612	10,85	80234	12,78	84673	12,80	37,43	5,53
Вафлі	33856	5,96	36885	5,88	37894	5,73	11,93	2,74
Печиво	79567	14,01	84785	13,51	89674	13,56	12,70	5,77
Пустотілі фігурки	23689	4,17	27674	4,41	29785	4,50	25,73	7,63
Всього	568070	100%	627673	100%	661491	100%	16,45	5,39

Дослідивши обсяги виробництва продукції протягом аналізованого періоду на ТОВ «Домінік Ко», бачимо, що шоколад займає найбільшу частку в асортименті (18-19%), який є найбільш популярним як у вигляді готового товару, так і входить у склад більшості комбінованих продуктів та цукерок. З невеликою різницею виготовляється карамель та печиво.

У 2022 р. відбувся приріст обсягу виробництва в цілому на 5,39 % в порівнянні з 2021 роком та на 16,45% в порівнянні з 2020 роком. Приріст 2022 року в порівнянні з 2020 р. відбувся в основному за рахунок збільшення обсягу виробництва снекової продукції (+37,43%), пустотілих фігурок (+25,37%) та шоколадну (+23,47%). Приріст у 2022 р. в порівнянні з 2021 роком відбувся за рахунок збільшення обсягу виробництва комбінованих продуктів (+15,27%). Також спостерігається уповільнена тенденція збільшення драже та карамелі (у 2022 році у порівнянні з 2021 роком лише на 0,77% та 0,2% відповідно) (рис.3.1) [27].

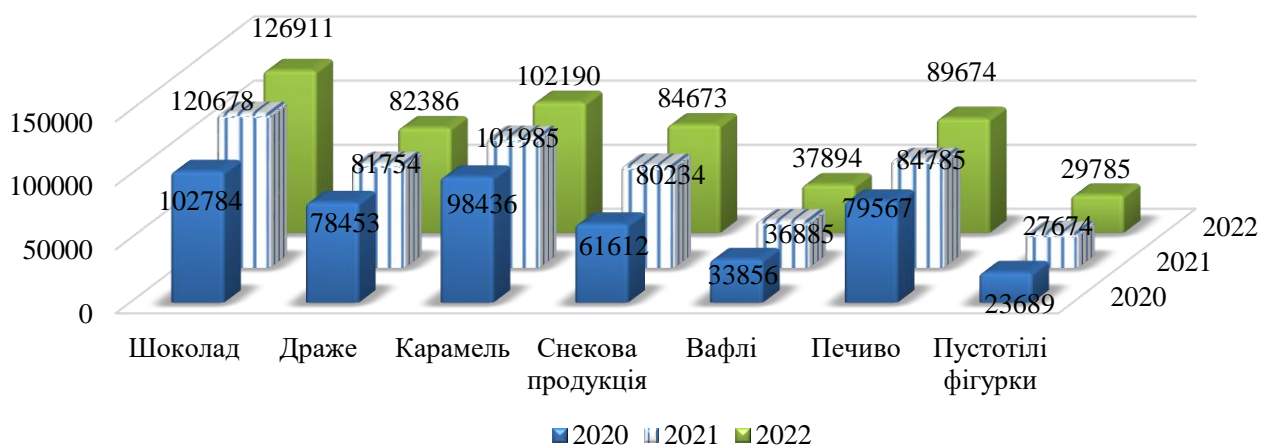


Рис.3.1. Структура обсягу виробництва ТОВ «Домінік Ко» у 2020-2022 рр.

Без детального дослідження та діагностики фінансового стану підприємства, зробити висновки щодо ефективності діяльності підприємства неможливо. Тому аналіз ділової активності ТОВ «Домінік Ко» доцільно почати з оцінки активів і пасивів балансу за 2020-2022 рр. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Агрегований баланс ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Актив	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення (+,-) 2021/2020		Темп зростання 2021/2020, %	Відхилення (+,-) 2022/2021		Темп зростання 2022/ 2021, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	в сумі, тис. грн.	в питомій вазі, %		в сумі, тис. грн.	в питомій вазі, %	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>
<i>1. Необоротні активи (1095)</i>	174717	38,05	175214	40,70	149100	31,43	497	2,65	100,28	-26114	-9,26	85,10
1.1. Основні засоби і нематеріальні активи (1000+...+1020)	174552	38,01	171438	39,82	148803	31,37	-3114	1,81	98,22	-22635	-8,45	86,80
1.2. Довгострокові фінансові інвестиції (1030+1035)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
1.3. Відстрочені податкові активи (1045)	165	0,04	3776	0,88	297	0,06	3611	0,84	2288,48	-3479	-0,81	0,00
1.4. Інші необоротні активи і довгострокова дебіторська заборгованість (1040+1090)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
<i>2. Оборотні активи (1195)</i>	284514	61,95	255307	59,30	325223	68,57	-29207	-2,65	89,73	69916	9,26	127,39
2.1. Запаси (1100+1110)	88583	19,29	112528	26,14	136566	28,79	23945	6,85	127,03	24038	2,65	121,36
2.2. Дебіторська заборгованість (1120+1125+1155)	82367	17,94	101761	23,64	63439	13,37	19394	5,70	123,55	-38322	-10,26	62,34
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти (1160+1165)	113564	24,73	41018	9,53	125218	26,40	-72546	-15,20	36,12	84200	16,87	305,28
2.4. Витрати майбутніх періодів (1170)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
2.5. Інші оборотні активи (1180+1190)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
<i>3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття (1200)</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Всього майна (1300)	459231	100	430521	100	474323	100	-28710	0,00	93,75	43802	0,00	110,17

Продовження таблиці 3.1

Пасив												
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>
1. Власний капітал (1495)	411955	89,71	390755	90,76	444500	93,71	-21200	1,06	94,85	53745	2,95	113,75
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення (1595)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
3. Поточні зобов'язання і забезпечення (1695)	47276	10,29	39766	9,24	29823	6,29	-7510	-1,06	84,11	-9943	-2,95	75,00
3.1. Короткострокові кредити банків (1600)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
3.2. Кредиторська заборгованість (1605+...+1650)	41668	9,07	36246	8,42	26412	5,57	-5422	-0,65	86,99	-9834	-2,85	72,87
3.3. Інші поточні зобов'язання (1660+...+1690)	5608	1,22	3520	0,82	3411	0,72	-2088	-0,40	62,77	-109	-0,10	96,90
4. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття (1700)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
5. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду (1800)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Всього капіталу (1900)	459231	100,00	430521	100,00	474323	100,00	-28710	0,00	93,75	43802	0,00	110,17

* Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Домінік Ко»

Отже, капітал підприємства – це основне джерело формування майна і є одним із факторів виробництва. За результатами проведеного аналізу структури майна ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр. можемо зробити висновок, що валюта балансу має тенденцію до зростання на кінець аналізованого періоду, проте у 2021 році спостерігалось зменшення капіталу на 28710 тис. грн у порівнянні із 2020 роком у зв'язку із зменшенням оборотних активів та величини власного капіталу (рис.3.2).

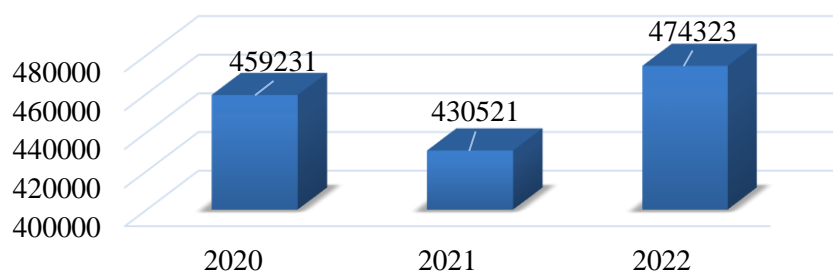


Рис.3.2. Динаміка валюти балансу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Проаналізувавши актив підприємства, можемо зробити висновок, що значну частину у валюті балансу займають оборотні активи, що складають більше 50% від загальної вартості майна протягом аналізованого періоду, при цьому необоротні активи займають 30-40% від вартості капіталу (рис.3.3).

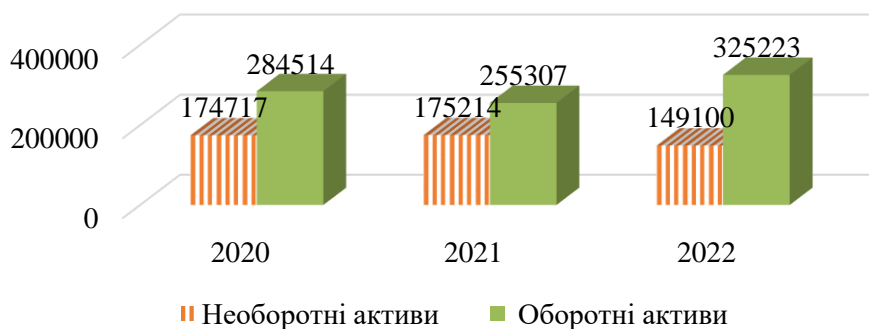


Рис.3.3. Динаміка необоротних та оборотних активів ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Описана тенденція вказує на моральний на фізичний знос виробничого обладнання, адже величина накопиченої амортизації досить висока і свідчить про необхідність модернізації основних засобів.

Скорочення необоротних активів є негативною тенденцією діяльності підприємства, оскільки свідчить про погіршення матеріально-технічного стану основних засобів у зв'язку з амортизацією та відсутністю фінансування для придбання нового обладнання. Ця ситуація може призвести до погіршення продуктивності праці та зменшення дохідності підприємства від виробленої продукції, тому у наступних періодах потрібно обов'язково проводити модернізацію основних засобів та оновлення виробничого процесу для розширення виробництва продукції та зростання фінансового результату.

Важливо зазначити, що оптимальний розмір запасів є важливим на підприємстві даної галузі, тому що гарантує безперервність діяльності та забезпечує технологічний цикл за схемою: постачання – виробництво – реалізація, але великі обсяги запасів у загальному випадку небажані. Найбільшу частку на ТОВ «Домінік Ко» займають виробничі запаси та готова продукція і за аналізований період мають зростаючу динаміку (рис. 3.4), що може свідчити про низький збут готової продукції, тому керівництву слід переглянути політику управління запасами.

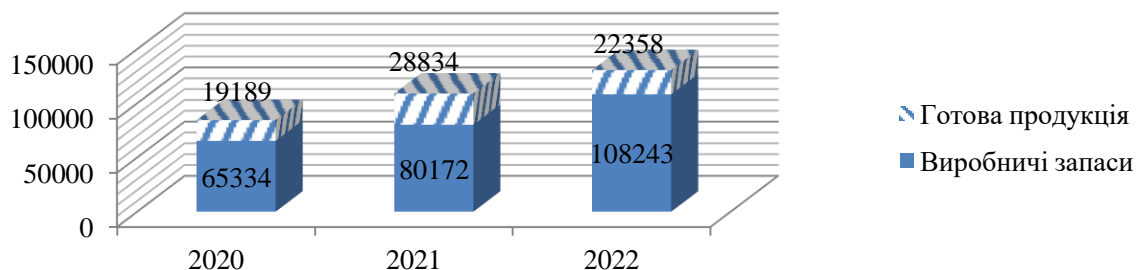


Рис.3.4. Співвідношення запасів ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Слід зазначити, що управління дебіторською заборгованістю є невід'ємним елементом в діяльності підприємства, що вказує на швидкість отримання коштів за відвантажену продукцію та розрахунки з бюджетом.

На ТОВ «Домінік Ко» дебіторська заборгованість знаходиться у межах 13-20 % від загальної вартості майна протягом аналізованого періоду, а найбільшу частку складає дебіторська заборгованість за продукцію, товари,

роботи, послуги (рис.3.4), тому керівництву потрібно звернути увагу на збільшення кількості замовників для нижчого рівня ризику несплати, контролювати і своєчасно виявляти недопустимі види заборгованості, до яких, в першу чергу, відноситься прострочена, щоб забезпечити швидкість їх обертання та повернення. Позитивним моментом є те, що на кінець 2022 року дебіторська заборгованість знизилася на 38322 тис.грн, що складає 10% у порівнянні з 2021 роком (рис. 3.4).

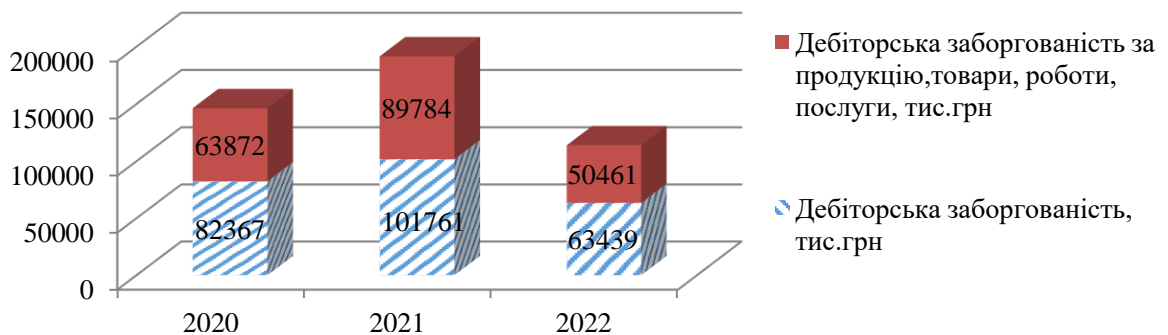


Рис.3.5. Динаміка дебіторської заборгованості ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Грошові кошти та їх еквіваленти на ТОВ «Домінік Ко» у 2022 році різко збільшилися на 84200 тис.грн, що складає майже 17% у порівнянні з 2021 роком і вказує на великі залишки готівки у касі банку та на поточних рахунках, що має бути використано на поточні потреби виробництва або вигідно інвестовано.

Аналізуючи структуру пасиву ТОВ «Домінік Ко» можемо зробити висновок, що валюта балансу підвищилася за рахунок власного капіталу, який складає 90% від сукупної вартості майна, що свідчить про те, що підприємство у своїй діяльності майже не використовує позикових коштів, адже поточні зобов'язання і забезпечення займають близько 10% та мають спадну тенденцію протягом аналізованих років (рис.3.6.), а довгострокові зобов'язання і забезпечення взагалі відсутні. Варто відмітити, що це є негативним моментом, адже кредитування – це можливість розвитку та модернізації підприємства.

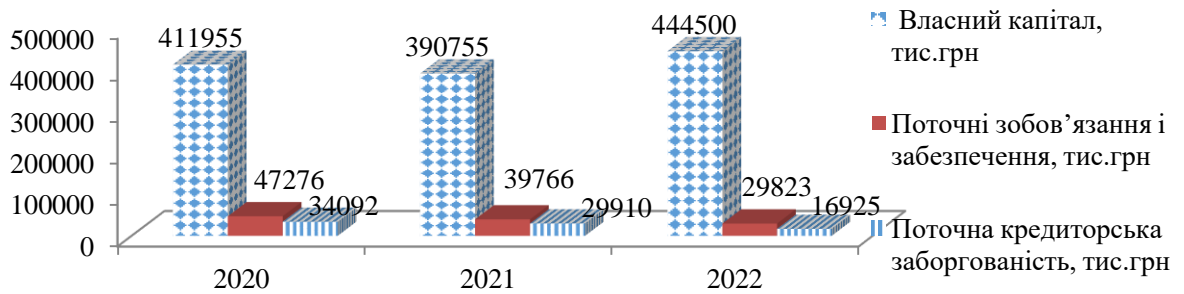


Рис.3.6. Структура пасиву ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Аналізуючи детальніше поточні зобов'язання і забезпечення ТОВ «Домінік Ко», слід звернути увагу на те, що найбільшу частку займає поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, яка у 2020 році дорівнювала 34092 тис.грн, що складає 82% від загальної величини поточних зобов'язань підприємства і є найбільшим показником протягом аналізованого періоду. Дана стаття балансу відображає суму заборгованості постачальникам і підрядникам за матеріальні цінності, виконані роботи або отримані послуги. У наступні періоди показник має тенденцію до зменшення: 29910 тис.грн у 2021 році та 16925 тис.грн у 2022 році, що вказує на зменшення заборгованості підприємства (рис. 3.6).

Для детальнішої оцінки майнового стану розраховуються відповідні коефіцієнти, що характеризують виробничий потенціал підприємства. Розглянемо динаміку майнового стану ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр. в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Динаміка майнового стану ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп зростання,	
				%	
				2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6
<i>1. Показники оцінки забезпеченості підприємства основними фондами</i>					
1.1.Фондомісткість (К _{ФМ})	0,34	0,33	0,25	96,37	75,67
1.2. Фондоозброєність (К _{ФО})	216,51	277,92	265,61	128,37	95,57

1.3. Коефіцієнт вартості основних фондів в активах підприємства (Коз)	0,38	0,40	0,31	104,94	78,77
---	------	------	------	--------	-------

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6
<i>2. Показники оцінки стану та руху основних фондів</i>					
2.1. Коефіцієнт зносу основних засобів (Кзоз)	0,55	0,59	0,64	106,38	109,90
2.2. Коефіцієнт придатності основних засобів (Кпоз)	0,45	0,41	0,36	92,15	85,94
<i>3. Показники оцінки ефективності використання основних фондів</i>					
3.1. Фондовіддача (Кфв), грн.	2,93	3,04	4,01	103,77	132,16
3.2. Коефіцієнт рентабельності основних засобів (Кроз), грн/грн	0,26	-	0,41	-	-
3.3. Інтегральний показник ефективності використання основних засобів (Іоз)	0,61	-	0,91	-	-

Отже, оцінка стану основних фондів підприємства показала, що на ТОВ «Домінік Ко» протягом аналізованого періоду майже не відбувалося оновлення основних засобів, що підтверджується коефіцієнтом зносу та придатності основних засобів, які мають негативну тенденцію. Відповідно коефіцієнт вартості основних фондів в активах підприємства є досить низьким та у 2022 році мав спадну тенденцію та склав 0,31 грн/грн. На графіку нижче показано співвідношення первісної вартості основних засобів та зносу (рис.3.7).

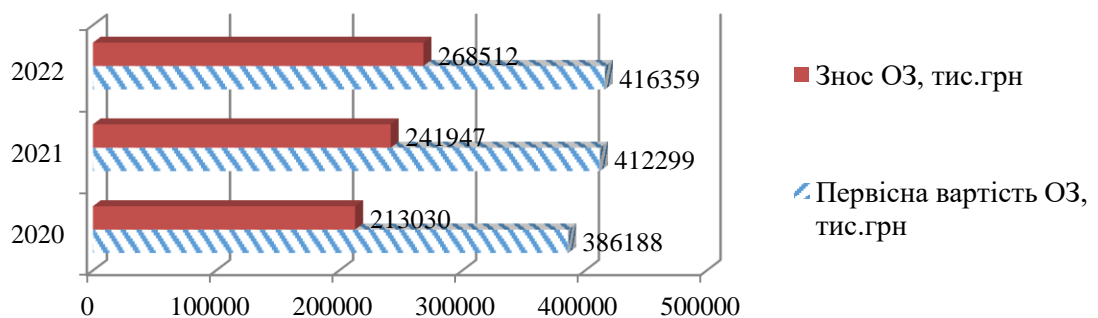


Рис.3.7. Структура динаміка основних засобів ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Таким чином, можемо говорити про необхідність оновлення та модернізації виробничого обладнання підприємства. Проте, показник фондомісткості показав, що у 2020 році підприємством було витрачено 34 коп. виробничих фондів для виробництва однієї гривні продукції та в наступні періоди спостерігається спад даного показника, що є позитивним моментом в діяльності підприємства і свідчить про раціональне використання відповідного обладнання. Зворотнім коефіцієнтом до фондомісткості є фондovіддача, яка показала, що у 2020 році було вироблено продукції на суму 2,93 гривні на кожну використовувану гривню основних засобів і, відповідно, надалі показник зростає (рис.3.8). Це пояснюється підвищенням обсягів продажів, адже відбувається зростання виручки від реалізації. Однак у 2021 році на ТОВ «Домінік Ко» спостерігається збиток внаслідок значних операційних витрат, а також високих цінами на сировину, матеріали, паливно-енергетичні ресурси, відсутністю ефективних заходів щодо ресурсозбереження, низьким технологічним рівнем виробництва, високим рівнем зношеності необоротних матеріальних активів.

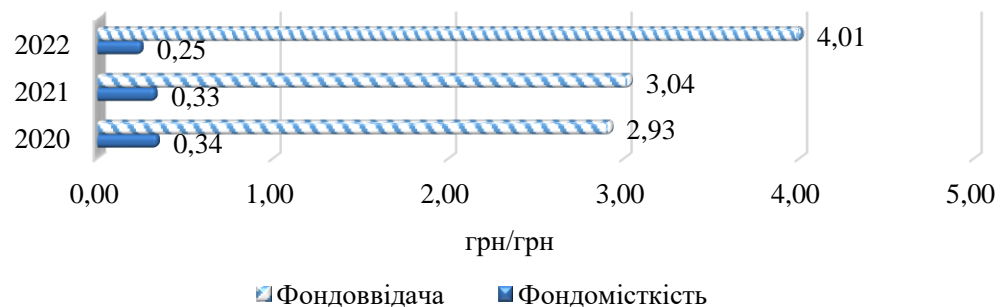


Рис.3.8. Динаміка фондovіддачі та фондомісткості на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Позитивним моментом є те, що у 2022 році прибуток підприємства підвищився удвічі у порівнянні з 2020 роком за рахунок збільшення обсягів продажу, що підтверджує коефіцієнт рентабельності основних засобів та інтегральний показник ефективності використання основних засобів 0,41 грн/грн та 0,91 грн/грн відповідно.

Наступним кроком розрахуємо та проаналізуємо показники ефективності використання оборотних активів на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр. у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Показники ефективності використання оборотних активів
ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп зростання,	
				%	
				2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт оборотності оборотних активів (поточних активів) (К _{ООА})	1,53	1,93	2,20	126,69	113,84
Коефіцієнт оборотності поточних зобов'язань (К _{ОПЗ})	10,89	11,98	18,35	110,03	153,13
Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів по виручці від реалізації (К _{ОЗ^В})	5,05	5,19	5,13	102,68	98,84
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів (К _{овз}) *Т _{овз}	6,67	7,17	6,78	107,44	94,54
Коефіцієнт оборотності готової продукції (К _{огп}) *Т _{огп}	24,67	21,72	24,95	88,04	114,84
Коефіцієнт оборотності грошових засобів (К _{огз}) *Т _{огз}	3,78	6,75	23,85	178,72	353,47
Коефіцієнт відволікання оборотного капіталу в дебіторську заборгованість (К _{відв.}) на к.р.	0,25	0,38	0,19	151,01	51,16
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (К _{одз})	5,54	6,19	7,98	111,70	128,82
Період погашення (інкасації) дебіторської заборгованості, днів	66	59	46	90	78
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (К _{окз})	12,26	13,39	20,38	109,21	152,23
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	30	27	18	92	66
Рентабельність оборотних активів (Р), %	0,11	-	0,19	-	-
Інтегральний показник ефективності оборотних активів	0,29	-	0,45	-	-

Отже, провівши ґрунтовний аналіз структури оборотних активів ТОВ «Домінік Ко», можна зробити висновок, що протягом 2020-2022 років більшість показників знаходяться в нормі і мають тенденцію до зростання. Коефіцієнт оборотності оборотних активів показав, що на кінець 2022 року на

одну гривню оборотних засобів припадало 2,20 грн виручки від реалізації, що на 67 коп. більше у порівнянні з 2020 роком. Коефіцієнт оборотності поточних зобов'язань має позитивну тенденцію до збільшення, адже у 2022 році на одиницю поточних зобов'язань припадало 18,35 грн виручки від реалізації, що в 1,5 рази більше у порівнянні з попереднім роком (рис.3.9). Також, у 2022 році різко збільшилася оборотність готівки, адже виручка від реалізації у 3,5 рази перевищує середній залишок грошових коштів на підприємстві у порівнянні з 2021 роком (рис.3.9). Це є позитивним моментом, адже свідчить про зменшення залишків коштів на рахунках, тобто готівка обертається і приносить додатковий дохід.



Рис.3.9. Динаміка коефіцієнтів оборотності ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів по виручці від реалізації має незначне зниження у 2022 році у порівнянні із 2021 роком, що свідчити про відносне збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва, проте позитивним моментом є те, що оборотність готової продукції збільшилася на кінець 2022 року на 3,22 грн/грн у порівнянні з попереднім роком, що вказує на збільшення попиту на продукцію (рис.3.10).

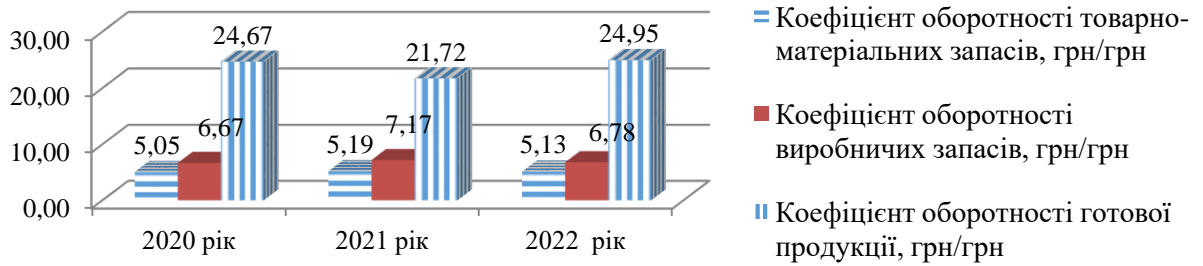


Рис.3.10. Динаміка коефіцієнтів оборотності ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Дебіторська заборгованість на ТОВ «Домінік Ко» у 2022 році складала 63439 тис.грн, що на 38322 тис.грн менше у порівнянні із 2021 роком і є найнижчою протягом аналізованого періоду. Відповідно, оборотність дебіторської заборгованості має тенденцію до збільшення, а період погашення до зменшення за 2020-2023 рр. (рис.3.11.), при цьому питома вага дебіторської заборгованості в загальній вартості оборотних активів із 0,25 грн/грн у 2020 р. зменшився до 0,19 грн/грн у 2022 р., що свідчить про ефективну політику управління даної статті балансу. Проте, менеджерам підприємства потрібно збільшувати кількість замовників для нижчого рівня ризику несплати, контролювати і своєчасно виявляти недопустимі види заборгованості, до яких, в першу чергу, відноситься прострочена, щоб забезпечити швидкість їх обертання та повернення.

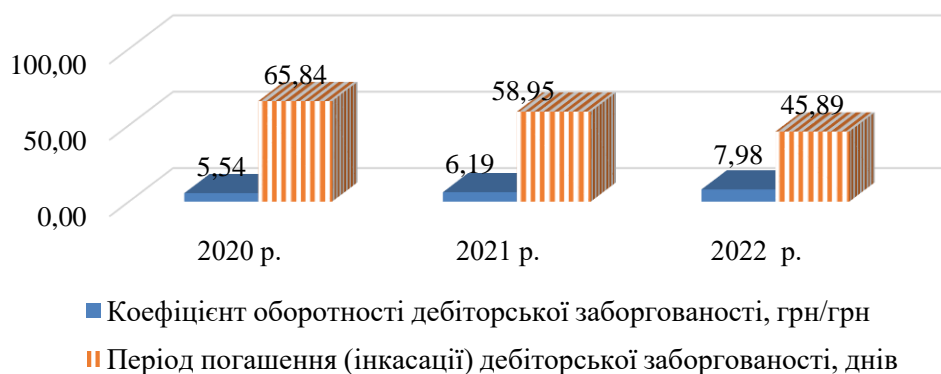


Рис 3.11. Динаміка коефіцієнтів оборотності дебіторської заборгованості та період її погашення на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості за аналізований період має тенденцію до збільшення та показав, що у 2022 році виручка від реалізації перевищувала середньорічні залишки кредиторської заборгованості в 1,5 разів у порівнянні з 2021 роком, адже показник зріс із 13,39 грн/грн до 20,38 грн/грн. Причиною такої тенденції, у першу чергу, є зниження частки кредиторської заборгованості у валюті балансу.

Доцільно порівняти оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості за аналізований період за допомогою графіка (рис.3.12). Бачимо, що прослідковується перевищення оборотності кредиторської заборгованості над дебіторською: у 2020 році на 6,72 грн/грн, у 2021 році на 7,20 грн/грн та у 2022 на 12,40 грн/грн, що пояснюється незначними обсягами кредиторської заборгованості у валюті балансу. Відповідно виникає нестача грошових коштів в обороті, що супроводжується необхідністю залучення додаткових джерел фінансування. Останні можуть приймати форму простроченої кредиторської заборгованості, або банківських кредитів.

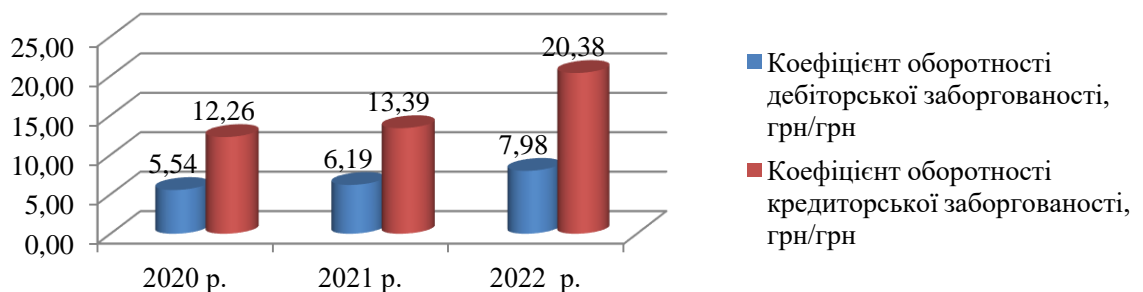


Рис.3.12. Динаміка коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Рентабельність оборотних активів та, відповідно, інтегральний показник ефективності оборотних активів мають тенденцію до зростання, не дивлячись на те, що у 2021 році на підприємстві спостерігався збиток.

Отже, в цілому, можемо говорити про ефективну політику управління оборотними активами на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр., але керівництву

потрібно працювати над ефективнішим використанням запасів та слідкувати за дебіторською заборгованістю.

Для фінансування своєї діяльності підприємству потрібні ресурси – грошові кошти власні чи запозичені. Від правильно організованої структури капіталу компанії буде залежати рівень його ділової активності та конкунтоспроможності. Тому невідомною частиною аналізу стану цих показників на підприємстві є структура та склад власних та позикових ресурсів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Структура і динаміка власного й позикового капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Найменування статей	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення			Відхилення		
	сума, тис. грн.	питома	сума, тис. грн.	питома	сума, тис. грн.	питома	в сумі, тис. грн.	в питомій вазі, %	темп зрос- тання, %	в сумі, тис. грн.	в питомій вазі, %	темп зрос- тання, %
		вага, %		вага, %		вага, %						
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	411955	89,71	390755	90,76	444500	93,71	-21200	1,06	94,85	53745	2,95	113,75
1. Зареєстрований (пайовий) капітал	31827	6,93	31827	7,39	31827	6,71	0	0,46	100,00	0	-0,68	100,00
2. Капітал у дооцінках	2733	0,60	2733	0,63	2733	0,58	0	0,04	100,00	0	-0,06	100,00
3. Додатковий капітал	4760	1,04	4741	1,10	4737	1,00	-19	0,06	99,60	-4	-0,10	99,92
<i>Всього інвестований капітал</i>	39320	8,56	39301	9,13	39297	8,28	-19	0,57	99,95	-4	-0,84	99,99
4. Резервний капітал	8543	1,86	8543	1,98	8543	1,80	0	0,12	100,00	0	-0,18	100,00
5. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	364092	79,28	342911	79,65	396660	83,63	-21181	0,37	94,18	53749	3,98	115,67
<i>Всього накопичений капітал</i>	411955	89,71	390755	90,76	444500	93,71	-21200	1,06	94,85	53745	2,95	113,75
6. Неоплачений капітал	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
7. Вилучений капітал	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
<i>Всього капітал у розпорядженні</i>	411955	89,71	390755	90,76	444500	93,71	-21200	1,06	94,85	53745	2,95	113,75
8. Інші резерви	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
ПОЗИКОВИЙ КАПІТАЛ	47276	10,29	39766	9,24	29823	6,29	-7510	-1,06	84,11	-9943	-2,95	75,00
<i>1. Довгострокові зобов'язання</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
1.1. Довгострокові кредити банків	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00

Продовження таблиці 3.4

1.2. Відстрочені податкові зобов'язання	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
1.3. Цільове фінансування	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
1.4. Страхові резерви	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
1.5. Інші довгострокові зобов'язання та забезпечення	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
2. ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	47276	10,29	39766	9,24	29823	6,29	-7510	-1,06	84,11	-9943	-2,95	75,00
2.1. Короткострокові кредити банків	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
2.2. Заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1451	0,32	0	0,00	0	0,00	-1451	-0,32	0,00	0	0,00	0,00
2.3. Векселі видані	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
2.4. Заборгованість за товари, роботи, послуги	34092	7,42	29910	6,95	16925	3,57	-4182	-0,48	87,73	-12985	-3,38	56,59
2.5. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками	6125	1,33	6336	1,47	9487	2,00	211	0,14	103,44	3151	0,53	149,73
2.6. Доходи майбутніх періодів	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
2.7. Інші поточні зобов'язання та забезпечення	5608	1,22	3520	0,82	3411	0,72	-2088	-0,40	62,77	-109	-0,10	96,90
СУКУПНИЙ КАПІТАЛ	459231	100	430521	100	474323	100	-28710	0,00	93,75	43802	0,00	110,17

* Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Домінік Ко»

Таким чином, капітал підприємства являє собою загальну вартість засобів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, інвестованих у формування його активів з метою отримання прибутку і чим він є більшим, тим ефективніше працює підприємство.

Проаналізувавши структуру капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр. бачимо, що основну частку займає власний капітал, який складає 90% величини всього капіталу підприємства. У 2021 році відбулося зниження величини власного капіталу на 21200 тис.грн у порівнянні із 2020 роком, основною причиною чого є зміни курсових різниць на ринку. Проте, у 2022 році величина власного капіталу збільшилася на 53745 тис.грн порівнянні з попереднім періодом і складала 444500 тис.грн, що є найбільшим значенням протягом аналізованого періоду (рис 3.13). Це вказує на те, що підприємство є фінансово стійким та присутня тенденція подальшого підвищення рівня фінансової стійкості.

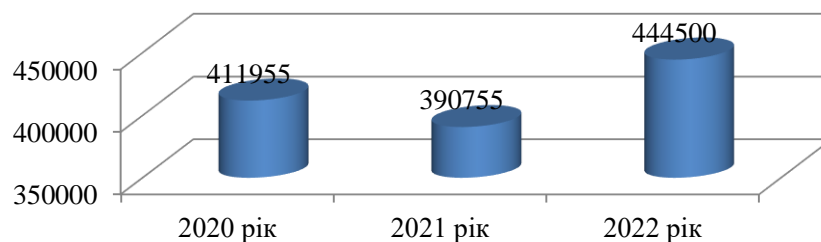


Рис.3.13. Динаміка власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Головною причиною означеної позитивної динаміки власного капіталу є збільшення суми нерозподіленого прибутку протягом 2022 року на 53749 тис. грн порівняно з попереднім, і, відповідно, збільшення питомої ваги цієї статті у капіталі підприємства на 4%. Слід зазначити, що нерозподілений прибуток займає близько 80% від загальної величини всього власного капіталу підприємства протягом аналізованого періоду та має тенденцію до збільшення (рис.3.14.). Це є відповідним джерелом фінансування, яке не передбачає витрат у відсотках банків та інших

пов'язаних з ними витрат (комісійних тощо). При правильному використанні нерозподіленого прибутку можна збільшити вартість бізнесу в короткостроковій перспективі, а також свідчить про стабільність та привабливість компанії для партнерів та акціонерів, адже гарантує виплати дивідендів.

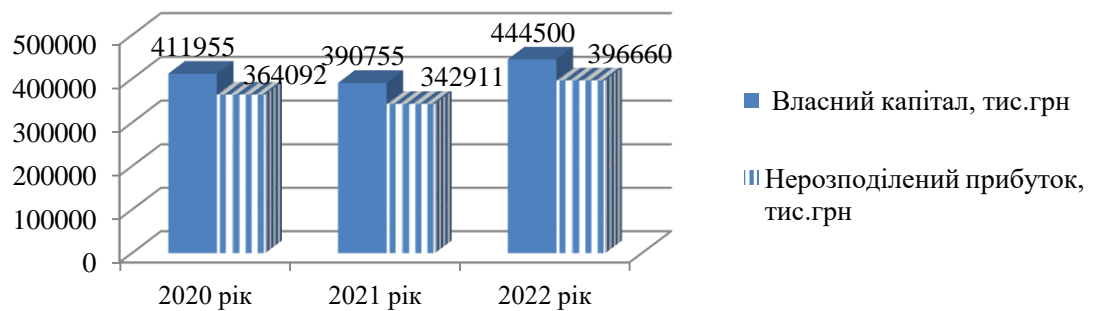


Рис. 3.14 Структура власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Таким чином, нерозподілений прибуток займає значну частину у величині накопиченого капіталу підприємства, адже майже врівноважується із інвестованим капіталом.

Величина зареєстрованого (статутного) і резервного капіталу не зазнали змін протягом досліджуваного періоду, що свідчить про стабільність функціонування підприємства, відсутність фактів додаткової емісії акцій та ситуацій, коли існувала б потреба у резервному капіталі, не дивлячись на надскладну економічну та політичну ситуацію в країні та ведення бізнесу під час воєнного стану.

Відповідно до позитивної динаміки власного капіталу, протягом досліджуваного періоду зменшились розміри та частка позикового капіталу, який у 2020 році дорівнював 47276 тис.грн, що складає 10% величини всього капіталу підприємства; у 2021 році – 39766 тис. грн, тобто 9% та у 2022 році – 29823 тис. грн., тобто 6% (рис 3.15). Зазначені зміни відбулися за рахунок істотного зменшення розмірів поточних зобов'язань, адже підприємство у своїй діяльності не використовувало кредитних ресурсів.

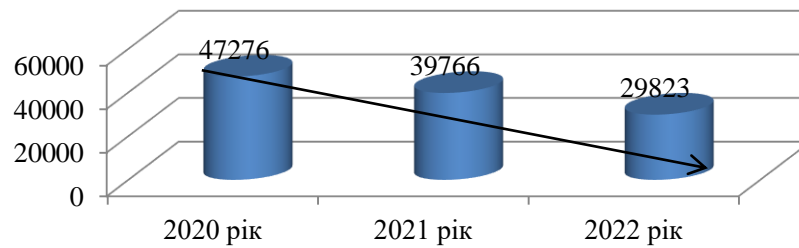


Рис. 3.15. Динаміка поточних зобов'язань ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Поглиблене дослідження змін у поточних зобов'язаннях показує, що найбільший вплив на різке скорочення цієї частини капіталу має істотне зменшення статті «Заборгованість за товари, роботи, послуги» на 4182 тис.грн у 2021 році та на 12985 тис.грн у 2022 році та статті «Інші поточні зобов'язання та забезпечення» на 2088 тис.грн у 2021 році та на 109 тис.грн у 2022 році.

Як негативні прояви функціонування підприємства потрібно відмітити істотне зростання поточних зобов'язань за розрахунками з оплати праці, що має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду, адже у 2022 році даний показник дорівнював 5393 тис. грн., що на 602 тис.грн більше у порівнянні із 2020 роком, це може свідчити про невчасні виплати заробітної плати працівникам.

Щоб краще та якісніше оцінити стан ділової активності та можливості у конкурентній боротьбі використаємо аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності та проведемо порівняльний аналіз (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Показники фінансової стійкості ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення	
	2	3	4	2021/2021	2022/2021
Коефіцієнти фінансової стійкості					
1. Наявність власних коштів підприємства в обороті, тис. грн	237238	215541	295400	-21697,00	79859,00

2. Коефіцієнт автономії, грн/грн	0,90	0,91	0,94	0,01	0,03
----------------------------------	------	------	------	------	------

Продовження таблиці 3.5

3. Коефіцієнт фінансової залежності, грн/грн	1,11	1,10	1,07	-0,01	-0,03
4. Коефіцієнт фінансового ризику (левериджу), грн/грн	0,11	0,10	0,07	-0,01	-0,03
5. Коефіцієнт маневреності власного капіталу, грн/грн	0,58	0,55	0,66	-0,02	0,11
6. Коефіцієнт покриття запасів, грн/грн	2,68	1,92	2,16	-0,76	0,25
7. Коефіцієнт загальної заборгованості	0,11	0,10	0,07	-0,01	-0,03
8. Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу, грн/грн	8,71	9,83	14,90	1,11	5,08
Коефіцієнти ліквідності					
1. Загальний коефіцієнт ліквідності	6,02	6,42	10,91	0,40	4,48
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,64	4,40	7,28	-0,23	2,87
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,40	1,03	4,20	-1,37	3,17
4. Коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей	1,47	2,19	3,83	0,73	1,64
5. Коефіцієнт ліквідності дебіторської заборгованості	2,15	3,29	2,88	1,14	-0,41
Коефіцієнти платоспроможності					
1. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,83	0,84	0,91	0,01	0,06
2. Коефіцієнт загальної платоспроможності підприємства	9,71	10,83	15,90	1,11	5,08
3. Коефіцієнт відновлення платоспроможності	2,33	2,91	6,57	0,58	3,67
4. Частка кредиторської заборгованості у власному капіталі й дебіторської заборгованості	0,08	0,07	0,05	-0,01	-0,02
5. Коефіцієнт співвідношення чистих оборотних активів із чистими активами	0,58	0,55	0,66	-0,02	0,11

Отже, аналіз капіталу, фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності показує рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами та власними засобами.

З наведених розрахунків таблиці 3.5 можемо зробити висновок, що ТОВ «Домінік Ко» протягом аналізованого періоду є фінансово стійким, адже всі розраховані показники знаходяться в нормі та на кінець аналізованого періоду мають позитивну тенденцію.

Відповідно, підприємство повністю забезпечене власними оборотними коштами, лише у 2021 році відбулося пониження на 21697 тис.грн у порівнянні із 2020 роком, що пояснюється зменшенням величини власного капіталу в даному періоді, а вже на кінець 2022 року показник зріс на 79859 тис.грн порівняно з 2021 роком (рис 3.16). Це вказує на те, що на підприємстві достатньо коштів для забезпечення безперебійної діяльності за рахунок постійних фінансових ресурсів, тобто це сума власних оборотних активів, яка доступна для щоденної операційної діяльності компанії.

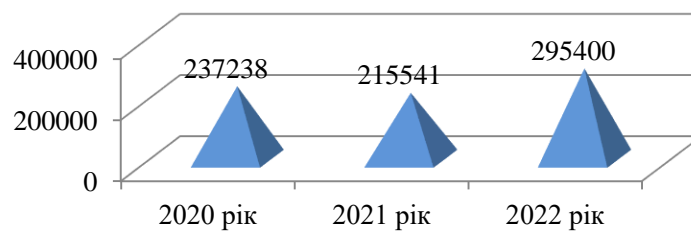


Рис. 3.16. Динаміка власних оборотних коштів ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Показник фінансової автономії – це один із найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості, який показав, що ТОВ «Домінік Ко» в змозі профінансувати більше 90% активів за рахунок власного капіталу, при цьому спостерігається позитивна тенденція до збільшення даного показника, що вказує на високу стійкість компанії в середньостроковій перспективі. Відповідно, коефіцієнт фінансової залежності відповідає нормативному значенню, тобто є менше, ніж 2 грн/грн та має спадну тенденцію.

Розрахований коефіцієнт фінансового левериджу показав, що у 2020 році на одну гривню власних коштів припадало 0,11 грн/грн загальних

зобов'язань, у 2021 році – 0,10 грн/грн і у 2022 році – 0,7 грн/грн, що свідчить про незалежності підприємства від залучених коштів. Дана тенденція підтверджується і тим, що підприємство у своїй діяльності не має довгострокових зобов'язань та не користується кредитом.

Маневреність власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» протягом 2020-2022 рр. є високою, адже значення знаходиться вище нормативу і мають позитивну динаміку, що свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних. Незначне зниження показника у 2021 році (-0,02 грн/грн) пов'язане із зменшенням величини власного капіталу (рис. 3.17).

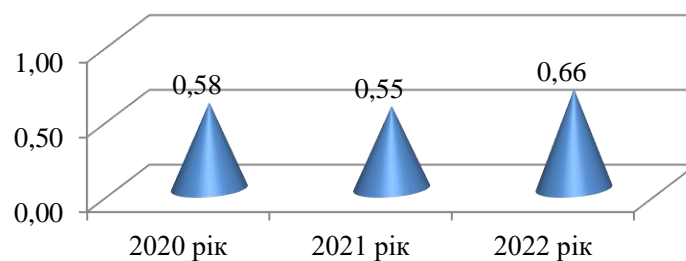


Рис. 3.17. Динаміка коефіцієнта маневреності власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Протягом аналізованого періоду підприємство повністю забезпечено власними джерелами коштів для формування товарно-матеріальних засобів, проте спостерігається тенденція до зниження показника внаслідок зменшення суми власних коштів підприємства в обороті на 21697 тис. грн. та постійного збільшення запасів (рис. 3.19), тому менеджерам потрібно краще працювати над політикою управління запасами.

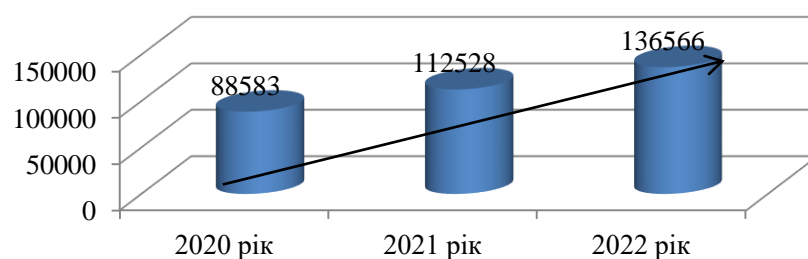


Рис. 3.19. Динаміка запасів ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Підприємство має незначну частку позикового капіталу в загальній структурі власного, адже коефіцієнт загальної заборгованості є меншим за одиницю та має спадну тенденцію, що підтверджує і співвідношення власного і залученого капіталу, який показав, що на одиницю залученого капіталу у 2020 році припадало 9 грн власного, у 2021 році – 10 грн та у 2022 році – 15 грн.

У короткостроковій перспективі важливим критерієм оцінки фінансового стану компанії є його ліквідність і платоспроможність, що свідчить про мобільність підприємства та здатність швидко реагувати на будь-які загрози.

Розраховані вище дані вказують про достатність власного оборотного капіталу на ТОВ «Домінік Ко» протягом аналізованого періоду, що свідчить про фінансову стійкість підприємства. Відтак, у 2022 році сума власного оборотного капіталу складала 295400 тис.грн, що на 79859 тис.грн більше у порівнянні із 2021 роком. Це вказує на те, що підприємство не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але має і резерви для розширення своєї діяльності.

Найбільш загальну оцінку ліквідності активів підприємства дає коефіцієнт загальної ліквідності, який на ТОВ «Домінік Ко» має досить високе значення, адже у 2020 році на одну гривню поточних зобов'язань припадало 6 гривень оборотних активів підприємства, у 2021 році – 6,42 гривні та у 2022 році аж 10,91 гривня, тобто підприємство повністю погашає свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Така тенденція ще пояснюється і тим, що ТОВ «Домінік Ко» має не велику кількість поточних зобов'язань у загальній вартості всього майна (10%). Таку ж тенденцію має і коефіцієнт швидкої ліквідності, адже на одну гривню поточних зобов'язань припадало у 2020 році 4,64 гривні високоліквідних оборотних активів, у 2021 році – 4,40 гривні та у 2022 році – 7,28 гривень.

Розраховані дані показали, що підприємство на свої рахунках має великі залишки готівки, адже коефіцієнт абсолютної ліквідності значно перевищує нормативне значення (0,1 - 0,2). Тобто на одну гривню поточних

зобов'язань у 2022 році припадало аж 4,20 гривні грошових коштів та їх еквівалентів. Найнижче значення прослідковується лише у 2021 році, яке складало 1,03 грн/грн, що пояснюється зниженням готівки на 72546 тис.грн в цьому ж періоді у порівнянні із попереднім (рис. 3.20).

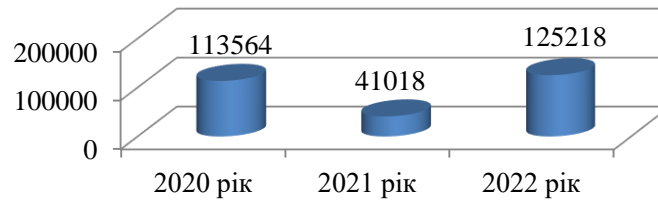


Рис.3.20. Динаміка грошових коштів та їх еквівалентів ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Великі обсяги готівки в касі та на рахунках вказують на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід підприємства. Тому дуже високий показник абсолютної ліквідності вказує на те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів.

Коефіцієнти ліквідності товарно-матеріальних цінностей та ліквідності дебіторської заборгованості знаходяться на високому рівні і повністю покривають поточні зобов'язання підприємства.

Якщо аналізувати стан платоспроможності на ТОВ «Домінік Ко», то бачимо, що зобов'язання повністю покриваються власними активами, що підтверджує коефіцієнт загальної платоспроможності, який має досить високе значення протягом аналізованого проміжку часу: у 2020 році даний показник склав 9,71 грн/грн, у 2021 році – 10,83 грн/грн, а у 2022 році збільшився у 1,5 рази та дорівнював 15,90 грн/грн. Відповідно проблем з кредиторами та відновленням платоспроможності на підприємстві не виявлено. При цьому частка кредиторської заборгованості у власному капіталі й дебіторської заборгованості зовсім незначна.

Підсумовуючи вище сказане, можна зробити висновок, що за досліджуваний період валюта балансу мала тенденцію до зростання, проте спостерігалася неоднозначна динаміка сукупного капіталу підприємства, адже у 2021 році відбулося його пониження на 28710 тис.грн у порівнянні із 2020 роком, що в першу чергу пов'язано із змінами курсових різниць на ринку, проте до кінця 2022 року капітал збільшився на 43802 тис.грн. Проведений коефіцієнтний аналіз показав, що ТОВ «Домінік Ко» має фінансову стабільність, самостійність та незалежність від зовнішніх коштів.

3.2. Оцінювання ділової активності ТОВ «Домінік Ко»

Фінансовий стан підприємства безпосередньо залежить від того, наскільки швидко засоби, що вкладені в активи підприємства, трансформуються в реальні грошові кошти.

Першим кроком для аналізу ділової активності ТОВ «Домінік Ко» розрахуємо відповідні коефіцієнти оборотності та їх періоди (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Показники ділової активності ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп зростання, %	
				2021/2020	2022/2021
1	2	3	4		
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,53	1,93	2,20	126,69	113,84
Тривалість обороту оборотних активів, днів	239	189	166	78,93	88,08
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,54	6,19	7,98	111,70	128,82
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	66	59	46	89,53	77,84
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	12,26	13,39	20,38	109,21	152,23
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	30	27	18	91,57	65,87
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	5,05	5,19	5,13	102,68	98,84
Тривалість обороту матеріальних запасів, днів	72	70	71	97,39	101,45
Власний оборотний капітал	237238	215541	295400	90,85	137,05

Отже, можемо зробити висновок, виходячи з даних наведених у таблиці 3.6, що ТОВ «Домінік Ко» протягом аналізованого періоду має достатній рівень ділової активності, адже розраховані коефіцієнти оборотності та відповідно їх періоди мають позитивну динаміку.

Не дивлячись на те, що оборотні активи займають значну частку у валюті балансу (більше 60%) їх оборотність підвищується і на кінець 2022 року складала 2,20 грн/грн, що більше на 0,67 грн/грн у порівнянні із 2020 роком. Відповідно, період оборотності скоротився із 239 днів у 2021 році до 166 днів у 2022 році. Така тенденція свідчить про підвищення збуту продукції, що підтверджується зростанням виручки від реалізації, яка у 2022 році зросла на 201979 тис.грн, тобто у 1,5 разів у порівнянні із 2020 роком.

Позитивним моментом є те, що підприємство організовує ефективну політику кредитування замовників за реалізацію продукції в кредит, що підтвердив коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, який протягом аналізованого періоду має тенденцію до збільшення, а період обороту до зниження. Якщо у 2020 році період обороту даної заборгованості складав 66 днів, то вже на кінець 2022 року показник дорівнював 46 днів, тобто пришвидшився на 20 днів. Таку ж тенденцію має і оборотність кредиторської заборгованості, яка у 2020 році дорівнювала 12,26 грн/грн, у 2021 році – 13,39 грн/грн та у 2022 році – 20,38 грн/грн, а тривалість обороту складає 30, 27 та 18 днів відповідно, тобто розрахунки із постачальниками та банками відбуваються протягом одного місяця. Спостерігаємо значну різницю між коефіцієнтами оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості (рис.3.21), яка пояснюється тим, що ТОВ «Домінік Ко» у своїй діяльності не має довгострокового кредитування (більше року), а користується лише поточними розрахунками (до 1 року).

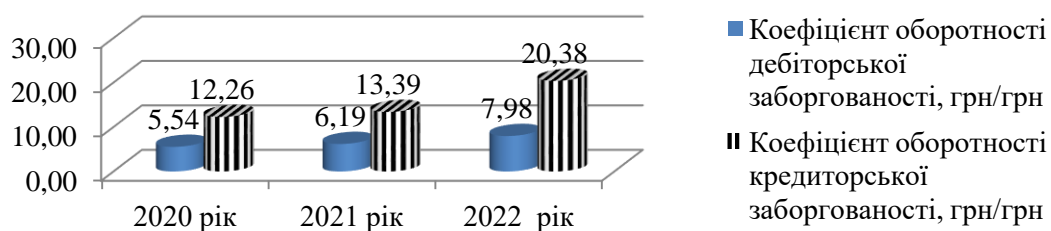


Рис.3.21. Динаміка коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Товарно-матеріальні запаси займають основну частку в загальній структурі оборотних активів, що складає близько 20-30% та спостерігається тенденція до їх накопичення протягом аналізованого періоду. У 2022 році відбулося незначне пониження показника оборотності запасів, що пояснюється їх різким зростанням на 24038 тис.грн в кінці року. Період оборотності коливається в межах 70 днів, що є забагато для кондитерської галузі та може свідчити про зниження обсягу виробництва і збуту у майбутніх періодах. У такому випадку менеджерам підприємства необхідно переглянути і працювати в напрямку підвищення оборотності запасів і зниження періоду одного обороту не дивлячись на те, що виручка в аналізованому періоді зростає.

Розраховані дані показали, що ТОВ «Домінік Ко» має доступний обсяг величини власного оборотного капіталу, який на кінець 2022 року підвищився на 79859 тис.грн та складав 295400 тис.грн у порівнянні із попереднім періодом, що свідчить про фінансову стійкість компанії (рис.3.22).

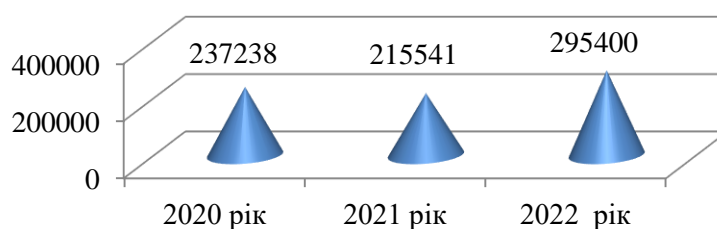


Рис.3.22. Динаміка власного оборотного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Пониження власного оборотного капіталу відбулося лише у 2021 році на 21697 тис.грн порівняно із 2020 роком, що пояснюється зниженням величини оборотних активів, а саме, зменшенням готівки в касі на 72546 тис.грн.

Наступним етапом аналізу проведемо перевірку виконання «золотого правила» економіки ТОВ «Домінік Ко» за досліджуваний період в табличній формі (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Перевірка виконання «золотого правила» економіки ТОВ «Домінік Ко»
за 2020-2022 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік
1. Темп зростання прибутку до оподаткування (Тпр), %	144,09	-65,16	-265,53
2. Темп зростання обсягу реалізації (Тр),%	86,84	119,48	122,42
3. Темп зростання авансового капіталу (Тк), %	110,42	93,75	110,17
«Золоте правило» економіки	Тпр > Тр > Тк > 100 %		
Виконання «Золотого правила» на ТОВ «Домінік Ко»	Тпр > Тр < Тк > 100 %	Тпр < Тр > Тк < 100 %	Тпр < Тр > Тк > 100 %

Отже, з наведених вище даних бачимо, що в жодному періоді «золоте правило» економіки повністю не виконується. У 2020 році спостерігається перебільшення темпів зростання прибутку до оподаткування за темпи зростання обсягу реалізації (Тпр > Тр), тобто відбувається виконання лише першої частини нерівності, це свідчить про підвищення економічного потенціалу підприємства, проте темп зростання авансового капіталу, тобто валюти балансу є більший за темпи зростання обсягу реалізації (Тр < Тк), що вказує на нераціональне використання активів та їх нагромадження

У 2021-2022 рр. виконання «золотого правила» економіки відбувається частково. Темпи зростання прибутку до оподаткування мають від’ємне значення, адже підприємство вже в першому кварталі 2021 року отримало збиток, в тому числі за рахунок отримання значного збитку від курсової різниці, дана тенденція збереглася до кінця року.

У 2021-2022 рр. відбувається виконання другої частини нерівності «золотого правила» економіки. Темпи зростання обсягу реалізації перебільшують темпи зростання авансового капіталу ($T_p > T_k$), що вказує на більш раціональне використання активів підприємства. Слід зазначити, що виходячи з даних наведених у таблиці 3.7 спостерігається позитивна динаміка темпу зростання обсягу реалізації, що вказує на високий попит продукції на ринку (рис.3.23).

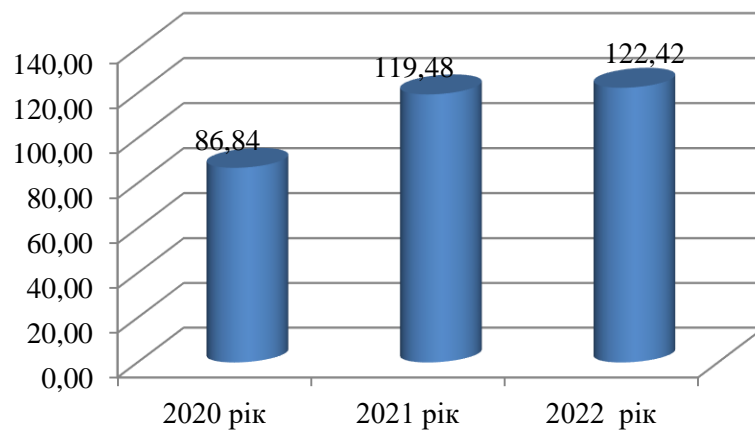


Рис.3.23. Динаміка зростання обсягу реалізації ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Таким чином, динамічна оцінка ділової активності підприємства за допомогою «золотого правила» економіки є більш доцільною в сучасних умовах, ніж статичні методики, оскільки являється інтегральною оцінкою загальної ефективності підприємства і може бути використана при дослідженні темпів його розвитку.

Одним з важливих етапів аналізу ділової активності підприємства є визначення тривалості операційного та фінансового циклу (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Періоди обороту поточних активів і зобов'язань ТОВ «Домінік Ко»
за 2020-2022 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення	
				2021/2020	2021/2020
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	436532	521563	638511	85031	116948
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги (ДЗГ), тис. грн.	63872	89784	50461	25912	-39323
Запаси (З), тис. грн.	88583	112528	136566	23945	24038
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (КЗТ), тис. грн.	34092	29910	16925	-4182	-12985
Період обороту, дні:					
1) Дебіторської заборгованості	60,04	53,77	40,19	-6,27	-13,57
2) Запасів	72,26	70,37	71,39	-1,89	1,02
3) Кредиторської заборгованості	22,17	22,39	13,42	0,22	-8,97
Операційний цикл	132,30	124,14	111,59	-8,16	-12,55
Кількість операційних циклів, днів	2,76	2,94	3,28	0,18	0,34
Фінансовий цикл	110,12	101,74	98,16	-8,38	-3,58

Таким чином, тривалість операційного та фінансового циклів є важливим елементом характеристики ділової активності підприємства, адже показує швидкість трансформації запасів у гроші та період їх повного обороту.

Відповідно до даних наведених у таблиці вище бачимо, що період обороту дебіторської заборгованості має позитивну тенденцію до зменшення (з 60 днів у 2020 році скоротилася до 40 днів у 2022 року). Це пояснюється збільшенням коефіцієнта оборотності за рахунок зменшення величини суми дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги на кінець аналізованого періоду. Слід зазначити, що збільшення даної заборгованості у

2021 році на 25912 тис.грн не мало негативних наслідків на період обороту, при чому у 2022 році спостерігається найнижче значення дебіторської заборгованості за останні роки, що дорівнює 50461 тис. грн (рис.3.24).

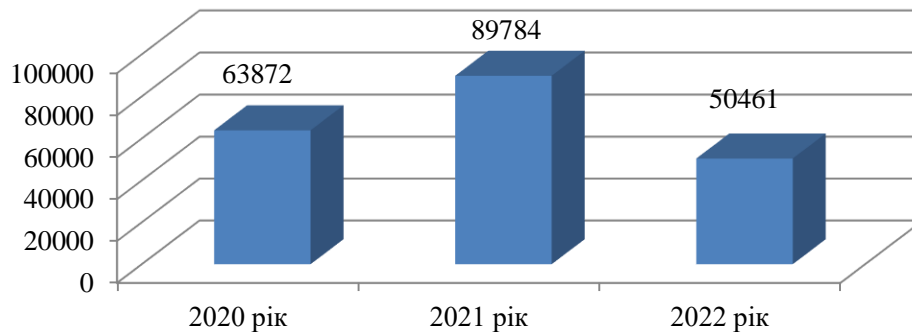


Рис.3.24. Динаміка дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Величина запасів протягом аналізованого періоду має динаміку до зростання, адже із 88583 тис.грн у 2020 році збільшилася до 136566 тис.грн у 2022 році, а період обороту коливається у межах 70 днів, що є забагато для підприємства даної галузі. У 2022 році відбулося пониження показника оборотності запасів, що пояснюється їх різким зростанням на 24038 тис.грн у кінці року. Проте з наведених даних таблиці бачимо, що операційний цикл має тенденцію до зниження, тобто у 2020 році запаси компанії трансформувалися у гроші за 132 дні, у 2021 році протягом 124 днів та у 2022 році за 112 днів, що свідчить про пришвидшення отримання коштів як від проданих товарів, так і від погашення дебіторської заборгованості.

Слід звернути увагу на такий доповнюючий показник тривалості операційного циклу, як кількість операційних циклів, який у 2020-2021 році складав майже 3 цикла (2,76 та 2,94 відповідно), а у 2022 році 3,28 цикла на рік.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги стрімко знижується протягом аналізованого періоду, адже у 2021 році зменшення відбулося на 4182 тис.грн відповідно до попереднього періоду, а у 2022 році зменшення відбулося вже на 12985 тис.грн у порівнянні із 2021 роком

(рис. 3.25). Така ситуація пояснюється тим, що підприємства у своїй діяльності майже не використовує кредитування.

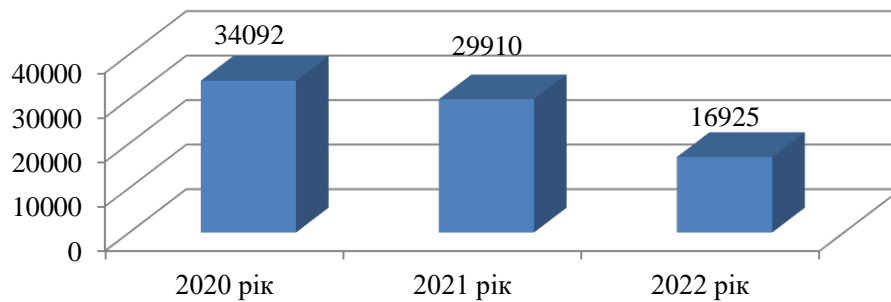


Рис.3.25. Динаміка кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Відповідно, період повного обороту коштів, інвестованих в оборотні активи, тобто тривалість фінансового циклу на ТОВ «Домінік Ко» у 2020 році дорівнював 110 днів, у 2021 році – 101 день та у 2022 році – 98 днів (рис. 3.26).

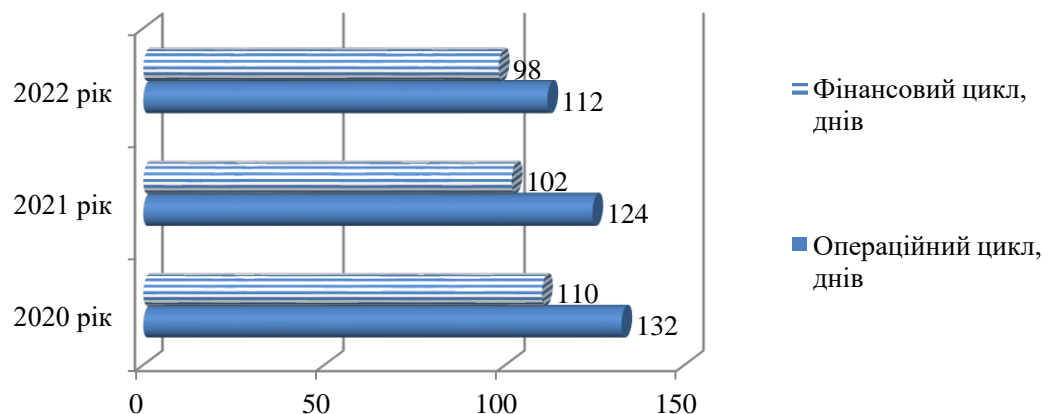


Рис.3.26. Динаміка фінансового та операційного циклів на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Причинами даної тенденції є пришвидшення виробничого циклу і підвищення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості. Динаміка до зменшення тривалості фінансового циклу підприємства свідчить про меншу потребу у додаткових коштах для придбання оборотних виробничих активів.

Графічну інтерпретацію тривалості операційного та фінансового циклів ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр. та її зміну відобразимо за допомогою типової схеми (рис.3.27).

Дзт = 60 дн.		З = 72 дн.		2020 рік
Кзт = 22 дн.	ФЦ = 110 дн.			
Дзт = 54 дн.		З = 70 дн.		2021 рік
Кзт = 22 дн.	ФЦ = 102 дн.			
Дзт = 40 дн.		З = 71 дн.		2022 рік
Кзт = 13 дн.	ФЦ = 98 дн.			
0 дн.	50 дн.	90 дн.	140 дн.	

Рис.3.27. Тривалість операційного та фінансового циклу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Таким чином, на схемі показано тривалість операційного та фінансового циклу, а також, періоду обороту дебіторської та кредиторської заборгованості та запасів. Бачимо чітку динаміку до скорочення тривалості циклів за досліджуваний період. Така ситуація вказує на достатній обсяг грошових коштів на підприємстві та збільшення виробництва та реалізації продукції, що підтверджує і збільшення виручки від реалізації, яка на кінець 2022 року складала 638511 тис.грн, що більше на 201979 тис.грн у порівнянні із 2020 роком.

Дуже важливим для ефективного функціонування підприємства є скорочення фінансового циклу при збереженні певного балансу між рахунками дебіторів і кредиторів. Забезпечення скорочення фінансового циклу залежить від термінів обороту його складових елементів, таких як, дебіторської, кредиторської заборгованості та запасів. Тому керівництву ТОВ «Домінік Ко» потрібно переглянути політику управління запасами, які мають довгий період обороту як для підприємства харчової промисловості.

Після аналізу операційного і фінансового циклів обов'язковим є дослідження динаміки основних показників використання оборотних активів і вплив чинників на економічний результат від прискорення оборотності (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Аналіз динаміки основних показників використання оборотних активів і впливу чинників на економічний результат від прискорення оборотності

ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+,-) 2021/2020		Відхилення (+,-) 2022/2021	
				У сумі, тис.грн	Темп зростання, %	У сумі, тис.грн	Темп зростання, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	436532	521563	638511	85031	119,48	116948	122,42
2. Середньорічні залишки оборотних активів, тис. грн.	286197,5	269910,5	290265	-16287	94,31	20354,5	107,54
3. Коефіцієнт оборотності оборотних активів, в оборотах	1,53	1,93	2,20	0,41	126,69	0,27	113,84
4. Коефіцієнт закріплення оборотних активів	0,66	0,52	0,45	-0,14	78,93	-0,06	87,84
5. Тривалість одного обороту оборотних активів, дн.	236	186	164	-50	79	-23	88
6. Одноденний оборот, тис. грн.	1212,59	1448,79	1773,64	236,20	119,48	324,86	122,42
7. Прискорення (-), сповільнення (+) оборотності,	-	-	-	-49,72	-	-22,65	-

днів							
------	--	--	--	--	--	--	--

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5	6	7	8
Розрахунок впливу факторів:	-	-	-	-	-	-	-
за рахунок зміни середньорічних залишків оборотних активів	-	-	-	-13,43	-	14,05	-
за рахунок зміни доходу (виручки) від реалізації продукції	-	-	-	-36,29	-	-36,70	-
8. Сума вивільнених (залучених) з обороту коштів за рахунок прискорення(-), сповільнення (+) оборотності, тис. грн.	-	-	-	-83823,44	-	-40166,46	-
Розрахунок впливу факторів:	-	-	-	-	-	-	-
за рахунок зміни середньорічних залишків оборотних активів	-	-	-	-19459,50	-	24918,51	-
за рахунок зміни доходу (виручки) від реалізації продукції	-	-	-	-64363,94	-	-65084,97	-

Отже, на зміну тривалості оборотності оборотних активів підприємства впливають два чинники: середньорічні залишки оборотних активів і дохід від реалізації продукції. Провівши факторний аналіз та дослідивши вплив кожного з цих чинників на результативний показник, можемо зазначити, що протягом досліджуваного періоду відбулося скорочення оборотності

оборотних активів із 236 днів у 2020 році до 164 днів у 2022 році, тобто зменшення складає загалом 72 дні (у 2021 році пришвидшення відбулося на 50 днів, а у 2022 на 23 дня відповідно до попереднього періоду). Це підтверджують і розраховані коефіцієнти оборотності та закріплення оборотних активів, які є оберненими показниками та мають позитивну динаміку (рис.3.28).

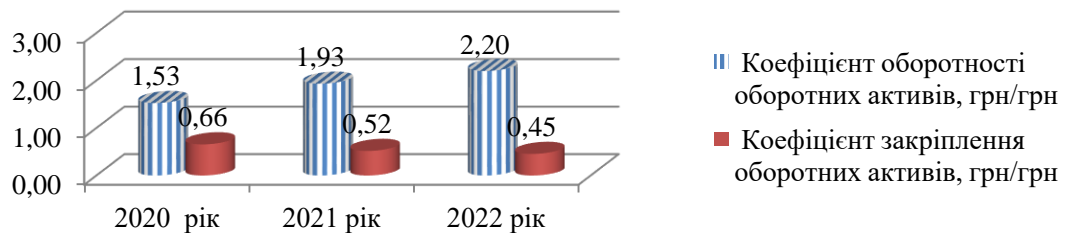


Рис.3.28. Динаміка коефіцієнтів оборотності оборотних активів та закріплення оборотних активів на ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Слід зазначити, що останній показник показав, що на 1 гривню реалізованої продукції в середньому припадало у 2020 році 66 коп. оборотного капіталу, у 2021 році – 52 коп. та у 2022 році – 45 коп., тобто спостерігаємо зменшення витрат на реалізацію продукції.

У грошовому еквіваленті загальна сума вивільнених з обороту коштів за рахунок прискорення оборотності оборотного капіталу у 2021 році складала 83823,44 тис.грн, а у 2022 році – 40166,46 тис. грн. Якщо більш детально аналізувати, то у 2021 році за рахунок середньорічних залишків оборотних активів було вивільнено 19459,50 тис.грн, а за рахунок зміни виручки від реалізації продукції – 64363,94 тис.грн. У 2022 році ситуація погіршилася, адже у зв'язку із зміною середньорічних залишків оборотного капіталу було вилучено з обороту 24918,51 тис.грн, проте за рахунок зміни доходу виручки від реалізації продукції вивільнили 65084,97 тис.грн.

Таким чином, тривалість оборотності оборотного капіталу за аналізований період пришвидшується. Основним фактором такої тенденції є збільшення суми виручки від реалізації. Проте у 2022 році було виявлено

сповільнення оборотності на 14 днів та залучено з обороту 24918,51 тис.рн у зв'язку із зростанням середньорічних залишків оборотних активів на 20354,50 тис.грн на кінець періоду. У такій ситуації потрібно переглянути політику управління оборотними активами.

3.3. Характеристика конкурентного середовища кондитерської галузі

Сучасний бізнес працює у складному середовищі, яке суттєво впливає на результати господарювання, а діяльності підприємств прямолінійно залежить від впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Важливою умовою успішної діяльності організації є правильна оцінка його можливостей з урахуванням умов зовнішніх та внутрішніх чинників, що дає змогу визначити становище підприємства ринку. Досягнення цієї мети можливе лише при наявності оперативного й об'єктивного аналізу конкурентного середовища галузі.

У кожній галузі формується власне конкурентне середовище, а тому підприємство має правильно оцінювати своїх конкурентів та їх інтереси, щоб виробити найефективніші конкурентні стратегії, що забезпечить його високу конкурентоздатність та конкурентостійкість [16].

Конкурентне середовище є динамічним за темпами, глибиною, масштабністю змін на окремих конкретних ринках, елементом економічного життя. Важливим є те, що конкурентне середовище утворюється не лише і не стільки власне суб'єктами ринку, взаємодія яких викликає суперництво, але в першу чергу - відносинами між ними.

У нинішніх умовах функціонування на ринку підприємства харчової промисловості суттєво відчують конкуренцію, пристосовуючись до її законів, а також розробляючи власні стратегії перспективного розвитку, враховуючи ці тенденції.

Український ринок кондитерських виробів – один із найбільш привабливих та динамічних у вітчизняній економіці, його частка у харчовому

секторі промисловості країни щороку становить 12–15 %, що свідчить про сильну конкурентну боротьбу [49].

Споживання кондитерських виробів в Україні становить 15 кг на душу населення на рік. За цим показником Україна посідає восьме місце у світі за рівнем споживання солодоців. Більшість споживачів у віці 18-55 років, з яких 67% - жінки і 33% - чоловіки [50].

Сьогодні на українському кондитерському ринку працює понад 850 компаній. Найбільшими серед них виробники: «Roshen», «АВК», «Konti», «Світоч», «Mondeliz». Також ринок забезпечують такі виробники кондитерських виробів: «Бісквіт-Шоколад», «Житомирські ласощі», «Домінік», «Ярич», «Монделіс Україна» та інші.

Український кондитерський ринок характеризується високим рівнем конкурентного середовища у поєднанні олігополістичного та монополістичного типу конкуренції, адже понад 70% ринку поділено між декількома компаніями.

Найуспішнішою кондитерською компанією і лідером українського кондитерського ринку є компанія «Roshen» з часткою ринку 25%. Її найбільшими конкурентами є «Mondeliz» з часткою ринку 20%, «Konti» з часткою ринку 16%, «АВК» з часткою ринку 15% і «Світоч», які працюють під контролем міжнародної компанії Nestle, з часткою ринку 11%. На ринку також присутні такі відомі компанії, як «Бісквіт-Шоколад» з часткою ринку 4%, «Житомирські ласощі» з часткою ринку 2%, «Домінік» - 1%, «Ярич» з часткою ринку 3% та інші підприємства.

На рисунку 3.29 графічно представлено розподіл часток ринку між виробниками кондитерської галузі в Україні [50].

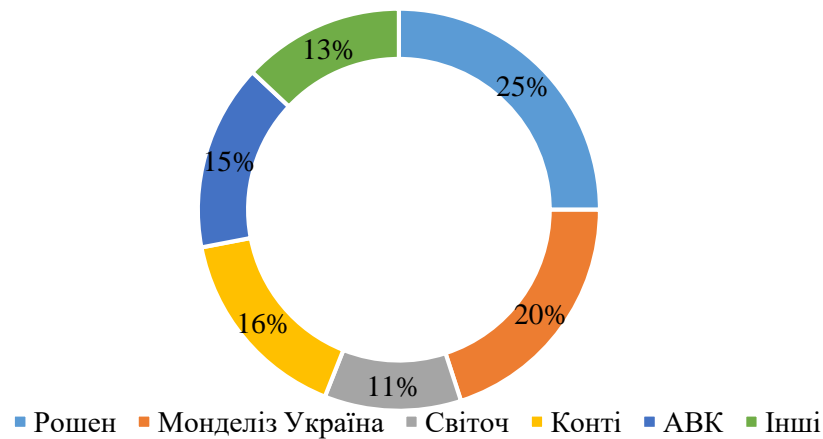


Рис.3.29. Частки на ринку найбільших кондитерських підприємств України

Незважаючи на високий рівень конкуренції, досліджуваний ринок є одним з найбільш затребуваних і популярних. Стимулює розвиток галузі й відсутність мита на солодоці в Європейському союзі.

Із великої кількості кондитерських фірм України 28 вважаються найбільшими. При цьому експорт контролюють 9 виробників кондитерської галузі, а саме: «Бісквіт-Шоколад», «Житомирські ласощі», «Конті», «Монделіс Україна», «Рошен», «Домінік», «Світ ласощів» та «Світоч» (Nestle) [51].

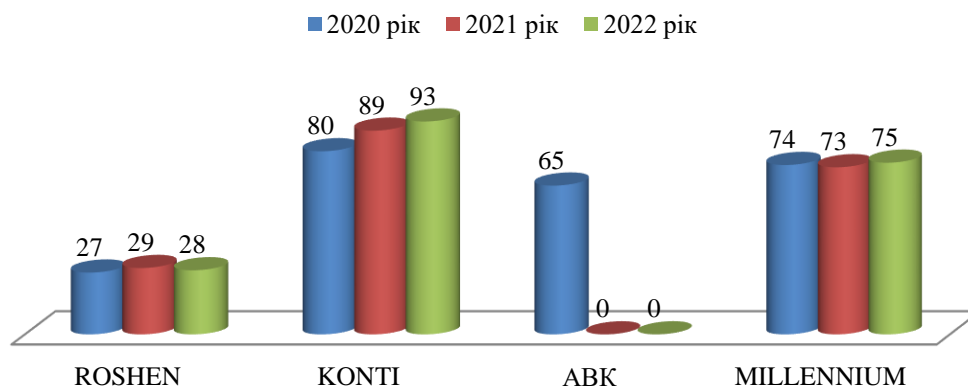
Серед найбільших країни експортерів українських солодоців є Литва, Польща, Молдова, Казахстан, Азербайджан, Туркменістан, а також країни Америки та Азії. Підтвердження цього є темп зростання експорту які становлять 120% в країни колишнього СНД та 60% країн Євро Союзу [50].

Моніторинг ринку кондитерських виробів в Україні показує, що найбільшу частку у його продуктивній структурі займає борошняна випічка (55,6%): печиво; вафлі; торти та тістечка; хлібобулочні вироби із підсолоджувачами. На другому місці шоколадні вироби (26,9%): шоколадні цукерки без алкоголю та з ним; шоколад у плитках, брикетах, пластинах тощо; інші кондитерські вироби із вмістом какао. Замикають трійку цукрові солодоці (17,5%): карамелі та іриски; варені цукерки; білий шоколад та інші (рис.3.31) [52].



Рис.3.31. Сегментація ринку кондитерських виробів в Україні за 2020-2022 рр.

Американське галузеве видання «Candy Industry Magazine» щорічно скрадає рейтинг кондитерських компаній світу, який є визнаний в усьому світі та визначається на основі оцінки таких факторів як чистий обсяг продажів компаній, кількість заводів та кількість працівників. Те, що українські підприємства входять до даного рейтингу є досить позитивним та свідчить про високі показники роботи. Слід зазначити, що у період з 2020 по 2022 роки до рейтингу «Global Top 100 Candy Companies» входило чотири українські компанії – «ROSHEN», «KONTI», «MILLENNIUM» та лише у 2020 році «ABK» [53-55] (рис.3.32).



3.32. Міжнародний рейтинг українських кондитерських компаній за 2020-2022 рр.

Слід зазначити, що у зв'язку із веденням бойових дій на території нашої країни, найбільше постраждали ПрАТ «АВК», ПП «Міленіум», АТ «Конті», виробничі потужності яких знаходяться на окупованих територіях або зазнали ракетних влучань. Також, окупанти обстріляли фабрику «Монделіс Україна», яка розташована у Сумській області і була однією з найбільших виробників кондитерської продукції.

Отже, кондитерський ринок в Україні є досить насиченим та характеризується дуже високою конкуренцією. Якість продукції підтримується на високому рівні. Провідні компанії на українському ринку стабільно входять до рейтингу «Top 100 Candy Companies», де основним критерієм відбору є річний оборот.

Висновок до розділу 3

Підсумовуючи вище сказане, можна зробити висновок, що на ТОВ «Домінік Ко» за досліджуваний період валюта балансу мала тенденцію до зростання, проте спостерігалася неоднозначна динаміка сукупного капіталу підприємства, адже у 2021 році відбулося його пониження на 28710 тис.грн у порівнянні із 2020 роком, що в першу чергу пов'язано із змінами курсових різниць на ринку, проте до кінця 2022 року капітал збільшився на 43802 тис.грн. Також розраховані коефіцієнти підтвердили достатність власного капіталу на ТОВ «Домінік Ко» (коефіцієнти автономії, фінансової залежності, фінансового ризику, маневреності власного капіталу та інші), які мають позитивну динаміку протягом аналізованого періоду і свідчить про фінансову стійкість та безпеку підприємства. Основними складовими витрат товариства є: собівартість реалізації, загальновиробничі витрати та витрати на збут.

ТОВ «Домінік Ко» протягом аналізованого періоду є фінансово стійким, що підтверджується коефіцієнтним аналізом та у своїй діяльності не використовує довгострокових позикових коштів, а користується лише короткостроковими, тобто фінансує свою діяльність, у більшості, за власний рахунок.

Збільшення власного капіталу віддулося за рахунок отриманого чистого прибутку від господарської діяльності товариства. Відповідно сприятлива ситуація склалася із ліквідністю та платоспроможністю підприємства, поточні зобов'язання повністю покриваються власними коштами та не потребують додаткових ресурсів.

Натомість, слід звернути увагу на значні залишки готівки на рахунках, переглянути політику управління та направляти більші суми на розширення та модернізацію виробництва.

Проаналізовані відносні показники ділової активності ТОВ «Домінік Ко», показали, що протягом 2020-2022 рр. підприємство мало достатній рівень фінансування поточної діяльності за рахунок власних коштів, що забезпечує безперервність операційного процесу, адже більшість коефіцієнтів знаходяться в нормі та мають позитивну тенденцію. Чим вище значення даних коефіцієнтів, тим ефективніше підприємство організовує свої відносини з постачальниками і покупцями, тим вищий рівень його ділової активності. Проблемами залишаються великі обсяги товарно-матеріальних запасів, відповідно їх період обороту та сума дебіторської заборгованості, тому керівництву та менеджерам рекомендовано переглянути політику управління даних статей балансу.

На ТОВ «Домінік Ко» протягом досліджуваного періоду спостерігається спадна динаміка тривалості операційного та фінансового циклів з врахуванням наростаючої тенденції величини реалізації продукції, яка на кінець 2022 році збільшилася на 201979 тис.грн у порівнянні із 2020 роком, що свідчить про ефективну роботу аналізованого підприємства.

Слід зазначити, що дослідження причинно-наслідкових зв'язків тривалості та структури операційного і фінансового циклів підприємства та галузі в цілому відображає загальні недоліки в управлінні поточними активами.

Український кондитерський ринок поєднує олігополістичний та монополістичний тип конкурентного середовища, адже поділений між 5

найбільшими виробниками країни: Рошен, Монделіз Україна, Світоч, Коні та АВК, що свідчить про високу концентрацію та боротьбу за свого споживача. Сегментація ринку кондитерських виробів в Україні поділена між борошняною, шоколадною та цукровою продукцією. Також українські виробники солодоців щорічно входять до «Global Top 100 Candy Companies», що свідчить про високі конкурентні позиції підприємств, але, нажаль, війна внесла свої корективи.

РОЗДІЛ 4

УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

4.1. Стан кондитерської галузі України в сучасних умовах

Повномасштабна війна, яка розгорнулася на території України вплинула на всі аспекти життя держави та особливо підкреслила найслабші місця в економіці. У 2022 рік українська економіка увійшла зі зростанням у 3,2% (після падіння на 4% у ковідному 2020), проте воєнні дії на території нашої країни перекреслили всі настрої.

За проведеним аналізом експертів Інституту економічних досліджень та політичних консультацій у 2022 році очікувалося падіння промисловості на 42,6% при зменшенні ВВП на 31%. Усі попередні кризи – світова фінансова у 2008 році, початок війни у 2014-му, пандемія коронавірусу давали значно менше падіння українського ВВП (не більше 15%), аніж вторгнення агресора на нашу територію [56].

Однак ситуація не втратила керованості, адже Україну не вдалося занурити в суцільний хаос. Як показав досвід 2022 року, вітчизняна економіка може протистояти викликам і точно не зупиниться. Банки продемонстрували стійку систему функціонування, а ціни виросли навіть менше, ніж у деяких сусідніх країнах.

Однією з найбільших проблем для промисловості стало руйнування енергетичної інфраструктури через обстріли та перебої в постачанні електроенергії. Відсутність електрики не лише створює дискомфорт, а й унеможлиблює роботу підприємств, випуск товарів, надання послуг, а це негативно впливає як на ВВП країни, так і на погіршення споживчих настроїв українців. Відповідно простої у виробництві впливають на зарплати співробітників, що теж погіршує споживчий попит. За опитуванням ЕВА підприємства були вимушені змінювати графіки роботи на 66%, зменшувати виробництво на 40%, частково закривати потужності на 12%. Втім, на

початок грудня 2022 року про повну зупинку через блекаут говорили лише 1% опитаних, але йдеться про великі підприємства із закордонними інвесторами. Для малого ж бізнесу блекаут став справжнім ударом, визнають у ЕВА [57].

Стійкість промисловості відрізняється в залежності від виду діяльності, якою займається підприємство. Перш за все зберегли або відновили виробництво галузі, які забезпечують базові потреби населення – харчова та легка промисловість (виробництво їжі, одягу та взуття) (див. рис.4.1) [58].

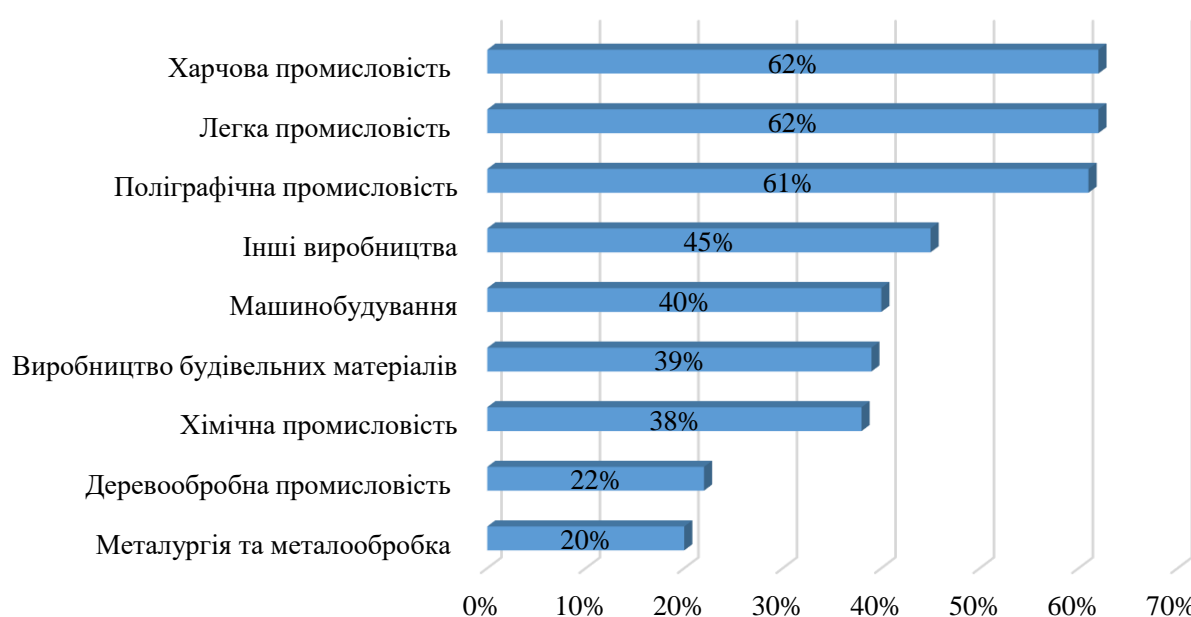


Рис.4.1. Частка діючих промислових підприємств України

Як бачимо з представленого графіка вище, 62% підприємств харчової та легкої промисловості України працюють на повну або майже повну потужність і займають найбільші обсяги по виробництву у порівнянні з іншими галузями. Слід зазначити, що харчова промисловість – одна з небагатьох галузей, де у 2022 році більш як половина підприємств працювали майже на довоєнному рівні, або повністю зберегли обсяги роботи та навіть перевищують довоєнні.

Результат аналізу перших п'яти місяців роботи 2023 року показав, що 21,1% підприємств повністю або майже повністю зупинили свою роботу;

8,4% підприємств вказали на зростання обсягів робіт порівняно з планом та 25,4% підприємств діють в межах запланованих показників на 2023 рік.

Основними перешкодами ведення бізнесу під час війни є:

- постійні обстріли;
- ризик фізичного руйнування;
- проблеми зростання цін на сировину і матеріали;
- порушення логістичних зв'язків;
- перебої з електропостачанням;
- брак робочої сили.

Лідерство окремих галузей відбивається в оцінках ділового середовища та фінансово-економічної ситуації на підприємствах. Для кращого розуміння ситуації у промисловості та ефективності ведення бізнесу щорічно проводиться оцінювання якості ділового середовища, яке дозволяє здійснити моніторинг змін та наслідків за певний проміжок часу.

Індекс ділового клімату МСП – це агрегований показник, що складається із чотирьох субіндексів та вимірюється за шкалою від -1 до +1. Значення -1 негативне і означає «дуже погано», значення +1 – позитивне, тобто «дуже добре». Складові індексу ділового клімату вимірюють різні аспекти ділового клімату і включають чотири субіндекси.

За результатними проведеного аналізу Інституту економічних досліджень та політичних консультацій у липні 2022 року оцінки ділового середовища загалом у всьому українському бізнесі були низькими – відповідний індекс становив -0,37, тобто негативні оцінки загальноекономічного становища істотно переважають позитивні. Понад те, оцінки негативні є в усіх галузях промисловості. Однак для харчової показник становить -0,31 і є одним із найкращих з усіх галузей. Краща ситуація лише у легкій промисловості (-0,23) та деревообробці (-0,06) (див. рис. 4.2). Щодо прогнозу у 2023 році, то рівень ділового клімату має тенденцію невизначеності на наступні роки, адже сучасне ведення бізнесу є надзвичайно ризиковим та має загрозу фізичного руйнування [56].

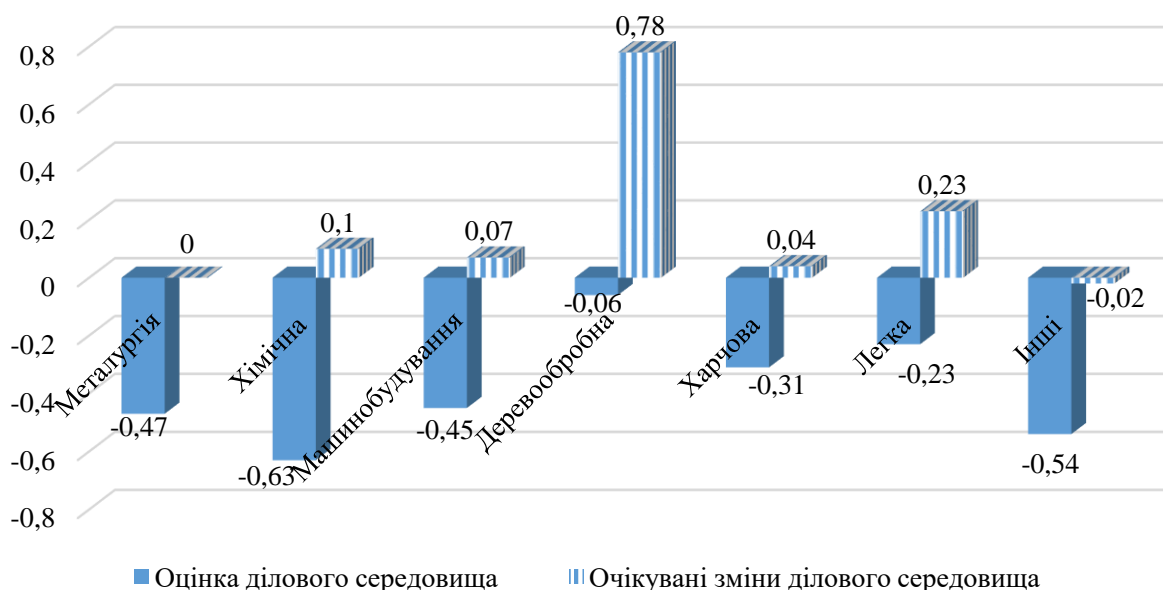


Рис. 4.2. Динаміка індексів загальноекономічного середовища за галузями промисловості за 2022 рік

Відповідно до наведених індексів ділового середовища за різними галузями промисловості оптимістичні настрої щодо майбутнього обмежені. При цьому харчова промисловість поряд із легкою та деревообробною поки що непогано дає раду кризовим викликам, а індекс очікуваних змін становить лише +0,04 і є найнижчим серед інших галузей.

Незважаючи на різні негативні тенденції ринку продуктів харчування, кондитерські вироби мають попит серед покупців. Слід зазначити, що війна на території України не зупиняє національних виробників ринку кондитерських виробів у веденні власного бізнесу, навпаки, всі ризики власної справи вони зуміли перетворити на суттєво сильні можливості для свого розвитку, що значно проявляється у їх поверненні на вже освоєні та нові зовнішні ринки збуту.

Вітчизняні виробники забезпечують 90% кондитерської продукції в Україні і лише 10% припадає на імпорт. Водночас географія експорту української продукції зазнала змін протягом 2022 року.

Відповідно до узагальнених даних Державної митної служби України експорт кондитерських виробів з цукру та шоколаду у 2022 рік зменшився на

31834 тонн та 17369 тонн відповідно, що у грошовому еквіваленті складає 109924 тис. дол. США (див. табл. 4.1). Основною причиною цього є проблеми логістичних шляхів, закриття кордонів та портів, а також, припинилися постачання до рф і білорусі. Загалом обсяги експорту в 2022 році знизилися на 10% [59].

Щодо українського імпорту, то скорочення відбулося не так різко, як з експортом, адже саме завдяки імпорту на початку війни покривалися не лише звичайні, але й критичні потреби (харчі, пальне). У п'ятірку країн, звідки Україна імпортує найбільше увійшли Китай, Польща, Німеччина, Туреччина та США (замість білорусі, яка у 2021 році була на 5 місці в українському імпорті).

Таблиця 4.1

Показники експорту кондитерських виробів України за 2021-2023 рр.

Види експортної продукції	2021 рік		2022 рік		2023 рік (станом на 30.09.2023)	
	Вартість, тис. дол США	Вага, тонн	Вартість, тис. дол США	Вага, тонн	Вартість, тис. дол США	Вага, тонн
Кондитерські вироби з цукру без вмісту какао	203578	101795	138749	69961	132706	62160
Шоколад та інші готові харчові продукти з вмістом какао	188353	62384	143258	45015	122638	35356

Важливо відмітити, що на початку 2023 року незважаючи на значне ускладнення логістичного механізму уряд країни все ж таки зумів адаптуватися під нинішні реалії ведення бізнесу в державі в умовах війни та налагодити основні канали поставок. Відтак протягом 2022 року та початку 2023 року збільшилися поставки нашої продукції у країн ЄС (Польща, Румунія, Угорщина, Німеччина та інші). Вже на кінець вересня 2023 року обсяги поставок кондитерських виробів з цукру та шоколад склали 62160 тонн та 35356 тонн відповідно, що наближається до річного рівня 2022 року.

Така тенденція вказує на перевищення динаміки обсягів експорту на кінець 2023 року у порівнянні із 2022 роком. Для кращого відображення інформації представимо її графічну інтерпретацію (рис. 4.3).

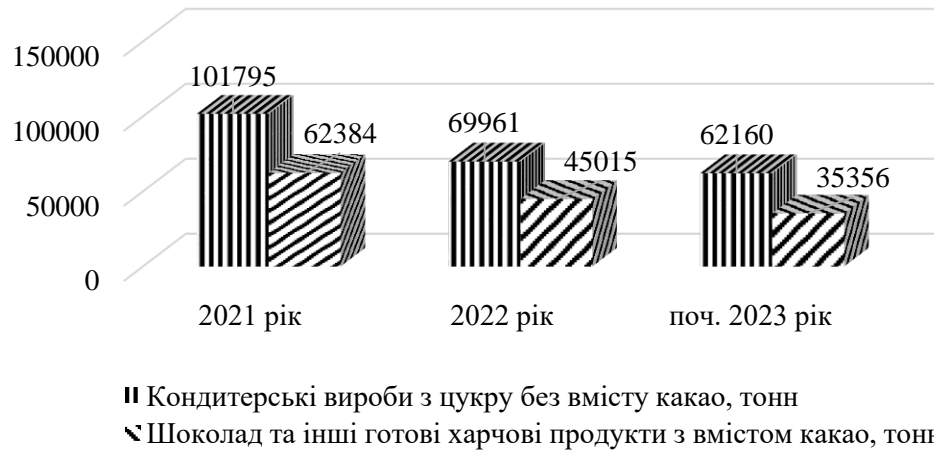


Рис. 4.3. Обсяги експорту кондитерських виробів України за 2021- поч.2023 рр.

Відповідно до проведеного аналізу Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій, частина бізнесу на сьогодні не може подолати нові виклики для експортної діяльності, 15% підприємств, які були експортерами до початку війни не змогли відновити свій експорт. Подібні результати свідчать про стагнацію відновлення експортної діяльності харчової промисловості України.

Слід зауважити, що криза – це нові можливості розвитку, тому частина українських виробників солодоців активно розробляють та впроваджують нові проекти, які набувають широкої популярності серед споживачів.

Зокрема більшість підприємств переходять на виробництво сухого печива, снєків, поживних батончиків для потреб як населення, так і армії. Частина продукції передається як гуманітарна допомога на фронт. Зважаючи на зниження купівельної спроможності населення, виробники солодоців збільшують кількість продукції середньої та низької цінової категорії.

Після повномасштабного вторгнення тренд української символіки набув широкої популярності. Його почали використовувати багато

виробників кондитерської продукції в оформленні своєї упаковки або назви, що допомогло збільшити попит на подібні вироби. Слід зазначити, що враховуючи високий інтерес до України в усьому світі, цей тренд є потужним рекламним ходом для кондитерської продукції, яка експортується.

Отже, важливо пам'ятати, що кондитерські товари відносяться до продукції зі значною доданою вартістю, що, у свою чергу, має позитивний вплив на підтримку економіки країни. Саме тому уряд нашої держави насамперед намагається стимулювати переробну промисловість, щоб якнайбільше збільшити показники експорту продукції, що допоможе відновленню та підтримці бізнесу, сприятиме успішній його діяльності на основних зовнішніх ринках збуту тощо. Позитивним моментом є те, що українські виробники солодоців не стоять на місці, використовують альтернативні джерела енергії, впроваджують оновлені рецептури продукції та її оформлення, знаходять нові джерела поставки сировини та допомагають армії.

4.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «Домінік Ко»

Конкуренція є частиною маркетингового середовища компанії і тому завжди має бути предметом ретельного вивчення та оцінки. Це допоможе стратегічно і точно визначити слабкі місця конкурентів, розширити свої переваги на ринку.

Основними конкурентами ТОВ «Домінік Ко» за масштабами, обсягами виробництва, якістю продукції, відомістю бренду є «Лукас», «Рошен», «Конті», «АВК» та інші виробники солодоців на українському ринку.

Для кращого розуміння позицій ТОВ «Домінік Ко» на ринку та дослідження конкурентного середовища було проведено порівняння підприємства з конкурентами на ринку за основними фінансовими показниками та коефіцієнтами на основі річної звітності, що характеризують фінансовий стан підприємства (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Порівняльна характеристика кондитерських підприємств України за
2020-2022 роки

Фактор	Назва підприємства				Відхилення (+;-) ТОВ «Домінік Ко» до		
	ТОВ «Домінік Ко»	ПрАТ «Кремен-чуцька КФ «Рошен»	АТ «Конті»	ПП ВТК «Лукас»	ПрАТ «Кремен-чуцька КФ «Рошен»	АТ «Конті»	ПП ВТК «Лукас»
1	2	3	4	5	6	7	8
2020 рік							
1. Валюта балансу, тис.грн	459231	440855	1633445	380894	18376	-1174214	78337
2. Чистий дохід, тис.грн	436532	311305	892516	982781	125227	-455984	-546249
3. Чистий прибуток/збиток, тис.грн	30503	4399	-96699	17330	26104	127202	13173
4. Фінансова автономія, грн/грн	0,90	0,89	0,10	0,58	0,003	0,80	0,31
5. Загальний коефіцієнт ліквідності, грн/грн	6,02	1,87	3,89	1,63	4,15	2,13	4,38
6. Коефіцієнт загальної платоспроможності, грн/грн	9,71	10,19	10,25	2,51	-0,48	-0,54	7,20
2021 рік							
1. Валюта балансу, тис.грн	430521	442949	1237681	430867	-12428	-807160	-346
2. Чистий дохід, тис.грн	521563	342530	1241942	1117834	179033	-720379	-596271
3. Чистий прибуток/збиток, тис.грн	-21181	5550	-368965	2007	-26731	347784	-23188
4. Фінансова автономія, грн/грн	0,91	0,90	-0,17	0,52	0,01	1,07	0,39

Продовження таблиці 4.2

1	2	3	4	5	6	7	8
5.Загальний коефіцієнт ліквідності, грн/грн	6,42	2,55	3,34	1,77	3,87	3,08	4,65
6.Коефіцієнт загальної платоспроможності, грн/грн	10,83	10,94	7,12	2,70	-0,11	3,71	8,13
2022 рік							
1. Валюта балансу, тис.грн	474323	439281	895546	518941	35042	-421223	-44618
2. Чистий дохід, тис.грн	638511	347394	642543	1458728	291117	-4032	-820217
3. Чистий прибуток/збиток, тис.грн	53749	374	-291239	81744	53375	344988	-27995
4.Фінансова автономія, грн/грн	0,94	0,91	-0,55	0,59	0,03	1,49	0,35
5.Загальний коефіцієнт ліквідності, грн/грн	10,91	2,61	1,87	1,94	8,30	9,03	8,96
6.Коефіцієнт загальної платоспроможності, грн/грн	15,90	11,86	3,58	2,83	4,04	12,33	13,07

Таким чином, аналізуючи валюту балансу, бачимо що у 2020 році ТОВ «Домінік Ко» має більший показник майна ніж ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен» на 18376 тис.грн та ПП ВТК «Лукас» на 78337 тис.грн, поступається лише АТ «Конті» на 1174214 тис.грн, яке є найбільшим та найпотужнішим серед аналізованих виробників. У 2021 році на ТОВ «Домінік Ко» зменшилась валюта балансу на 28710 тис.грн і тому значення цього показника є найменшим серед конкурентів. Щодо 2022 року,

то Полтавська кондитерська фабрика перевищує валюту балансу лише ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен» на 35042 тис.грн (рис. 4.4).

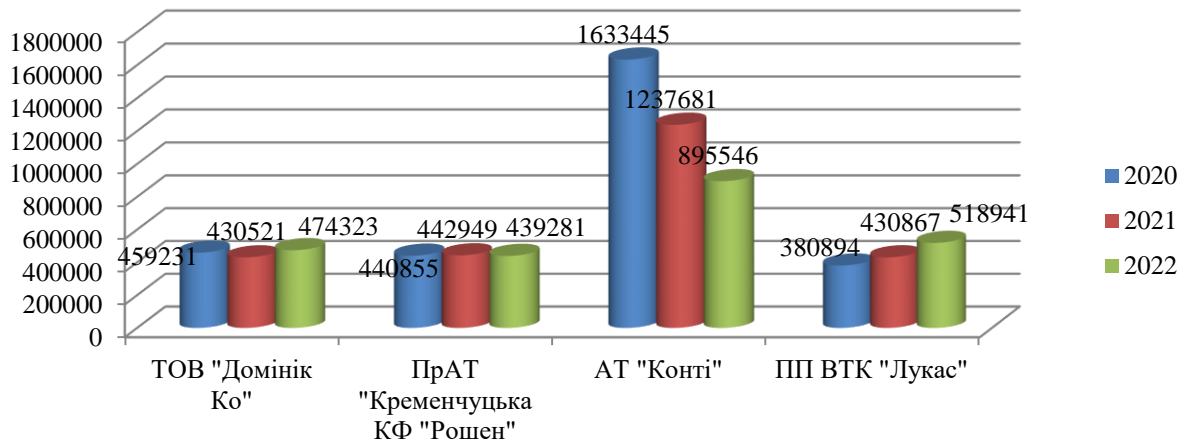


Рис.4.4. Динаміка валюти балансу кондитерських підприємств за 2020-2022 рр.

Аналіз фінансових результатів показав, що найбільшу виручку від реалізації серед конкурентів протягом аналізованого періоду мали ПП ВТК «Лукас» та АТ «Конті». Останнє на кінець 2022 року має значне пониження виручки, що в грошовому еквіваленті складає 599399 тис.грн, але незважаючи на це залишається потужним гравцем на кондитерському ринку України. ПрАТ «Кременчуцька КФ «Рошен» за аналізований період майже не зазнала змін, а на ТОВ «Домінік Ко» прослідковується позитивна тенденція до збільшення виручки від реалізації із 436532 тис.грн у 2020 році до 638511 тис.грн у 2022 році (рис. 4.5).

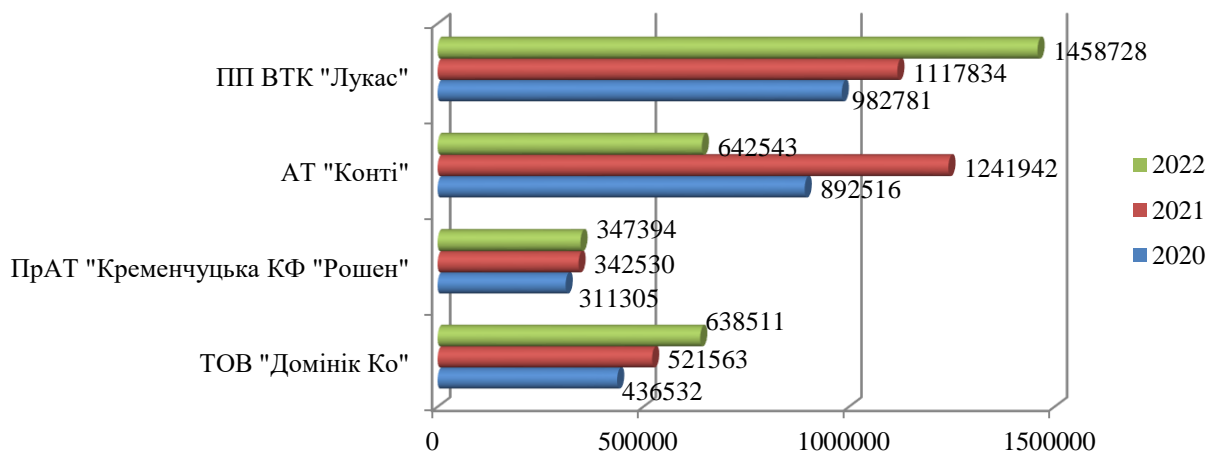


Рис.4.5. Чистий дохід від реалізації кондитерських підприємств за 2020-2022 рр., тис.грн

Проаналізувавши чистий фінансовий результат кожного із підприємств, побачили, що найкраща ситуація склалася на ПП ВТК «Лукас», адже протягом досліджуваного періоду підприємство отримало найбільший прибуток, а на кінець 2022 року взагалі відбулося різке збільшення на 64414 тис.грн у порівнянні із 2020 роком. Беручи до уваги те, що у 2021 році «Лукас» був найменш прибутковим, адже дохід складав 2007 тис.грн, що є найнижчим результатом серед фірм-кокурентів у цьому періоді. Така ситуація пояснюється збільшенням фінансових та операційних витрат (загально-адміністративні витрати, витрат щодо оплати послуг та придбання матеріалів), а також у 2021 році на ПП ВТК «Лукас» різко зросла довгострокова кредиторська заборгованість на 27432 тис.грн, що вказує на недостатній обсяг власних коштів на підприємстві в той період.

ТОВ «Домінік Ко» займає другу позицію по прибутковості після ПП ВТК «Лукас» і на кінець 2022 року отримало збільшення прибутку у 1,5 рази у порівнянні із 2020 роком. На ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен» на кінець 2022 року, навпаки, відбулося пониження прибутку на 5176 тис.грн у порівнянні із попереднім періодом (див. рис. 4.6).

Найгірша ситуація склалася на АТ «Конті», де протягом аналізованого періоду спостерігається збиток, що спричинено значними обсягами витрат, дебіторською заборгованістю, великими сумами довгострокових кредитів банкам та непокритими збитками, що вказує на погіршення фінансового стану власників компанії.

У 2022 році ситуація ускладнилася внаслідок вторгненням РФ на територію нашої держави. Виробничі потужності АТ «Конті» розташовані в Донецькій області, яку щодня обстрілює окупант, тому у червні 2022 року з фабрики почали вивозити частину обладнання до Черкаської області в місто Канів.

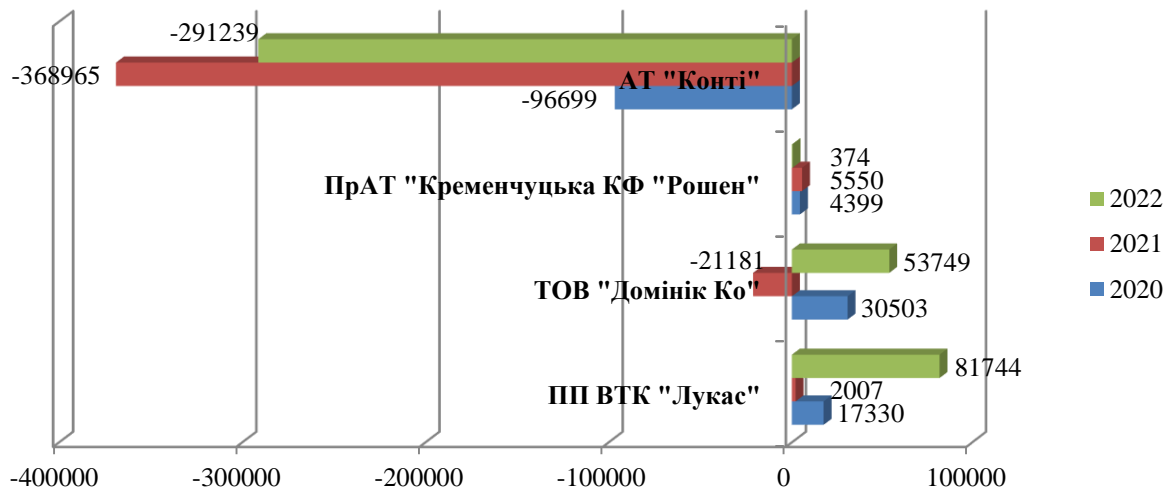


Рис.4.6. Чистий прибуток/збиток кондитерських підприємств за 2020-2022 рр., тис.грн

Для кращого розуміння позицій кондитерських підприємств на ринку провели коефіцієнтний аналіз, який показав, що на ТОВ «Домінік Ко», ПП ВТК «Лукас» та ПрАТ «Кременчуцька КФ «Рошен» достатньо власних коштів, адже коефіцієнт автономії більше нормативного значення 0,5 грн/грн. Проблеми виявлено на АТ «Конті», де значення показника у 2021-2022 роках має від'ємне значення, що свідчить про брак власних коштів.

Підприємства мають достатній рівень оборотних активів, що припадають на одну гривню поточних зобов'язань, адже коефіцієнт загальної ліквідності має позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду. Однак, у зв'язку з описаними вище причинами на АТ «Конті» у 2022 році відбулося різке пониження даного показника із 3,34 грн/грн до 1,87 грн/грн.

ТОВ «Домінік Ко» та ПрАТ «Кременчуцька КФ «Рошен» не мають проблем із платоспроможністю, проте на АТ «Конті» та ПП ВТК «Лукас» спостерігається низький рівень даного показника і негативна тенденцію до пониження на кінець аналізованого періоду, що свідчить про великі обсяги зобов'язань та заборгованості.

Наступним кроком дослідження кондитерської галузі проведемо аналіз показників ділової активності (коефіцієнтів оборотності та їх періодів) серед

конкуренції ТОВ «Домінік Ко» за 2022 рік, який виявився найскладнішим та найбільш ризиковим за останні періоди (табл.4.3).

Таблиця 4.3

Порівняльна характеристика показників ділової активності кондитерських підприємств України за 2022 рік

Показник	ТОВ «Домінік Ко»	ПрАТ «Кременч- цька КФ «Рошен»	АТ «Конті»	ПП ВТК «Лукас»	Відхилення (+;-) ТОВ «Домінік Ко» до		
					ПрАТ «Кременчу цька КФ «Рошен»	АТ «Конті»	ПП ВТК «Лукас»
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, грн/грн	2,20	3,43	1,22	4,56	-1,23	0,97	-2,36
Тривалість обороту оборотних активів, днів	166	106	298	80	59,55	-132,09	85,97
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, грн/грн	7,98	5,56	1,55	8,94	2,41	6,42	-0,97
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	46	66	235	41	-19,85	-189,04	4,94
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, грн/грн	20,38	10,53	7,50	14,20	9,86	12,88	6,18
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	18	35	49	26	-16,77	-30,77	-7,80
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, грн/грн	5,13	9,12	6,54	14,20	-4,00	-1,41	-9,08
Тривалість обороту матеріальних запасів, днів	71	40	56	26	31,19	15,37	45,50

Коефіцієнти оборотності є основними показниками, котрі найкраще характеризують рівень ділової активності на підприємстві. З наведеної вище таблиці, бачимо, що найпривабливіша ситуація склалася на ТОВ «Домінік Ко» та ПП ВТК «Лукас», де оборотність відбувається найшвидше.

Слід зазначити, що Полтавське підприємство поступається Кременчуцькому у таких показниках як оборотність оборотних активів на 2,36 грн/грн та оборотності матеріальних запасів на 9,08 грн/грн. Натомість, ТОВ «Домінік Ко» має найвищу оборотність кредиторської заборгованості серед конкурентів (див. рис. 4.7), адже у своїй діяльності майже не використовує кредитні кошти та відносно раціонально формує співпрацю із дебіторами.

Дебіторська заборгованість є найбільшою на АТ «Конті», особливо за продукцію, товари, роботи, послуги, яка на кінець 2022 року дорівнювала 383 047 тис.грн, на противагу ТОВ «Домінік Ко», де дана стаття балансу у цей період складає 50461 тис.грн і є найменшим показником серед досліджуваних підприємств. Проблеми оборотності виявлені на АТ «Конті» є не лише з дебіторською заборгованістю, період якої у 2022 році складав 235 днів, а й з оборотними активами з терміном 298 днів, що приблизно в 1,5 рази перевищує середнє значення серед аналізованих виробників .

Проведений аналіз показав, що найдовша оборотність на досліджуваних підприємствах спостерігається із оборотними активами, яка коливається у межах 80-298 днів, що є досить багато для виробників кондитерських виробів і може свідчити про збільшення потреби у фінансових ресурсах або неефективне використання активів. Так як даний показник не має конкретного нормативного значення, а залежить від сфери діяльності та повинно бути меншим, ніж у конкурентів, тому найкраща ситуація склалася на ПП ВТК «Лукас» (із оборотністю оборотних активів 80 днів) і свідчить про найбільш вдалу політику управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами.

Для детальнішого аналізу конкурентного середовища проведемо дослідження рейтингу кондитерських підприємств за допомогою методу анкетування, де застосована 10-бальна шкала оцінювання за відповідними критеріями (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Конкурентне середовище кондитерських підприємств за методом анкетування

Фактори конкурентоспроможності продукції	ТОВ «Домінік Ко»	ПП ВТК «Лукас»	АТ «Конті»	ПрАТ «Рошен»
	Оцінка			
1. Якість продукції	8	8	9	9
2. Зовнішній вид продукції (упаковка)	9	9	10	10
3. Ціни на продукцію	9	9	8	9
4. Асортимент продукції	9	9	10	10
5. Популярність бренду	6	7	9	10
6. Ефективність реклами	6	7	9	10
Загальна оцінка	47	49	55	58

*Джерело: складено автором за матеріалами [60]

З наведеної таблиці бачимо, що ТОВ «Домінік Ко» та ПП ВТК «Лукас» є не найбільш відомими кондитерськими підприємства в Україні у порівнянні з АТ «Конті» та ПрАТ «Рошен», які займають лідируючі позиції на ринку. ТОВ «Домінік Ко» найбільше поступається своїм конкурентам у таких позиція, як впізнаваність бренду та ефективність реклами, що є надзвичайно важливим для ефективної роботи у відповідному конкурентному середовищі. Для підвищення конкурентоспроможності компанії перш за все потрібно розвивати маркетингову політику та покращувати якість своєї продукції.

Для чіткого розуміння позицій на ринку та напрямів розвитку, проаналізуємо внутрішні та зовнішні фактори, знайдемо точки зростання та зменшимо ризики за допомогою SWOT аналізу. Для цього побудуємо

відповідну матрицю, що вміщує всі сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ТОВ «Домінік Ко» (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

SWOT-аналіз ТОВ «Домінік Ко»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішні чинники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Чітка побудова ієрархія організації; 2. Позитивні фінансові показники; 3. Достатність власних фінансових джерел; 4. Наявність висококваліфікованого персоналу; 5. Розширення асортименту продукції; 6. Поступове технічне переоснащення; 7. Висока якість продукції; 8. Вигідне географічне розташування виробничих потужностей; 9. Доступ до сировинної бази. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатність штату, у зв'язку із виїздом за кордон (плинність кадрів); 2. Велике навантаження на кожного співробітника; 2. Наявність великої кількості конкурентів і можливість появи нових; 4. Відсутність ефективної рекламної політики 5. Низька популярність торгової марки; 7. Висока собівартість продукції; 8. Дорогий процес просування нових виробів;
Зовнішні чинники	Потенційні можливості (O)	Потенційні загрози (T)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід на нові ринки збуту; 2. Здатність обслуговувати додаткові групи клієнтів і збільшити частку ринку; 2. Розширення асортименту продукції; 3. Наявність потенційного покупця; 4. Позитивні відгуки і хороші відносини з клієнтами; 5. Покращення якості продукції та використання передових технологій; 6. Позитивний імідж на ринку. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Політична та економічна ситуація в країні внаслідок війни; 2. Проблеми з торговою інфраструктурою; 3. Відсутність звичних джерел постачання сировини; 4. Можливість змін в політиці держави та законодавстві; 5. Висока конкуренція; 6. Податкове навантаження; 7. Соціально-політична нестабільність; 8. Зменшення купівельної спроможності населення; 9. Інфляція; 10. Відсутність чіткого уявлення про стратегічні напрямки розвитку, у зв'язку із війною.

Отже, провівши аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, бачимо, що ТОВ «Домінік Ко» працює у полі сильних сторін та потенційних загроз. Основними внутрішніми проблемами підприємства є недостатність штату, відповідно, велике навантаження на кожного співробітника, що впливає на ефективність роботи; дорога сировина та матеріали; відсутність ефективної рекламної політики та низька популярність торгової марки в Україні та за кордоном. Щодо зовнішніх загроз, то це перш за все,

найнебезпечнішим є воєнні дії на території нашої держави, що впливає на всі сторони в країні (економічні, політичні та соціальні). Найбільшими загрозами є перебої в інфраструктурі, що призводить до зупинки повноцінного процесу виробництва; зменшення купівельної спроможності населення та відсутність чіткого уявлення про стратегічні напрямки розвитку як у довгостроковій, так і у короткостроковій перспективі.

Незважаючи на складний процес ведення бізнесу у сучасних умовах, ТОВ «Домінік Ко» має свої сильні сторони та потенційні можливості. До основних переваг компанії належить її географічне розташування та доступність до сировинної бази, а також, достатність власних фінансових ресурсів та позитивні фінансові показники, що дає можливості для зміцнення своїх позицій на ринку та здатність протистояти конкурентам.

Слід зазначити, що ТОВ «Домінік Ко» має всі перспективи для протистояння конкуренції та може зайняти лідируюче місце на ринку кондитерських виробів, для цього необхідно в основу маркетингової стратегії закладати: постійні інновації, виготовлення якісної продукції; працювати над відомістю бренду та розширювати мережі продажів; забезпечувати широкий асортимент продукції для різних груп споживачів

Отже, дослідження конкурентного середовища кондитерської галузі показало, що аналізовані підприємства є доволі потужними гравцями на ринку солодоців України. АТ «Конті» є найбільшим підприємством серед аналізованих за показником валюти балансу. ПП ВТК «Лукас» має найбільші обсяги виручки від реалізації протягом досліджуваного періоду і на кінець 2022 року складала 1458728 тис.грн, що є значно більшим серед конкурентів та має позитивний вплив на оборотність. ТОВ «Домінік Ко», у свою чергу, має найкращий показник фінансової незалежності (автономії), загальну ліквідність та найвищу оборотність кредиторської заборгованості серед конкурентів. На ПрАТ «Кременчуцька КФ «Рошен» протягом досліджуваного періоду майже не відбулося різких змін, а ситуація є середньою по галузі.

4.3. Політика підвищення ділової активності та конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах

У сучасних умовах економічної та політичної нестабільності, компаніям необхідно адаптуватися до мінливого середовища. Для цього менеджери повинні визначити напрямки ефективного розвитку бізнесу, приймати оптимальні управлінські рішення і забезпечувати операційну стабільність, підтримувати високий рівень прибутковості і платоспроможності.

Ділова активність є одним з важливих факторів, що визначає не тільки фінансову стабільність підприємства, але і його перспективи до інноваційного розвитку в поточному та майбутньому періоді.

Актуальність управління діловою активністю обумовлена тим, що на сучасному ринку існує високий рівень конкуренції. Компанії намагаються отримати максимальний прибуток при мінімальних витратах. Без якісного управління бізнесу, у тому числі і ділової активності, неможливо досягти ефективного і динамічного її розвитку та відповідного рівня конкурентоспроможності.

Проведене дослідження даної дипломної роботи, дає можливість сформулювати основні напрямки покращення та вдосконалення ділової активності та конкурентоспроможності на підприємстві.

Аналіз ділової активності підприємства проводиться для того, щоб в першу чергу виявити вразливі місця і визначити шляхи їх усунення. Аналітичні дані відіграють важливу роль у визначенні конкурентної політики підприємства і використовуються при розробці майбутніх програм розвитку та оцінці виконання поставлених перед ними завдань [61].

Перш за все, зростання ділової активності підприємства залежить від підвищення ефективності використання ресурсів за рахунок прискорення оборотності і скорочення періоду оборотності, а також своєчасності прийняття оперативних управлінських рішень.

Політика менеджменту, у першу чергу, залежить від того, який рівень ділової активності спостерігається на підприємстві, характеристика яких розглядалася у 2 розділі дипломної роботи. В залежності від визначеного рівня (високий, середній чи низький) розробляються і напрями стабілізації (рис. 4.8).

Високий рівень	<ul style="list-style-type: none"> • Покращення якості продукції, розробка нових видів; • Пошук резервів зниження витрат; • Періодичне вдосконалення виробництва; • Застосування безвідходних технологій; • Формування запасів ресурсів у відповідності з потребами підприємства.
Середній рівень	<ul style="list-style-type: none"> • Дослідження ринкового середовища; • Забезпечення ритмічної і злагодженої роботи підприємства; • Ліквідація простоїв обладнання; • Постійне здійснення аналізу ділової активності; • Розробка і прийняття відповідних управлінських рішень.
Низький рівень	<ul style="list-style-type: none"> • Експрес-аналіз фінансового стану та ділової активності підприємства; • Оперативне реагування на виникнення проблемної ситуації; • Зміна керівництва або методів управління в умовах кризової ситуації.

Рис.4.8. Напрями покращення ділової активності відповідно до її рівня

Діяльність підприємства, яке фокусується на успішному бізнесі, повинно ґрунтуватися на його перевагах, тобто максимізувати всі свої функції, мінімізуючи при цьому свої слабкі сторони і передбачати можливі загрози. Такий підхід дозволяє господарюючим суб'єктам не тільки правильно вибудувати політику управління на поточний період, а й сформулювати напрямок стратегічного розвитку підприємства.

Основою високого рівня ділової активності на підприємстві є ефективності використання ресурсів та швидкість їх перетворення у грошову

форму. Запропонуємо основні шляхи покращення ділової активності (рис. 4.9).

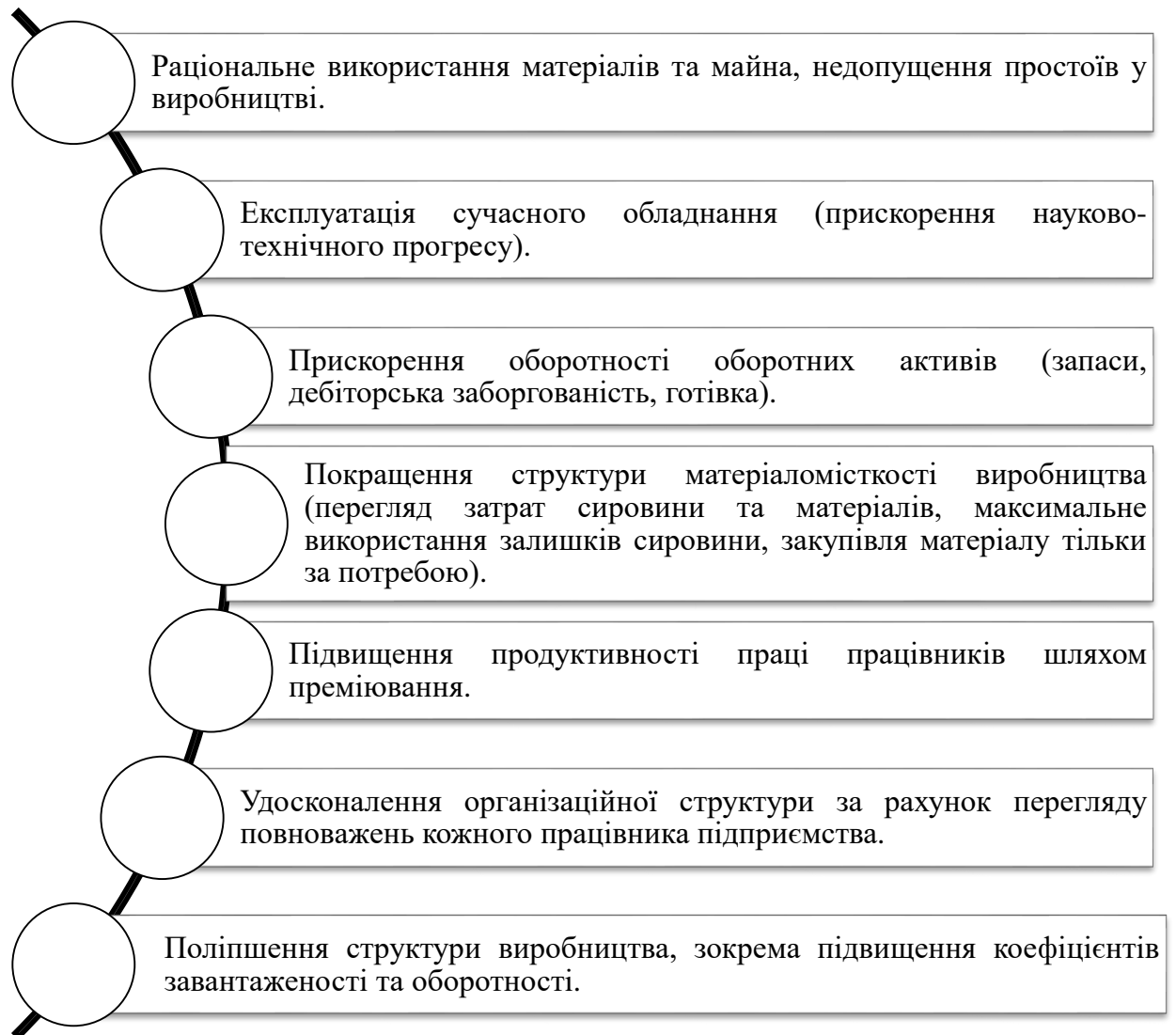


Рис.4.9. Шляхи підвищення ділової активності підприємства

Великою проблемою сучасного бізнесу з виробництва продукції є дебіторська заборгованість, тому це окремий напрямок який потрібно досліджувати і впроваджувати відповідні заходи з ризику мінімізації несплати коштів за продукцію у майбутньому.

Для підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю з метою ризику її несплати на підприємстві має бути створена відповідна команда фахівців (відділу по роботі з дебіторською заборгованістю), результатом якого є зменшення величини дебіторської заборгованості та

попередження простроченої та безнадійної. Основні заходи відділу по роботі з дебіторською заборгованістю включають наступне (див. рис. 4.10) [63].

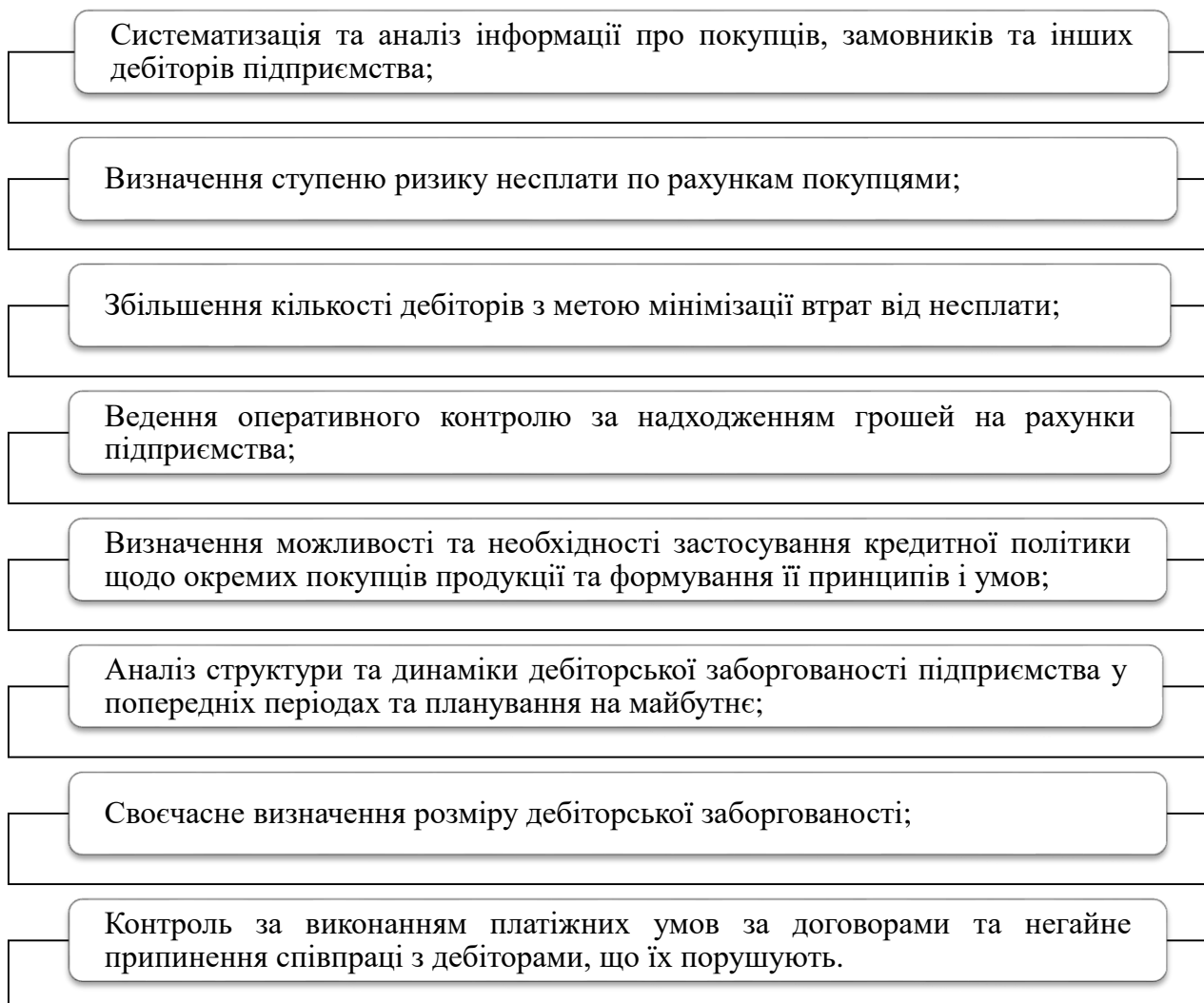


Рис.4.10. Методи мінімізації дебіторської заборгованості підприємства

Використання цих методів допоможе поліпшити фінансове становище підприємства, зміцнити його позиції на ринку, підвищити його конкурентоспроможність, яка розглядається в комплексі з діловою активністю і прямолінійно від неї залежить.

Основним напрямком конкурентоспроможності підприємства є залучення ресурсів для виробництва, що задовольняє соціально-економічні потреби суспільства в товарах і послугах. У той же час, конкурентоспроможність підприємства багато в чому залежить від середовища, в якому знаходиться.

Важливо відзначити, що асоційоване членство України з ЄС зробить українські товари більш конкурентоспроможними на світовому ринку, а підписання Угоди про зону вільної торгівлі спростить процедуру експорту в ЄС та світ. Це важливо не тільки для країни, але і для українського виробника, адже необхідною умовою міжнародного ринку є якісна продукція відповідно до встановлених стандартів, висока конкурентоспроможність та сервіс.

У розвинених країнах світу простежується тенденція до споживання екологічно чистих продуктів, тобто здорового способу життя, тому виробникам кондитерських виробів слід орієнтуватися на ці стандарти. Необхідно впроваджувати нові рецептури виробів з цукру, щоб мінімізувати шкоду для здоров'я:

- 1) зменшити вміст білого цукру або замінити його на інші підсолоджувачі (наприклад, медом);
- 2) обмежити вміст домішок (штучних фарбників, ароматизаторів, консервантів) або використовувати натуральні замінники;
- 3) додавати корисні інгредієнти – вітаміни, мікроелементи, клітковину тощо [64].

Яскравим прикладом з корисних солодощів на українському ринку є компанія АВК у Дніпрі. Її керівник Володимир Авраменко зі своєю командною за останні роки розробили унікальні корисні продукти, які користуються попитом серед споживачів та приносять чималий прибуток, а саме: мультизлакові батончиків Brunch, рослинне м'яса Dreameat, суперфуд (щось на зразок смузі зі злаків) та інше [65].

Слід зазначити, що надзвичайно важливим є прогнозування рівня ділової активності, визначення основних завдання та формування чіткої мети ведення бізнесу, що дозволить раціонально вибудувати тактичні і стратегічні цілі та підвищувати прибутковість підприємства.

На основі проведеного дослідження запропонуємо узагальнений механізм аналізу та управління діловою активністю, що забезпечить

прибутковість підприємства, дотримання стратегії, що в результаті впливає на конкурентоспроможність, якість та попит продукції (див. рис. 4.12).



Рис.4.12. Механізм управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємства

Важливо зауважити, що останні події на території нашої країни негативно впливають на діяльність всього виробничого сектору, у тому числі і кондитерського, тому основними засадами підтримки достатнього рівня ділової активності та конкурентоспроможності є відновлення ефективного функціонування підприємств. Основою такої підтримки є державне

фінансування та залучення інвестиційних ресурсів, що полягає в наступних заходах (рис. 4.13).

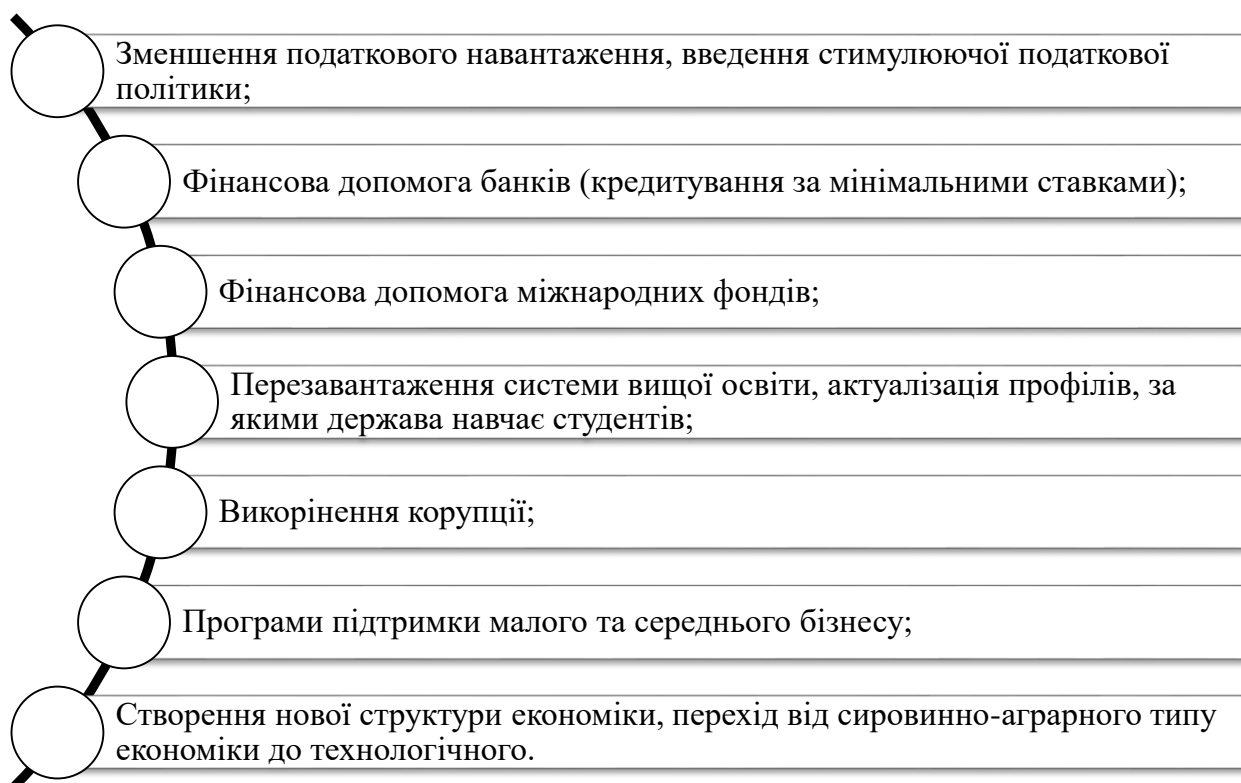


Рис.4.13. Заходи державної підтримки підприємств у сучасних умовах

Запропоновані шляхи підвищення ділової активності та конкурентоспроможності позитивно вплинуть на діяльність підприємства. Від правильної політики управління запасами та ефективності використання сучасного обладнання пришвидшиться оборотність, зростуть обсяги виробництва, а ефективна реклама та аналіз конкурентів дозволять більш міцно тримати позиції на ринку.

Таким чином, високий рівень ділової активності та конкурентоспроможністю підприємства залежить від багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, правильного визначення її рівня та застосування відповідних методів покращення. Політика підвищення ґрунтується на взаємозв'язку всіх елементів управління, ефективному та раціональному використанню ресурсів, високої якості продукції та заходів державної підтримки бізнесу.

Висновок до розділу 4

Таким чином, підсумовуючи вище сказане, можемо зробити висновок, що у сучасних умовах ведення бізнесу управлінню ділової активності підприємства відводиться важливе місце, адже вона є комплексною характеристикою і прямолінійно впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку. Кризи останніх років та ведення воєнних дій на території України внесли суттєві зміни в розвиток галузі і поставили перед виробниками та державою нові завдання. Проведений аналіз показав, що харчова промисловість одна з небагатьох, якій вдалося зберегти довоєнні показники або навіть збільшити їх, проте не в усіх областях. З аналітичних даних побачили, що 62% підприємств харчової промисловості працюють майже на повну потужність. Аналіз Інституту економічних досліджень у 2022 році показав, що виробництво продуктів харчування у порівнянні з іншими галузями має найкращий показник індексу ділового клімату, який складав $-0,31$, а індекс очікуваних змін становить $+0,04$ і є найкращим серед інших галузей.

В останні роки спостерігається загальний спад обсягу продажів, значна зміна експортної орієнтації галузі та нова географічної експорту, перевага зростання експорту перед імпортом. Обсяги експорту кондитерської продукції в Україні у 2022 році знизилися на 10%, причиною чого є проблеми логістичних шляхів та припинення поставок до РФ та Білорусі, які були найбільшими каналами збуту української продукції.

Аналіз обсягу продажів і динамік фінансових показників найбільших компаній галузі продемонстрували значне погіршення ситуації на підприємствах, але є і ті, що мають позитивні результати діяльності. Більшість досліджуваних підприємств працюють прибутково, проблеми виявлені на АТ «Конті», яке є найбільшим серед аналізованих, проте на кінець 2022 року збиток складав 291239 тис.грн. Така ситуація пояснюється складною економічною та політичною ситуацією в країні, веденням бойових дій, що завдало як фізичної, так і фінансової шкоди підприємству.

Найкраща ситуація серед аналізованих підприємств спостерігається на ПП ВТК «Лукас», яке є найкращим за показниками чистого прибутку (у 2022 році склав 81744 тис.грн) та доходу від реалізації продукції (у 2022 року дорівнював 1458728 тис.грн). Другим після Кременчуцької кондитерської фабрики за фінансовими показниками можна вважати ТОВ «Домінік Ко» із сумою чистого прибутку 53749 тис.грн та доходу від реалізації продукції на суму 638511 тис.грн. Слід зазначити, що Полтавська кондитерська фабрика має найкращі показники фінансової автономії (0,94 грн/грн), загальної ліквідності (10,91 грн/грн) та оборотності кредиторської заборгованості (20,38 грн/грн) серед конкурентів.

Аналіз оборотності показав, що найбільша проблема склалася із тривалістю обороту оборотних активів, яка коливається у межах 80 днів на ПП ВТК «Лукас» та аж 298 днів на АТ «Конті» у 2022 році, що вважається досить довгим періодом для виробника кондитерської продукції.

За допомогою SWOT-аналіз визначили сильні сторони та потенційні загрози на ТОВ «Домінік Ко. Найбільшими загрозами є проблеми з інфраструктурою; зменшення купівельної спроможності населення та відсутність чіткого уявлення про стратегічні напрямки розвитку у довгостроковій та короткостроковій перспективі.

Щодо політики покращення ділової активності та конкурентоспроможності кондитерських підприємств та галузі загалом, то у першу чергу, потрібно розробляти ефективну політику використання ресурсів, не допускати простоїв, контролювати дебіторів, аналізувати ринок і вподобання споживачів та виробляти якісну продукцію, яка буде конкурентоспроможною на європейських ринках. Також, однією із основних заporук успішного ведення підприємницької діяльності у сучасних умовах є заходи державної підтримки бізнесу.

Таким чином, на ринку кондитерських виробів України діють досить потужні виробники, які постійно працюють в умовах потенційних загроз та можливостей.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи все вище сказане, можемо зробити висновок, що у дипломній роботі було розкрито та досліджено питання присвячене управлінню ділової активності та конкурентоспроможності кондитерської галузі. На сьогодні це є актуальна проблема для діяльності підприємства, адже рівень ділової активності вказує на ефективність виробництва, раціональне використання активів, їх оборотність та конкурентоспроможність на ринку.

У першому розділі випускної роботи були розкриті теоретичні основи управління процесом забезпечення ділової активності та конкурентоспроможності галузі. Ми визначили, що ділова активність – це складна характеристика бізнес-середовища підприємства, яка впливає на платоспроможність, фінансову стійкість та стабільність господарюючого суб'єкта, а також визначає його стан на ринку, забезпеченість і ефективність використання усіх видів ресурсів та результати господарювання. Конкурентоспроможність, у свою чергу, визначає успіх компанії в ринковому середовищі, а її оцінка вважається важливим кроком, що дозволяє компаніям проаналізувати свою поточну конкурентну позицію, виявити потенційних конкурентів та визначити групи товарів, які приносять більший дохід та користуються попитом, а виробництво яких потрібно зменшити.

У літературі виокремлюють три основні типи ділової активності, які характеризують стан підприємства. Високий рівень – це нормальний стан (ефективна робота та підприємства), середній – проблемний (виявлені незначні проблеми), а низький – ознака кризи (необхідність оперативного втручання, зміна стратегії або керівництва).

Як і на будь-який економічний елемент, так і на ділову активність та конкурентоспроможність компанії впливає низка зовнішніх та внутрішніх факторів. Основними серед яких є принципи діяльності, ділова репутація,

політична та економічна ситуація в країні, законодавча база, система оподаткування, розташування, економічні відносини та інтенсивність конкуренції.

Поглибивши методику оцінювання та управління ділової активності та конкурентоспроможності підприємства, можемо зазначити, що глобалізація економічних процесів, посилення конкуренції та нестабільність політичної ситуації в країні вимагають від компаній постійного пошуку нових шляхів покращення своїх фінансово-економічних показників. Саме достовірною та реалістичною оцінкою господарської діяльності дозволяє компаніям правильно оцінити середовище, в якому вони працюють, та власні можливості, визначити сфери потенційних змін, адаптувати свій бізнес до цих умов та максимально ефективно використовувати ресурси, вкладені в їхню діяльність, та потенційні можливості, що відкриваються перед ними. Основними методами аналізу рівня ділової активності є кількісна оцінка, яка являє собою комплекс відповідних коефіцієнтів (оборотності та їх періодів, фондомісткості, фондоозброєності, автономії, «золотого правила» економіки), а також, фактори, що формують прибуток: обсяги реалізації і собівартість продукції.

Дослідивши підходи до оцінювання конкурентоспроможності визначили, що на сьогодні розроблена велика кількість методів, які підприємства використовують відповідно до галузі у якій працюють, масштабів виробництва та цілей діагностики. Основні серед них поділені на такі класифікаційні групи: за способом оцінювання; за формою представлення результатів; за показниками і змінними, що використовують під час аналізу; за ступенем охоплення аспектів функціонування; за рівнем ухвалення рішень.

Розглянувши питання присвячене механізму управління діловою активністю та конкурентоспроможністю, з'ясували, що не лише зовнішні та внутрішні чинники впливають на діяльність підприємств, а й вагоме місце займають принципи регулювання даних показників. Як і будь-який

економічний елемент управління виконує свої функції: планування, організація виконання, мотивація та контроль.

Тактична та стратегічна оцінка ділової активності та конкурентоспроможності виступає частиною загальної системи управління підприємством. Основною її характеристикою є взаємозв'язок всіх елементів механізму, починаючи з формування чіткої мети і завдань управління та закінчуючи аналізом ефективності та розробкою практичних рекомендацій підвищення ефективності управління.

Основними складовими механізму управління діловою активністю підприємства та галузі є такі: елементи забезпечення; аналіз політики управління; вибір інструментів регулювання та управління ризиками. Створений на підприємстві механізм управління діловою активністю впливає не лише на економічний результат роботи, а й безпосередньо на рівень конкурентоспроможності на ринку.

Складовими процесу забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства є: моніторинг конкурентного середовища; діагностика конкурентоспроможності підприємства та його основних суперників; визначення рівня конкурентоспроможності підприємства за допомогою відповідних показників та методів; розроблення стратегії управління відповідно до можливостей підприємства. Важливо відмітити, що ефективний механізм управління впливає не лише на діяльність підприємств, а й на стан галузі загалом.

Наступним етапом роботи, було вивчення світового досвіду підвищення ділової активності та конкурентоспроможності. Ми визначили, що найуспішніші компанії світу мають чітку стратегію, свої принципи діяльності та об'єднують поняття ділової активності з інвестиційною привабливістю підприємства. Досвід таких країн, як Туреччина, Німеччина, Франція, Великобританія, США, Швейцарія, Північна Америка та ін. є показовим, адже вони мають найбільші у світі кондитерські виробництва, а споживання солодошів у 5 разів перевищує середньосвітовий показник.

Успішність кондитерської галузі, відповідно до міжнародного досвіду, характеризується стратегічною побудова брендів, досконалістю управління, регулярністю випуску нових продуктів, активною рекламою, постійними аналізом кожного споживача та якістю продукції.

Дослідивши стан ділової активності та основних фінансових показників ТОВ «Домінік Ко» побачили, що у 2021 році величина валюти балансу була найменшою протягом аналізованого періоду (430521 тис.грн), причиною чого є зменшення суми оборотних активів, а саме готівки на 72546 тис. грн. у порівнянні із попереднім роком. Проте, у 2022 році показники мають зростаючу тенденцію і валюта балансу складала 474323 тис.грн, що на 43802 тис.грн більше, ніж у 2021 році. Підприємство намагається покращити ефективність своєї діяльності, підвищити дохідність та стати кращим, проте, для усунення всіх проблем потрібно працювати над оновлення виробничого обладнання для виготовлення конкурентоспроможної продукції.

Оцінка основних фондів компанії показала, що протягом аналізованого періоду оновлення основних засобів було незначним, що підтверджується коефіцієнтом зносу та придатності основних засобів, які мають негативну спадну тенденцію. Тобто, аналіз забезпеченості основними фондами ТОВ «Домінік Ко» у 2020-2022 рр. свідчить про невисокий рівень придатності основних виробничих засобів, до того ж ефективність його використання протягом аналізованого періоду постійно знижується, а знос збільшується і це дає нам зрозуміти, що керівництву потрібно працювати у напрямку модернізації обладнання. Проте, фондівіддача мала зростаючу динаміку із 2,93 грн/грн у 2020 році збільшилася до 4,01 грн/грн у 2022 році, що пояснюється підвищенням обсягів продажів, адже відбулося зростання виручки від реалізації.

Важливо відмітити, що у 2021 році на ТОВ «Домінік Ко» був збиток у сумі 21181 тис.грн внаслідок великих операційних витрат, високих цінами на сировину, матеріали, паливно-енергетичні ресурси, відсутністю ефективних

заходів щодо ресурсозбереження та ін. Не дивлячись на це у 2022 році прибуток складав 53749 тис.грн внаслідок підвищення обсягів продажу, що підтверджує коефіцієнт рентабельності основних засобів (0,41 грн/грн) та інтегральний показник ефективності використання основних засобів (0,91 грн/грн), що вказує на ефективну роботу менеджменту. Тобто, для збільшення економічних показників, керівництву компанії слід оптимізувати виробничий процес, оновлювати основні засоби та працювати над розширенням діяльності підприємства задля досягти необхідного економічного результату.

Провівши аналіз структури капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр. побачили, що основну частку займає власний капітал, який складає 90%, натомість велична позикового капіталу складає всього 10% від величини сукупного капіталу підприємства. Підприємство у своїй діяльності не використовує довгострокових позикових коштів, а користується лише короткостроковими (позики до одного року), тобто фінансує свою діяльність, у більшості, за власний рахунок. Загалом можна зробити висновки про позитивні зміни у капітал ТОВ «Домінік Ко» на кінець 2022 року, про що свідчить зростання величини і частки власного капіталу (особливо нерозподіленого прибутку) та зменшення поточних зобов'язань. Розраховані коефіцієнти також підтвердили достатність власного капіталу на ТОВ «Домінік Ко»: коефіцієнти автономії (0,94 грн/грн), фінансової залежності (1,07 грн/грн), фінансового ризику (0,07 грн/грн), маневреності власного капіталу (0,66 грн/грн), які мають позитивну динаміку протягом аналізованого періоду і свідчить про фінансову стійкість та безпеку підприємства.

Потрібно пам'ятати, що структура капіталу організації залежить від таких умов: стійкості положення на ринку, структури активів, рентабельності операційної діяльності, інвестиційних можливостей зростання та інших чинників, що впливають на потреби у фінансуванні.

Для детального та якісного дослідження ділової активності підприємства було проведено аналіз кількісних показників до яких додатково розраховали період обороту ресурсів у днях; перевірили виконання «золотого правила» економіки; визначили тривалість операційного та фінансового циклів та дослідили вплив чинників на оборотність активів за допомогою факторного аналізу.

В результаті дослідження виявлено, що коефіцієнти оборотності на ТОВ «Домінік Ко» в аналізованому періоді мали зростаючу динаміку, а періоди – до скорочення, наприклад, коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2021 році дорівнював 1,53 грн/грн, а у 2022 році – 2,20 грн/грн, що свідчить про прискорення оборотності активів. Відповідно, чим вищі показники оборотності, тим більші обсяги продажу та прибутку досягне підприємство і тим вище його ділова активність.

«Золоте правило» економіки повністю не виконується в жодному з аналізованих періодів на ТОВ «Домінік Ко», тому потрібно здійснювати пошук оптимальної структури капіталу шляхом розробки економіко-математичних моделей оптимізації структури капіталу з максимізацією прибутку. Недотримання «золотого правила» економіки свідчить про глибокі структурні диспропорції підприємства, відсутність стабільності їх розвитку і необхідності змін.

Загальна тривалість і структура операційного і фінансового циклів підприємства пов'язані зі специфікою роботи фірми та галуззю в якій вона працює, зокрема, з технологічними особливостями, сформованою політикою роботи, з постачальниками і споживачами. На ТОВ «Домінік Ко» протягом 2020-2022 рр. спостерігалася спадна динаміка тривалості операційного та фінансового циклів, що пов'язано із зменшенням у 2022 році величини дебіторської заборгованості на 39323 тис.грн та кредиторської заборгованості на 12985 тис.грн, а також спостерігалася наростаюча тенденція реалізації продукції, яка на кінець 2022 році збільшилася на 201979 тис.грн у

порівнянні із 2020 роком, що свідчить про ефективну роботу аналізованого підприємства.

За допомогою факторного аналізу визначили вплив чинників на тривалість оборотності оборотних активів, основними серед яких є середньорічні залишки оборотних активів і дохід від реалізації продукції. Було з'ясовано, що загальна сума вивільнених з обороту коштів за рахунок прискорення оборотності оборотного капіталу у 2021 році складала 83823,44 тис.грн, а у 2022 році – 40166,46 тис. грн. У 2022 році у зв'язку із збільшенням середньорічних залишків оборотних активів було вилучено з обороту 24918,51 тис.грн, натомість за рахунок реалізації продукції вивільнили 65084,97 тис.грн.

У 2021 році спостерігається пришвидшення оборотності оборотного капіталу за рахунок зміни середньорічних залишків оборотних активів на 13 днів, на противагу 2022 року, коли навпаки відбувається сповільнення на 14 днів. Щодо іншого фактору – зміни виручки від реалізації продукції, то у 2021 році пришвидшення відбулося на 36 днів, а у 2022 році на 37 днів відповідно. Тобто зміна виручки від реалізації мала більший важіль впливу на результативний показник.

У роботі було проведено дослідження конкурентного середовища в якому функціонує аналізоване підприємство. Кондитерська галузь нашої країни, характеризується активним розвитком в останні роки, а його частка у харчовому секторі країни щороку становить 12–15%. Харчова промисловість одна з небагатьох, яка функціонує майже на довоєнному рівні, адже частка підприємства, які працюють на повну або майже повну потужність на вересень 2022 року складала 62%.

Аналіз статистичних даних показав, що в Україні обсяги експорту кондитерської продукції у 2022 році знизилися на 10%, причиною чого є проблеми логістичних шляхів та припинення поставок до рф та білорусі, натомість протягом 2023 року експорт української продукції мав наростаючу динаміку. Таким чином, хлібобулочна, борошняна та кондитерська продукція

останніми роками є активними учасниками зовнішньоекономічної діяльності та активно продається на зовнішніх ринках. Основними каналами збуту українських товарів у 2023 році стали Польща, Румунія та Китай.

Український ринок солодоців характеризується високим рівнем конкурентного середовища у поєднанні олігополістичного та монополістичного типу конкуренції, адже понад 70% ринку поділено між декількома великими компаніями, такими як «Roshen», «АВК», «Konti», «Світоч», «Mondeliz» та інші, які щорічно, особливо до повномасштабного вторгнення, входили до міжнародного рейтингу «Global Top 100 Candy Companies», що свідчить про якість продукції та відомість українського бренду у світі.

Порівняння досліджуваного підприємства з основними конкурентами показало, що найсприятливіша ситуація склалася на ПП ВТК «Лукас», адже у 2022 році чистий прибуток компанії склав 81744 тис.грн, а дохід від реалізації продукції дорівнював 1458728 тис.грн. Сприятлива ситуація склалася в аналізованому періоді і на ТОВ «Домінік Ко», адже сума чистого прибутку дорівнювала 53749 тис.грн, дохід від реалізації продукції – 638511 тис.грн. Що стосується АТ «Конті», то воно є найбільшим за масштабами серед аналізованих підприємств, проте на кінець 2022 року у компанії спостерігався збиток у сумі 291239 тис.грн, що пов'язано із складною економічною ситуацією, адже підприємство сильно постраждало внаслідок постійних обстрілів зі сторони РФ, натомість не припинило свою діяльність, а й далі працює.

За допомогою методу анкетування провели дослідження конкурентного середовища кондитерської галузі, виявили, що АТ «Конті» та ПрАТ «Рошен» є найбільш відомими компаніями та мають широкий асортимент продукції серед досліджуваних підприємств. ТОВ «Домінік Ко» поступається своїм конкурентам у таких позиціях, як впізнаваність бренду та ефективність реклами, що говорить про необхідність роботи менеджменту у цих напрямках.

Після проведеного дослідження, заключним етапом дипломної роботи було запропоновано основні методи підвищення ділової активності та конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. Основною умовою дієвої політики управління є комплексний підхід, адже відсутність хоча б одного елемента руйнує весь механізм системи.

Основними методами покращення ділової активності та конкурентоспроможності є раціональність використання ресурсів та швидкість їх перетворення у грошову форму; ефективність політики управління дебіторською та кредиторською заборгованістю; використання лише сучасного обладнання; широкий асортимент продукції; розвиток зовнішньоекономічної діяльності; державна підтримка підприємств; ефективність маркетингової діяльності та імідж.

Проте однозначно говорити про шляхи покращення діяльності підприємства складно, адже ведення бізнесу в умовах війни є надзвичайно складною задачею. За перші місяця повномасштабного вторгнення український бізнес втратив більше, ніж за два роки пандемії. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни тривають.

Таким чином, все вище сказане ще раз підтверджує актуальність та необхідність дослідження питань щодо методів підвищення ділової активності та конкурентоспроможності підприємств, адже в умовах стрімкого зниження темпів фінансово-економічної діяльності, пов'язаних з карантинними обмеженнями у зв'язку з пандемією Covid-19, а зараз, починаючи від 24 лютого 2022 року з воєнним станом на території України, які кардинально вплинули на стан вітчизняної економіки, потрібно працювати в напрямку стабілізації та покращення цих показників.

Отже, ключові завдання дипломної роботи виконано, мету досягнуто, а запропонована політика управління діловою активністю та конкурентоспроможністю допоможе підвищити фінансово-економічні показники підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мартусенко І.В, Дончак Л.Г. Ділова активність: теоретичні аспекти та особливості формування. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С.501-505.
2. Н. Л. Мешкова. Економічна сутність ділової активності промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2013. № 1 (31). С. 36-39.
3. Лучко М. Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 288 с.
4. Масюк Ю. В., Качур В.С. Економічна сутність ділової активності підприємства та підходи до її оцінки. *Ефективна економіка*. 2019. №10. С. 48-54.
5. Буздиган М.О. Класифікація факторів, що визначають ділову активність підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. №3. С. 88-92.
6. Гайдаєнко О.М. Аналіз ділової активності підприємства: дис. к.е.н., доцент. Одеса, 2015. С. 270
7. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Харків : НУА, 2018. С. 320.
8. Діагностика конкурентоспроможності галузі, підприємств, продукції. Padru4niki.[URL:https://pidru4niki.com/1578101253554/ekonomika/diagnostika_konkurentospromozhnosti_galuzi_pidpriyemstv_produktsiyi](https://pidru4niki.com/1578101253554/ekonomika/diagnostika_konkurentospromozhnosti_galuzi_pidpriyemstv_produktsiyi).
9. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємств та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. №5. С. 62-69.
10. Оцінка та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Світ фінансів, економіки, бізнесу та технологій 2020 – 2022. URL: pidpriyemstva/https://financeworld.com.ua/ocinka-ta-metodi-ocinki_konkurentospromozhnosti-pidpriyemstva/.
11. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність

підприємства: планування та діагностика. Івано-Франківськ ІФНТУНГ: Монографія, 2011. С.180.

12. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкуреноспроможність підприємства: планування та діагностика. Івано-Франківськ ІФНТУНГ: Монографія, 2011. С.180.

13. Гуменюк М. М., Грицак А. В. Удосконалення механізму управління діловою активністю підприємства. *Економічні науки*. 2017. №10. С.1-4.

14. Формування механізму управління конкуреноспроможністю підприємства. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/25-1.pdf>

15. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкуреноспроможністю підприємства. Навчальний посібник. Львів. Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. С. 220

16. Що таке конкурентне середовище? KorFor. Аналіз ринків України. URL : <https://korfor.com.ua/konkurentne-seredovyshe/>.

17. Скиба Г.І. Характеристика конкурентного середовища підприємства та його основні елементи. Державний вищий навчальний заклад «Київський університет управління та підприємництва». URL : <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/8.1/310.pdf> .

18. Халімон Т.М. Принципи побудови механізму управління конкуреноспроможністю підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. №35.

19. Ничкало Н.О. Британський досвід: результати досліджень і проблема ділової активності. Професійно-технічна освіта. Спецвипуск. 2014. С. 9.

20. Третяк В.П., Лобода М.О. Залучення позитивного досвіду роботи кондитерських компаній зарубіжних країн для підвищення конкуреноспроможності підприємств кондитерської галузі України. Бізнесінформ. 2020. № 3. С. 46-52.

21. Аналіз ділової активності підприємств. URL :

https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/261669/mod_resource/content/0/tema_10/Tema_10.pdf.

22. Кобрин Л.Й. Теоретико-методичні підходи до управління діловою активністю підприємства. Економічні науки. 2018. №1/56. С. 195.

23. Юрчишена Л. В. Аналіз ефективності використання основних засобів на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 8.

24. Суханова А. В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. №26.

25. Оцінка та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Світ фінансів, економіки, бізнесу та технологій 2020 – 2022.URL : <https://financeworld.com.ua/ocinka-ta-metodi-ocinkikonkurentospromozhnosti-pidpriyemstva/>.

26. Костякова А.А. Застосування бенчмаркінгу для визначення конкурентоспроможності підприємства. Міжнародної науково-практична конференція «Теорія та практика управління розвитком економіки». 2019.

27. Конкуренція і моделі ринків. URL: <https://studentam.net.ua/content/view/5372/132/>.

28. ТОВ «Домінік Ко». Офіційний сайт. URL : <https://dominik.ua/>.

29. Звіт незалежного аудитора щодо фінансової звітності ТОВ «Домінік Ко» станом на 31.12.2022 року. URL : https://dominik.ua/wp-content/uploads/2023/05/zvit_audytora_stosovno_fiansovoi_zvitnosti_za.

30. «Домінік Ко». YouControl – сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00382208/

31. Корпоративна інформація ТОВ «Домінік Ко». URL : <https://dominik.ua/korporativna-informatsiya/>

32. Звіт про управління ПрАТ «Домінік» 2020. URL : <https://dominik.ua/wp-content/uploads/2021/04/zvit-pro-upravlinnia-2020.pdf>

33. Звіт про управління ТОВ «Домінік КО» 2021. URL:

https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2022/05/zvit_pro_upravlinnya_za_2021_year.pdf

34. Звіт про управління ТОВ «Домінік КО» 2022. URL: https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2023/05/zvit_pro_upravlinnya_za_2022_year.pdf

[ear.pdf](https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2023/05/zvit_pro_upravlinnya_za_2022_year.pdf)

35. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020. Форма №

1. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL : <https://dominik.ua/wp-content/uploads/2021/04/finansova-zvitnist-2020.pdf>

36. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2021. Форма №

1. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL : https://dominik.ua/wp-content/uploads/2022/05/richna_finansova_zvitnist_za_2021_year.pdf

37. Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2022. Форма

№ 1. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL : https://dominik.ua/wp-content/uploads/2023/05/richna_finansova_zvitnist_za_2022_year.pdf

38. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020 рік.

Форма № 2. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: <https://dominik.ua/wp-content/uploads/2021/04/finansova-zvitnist-2020.pdf>

39. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2021 рік.

Форма № 2. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2022/05/richna_finansova_zvitnist_za_2021_year.pdf

40. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік.

Форма № 2. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2023/05/richna_finansova_zvitnist_za_2022_year.pdf

41. Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2020 рік. Форма

№ 3. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: <https://dominik.ua/wp-content/uploads/2021/04/finansova-zvitnist-2020.pdf>

42. Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2021 рік. Форма

- № 3. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: https://dominik.ua/wp-content/uploads/2022/05/richna_finansova_zvitnist_za_2021_year.pdf
43. Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2022 рік. Форма № 3. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: https://dominik.ua/wp-content/uploads/2023/05/richna_finansova_zvitnist_za_2022_year.pdf
44. Звіт про власний капітал за 2020 рік. Форма № 4. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: <https://dominik.ua/wp-content/uploads/2021/04/finansova-zvitnist-2020.pdf>
45. Звіт про власний капітал за 2021 рік. Форма № 4. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: https://dominik.ua/wp-content/uploads/2022/05/richna_finansova_zvitnist_za_2021_year.pdf
46. Звіт про власний капітал за 2020 рік. Форма № 4. ТОВ «Домінік КО». Офіційний сайт. URL: https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2023/05/richna_finansova_zvitnist_za_2022_year.pdf
47. Примітки до фінансової звітності за 2020 рік. Форма № 5. Офіційний сайт. URL: <https://dominik.ua/wp-content/uploads/2021/04/zvit-audytora-2020.pdf>
48. Примітки до фінансової звітності за 2021 рік. Форма № 5. Офіційний сайт. URL: https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2022/05/zvit_audytora_stosovno_finansovoi_zvitnosti_za_2021_year.pdf
49. Примітки до фінансової звітності за 2021 рік. Форма № 5. Офіційний сайт. URL : https://dominik.ua/wpcontent/uploads/2023/05/zvit_audytora_stosovno_finansovoi_zvitnosti_za_2022_year.pdf
50. Особливості конкурентного середовища вітчизняних підприємств кондитерської промисловості. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32991/2/FMZKPNES_2020_Artemenko_L-Features_of_competitive_74-75.pdf.

51. Бочко О. Ю., Балик У. О. Карпій О. П. Дослідження ринку кондитерських виробів: вплив пандемії та війни. URL: [file:///D:/Downloads/6124-Article%20Text-17094-1-10-20220630%20\(4\).pdf](file:///D:/Downloads/6124-Article%20Text-17094-1-10-20220630%20(4).pdf).
52. Разумова Г.В., Оскома О.В. Кондитерський ринок України: аналіз та перспективи розвитку. URL : <file:///C:/Users/User/Downloads/13881Article%20Text-24363-1-10-20210730.pdf>.
53. Ринок кондитерських виробів в Україні: солодощі на будь-який смак. Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-konditerskih-izdelij-v-ukraine-sladosti-na-lyuboj-vkus>.
54. Global Top 100 Candy Companies Candy Industry. 2020. URL : <https://www.snackandbakery.com/candy-industry/2020/global-top-100-candy-companies>.
55. Global Top 100 Candy Companies Candy Industry. 2021. URL : <https://www.candyindustry.com/2021/global-top-100-candy-companies>.
56. Global Top 100 Candy Companies Candy Industry. 2022. URL : <https://www.snackandbakery.com/candy-industry/2022-Global-Top-100-candy-companies>.
57. Інститут економічних досліджень та консультацій. Щомісячне опитування підприємств. Випуск 1. Український бізнес під час війни. URL: https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/ss-251846658.
58. Результати дванадцятого щомісячного опитування керівників промислових підприємств «Український бізнес в умовах війни». URL : <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/rezultati-dvanadcatogo-somisacnogo-opituvanna-kerivnikov-promislovih-pidприємств-ukrainskij-biznes-v-umovah-vijni>.
59. Як українська промисловість долає воєнні виклики. URL : <https://zn.ua/ukr/promyshliennost/jak-ukrajinska-promislovist-dolaje-vojenni>

[vikliki.html](#).

60. Державна митна служба України. URL : <https://customs.gov.ua/>.
61. Литвиненко А. О. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах асортиментної політики. Київ. 2019. С 102.
62. Вовк В.М. Комплексна оцінка ділової активності підприємства: монографія. Люблін: Економічний університет Марії Кюрі-Склодовської. 2017. С. 250.
63. Васечко Л. І. Напрями вдосконалення ефективності ділової активності підприємства. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2021. №2 (8).
64. Погуда Н. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом стратегічного управління. *Економічна наука*. 2016. № 12.
65. Тренди світового ринку кондитерських виробів з цукру. Бізнес. Експортний напрям. URL : <https://export.gov.ua/industry/review/25>.
66. Журнал Forbes Ukraine. URL : <https://forbes.ua/company/avk-21042021-1409>.
67. ПрАТ «Кременчуцька КФ «Рошен». Офіційний сайт. URL : <https://roshen.com/ua/ua/pro-roshen/fabryky-i-zavody/prat-kremenchuc-ka-kondyters-ka-fabryka-roshen>
68. АТ «Конті». Офіційний сайт. URL : <https://konti.ua/>.
69. ПП ВТК «Лукас». Офіційний сайт. URL : <https://lukas.ua/>.
70. Інструменти для аналізу кожної компанії України. URL:https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37749243/.
71. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
72. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV Дата оновлення: 01.07.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
73. Про затвердження Національного положення (стандарту)

бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>.

74. Мелушова І. Ю., Прокопова О. В., Твердохліб К. О. Конкурентне середовище підприємств: сутність та види. *Бізнесінформ* № 11. 2016. С. 379-385.

75. Тренди світового ринку кондитерських виробів з цукру. Бізнес. Експортний напрям. URL : <https://export.gov.ua/industry/review/25>.

76. Бужимська К.О. Формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. Державний університет «Житомирська політехніка». URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/25-1.pdf>

77. Управління конкурентоспроможністю підприємства. навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. С. 220

78. Конкуренція і моделі ринків. URL : <https://studentam.net.ua/content/view/5372/132/#:~:text=%D0%97%D>.

79. Кошельок Г.В. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/213.pdf>

80. Карпенко Л.М. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream>.

81. Кобрин Л. Й. Теоретико-методичні підходи до управління діловою активністю підприємства. *Економічні науки*. 2018. № 1(56). С. 193-200.

82. Першко О.В. Управління діловою активністю підприємства. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12668/1/OIP2018_P367-376.pdf

83. Ясіновська І. Ф., Іщенко В. А. Ділова активність підприємства та шляхи її підвищення. Сучасні проблеми правового, економічного та

соціального розвитку держави. Харків. URL : <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/67.pdf>.

84. Тимчишин-Чемерис Ю. В., Гвоздь С. І. Поняття ділової активності підприємства та напрями її підвищення. *Наука онлайн*. 2015. № 14. С. 161–170.

85. Каплун І. В., Погуда Н. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом стратегічного управління. *Економічна наука*. 2016. №12.

86. Шишковський С.В. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. №44.

87. Ясіновська І.Ф., Фелісеєв В.А. Ділова активність промислових підприємств України: оцінка, проблеми та напрями забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. №44.

88. Овчаренко Є.І., Годящев М.О. Визначення основних індикаторів ділової активності підприємств. *Економічні науки*. 2016. №21 (2). С.82-85.

89. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №12. С. 174–177.

90. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: навчальний посібник. (Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський). Київ: Основи, 1998. С. 390.

91. Кривіцька В. В., Зянько В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020 №8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/153.pdf

92. Кириленко В.В. Економіка: навч. пос. / В. В.Кириленко. Т.: Економічна думка, 2002. С. 193

93. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства/

С.М. Клименко, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко., А.В. Вакуленко. К.: КНЕУ, 2006. С. 527.

94. Конкурентна стійкість та ринок: Оцінка конкурентоспроможності як чинник визначення стійкості підприємства на ринку. Легка промисловість. 2015. № 3. С. 37 - 58.

95. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб., Одеса: ОДЕУ/ І. Ф. Кошелупов. 2009. 152 с.

96. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. Бізнес Інформ. 2014. №2. С. 290–294.

97. Власюк Н.І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Львів: Магнолія, 2022. 328 с.

98. Мірошнік О.Ю., Шубіна С.В. Фінансовий аналіз у схемах і таблицях. Навч. посібник. К.: Знання, 2021. 328 с.

99. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч. посіб., 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2019. 328 с.

100. Круш П.В., Клименко О.В. Фінансово-економічні результати діяльності підприємства. Навч. посібник. 2017. 425 с.

101. Шубіна С.В. Мірошнік О.Ю., Швадченко В.О. Фінансовий аналіз. Практикум: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 296 с.

102. Склабінська А.І., Федорук Л.Д., Дrajниця С.А. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Львів: Новий світ-2000, 2021. 346 с.

103. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / За заг. ред. Школьник І.О. [І.О. Школьник, І. М. Боярко, О. В. Дейнека]. К: «Центр учбової літератури», 2019. 368 с.

104. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / кол. авт.: Косова Т. Д. [та ін.]; [за заг. ред. Т. Д. Косової, І. В. Сіменко]. К.: «Центр учбової літератури», 2017. 440 с.

105. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2016. №3 С. 79–85.

106. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. Вип. 213. С. 75- 81.
107. Ілляшенко О. В. Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія. Київ. 2016. С. 504.
108. Віколов О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка і менеджмент культури*. 2013. № 1. С. 78-80.
109. Гончаров Ю. В., Куппер О.П. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка». 2017. № 1. С. 178-181.
110. Городня Т.А., Рибницький Д.О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.9., С. 227.
111. Мерчанський В. В. Конкурентоспроможність підприємства та управління стратегією його розвитку. Харків: Монографія. 2010. С. 156.
112. Бердар М.М. Фінанси підприємств. Київ : Центр учбової літератури, 2010. С. 352.
113. Горлачук В.В. Економіка підприємства: навч. посіб. Миколаїв: Видавництво ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. С. 344
114. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2016. №3 С. 79–85.
115. Лупак Р. Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів: видавництва Львівського торговельно-економічного університету, 2016. С. 483.
116. Борисова Т. М. Конкурентоспроможність галузі: детермінанти формування та сучасні методи оцінювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. №6. С.54-60.
117. Бойко К.О. Етапи і методи дослідження конкурентного середовища. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. №2. С.64-

66.

118. С. В. Адонін. Управління діловою активністю підприємства в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2021. №12.

119. Жукевич С.М., Бурденюк Т.Г. Аналітична складова в управління діловою активністю підприємства. Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія: матеріали міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. Тернопіль, 2017. С. 228-231.

ДОДАТКИ