

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ  
ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

# МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: *«Фінансові складові забезпечення ділової активності  
підприємства» (на матеріалах ТОВ «Веснянка»)*

**Виконав:** студент магістратури за  
спеціальністю

072 Фінанси, банківська справа, страхування  
та фондовий ринок

**Харюк Б. В.**

---

**Керівник:** Доктор економічних наук,  
професор **Алескерова Юлія  
Володимирівна**

---

**Рецензент:** провідний економіст ТОВ  
«Веснянка» **Діхтяр Леся  
Ігорівна**

---

(науковий ступінь, вчене  
звання, прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	6
1.1. Класифікація фінансових складових забезпечення ділової активності підприємства .....	6
1.2. Методичні аспекти визначення показників ділової активності підприємства. 12	
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ТОВ «ВЕСНЯНКА»</b> .....	20
2.1. Аналіз основних показників ділової активності ТОВ «Веснянка».....	20
2.2. Оцінка фінансових складових забезпечення ділової активності підприємства у ТОВ «Веснянка» .....	26
<b>РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВЕСНЯНКА»</b> .....	37
3.1. Напрями покращення показників ділової активності ТОВ «Веснянка» .....	37
3.2. Визначення економічної доцільності та ефективності запропонованих заходів .....	53
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	59
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	62

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах ринкової економіки рівень ділової активності підприємства визначає його здатність ефективно функціонувати, забезпечувати прибутковість, конкурентоспроможність і стійкий розвиток. Висока мінливість зовнішнього середовища, коливання попиту, нестабільність валютних курсів і зростання вартості ресурсів зумовлюють необхідність підвищення ефективності використання капіталу та раціонального управління фінансовими потоками. Ділова активність виступає показником, що відображає не лише економічну ефективність, а й управлінську гнучкість і здатність підприємства адаптуватися до викликів ринку. Тому дослідження теоретичних і практичних аспектів забезпечення ділової активності є актуальним завданням сучасного менеджменту та фінансового аналізу.

**Ступінь дослідження теми.** Питання забезпечення ділової активності підприємства широко висвітлено у працях українських та зарубіжних науковців. Значний внесок у розроблення теоретичних і методичних засад оцінювання ділової активності зробили О. І. Марченко [21], О. Ф. Томчук [36], Т. В. Польова [31], М. О. Буздиган [5], Ю. С. Цал-Цалко [42], Л. О. Коваленко [17], А. М. Турило [37], а також зарубіжні дослідники Дж. К. Ван Хорн [60] і Ю. Брігхем [48]. У роботах дослідників узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності ділової активності, систематизовано чинники формування та розроблено показники оцінювання ефективності використання активів і пасивів підприємства. Разом з тим, у науковій літературі відсутня єдина концепція інтегрованого оцінювання ділової активності з урахуванням впливу цифровізації, змін конкурентного середовища та сучасних управлінських інструментів, що зумовлює необхідність подальшого наукового пошуку, спрямованого на удосконалення методичних підходів до аналізу й управління діловою активністю підприємств виробничого сектору України.

**Мета та завдання роботи.** Мета дослідження полягає у теоретичному узагальненні сутності ділової активності підприємства, дослідженні процесу забезпечення ділової активності підприємства у ТОВ «Веснянка», а також розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення її рівня з урахуванням сучасних економічних умов.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити фінансових складових забезпечення ділової активності підприємства;
- охарактеризувати методичні аспекти визначення показників ділової активності підприємства;
- провести аналіз основних показників ділової активності ТОВ «Веснянка»;
- оцінити фінансових складових забезпечення ділової активності підприємства у ТОВ «Веснянка»;
- обґрунтувати напрями покращення показників ділової активності ТОВ «Веснянка»;
- оцінити економічну доцільність і ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є процес забезпечення ділової активності підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

**Предметом дослідження** виступають теоретико-методичні та практичні засади оцінювання і підвищення ділової активності підприємства.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів: аналізу й синтезу – для узагальнення теоретичних основ ділової активності; індукції та дедукції – для побудови логічної структури дослідження; порівняльного аналізу – для зіставлення підходів українських і зарубіжних учених; економіко-статистичних методів – для аналізу фінансових показників підприємства; графічного методу – для наочного представлення результатів.

**Практична значущість роботи.** Результати дослідження мають прикладне значення для вдосконалення системи управління діловою активністю на підприємствах виробничого сектору. Запропоновані підходи можуть бути використані для підвищення ефективності управління оборотними коштами, оптимізації структури капіталу та покращення фінансових результатів діяльності. Матеріали дослідження можуть бути застосовані у практиці фінансового аналізу, планування та розроблення управлінських рішень.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 60 найменувань. Загальний обсяг роботи 62 сторінки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### **1.1. Класифікація фінансових складових забезпечення ділової активності підприємства**

У сучасних умовах конкурентного середовища ділова активність підприємства постає одним із ключових факторів його розвитку та стійкості на ринку, що визначає здатність суб'єкта господарювання ефективно використовувати наявні ресурси, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільне зростання основних економічних показників [12]. Ділова активність охоплює не лише інтенсивність виробничо-господарських процесів, а й результативність управлінських рішень, швидкість обігу капіталу, ефективність взаємодії з партнерами та клієнтами.

Наукове осмислення сутності ділової активності передбачає дослідження її як інтегральної характеристики діяльності підприємства, що відображає рівень використання внутрішніх і зовнішніх можливостей задля досягнення стратегічних цілей та формується під впливом як об'єктивних чинників – ринкової кон'юнктури, державного регулювання, конкурентного середовища, так і суб'єктивних – професійного рівня менеджменту, організаційної культури та інноваційної спрямованості [4].

Узагальнення наукових підходів до трактування сутності ділової активності підприємства дає змогу систематизувати різні точки зору та визначити основні акценти у її розумінні. У науковій літературі існують підходи, що пов'язують ділову активність із ефективністю використання ресурсів, динамічністю господарських процесів, досягненням цілей розвитку або ж комплексністю діяльності

підприємства. Для більшої наочності основні визначення ділової активності, запропоновані різними авторами, зведено у таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до визначення сутності ділової активності підприємства\*

Автор	Визначення
О. І. Марченко	Ділова активність – це багатогранна характеристика підприємства, яка через численні показники демонструє, як підприємство пристосоване до ринкового середовища, наскільки повно використовує всі види ресурсів і який рівень ефективності воно досягає в господарській діяльності [21, с. 138].
О. Ф. Томчук	Ділова активність – це сукупність ознак діяльності підприємства, де внутрішньо відображається, наскільки продуктивно використовуються наявні фінансово-господарські ресурси та як швидко змінюються показники діяльності, а зовнішньо – зусилля, направлені на підтримку сталого розвитку та здобуття сильних позицій на ринку [36, с. 992].
А. М. Турило, О. А. Зінченко, І. С. Вчєрашня	Ділова активність підприємства – це економічна категорія, що виявляється через зміну рівня інтенсивності його господарської діяльності з плином часу [37, с. 84].
Т. В. Польова	Ділова активність може бути розглянута як характеристика економічного процесу, що передбачає ступінь активності (інтенсивності) діяльності за певний проміжок часу, а також результати, яких підприємство досягає в цьому проміжку [31, с. 404].
Н. Л. Мешкова	Ділова активність – це процес, спрямований на забезпечення досягнення підприємством його цілей у виробництві та реалізації продукції [24, с. 37].
Є. Ю. Антипенко, С. М. Ногіна, Ю. С. Піддубна	Ділова активність – це складна характеристика, яка охоплює те, наскільки підприємство виконує заплановані показники, прагне збільшити прибутковість і інвестиційну привабливість, шукає резерви для підвищення продуктивності та прагне зайняти провідні позиції на ринку [2].
Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова	Ділова активність підприємства – це комплексна характеристика його роботи, що охоплює різні сторони діяльності та проявляється через ринкову позицію, ділову репутацію, рівень інновацій та інвестиційної активності, а також здатність ефективно конкурувати на ринку [17, с. 382].
М. О. Буздиган	Ділова активність – комплексна властивість його діяльності, що включає управлінські, фінансові, виробничі, інноваційні, інвестиційні, маркетингові та інші напрямки, і яка відображає позицію підприємства на ринку, його здатність до розвитку та ефективної конкуренції [5, с. 24].
Ю. С. Цал-Цалко	Ділова активність підприємства визначається поєднанням внутрішньої та зовнішньої результативності. Внутрішній аспект пов'язаний з раціональною організацією господарських процесів, тоді як зовнішній проявляється у формуванні конкурентного асортименту продукції, товарів, робіт і послуг [42].
М. М. Гуменюк, А. В. Грицак	Ділова активність підприємства – узагальнений показник ефективності його функціонування, що формується завдяки скоординованій діяльності в різних напрямках, спрямованій на підвищення конкурентоспроможності та зростання інвестиційної привабливості [11]

\*Примітка: складено автором

На рівні підприємства ділова активність зазвичай розглядається як результативність його діяльності, що проявляється у раціональному використанні та споживанні ресурсів [44]. У такому контексті поняття близьке до категорії ефективності, оскільки рівень активності оцінюється через співвідношення між використаними ресурсами та отриманими результатами [22].

Систематизація існуючих підходів до трактування поняття «ділова активність підприємства» дозволяє виокремити основні її сутнісні риси, що відображають ключові аспекти економічного явища (рис. 1.1).

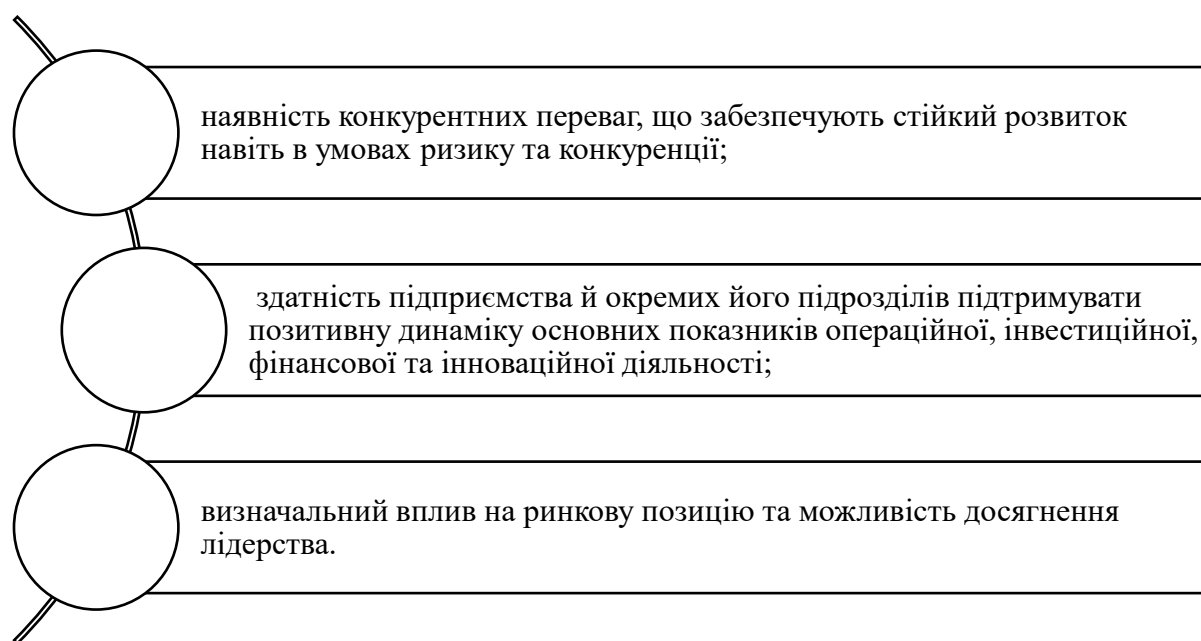


Рисунок 1.1 – Ознаки ділової активності суб'єкта господарювання\*

\*Примітка: складено автором за даними [1, 2, 30]

Узагальнення підходів, поданих у науковій літературі, свідчить, що універсального визначення терміна «ділова активність підприємства» не існує. Погляди вчених зосереджені переважно на кількох ключових аспектах: ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів; якості управлінських рішень; здатності підприємства до інтенсивного розвитку, а також забезпеченні його конкурентоспроможності та стійких позицій на ринку.

Для повного розуміння ділової активності підприємства необхідно виокремити її ключові складові, які забезпечують ефективний розвиток і функціонування підприємства. У науковій літературі підкреслюється, що на активність впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори, оскільки підприємство функціонує у взаємодії з внутрішнім середовищем та бізнес-оточенням (рис. 1.2). Така класифікація дає змогу більш комплексно оцінити потенціал підприємства, виявити його сильні й слабкі сторони, а також своєчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища.

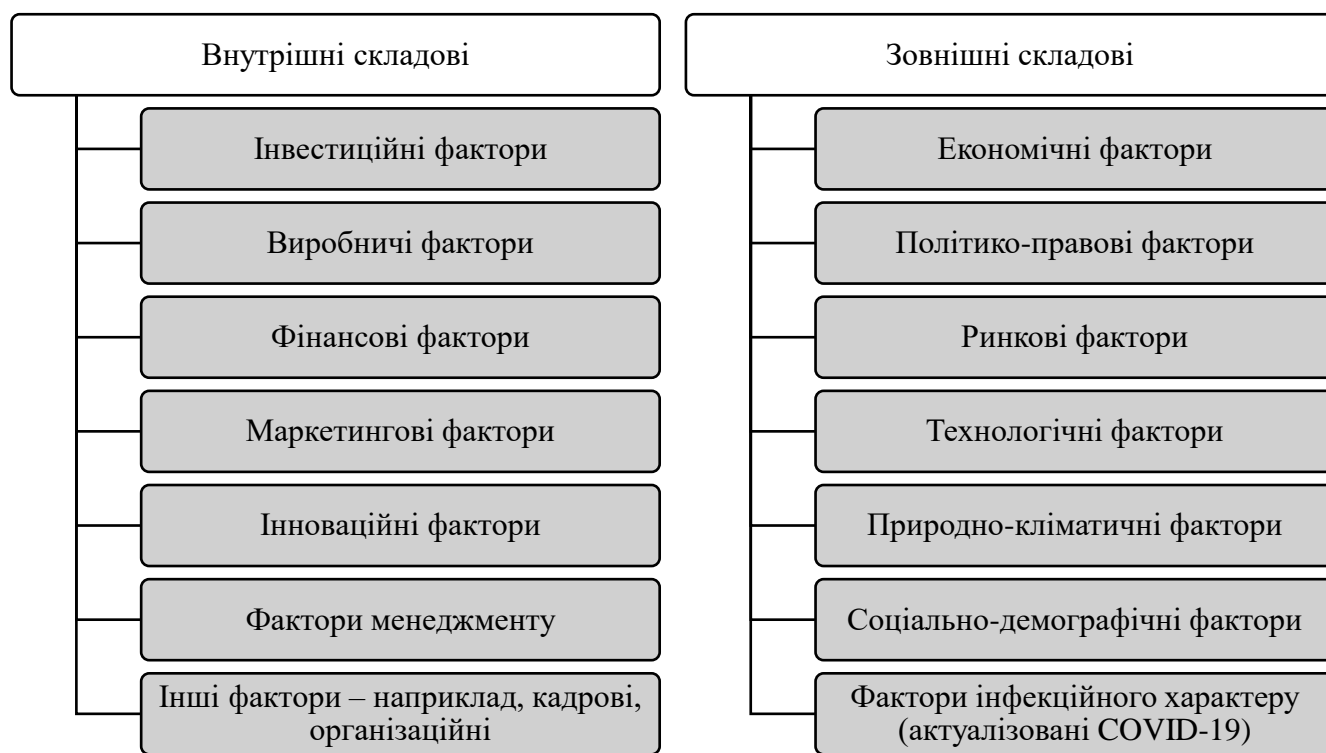


Рисунок 1.2 – Класифікація складових забезпечення ділової активності підприємства\*

\*Примітка: складено автором на основі [6, с. 90; 8; 9; 20; 25]

Внутрішні фактори визначаються самим підприємством і відображають рівень його організації, ресурсного забезпечення та здатності до розвитку. До них

належать фінансові можливості, що визначають стабільність функціонування та інвестиційну привабливість; стан виробничої бази та технологічного оснащення; ефективність управління, що проявляється у якості прийняття рішень, а також здатність швидко реагувати на зміни ринку через маркетингові та інноваційні заходи. Тобто внутрішні чинники демонструють, наскільки підприємство може раціонально використовувати ресурси й досягати економічних результатів.

Зовнішні фактори, на відміну від внутрішніх, формуються у макросередовищі та не контролюються підприємством безпосередньо, що визначаються загальним станом економіки, законодавчими змінами, конкурентним середовищем, науково-технічним прогресом та навіть соціально-демографічними тенденціями [24]. Особливого значення набувають нестандартні впливи, наприклад пандемія COVID-19, що змусила підприємства адаптувати бізнес-моделі, посилити цифровізацію та переглянути способи взаємодії зі споживачами. Таким чином, зовнішні чинники формують середовище функціонування підприємства, що визначає його можливості та обмеження, тому потребує врахування в управлінських рішеннях і зумовлює необхідність адаптації господарської діяльності до динамічних змін зовнішнього оточення.

Поєднання внутрішніх і зовнішніх складових формує комплексне середовище розвитку підприємства. Внутрішні фактори можуть виступати рушіями зростання та посилення конкурентоспроможності, тоді як зовнішні вимагають адаптаційних механізмів і стратегічної гнучкості. Баланс між ними визначає здатність підприємства підтримувати стійку ділову активність навіть за умов невизначеності та ризику.

М. О. Буздиган пропонує поділяти фактори ділової активності також за характером їх дії на інтенсивні та екстенсивні (рис. 1.3).

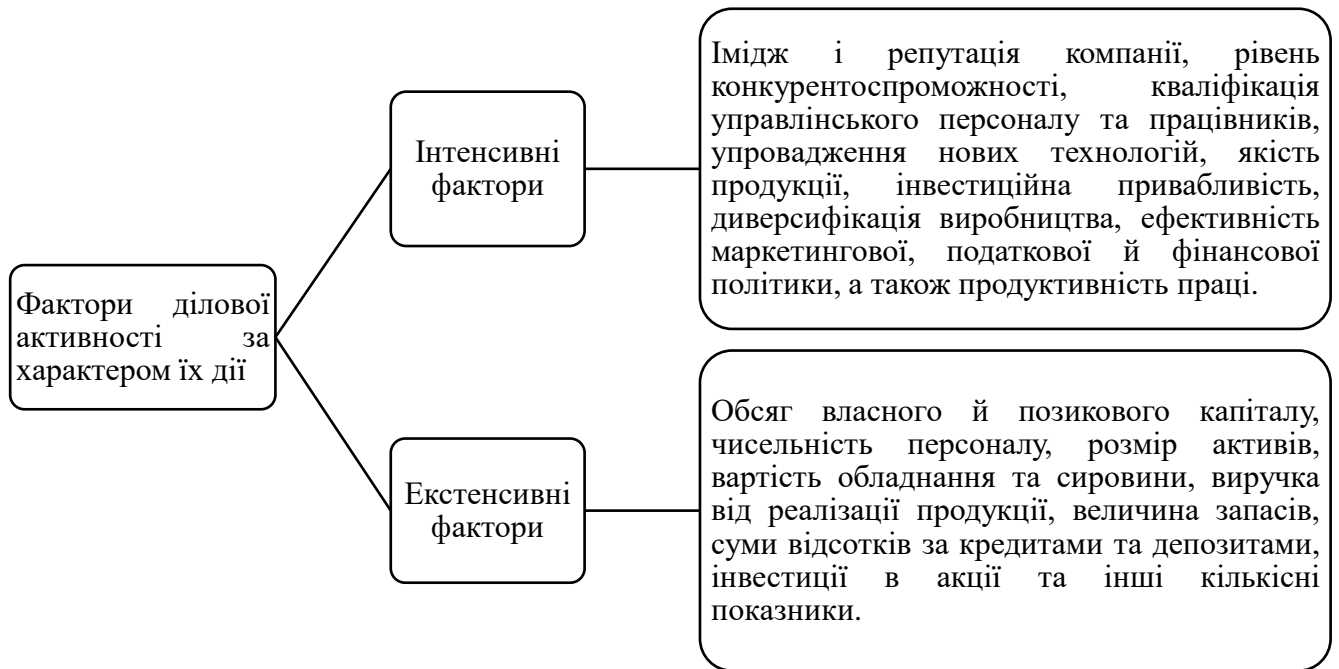


Рисунок 1.3 – Фактори ділової активності за характером їх дії\*

\*Примітка: складено автором на основі [6, с. 91]

У представленій схемі відображено поділ чинників ділової активності за характером їх дії на дві великі групи. Перша група (інтенсивні фактори) пов'язана переважно з якісними характеристиками діяльності підприємства, що визначають його конкурентні переваги на ринку. До них належать аспекти, що відображають рівень організаційного, технологічного та кадрового розвитку, інноваційний потенціал і здатність до підвищення ефективності виробничих та управлінських процесів. Друга група (екстенсивні фактори) має кількісну природу і характеризує матеріальні, фінансові та трудові ресурси підприємства, що охоплюють показники, які відображають масштаб діяльності, забезпеченість виробничими факторами, рівень капіталізації та залучення інвестицій, а також обсяг наявних економічних ресурсів. У сукупності обидві групи чинників визначають як якісний рівень розвитку підприємства, так і матеріально-ресурсну базу його функціонування, забезпечують комплексне відображення ділової активності.

Таким чином, ділова активність підприємства поєднує як якісні, так і кількісні параметри розвитку, що відображають ефективність управління ресурсами та здатність забезпечувати стабільне зростання і конкурентоспроможність.

## **1.2. Методичні аспекти визначення показників ділової активності підприємства**

В економічній літературі подаються різні підходи до визначення показників, за якими оцінюють ділову активність підприємства. Оскільки для української практики фінансового управління такий аналіз є відносно новим напрямом, доцільно звернутися до досвіду зарубіжних науковців [29]. Основні підходи іноземних фінансистів до формування системи показників оцінки ділової активності узагальнено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 Іноземні підходи до системи показників аналізу ділової активності підприємства\*

Автор	Суть підходу	Основні показники
Дж. К. Ван Хорн [60]	Розглядає оцінку ділової активності через призму зовнішнього фінансування підприємства.	Показники ліквідності, частка позикового капіталу, забезпеченість виплатами за кредитами.
Ю. Брігхем [48]	Оцінює ділову активність за допомогою коефіцієнтів ефективності управління активами, порівнює їх із середньогалузевими значеннями.	Оборотність товарно-матеріальних запасів, середній термін інкасації, оборотність основних засобів, оборотність загальних активів.

\*Примітка: складено автором

У наукових працях українських дослідників, зокрема Г. О. Крамаренка, пропонується здійснювати оцінювання ділової активності та результативності функціонування діяльності підприємства на основі системи інтегрованих показників. До складу такої системи включено співвідношення темпів зростання прибутку, обсягів реалізації та активів (капіталу), а також показники ефективності

використання виробничих ресурсів. Серед них виокремлюють рівень фондівіддачі або оборотності основних фондів, продуктивність праці, показники фондоозброєності, швидкість обігу оборотних коштів та коефіцієнт стійкості економічного зростання підприємства [18, с. 164–165].

У підручнику «Фінанси підприємств» під керівництвом А. М. Поддєрьогіна пропонується здійснювати оцінювання ділової активності підприємства за системою із десяти відносних показників, що забезпечують комплексну характеристику його фінансової результативності. До них належать показники загальної оборотності капіталу, оборотності мобільних і матеріальних коштів, готової продукції, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також середній термін їх обігу. Окрім цього, враховуються фондівіддача основних засобів і інших необоротних активів та оборотність власного капіталу. Застосування такого комплексу індикаторів забезпечує всебічний аналіз ефективності використання ресурсів, оцінки швидкості обігу активів і прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення продуктивності та фінансової стійкості підприємства [38, с. 354]. Аналіз показників свідчить, що основний акцент робиться на оборотності та строках обороту, при цьому враховано різні факторні ознаки: капітал, мобільні кошти, запаси, дебіторська та кредиторська заборгованість, основні засоби і власний капітал.

Л. О. Коваленко та Л. М. Ремньова пропонують 11 відносних показників для оцінки ділової активності (рис. 1.4). На думку В. О. Меца, оцінка ділової активності повинна здійснюватися за допомогою як кількісних, так і якісних показників, який пропонує використовувати для аналізу показники з визначенням їх оптимальних значень та методик розрахунку [23, с. 213–215]. Проте такі оптимальні значення є доволі суб'єктивними, оскільки не враховують стадію ділової активності підприємства, рівень розвитку галузі та інші макроекономічні чи галузеві умови господарювання, тому їх не можна вважати універсальними для всіх суб'єктів господарювання.



Рис.1.4 – Показники оцінки ділової активності

за Л. О. Коваленко та Л. М. Ремньова\*

\*Примітка: складено автором на основі [17, с. 426]

К. В. Багацька, Т. А. Говорушко та О. О. Шеремет пропонують нетрадиційний підхід до трактування сутності ділової активності підприємства, який передбачає її розгляд як системного показника ефективності управління ресурсами. Дослідники наголошують, що ділова активність не зводиться лише до темпів обороту чи обсягів реалізації, а відображає здатність підприємства забезпечувати оптимальне співвідношення між використанням активів і залученням пасивів у господарський процес. З огляду на це, ними запропоновано поділ показників на дві окремі групи: перша характеризує ефективність використання активів підприємства, друга - ефективність застосування його пасивів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 Показники ділової активності підприємства\*

Щодо використання активів	Щодо використання пасивів
Коефіцієнт загальної оборотності капіталу, оборотів	Коефіцієнт оберненості власного капіталу
Період обороту загального капіталу, днів	Період окупності власного капіталу, днів
Коефіцієнт оборотності оборотних (мобільних) засобів, оборотів	Коефіцієнт оберненості інвестованого капіталу
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	Період окупності інвестованого капіталу, днів
Коефіцієнт оборотності виробничих і товарних запасів, оборотів	Коефіцієнт обертання робочого капіталу
Тривалість одного обороту виробничих і товарних запасів, днів	Період обертання робочого капіталу, днів
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, оборотів	
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	
Коефіцієнт оборотності грошових коштів, оборотів	
Тривалість одного обороту грошових коштів, днів	
Фондовіддача	

\*Примітка: складено автором на основі [3]

Такий підхід можна розглядати як всебічний інструмент аналізу ділової активності підприємства, оскільки забезпечує можливість не лише визначити рівень ділової активності, а й зробити висновки щодо ефективності управління ресурсами та фінансовими потоками.

Для забезпечення коректності та прозорості розрахунків показників ділової активності доцільно навести їх економічний зміст, для чіткого окреслення логіки формування кожного показника. Відповідні формули та характеристика показників ділової активності наведені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 Розрахунок показників ділової активності підприємства\*

Назва показника	Формула розрахунку
Оборотність власного капіталу, обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня величина власного капіталу}}$
Оборотність активів (коефіцієнт трансформації), обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня величина активів}}$
Фондовіддача, обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня вартість основних засобів}}$
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня величина оборотних активів}}$
Період одного обороту оборотних активів, днів	$\frac{365}{\text{Коефіцієнт оборотності оборотних активів}}$
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня величина запасів}}$
Період одного обороту запасів, днів	$\frac{365}{\text{Коефіцієнт оборотності запасів}}$
Коефіцієнт оборотності готової продукції, обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня вартість готової продукції}}$
Період одного обороту готової продукції, днів	$\frac{365}{\text{Коефіцієнт оборотності готової продукції}}$
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня величина дебіторської заборгованості}}$
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	$\frac{365}{\text{Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості}}$
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середня величина кредиторської заборгованості}}$
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	$\frac{365}{\text{Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості}}$

\*Примітка: складено автором на основі [16;34]

1) Оборотність власного капіталу відображає ефективність використання власних фінансових ресурсів підприємства та показує, скільки оборотів здійснює власний капітал протягом року. Чим вищим є значення показника, тим інтенсивніше використовується власний капітал. Нормативне значення чітко не встановлене та оцінюється в динаміці й порівнянні з аналогами [16];

- 2) Оборотність активів або коефіцієнт трансформації характеризує загальну ефективність використання всіх активів підприємства для формування доходу;
- 3) Фондовіддача показує результативність використання основних засобів і відображає обсяг доходу, отриманого з кожної гривні вкладень в основні фонди. Підвищення фондovіддачі оцінюється позитивно та свідчить про раціональну експлуатацію виробничого потенціалу;
- 4) Коефіцієнт оборотності оборотних активів характеризує швидкість обігу поточних ресурсів підприємства у процесі господарської діяльності [16];
- 5) Період одного обороту оборотних активів відображає середню тривалість повного циклу перетворення оборотних активів у грошові кошти;
- 6) Коефіцієнт оборотності запасів показує інтенсивність використання виробничих запасів та швидкість їх перетворення у готову продукцію і реалізацію. Вищі значення показника означають скорочення часу зберігання запасів;
- 7) Період одного обороту запасів характеризує середню кількість днів, протягом яких запаси перебувають у виробничо-збутовому циклі. Зростання періоду вказує на уповільнення реалізації або накопичення надлишкових запасів [16];
- 8) Коефіцієнт оборотності готової продукції відображає швидкість реалізації вже виготовленої продукції;
- 9) Період одного обороту готової продукції показує середній час перебування готової продукції на складі до моменту реалізації;
- 10) Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості характеризує швидкість інкасації коштів від покупців і замовників [16];
- 11) Період погашення дебіторської заборгованості показує середню тривалість повернення коштів від дебіторів. Скорочення цього періоду знижує потребу підприємства у залученні додаткових оборотних ресурсів;

12) Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості відображає інтенсивність розрахунків підприємства з постачальниками та іншими кредиторами. Зниження показника означає використання відстрочок платежів;

13) Період погашення кредиторської заборгованості характеризує середній строк оплати зобов'язань. Помірне збільшення періоду може бути прийнятним, однак надмірне зростання підвищує ризики порушення платіжної дисципліни [16].

У процесі аналізу ділової активності слід враховувати, що не для всіх показників існують універсальні нормативні значення. Це зумовлено тим, що показники оборотності істотно залежать від галузевої специфіки, масштабів діяльності підприємства, особливостей виробничо-збутового циклу, умов розрахунків із контрагентами та організації внутрішніх бізнес-процесів. Для більшості показників ділової активності, таких як оборотність власного капіталу, оборотність оборотних активів, оборотність готової продукції, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також відповідні періоди обороту в днях, нормативні значення не встановлюються. Оцінювання цих показників доцільно здійснювати шляхом аналізу їх динаміки в часі, порівняння з попередніми періодами діяльності підприємства та зіставлення з аналогічними показниками конкурентів або середньогалузевими значеннями за наявності відповідної інформації [16]. Аналіз динаміки показників ділової активності є більш інформативним, ніж формальне порівняння з умовними нормативами, оскільки відображає реальні зміни у функціонуванні підприємства та результати прийнятих управлінських рішень.

Разом з тим, для окремих показників ділової активності у фінансово-аналітичній практиці використовуються орієнтовні нормативні або цільові значення, які слугують узагальненими бенчмарками для попередньої оцінки ефективності. Зокрема, для коефіцієнта оборотності активів зазвичай вважається прийнятним рівень близько 1 обороту і вище [57]. Для фондівіддачі орієнтовні значення істотно варіюються залежно від галузі, однак зростання показника в

динаміці розглядається як позитивна тенденція, що відображає ефективніше використання основних засобів [52]. Для коефіцієнта оборотності запасів у більшості виробничих підприємств вищі значення показника вважаються позитивними, оскільки вони свідчать про швидший обіг матеріальних ресурсів і зниження витрат на їх зберігання [52]. Поєднання динамічного аналізу, міжфірмового порівняння та використання орієнтовних нормативів дозволяє сформулювати комплексну та обґрунтовану оцінку рівня ділової активності підприємства і визначити напрями її подальшого підвищення.

Таким чином, аналіз наукових підходів до визначення показників ділової активності підприємства свідчить про багатогранність і відсутність єдиної універсальної методики. Іноземні дослідники зосереджують увагу на ефективності використання активів, порівнянні результатів із середньогалузевими значеннями та оцінці здатності підприємства до зовнішнього фінансування. Українські науковці пропонують більш розширені системи показників, які поєднують коефіцієнти оборотності, продуктивності та стійкості економічного зростання.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ТОВ «ВЕСНЯНКА»

#### 2.1. Аналіз основних показників ділової активності ТОВ «Веснянка»

Аналіз основних показників ділової активності є важливим етапом оцінки ефективності роботи підприємства, оскільки він відображає швидкість обертання капіталу, здатність компанії раціонально використовувати ресурси та своєчасно виконувати зобов'язання. Вивчення показників дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство трансформує вкладені активи у дохід і прибуток, виявити сильні та слабкі сторони управління запасами, дебіторською і кредиторською заборгованістю. Розглянемо основні показники ділової активності ТОВ «Веснянка» в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 Динаміка показників ділової активності ТОВ «Веснянка» за 2020-2024 рр.\*

Показники	Рік					Абсолютний приріст, +,- 2024 - 2021
	2020	2021	2022	2023	2024	
Оборотність власного капіталу, обороти	6,85	8,40	10,62	8,68	8,02	-0,38
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	2,57	2,84	3,80	3,65	3,10	0,26
Фондовіддача, обороти	6,00	5,75	7,58	8,87	9,66	3,92
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	5,16	6,00	7,62	6,21	4,56	-1,43
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	4,93	2,18	2,60	2,15	1,62	-0,56
Коефіцієнт оборотності готової продукції, обороти	-	-	126,0	101,2	323,7	323,7
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	25,92	41,38	77,38	71,17	39,84	-1,53
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	5,61	6,12	8,32	7,80	5,40	-0,72

\*Примітка. Пораховано на основі фінансової звітності [39,40,41]

Оборотність власного капіталу у 2020–2022 роках зросла з 6,85 до 10,62 оборотів, після чого у 2023–2024 роках відбулося її зниження до 8,68 та 8,02 оборотів відповідно, що відображає зменшення інтенсивності використання власних фінансових ресурсів у останні роки. Оборотно́ість активів зросла з 2,57 обороту у 2020 році до 3,80 у 2022 році, однак у 2023–2024 роках знизилася до 3,65 та 3,10 оборотів. Фондовіддача протягом усього періоду мала стійку позитивну динаміку і зросла з 6,00 оборотів у 2020 році до 9,66 оборотів у 2024 році. Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2020–2022 роках зріс з 5,16 до 7,62 оборотів, проте у 2023–2024 роках скоротився до 6,21 та 4,56 оборотів. Оборотно́ість запасів у 2020 році становила 4,93 обороту, у 2021–2024 роках поступово знижувалася з 2,18 до 1,62 обороту, а показник оборотності готової продукції у 2022–2024 роках зріс з 126,0 до 323,7 оборотів. Оборотно́ість дебіторської заборгованості у 2020–2022 роках зросла з 25,92 до 77,38 оборотів, після чого у 2023–2024 роках знизилася до 71,17 та 39,84 оборотів. Оборотно́ість кредиторської заборгованості зросла з 5,61 обороту у 2020 році до 8,32 у 2022 році, однак у 2023–2024 роках скоротилася до 7,80 та 5,40 оборотів. Загалом у 2024 році порівняно з попередніми роками спостерігається зниження більшості показників ділової активності, за винятком фондovіддачі та оборотності готової продукції.

Період обороту є показником, що відображає кількість днів, необхідних для здійснення одного повного циклу перетворення відповідного виду активів у грошові кошти. Його значення розраховуються на основі коефіцієнтів оборотності, поданих у таблиці 2.1, та дозволяють наочно інтерпретувати швидкість обігу ресурсів.

На основі даних, розрахованих за показниками ділової активності з попередньої таблиці, можна проаналізувати динаміку періодів оборотів ТОВ «Веснянка» у 2023–2024 роках (рис. 2.1).

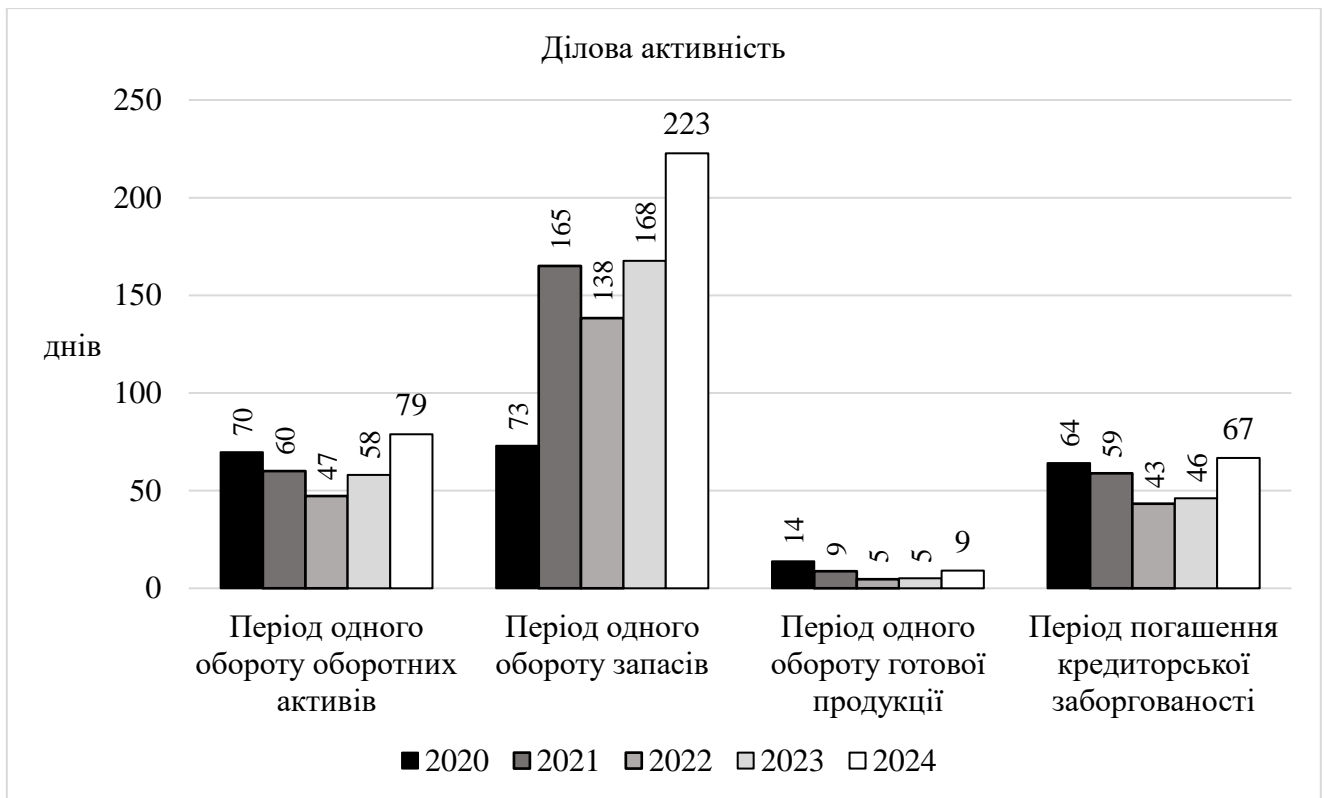


Рисунок 2.1 – Періоди оборотів фінансових показників ТОВ «Веснянка» за 2020-2024 рр.\*

\*Примітка. Пораховано на основі фінансової звітності [39,40,41]

Період одного обороту оборотних активів за 2020-2024 рр. зріс з 70 до 79 днів, що означає уповільнення швидкості їх використання у господарській діяльності та зниження ефективності залучення ресурсів. Період одного обороту запасів збільшився з 73 до 223 днів, тобто суттєве подовження циклу зберігання та використання матеріальних ресурсів. Період одного обороту готової продукції скоротився з 14 до 9 днів, що підтверджує наявність затримок із реалізацією вже виготовленої продукції. Період погашення кредиторської заборгованості зріс з 64 до 67 днів, тобто відбуваються повільніші розрахунки з постачальниками та активніше використання відстрочок платежів. Загалом у 2024 році всі розглянуті показники демонструють збільшення тривалості оборотів, що означає зниження ділової активності підприємства, зростання часу, необхідного для перетворення

активів у грошові кошти, а також про ускладнення управління запасами та кредиторською заборгованістю. Розглянемо продуктивність праці на підприємстві (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 Динаміка показників продуктивності праці ТОВ «Веснянка» за 2020-2024 рр.\*

Показники	Рік					Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2023	2024 / 2021
Середня кількість працівників, осіб	110	106	97	79	78	-18,6%	-1,3%
Витрати на оплату праці, тис. грн.	8054,0	6842,0	7746,0	7222,0	11103,0	-6,8%	+53,7%
Сукупний дохід, тис. грн.	58656	76444	120639	125230	122064	+3,8%	-2,5%
Прибуток, тис. грн.	1923	1073	3880	2694	2864	-30,6%	+6,3%
Дохід на одного працівника, тис. грн.	533,2	721,2	1243,7	1585,2	1564,9	+27,5%	-1,3%
Прибуток на одного працівника, тис. грн.	17,5	10,1	40,0	34,1	36,7	-14,7%	+7,7%
Середня заробітня плата в рік, тис. грн.	73,2	64,5	79,9	91,4	142,3	+14,5%	+55,7%

\*Примітка. Пораховано на основі фінансової звітності [39,40,41]

Середньооблікова кількість працівників зменшилася з 110 осіб у 2020 році до 78 осіб у 2024 році, тобто на 32 особи або майже на 29 %, що відбулося на тлі зростання обсягів діяльності підприємства. Середня заробітня плата одного працівника за рік зросла з 73,2 тис. грн у 2020 році до 142,3 тис. грн у 2024 році, тобто майже у 1,9 раза. Доходи на одного працівника збільшилися з 533,2 тис. грн у 2020 році до 1 564,9 тис. грн у 2024 році, тобто майже втричі, що відображає істотне підвищення продуктивності праці за показником доходу. Водночас прибуток на одного працівника зріс з 17,5 тис. грн у 2020 році до 36,7 тис. грн у 2024 році, однак динаміка цього показника є менш вираженою порівняно зі зростанням доходів. Загалом у 2020–2024 роках ефективність використання трудових ресурсів зросла за обсягом доходу та прибутку на одного працівника,

проте випереджальне зростання витрат на оплату праці обмежувало підвищення рентабельності праці. Розглянемо показники фінансової стійкості за останні три роки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Веснянка» за 2021-2024 рр.\*

Показники	Рік				Відносне відхилення, %	
	2021	2022	2023	2024	2024 / 2023	2024 / 2021
Власні обігові кошти, тис. грн.	-2909	-3713	601	4023	+569%	-238%
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-0,26	-0,26	0,03	0,18	+414%	-168%
Маневреність власних оборотних коштів	-2,04	-3,12	19,30	4,37	-77,4%	-313%
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-0,49	-0,32	0,05	0,23	+342%	-146%
Коефіцієнт фінансової автономії	0,38	0,31	0,40	0,44	+8,8%	+16,7%
Коефіцієнт фінансової залежності	2,67	3,21	2,49	2,29	-8,1%	-14,3%
Коефіцієнт фінансового левериджу	1,67	1,85	1,29	1,19	-7,9%	-28,5%
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,13	-0,12	0,02	0,11	+504%	-187%
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	1,00	0,84	0,87	0,93	+6,6%	-7,3%
Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій)	0,38	0,42	0,48	0,48	-0,2%	+27,7%
Коефіцієнт мобільності активів	0,50	0,46	0,54	0,63	+17,5%	+27,2%

\*Примітка. Пораховано на основі фінансової звітності [39,40,41]

Власні оборотні кошти зросли з –2 909 тис. грн у 2021 році до 4 023 тис. грн у 2024 році. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами за аналізований період підвищився з –0,26 до 0,18, водночас маневреність власних оборотних коштів зросла з –2,04 у 2021 році до 4,37 у 2024 році. Коефіцієнт забезпечення запасів власними оборотними засобами підвищився з –0,49 до 0,23. Коефіцієнт фінансової автономії зріс з 0,38 до 0,44. Натомість коефіцієнт фінансової залежності зменшився з 2,67 до 2,29, а коефіцієнт фінансового левериджу — з 1,67 до 1,19. Коефіцієнт маневреності власного капіталу підвищився

з  $-0,13$  до  $0,11$ . Коефіцієнт короткострокової заборгованості дещо знизився з  $1,00$  до  $0,93$ , що зменшило ризики поточної неплатоспроможності. Водночас коефіцієнт фінансової стійкості залишився на стабільному рівні ( $0,38-0,48$ ), а коефіцієнт мобільності активів зріс з  $0,50$  до  $0,63$ . Отримані результати свідчать, що фінансова стійкість ТОВ «Веснянка» у 2021–2024 роках суттєво покращилася за рахунок зростання власних оборотних коштів, підвищення фінансової автономії та зниження залежності від позикового капіталу.

Останньою групою досліджених показників є ліквідність (рис. 2.2).

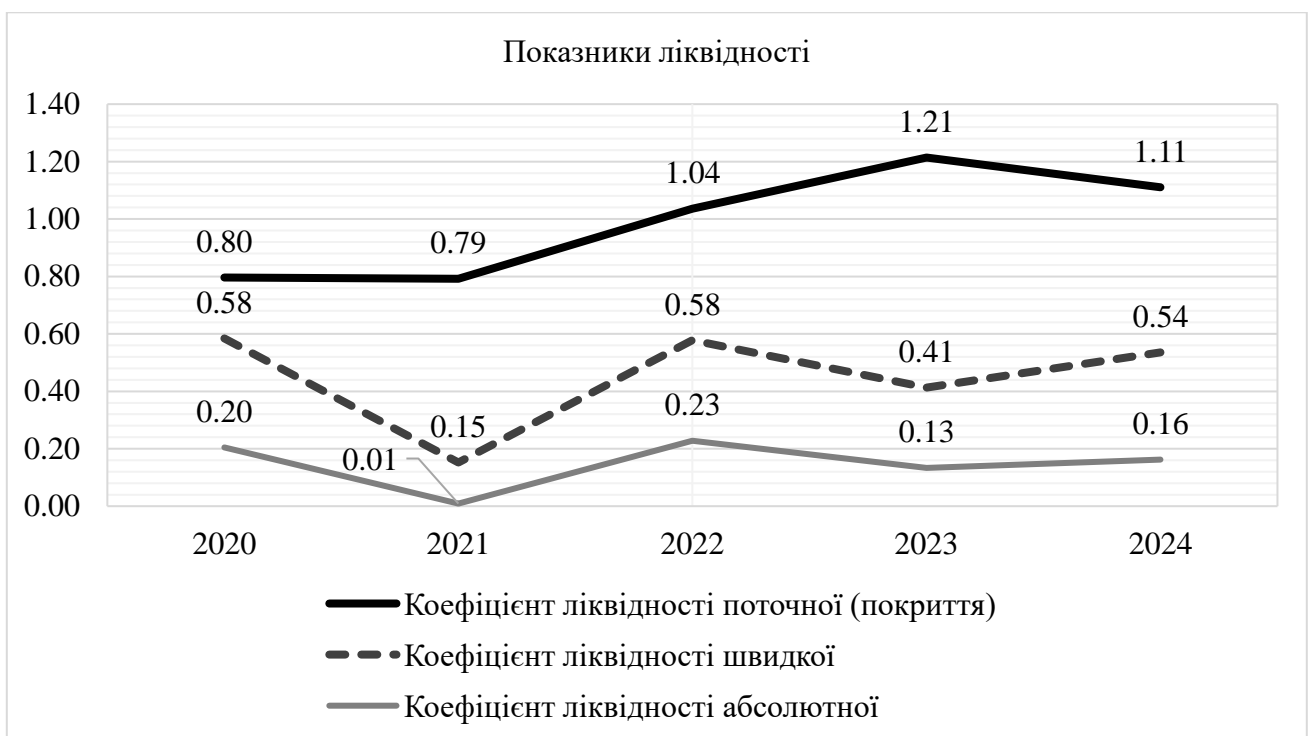


Рисунок 2.2 – Показники ліквідності ТОВ «Веснянка» за 2020-2024 рр.\*

\*Примітка. Пораховано на основі фінансової звітності [39,40,41]

Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з  $0,80$  у 2020 році до  $1,11$  у 2024 році, що свідчить про покращення здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів та перевищення мінімально допустимого рівня. Найвище значення показника було зафіксовано у 2023 році ( $1,21$ ), після чого у 2024 році відбулося певне зниження, однак загальний рівень

ліквідності залишається прийнятним. Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2020–2024 роках загалом знизився з 0,58 до 0,54, попри суттєві коливання протягом періоду, зокрема падіння до 0,15 у 2021 році та відновлення у 2022 році. Значення показника залишається нижчим за рекомендовані нормативи, що означає обмежену кількість найбільш ліквідних активів для оперативного погашення поточних зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився з 0,20 у 2020 році до 0,16 у 2024 році, тобто скорочення обсягу грошових коштів і їх еквівалентів у структурі оборотних активів. Загалом у 2020–2024 роках ліквідність ТОВ «Веснянка» покращилася за показником поточної платоспроможності, однак недостатній рівень швидкої та абсолютної ліквідності формує ризики короткострокових розрахунків із кредиторами.

Загалом аналіз основних показників ділової активності ТОВ «Веснянка» засвідчив уповільнення обороту капіталу у 2024 році порівняно з 2023 роком: зменшилася швидкість обертання активів, власного та оборотного капіталу, погіршилася оборотність запасів і дебіторської заборгованості, що призвело до зростання тривалості фінансово-виробничого циклу. Паралельно відбулося подовження періоду погашення кредиторської заборгованості, що дало змогу частково компенсувати дефіцит ліквідності, проте підвищило залежність від зовнішніх ресурсів. Отримані результати свідчать про зниження ефективності використання активів і ресурсів підприємства, необхідність оптимізації управління оборотними коштами, активнішої роботи з дебіторами та підвищення швидкості реалізації продукції.

## **2.2. Оцінка фінансових складових забезпечення ділової активності підприємства у ТОВ «Веснянка»**

Серед українських підприємств, на жаль, спостерігається тенденція, коли показники ділової активності недооцінюються або взагалі ігноруються. Особливо

це стосується малого та середнього бізнесу, де увага часто зосереджується лише на прибутковості та обсягах продажів, тоді як швидкість обороту активів, ефективність використання капіталу й управління дебіторською та кредиторською заборгованістю залишаються поза системним контролем. У результаті підприємства втрачають можливості для своєчасного виявлення внутрішніх резервів, ризикують потрапити в ситуацію дефіциту ліквідності та зниження фінансової стійкості. Регулярний аналіз даних показників дає змогу формувати обґрунтовані управлінські рішення, підвищувати ефективність господарської діяльності та забезпечувати стабільний розвиток навіть в умовах нестабільного економічного середовища.

На ТОВ «Веснянка» показники ділової активності включені до загального блоку фінансового аналізу, що дозволяє комплексно оцінити ефективність використання ресурсів підприємства поряд із показниками прибутковості, ліквідності та фінансової стійкості (рис. 2.3).

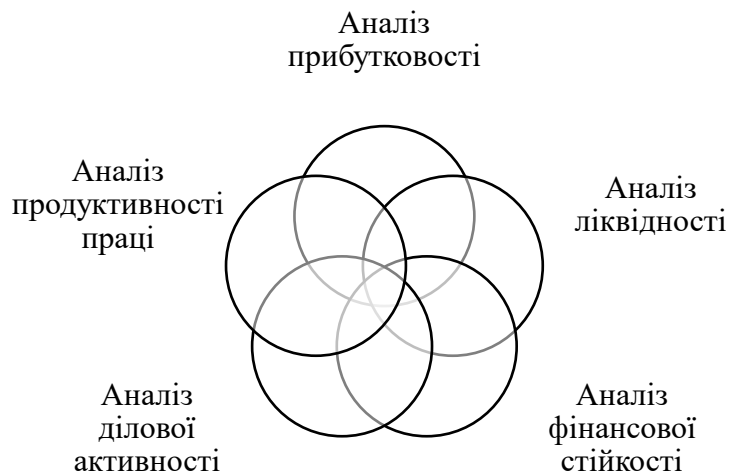


Рисунок 2.3 – Основні напрями фінансового аналізу на ТОВ «Веснянка»\*

\*Примітка. Складено автором на основі внутрішньої звітності

У структурі фінансового аналізу ТОВ «Веснянка» важливе місце займають показники ділової активності, які дають змогу оцінити швидкість обігу капіталу, ефективність використання запасів та стан розрахунків із контрагентами. Разом із

прибутковістю, ліквідністю, фінансовою стійкістю та продуктивністю праці вони формують цілісний комплекс оцінки, що дає можливість відслідковувати динаміку діяльності, визначати проблемні зони та формувати управлінські рішення для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Завдяки цьому керівництво отримує можливість своєчасно реагувати на уповільнення оборотності активів, зростання дебіторської заборгованості чи затримки у розрахунках з постачальниками. Всебічний аналіз надає більш повне розуміння фінансово-економічного стану підприємства, дозволяє виявляти внутрішні резерви та визначати напрями підвищення конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Окремі фінансові складові ділової активності на ТОВ «Веснянка» перебувають у сфері поточного управління та контролю з боку керівництва і відповідальних підрозділів (рис. 2.4).

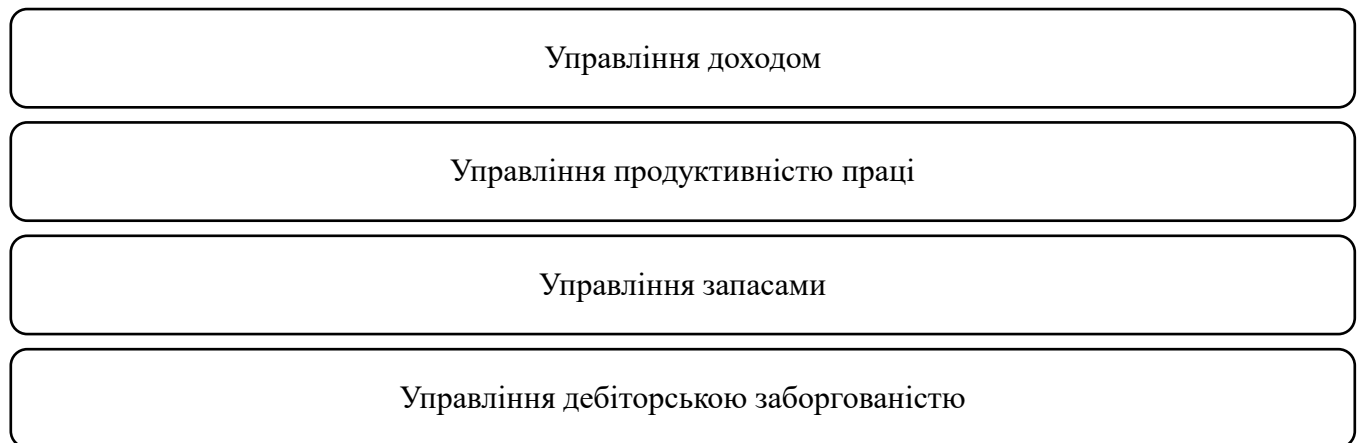


Рисунок 2.4 – Основні фінансові складові ділової активності на ТОВ «Веснянка»\*

\*Примітка. Складено автором на основі внутрішньої звітності

Управління доходом на ТОВ «Веснянка» є одним із базових елементів забезпечення ділової активності підприємства, оскільки показник доходу використовується як чисельник у більшості коефіцієнтів оборотності активів, капіталу, запасів і заборгованості [16]. Саме тому динаміка доходу безпосередньо

визначає рівень ділової активності та швидкість фінансово-виробничого циклу. Сутність управління доходом на ТОВ «Веснянка» полягає у підтриманні стабільних обсягів реалізації продукції та формуванні оптимальної структури виручки (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Основні фінансові складові управління доходом на ТОВ «Веснянка»\*

\*Примітка. Складено автором на основі внутрішньої звітності

З урахуванням виробничої специфіки ТОВ «Веснянка» основна увага приділяється управлінню попитом на віконні та дверні конструкції, фасадні системи та супутні вироби. Формування попиту здійснюється через роботу з наявною клієнтською базою, виконання індивідуальних замовлень, дотримання строків виготовлення і монтажу, а також підтримання репутації надійного виробника. Мета управління - забезпечувати повторні замовлення та відносно рівномірне надходження доходів упродовж року.

Важливим інструментом управління доходом є цінова політика підприємства. На ТОВ «Веснянка» вона формується з урахуванням собівартості продукції, рівня конкуренції на ринку та платоспроможності споживачів. Підприємство орієнтується на утримання конкурентних цін без різкого їх підвищення, для уникнення втрати клієнтів. В разі коливань вартості сировини або матеріалів

коригування цін здійснюється обережно, з урахуванням можливого впливу на попит і загальний рівень доходу.

Управління доходом також пов'язане з формуванням асортиментної політики. ТОВ «Веснянка» пропонує декілька груп продукції, що дозволяє диверсифікувати джерела доходу та зменшувати залежність від одного виду виробів. Розширення асортименту та виконання індивідуальних замовлень сприяє залученню різних категорій клієнтів і підтриманню стабільного рівня виручки.

Окрему роль відіграє розподіл і використання отриманого доходу. Частина виручки спрямовується на покриття витрат, оплату праці, розрахунки з постачальниками та формування оборотних коштів. Раціональний розподіл доходу забезпечує безперервність виробничого процесу, своєчасні розрахунки з контрагентами та уникнення надмірного залучення позикових ресурсів, що прямо впливає на оборотність активів і фінансову стійкість підприємства. Управління доходом на ТОВ «Веснянка» здійснюється через поєднання контролю попиту, зваженої цінової політики, асортиментної диверсифікації та раціонального використання отриманої виручки. Стабільний рівень доходу створює фінансову основу для підтримання ділової активності, прискорення обороту ресурсів і підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Іншою фінансовою складовою є управління продуктивністю праці на ТОВ «Веснянка», яке спрямоване на забезпечення максимально можливого обсягу виробництва та реалізації продукції за наявних трудових ресурсів. Основною метою управління є підвищення результативності праці працівників при одночасному стримуванні витрат на оплату праці, що дає безпосередній вплив на фінансові результати та показники ділової активності підприємства.

Сутність управління продуктивністю праці полягає у раціональному використанні трудових ресурсів, оптимальному розподілі функцій між працівниками та забезпеченні відповідності чисельності персоналу фактичним обсягам діяльності. На підприємстві застосовується підхід, за якого основна увага

приділяється контролю виконання виробничих завдань, дотриманню строків виконання замовлень і якості продукції.

Важливим елементом управління продуктивністю праці на ТОВ «Веснянка» є система мотивації персоналу, яка включає матеріальні та нематеріальні складові. Матеріальна мотивація реалізується через систему заробітної плати, доплат і премій, пов'язаних з обсягами виконаних робіт, дотриманням виробничих норм та якісних показників. Нематеріальна мотивація проявляється у стабільності зайнятості, можливостях професійного розвитку, формуванні відповідальності за результат роботи та залученні працівників до виконання ключових завдань підприємства. Оптимізація чисельності персоналу у 2020–2024 роках за відносно стабільних обсягів діяльності сприяла зростанню доходу на одного працівника. Водночас стримування темпів зростання фонду оплати праці дозволило зменшити витрати на персонал у розрахунку на одиницю реалізованої продукції. Підвищення продуктивності праці безпосередньо впливає на показники ділової активності ТОВ «Веснянка», оскільки забезпечує збільшення обсягів виробництва та реалізації без пропорційного зростання витрат. Водночас зростання продуктивності праці створює умови для стабілізації фінансових показників і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У сфері управління запасами ТОВ «Веснянка» застосовує підхід, орієнтований на забезпечення безперервності виробничого процесу та виконання замовлень клієнтів. Контроль за рівнем запасів здійснюється на основі фактичних залишків матеріалів і готової продукції, однак відсутність сучасних автоматизованих систем управління запасами ускладнює оперативне регулювання їх обсягів, що призводить до накопичення запасів і подовження періоду їх обороту, що негативно впливає на фінансову складову ділової активності.

Управління дебіторською заборгованістю здійснюється шляхом встановлення строків розрахунків із покупцями та контролю виконання договірних зобов'язань. Водночас обмежені інструменти моніторингу й аналізу, на нашу

думку, не забезпечують достатньо оперативного реагування на прострочення платежів, що відображається у зниженні оборотності дебіторської заборгованості. Управління кредиторською заборгованістю, своєю чергою, спрямоване на використання відстрочок платежів без порушення договірної дисципліни та підтримання платоспроможності підприємства.

Загалом, на ТОВ «Веснянка» управління фінансовими складовими ділової активності здійснюється переважно у межах поточних операційних рішень. Незважаючи на наявність базових механізмів впливу на дохід, продуктивність праці та обіг ресурсів, їх ефективність обмежується недостатнім рівнем автоматизації та відсутністю системного підходу до управління показниками ділової активності.

У системі аналізу ділової активності ТОВ «Веснянка» кожен структурний підрозділ виконує свою роль, формує цілісну картину ефективності використання ресурсів та обігу капіталу (рис. 2.6).

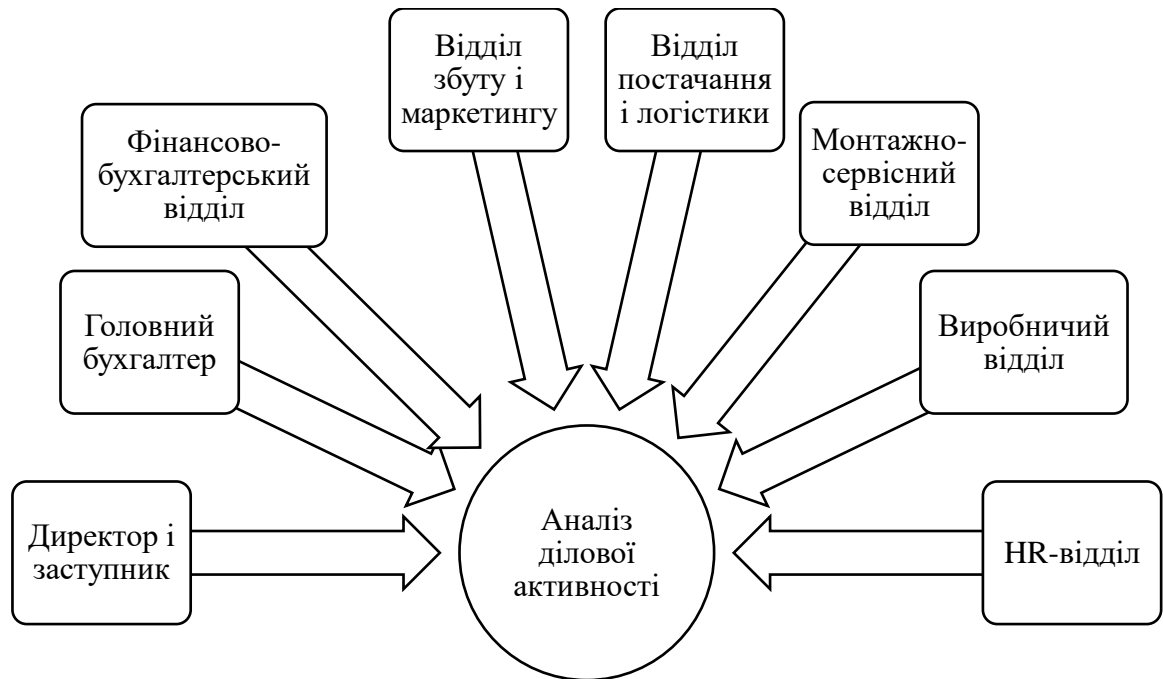


Рисунок 2.6 – Основні учасники процесу управління діловою активністю на ТОВ «Веснянка»\*

\*Примітка. Складено автором на основі внутрішньої звітності

Директор (або його заступник) займає провідне місце та приймає управлінські рішення, визначає напрями розвитку підприємства та затверджує стратегії підвищення ділової активності. На основі аналітичних даних директор формує політику управління запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, приймає рішення щодо інвестицій та розвитку ринку. Фінансово-бухгалтерський відділ на чолі з головним бухгалтером відповідає безпосередньо за проведення розрахунків показників ділової активності, формування фінансової звітності та обґрунтування висновків. Саме цей підрозділ забезпечує інформаційну базу для аналізу оборотності активів, капіталу, ліквідності й фінансової стійкості. Відділ збуту і маркетингу аналізує ринкові тенденції, відповідає за швидкість реалізації продукції та формування оптимальної збутової політики. Його роль полягає у скороченні строків обороту готової продукції, роботі з клієнтами та зменшенні обсягів дебіторської заборгованості. Відділ постачання і логістики відповідальний за швидкість обігу запасів та організацію матеріальних потоків. Його завдання - оптимізувати закупівлі, забезпечити безперебійне постачання сировини та комплектуючих, а також скорочувати період зберігання запасів і прискорювати їх використання у виробництві. Монтажно-сервісний відділ забезпечує своєчасність виконання робіт після продажу, а також прискорює повернення інвестицій у виробництво, тоді як виробничий відділ несе відповідальність за ефективність використання основних засобів і трудових ресурсів. HR-відділ формує кадрову політику, забезпечує підприємство кваліфікованим персоналом, покращує продуктивність праці та оптимізує витрати на персонал. Аналіз ділової активності на ТОВ «Веснянка» є інтегрованим процесом: фінансово-бухгалтерський відділ здійснює основний розрахунок і аналіз, відділи виробництва, збуту, постачання й логістики безпосередньо впливають на швидкість оборотності ресурсів, а директор визначає напрями розвитку та приймає стратегічні управлінські рішення.

Процес управління діловою активністю на ТОВ «Веснянка» здійснюється у кілька послідовних етапів (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Етапи процесу управління діловою активністю на ТОВ «Веснянка»\*

\*Примітка. Складено автором на основі внутрішньої звітності

У процесі аналізу ділової активності насамперед визначається мета дослідження та здійснюється збір необхідної інформації з фінансової звітності та її систематизація для подальших розрахунків. Наступним етапом є обчислення ключових коефіцієнтів, які відображають оборотність активів, капіталу, запасів та розрахунків з контрагентами. Отримані значення аналізуються в динаміці та зіставляються з нормативними рівнями, що дозволяє оцінити позитивні та негативні тенденції. Після цього визначаються чинники, які вплинули на зміну показників, наприклад, коливання обсягів реалізації, зміни у структурі запасів чи кредиторської заборгованості. Завершальним етапом є формування висновків та надання практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та скорочення фінансово-виробничого циклу підприємства.

Для збору інформації та аналізу використовуються традиційні методи, як інструменти Microsoft Office, система 1С, а також внутрішня фінансова звітність

підприємства. Додатково застосовуються статистичні методи обробки інформації та порівняльний аналіз у динаміці. Однак слід зазначити, що на підприємстві відсутні будь-які сучасні автоматизовані системи управління фінансами, обліком та аналітикою, що виступає відчутним недоліком у контексті забезпечення високої ділової активності. Використання лише базових інструментів вирішує стандартні завдання, проте не забезпечує комплексної інтеграції бізнес-процесів і оперативного доступу до управлінської інформації. Через це аналіз даних здійснюється у більш повільний спосіб, що призводить до збільшення часу на формування звітів, зростання ймовірності помилок у розрахунках і зниження гнучкості у прийнятті рішень. Відсутність сучасних ERP та CRM систем обмежує можливості автоматичного відстеження оборотності запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості, динаміки грошових потоків, а також ускладнює формування прогнозів щодо ділової активності.

Система аналізу ділової активності на підприємстві, попри наявні недоліки, також має низку суттєвих переваг, які підсилюють ефективність управління. По-перше, вона забезпечує комплексне уявлення про швидкість обігу капіталу та ефективність використання ресурсів, що дозволяє оцінювати фінансово-господарську діяльність не лише за кінцевими результатами, а й за проміжними етапами. По-друге, аналіз ділової активності сприяє своєчасному виявленню «вузьких місць» у використанні активів, запасів чи розрахунках з контрагентами, що створює підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. По-третє, система дозволяє відстежувати динаміку коефіцієнтів у часі та формувати прогнози щодо розвитку фінансово-виробничого циклу. Важливою перевагою є й можливість порівняння отриманих показників із нормативними чи середньогалузевими. Результати такого аналізу формують інформаційну базу для планування, оптимізації витрат та вдосконалення політики управління фінансовими ресурсами.

Отже, ТОВ «Веснянка» загалом зберігає стабільність фінансово-господарської діяльності, однак характеризується низкою проблемних зон. Слабкою ланкою виступає недостатній рівень автоматизації управлінських процесів, що ускладнює моніторинг показників і своєчасне прийняття рішень. Хоча на підприємстві застосовується базова система аналізу ділової активності, її удосконалення потребує зосередження уваги на прискоренні обороту ресурсів, впровадженні сучасних інструментів контролю та підвищенні ефективності управління фінансовими потоками.

## РОЗДІЛ 3.

### РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВЕСНЯНКА»

#### **3.1. Напрями покращення показників ділової активності ТОВ «Веснянка»**

З проведеного нами аналізу показників ділової активності у ТОВ «Веснянка» видно значне погіршення динаміки обороту капіталу та ресурсів, що негативно впливає на загальну ефективність роботи підприємства. Тому виникає потреба у покращенні системи управління діловою активністю, зокрема шляхом удосконалення контролю за використанням активів, підвищення швидкості обігу коштів та посилення аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень. Ціль заходів - підвищити фінансову стійкість, забезпечити своєчасне реагування на зміни ринкових умов та створити умови для стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Показники ділової активності відображають швидкість обігу ресурсів підприємства, проте не існує прямого чи універсального способу їхнього покращення, адже вони формуються у результаті взаємодії багатьох факторів - обсягів реалізації, структури активів, рівня запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості (рис. 3.1).

Показники ділової активності можна оптимізувати опосередковано, насамперед через збільшення доходу від реалізації продукції, який виступає чисельником у більшості формул (оборотність активів, оборотність власного капіталу, оборотність запасів, дебіторської і кредиторської заборгованості тощо). Зростання доходу при незмінних чи повільніше зростаючих активах одразу приводить до підвищення кількості оборотів і скорочення тривалості періоду

одного обороту. Іншим напрямом є оптимізація показників, що перебувають у знаменнику відповідних формул, тобто зменшення середнього залишку запасів, дебіторської заборгованості чи основних засобів, які використовуються неефективно. Наприклад, прискорення розрахунків із клієнтами знижує обсяг дебіторської заборгованості, а оптимізація запасів скорочує вкладеність оборотних активів у складські залишки. Покращення показників ділової активності досягається не через прямий вплив на формули, а шляхом збільшення доходів і раціонального використання ресурсів, що дозволяє підприємству швидше перетворювати вкладені кошти на результат та підвищувати фінансову ефективність [38].

Підвищення ціни на продукцію є найпростішим інструментом збільшення доходів з точки зору реалізації, проте воно має суттєві обмеження. У сучасних умовах високої конкуренції навіть незначне зростання вартості призведе до переходу клієнтів до конкурентів, особливо якщо вони пропонують аналогічну продукцію за нижчою ціною. Попит на металопластикові та алюмінієві конструкції має високу еластичність за ціною, тому перевищення оптимального рівня може знизити обсяги продажу. Також варто розуміти, що такий підхід має обмежений потенціал, оскільки його ефективність короткострокова й не формує додаткової цінності для споживача. Саме тому підвищення ціни без супровідного покращення якості чи сервісу є ризикованим і не рекомендованим способом підвищення доходів [13].

Більш стійкий та перспективний шлях зростання доходів це збільшення обсягів продажу, однак він потребує врахування кількох умов. Перш за все, має існувати достатній рівень попиту, оскільки без наявності клієнтів жодні виробничі чи маркетингові заходи не дадуть результату. Для цього можна використати дані Google Trends (рис. 3.1), що відображають не лише сезонні коливання інтересу, а й вплив зовнішніх факторів, зокрема воєнних подій, що суттєво змінили потреби населення та бізнесу у відновленні й будівництві.

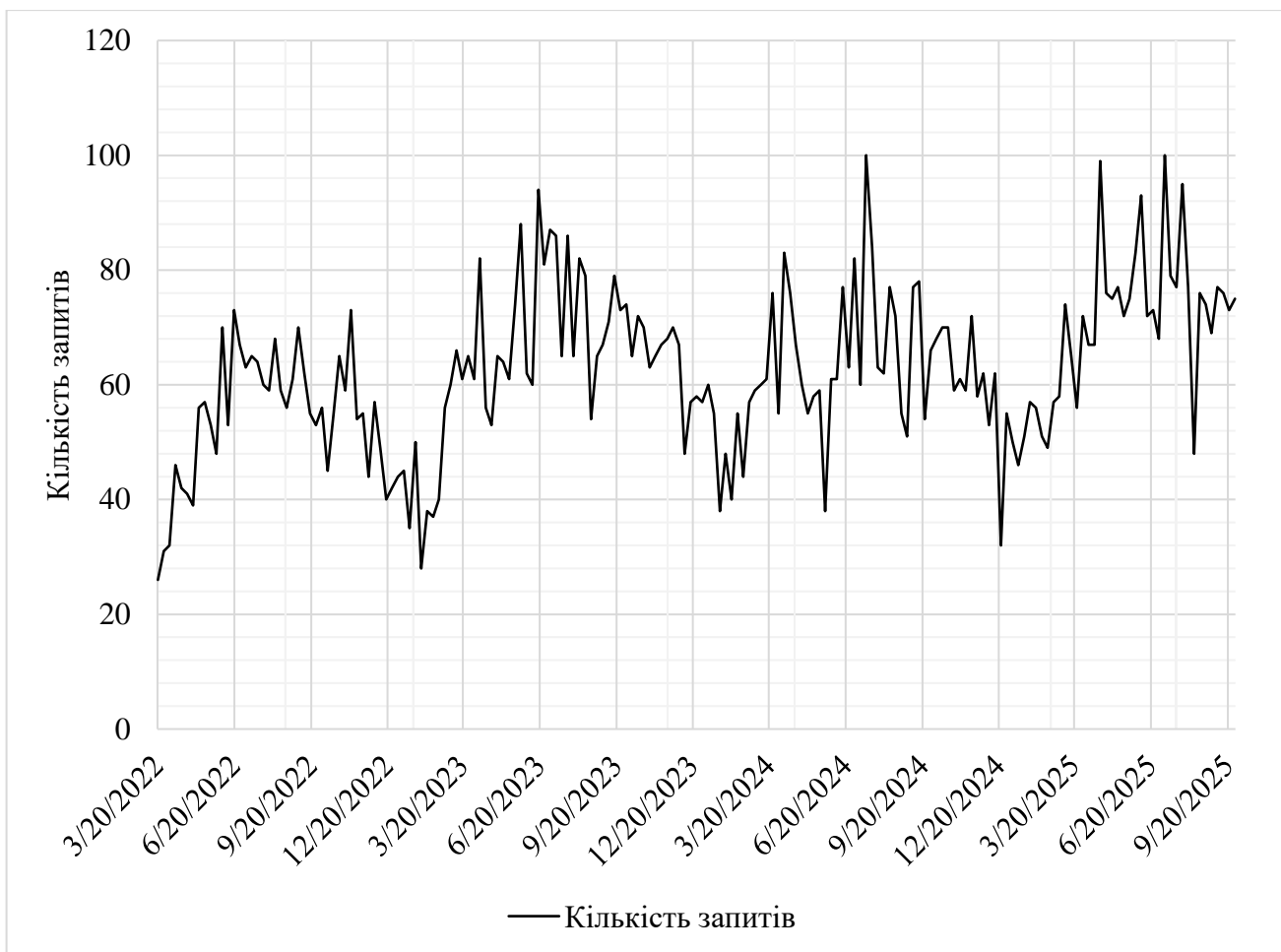


Рисунок 3.1 – Популярність запиту «купити вікна» в Україні за 2022-2025 рр.

\*Примітка. Складено автором на основі Google Trends [29]

Аналіз динаміки попиту на вікна за даними Google Trends у період 2022–2025 рр. демонструє нерівномірний, але загалом зростаючий тренд. На початку весни 2022 року попит був відносно низьким, однак уже влітку відбулося різке підвищення до 60–70 запитів, що можна пояснити масовими руйнуваннями житлового фонду внаслідок війни та необхідністю відновлення пошкоджених будинків. Подальші коливання відображають як сезонний чинник (традиційне зростання попиту в теплі місяці), так і вплив військових дій, коли хвилі руйнувань і відбудови формували піки до 90–100 запитів. У 2023–2024 роках спостерігається стабільне утримання попиту на рівні 60–80 запитів із періодичними підйомами до

90 і навіть понад 100, тобто відбувається поступове відновлення ринку та збільшення потреби у віконних конструкціях для реконструкції та нового будівництва. У 2025 році тенденція зберігається: попит утримується на підвищеному рівні, хоча й з характерними коливаннями. Загальна динаміка свідчить про зростання попиту на вікна в Україні внаслідок війни, що створює суттєві можливості для підприємств цієї галузі, зокрема для ТОВ «Веснянка». Ситуація на ринку дозволяє збільшувати продажі за рахунок активнішого використання маркетингових інструментів, розширення асортименту (енергоєфективні та броньовані вікна, комплексні фасадні рішення), а також виходу в ті регіони, де потреба у відновленні особливо висока. Водночас підприємству слід враховувати й конкуренцію, тому підвищення продажів буде найбільш реальним у поєднанні з гнучкою ціновою політикою, розвитком партнерських програм з будівельними компаніями та активною присутністю в онлайн-просторі.

Другим фактором є наявність виробничих потужностей. Підприємство повинно мати технічну можливість випускати більший обсяг продукції без втрати якості. Третім важливим аспектом є розширення ринків збуту - вихід на нові регіони, залучення корпоративних клієнтів, формування партнерських мереж. Значну роль відіграє маркетинг та реклама: навіть високоякісний товар без просування має обмежені можливості для зростання, тому необхідно інвестувати в комунікації, брендинг, участь у виставках і цифровий маркетинг [10].

Диверсифікація дозволяє підприємству не лише підвищити доходи, а й зменшити ризики залежності від одного сегмента ринку. Для ТОВ «Веснянка» це може означати:

- розширення асортименту продукції (додаткові рішення з енергозбереження, сонцезахисні системи, інноваційні фасадні конструкції);
- вихід у суміжні сфери (монтажні та сервісні послуги, консультаційні послуги, постачання комплектуючих);

- створення нових каналів продажу (онлайн-магазин, співпраця з будівельними компаніями);
- роботу з різними групами клієнтів від приватних домогосподарств до великих корпоративних замовників.

Диверсифікація є найбільш стратегічним інструментом, адже дозволяє підприємству стабільніше працювати в умовах коливань попиту та конкурентного тиску, формуючи кілька незалежних джерел доходу [25].

Основними напрямками розширення ринків збуту для підприємства може виступати внутрішній ринок і вихід на зовнішні ринки. Розвиток внутрішніх ринків передбачає залучення нових регіонів збуту, розширення дилерської мережі, співпрацю з будівельними компаніями та участь у проєктах житлового і комерційного будівництва для збільшення обсягів реалізації за рахунок зростання клієнтської бази без суттєвих змін у виробничій структурі [12].

Вихід на зовнішні ринки, зокрема експорт віконних і дверних конструкцій, може розглядатися як довгостроковий напрям зростання доходів. Він передбачає адаптацію продукції до вимог іноземних ринків, сертифікацію, дотримання технічних стандартів, а також формування нових каналів логістики та збуту. Водночас реалізація цього напрямку супроводжується низкою суттєвих перешкод. Розширення внутрішніх ринків потребує додаткових витрат на логістику, маркетинг і організацію збуту, що знижує загальний економічний ефект у короткостроковій перспективі. Експортна діяльність пов'язана з високим рівнем конкуренції, жорсткими стандартами якості, необхідністю сертифікації продукції та зростанням витрат на транспортування і митне оформлення. Крім того, вихід на нові ринки потребує значних організаційних і фінансових ресурсів, що не завжди є доцільним для підприємства середнього масштабу [12].

З урахуванням результатів проведеного аналізу ділової активності ТОВ «Веснянка» та наявного попиту на продукцію на локальному ринку, розширення ринків збуту нами не визначено як пріоритетний напрям у межах запропонованого

проєкту. Підприємство вже функціонує в умовах сформованого попиту, а додаткові витрати на логістику, збут і адаптацію продукції можуть нівелювати очікуваний ефект від зростання доходів.

В концепції ділової активності оптимізація активів і пасивів означає таке управління майном і джерелами фінансування, яке забезпечує пришвидшення оборотності та підвищення ефективності використання ресурсів. З боку активів це досягається за рахунок скорочення надмірних запасів, підвищення продуктивності основних засобів, активної роботи з дебіторською заборгованістю, що безпосередньо впливає на збільшення кількості оборотів і зменшення тривалості фінансового циклу. З боку пасивів оптимізація полягає у збалансуванні власного й позикового капіталу, скороченні дорогих короткострокових зобов'язань і забезпеченні більшої автономії, що знижує ризики та прискорює рух коштів у системі розрахунків. У підсумку показники ділової активності стають швидшими й результативнішими, оскільки ресурси обертаються частіше, а періоди одного обороту скорочуються.

Принцип Just-In-Time (JiT), або «Точно в строк», є сучасним підходом до управління запасами та малоцінними швидкозношуваними предметами, який передбачає постачання сировини, матеріалів і комплектуючих саме у момент їхнього безпосереднього використання у виробництві. Суть методу полягає у мінімізації складських залишків і скороченні витрат, пов'язаних із їх зберіганням, обслуговуванням та ризиком морального старіння. За рахунок цього підприємство отримує змогу прискорити оборотність активів, вивільнити оборотні кошти для інших потреб і знизити фінансові ризики, пов'язані з надлишковими запасами. Додатковою перевагою є підвищення гнучкості, оскільки закупівлі здійснюються відповідно до реального попиту, що дає змогу уникати перевиробництва та швидше адаптуватися до змін ринку [44].

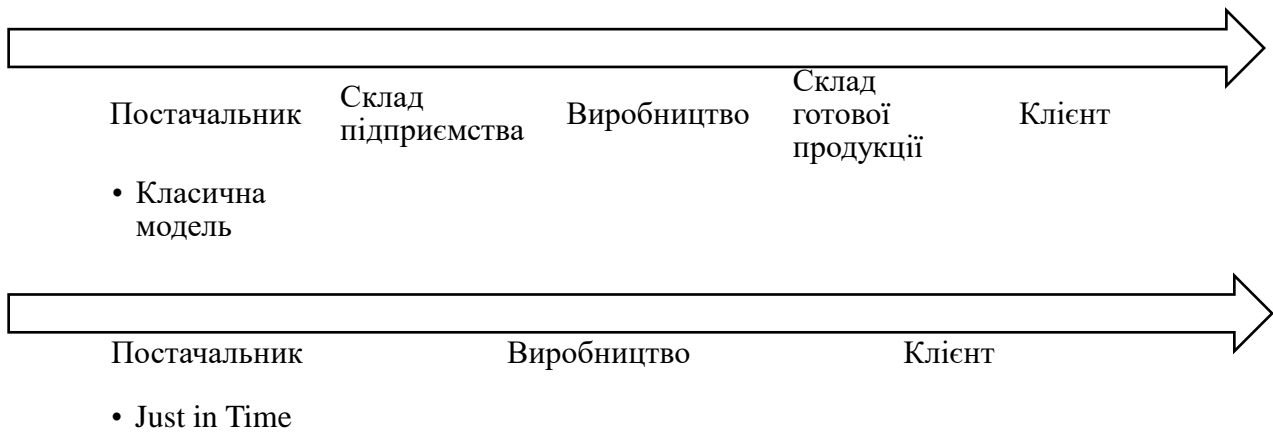


Рисунок 3.2 – Порівняння класичного та Just-In-Time підходу

\*Примітка. Складено автором

У світовій практиці принцип JIT застосовується багатьма відомими компаніями: класичним прикладом є виробнича система Toyota, де постачальники доставляють деталі у точній кількості та в узгоджений час, що дозволяє підтримувати мінімальні складські залишки; у Dell ця концепція реалізована через збірку комп'ютерів під конкретні замовлення з використанням гнучкої системи постачання комплектуючих, у мережі McDonald's страви готуються лише після замовлення клієнта, що мінімізує запаси готової продукції. JIT забезпечує покращення показників ділової активності підприємства за рахунок прискорення обігу ресурсів, зменшення тривалості фінансово-виробничого циклу та підвищення ефективності використання капіталу [39].

Системи WMS (Warehouse Management System) виступають іншим сучасним інструментом оптимізації запасів і управління складськими процесами. На відміну від концепції Just in Time, яка орієнтується на мінімізацію запасів, WMS забезпечує максимально ефективне управління вже наявними ресурсами на складі. Суть системи полягає у комплексній автоматизації складських операцій - від приймання товару й контролю залишків до розміщення, переміщення, комплектації замовлень та відвантаження [45].

Використання WMS дозволяє зменшити ймовірність помилок при обліку, прискорити пошук і видачу матеріалів, знизити витрати на зберігання та оптимізувати використання складських площ. За рахунок точного відстеження руху товарно-матеріальних цінностей підвищується оборотність запасів, скорочується час обігу коштів у матеріалах і готовій продукції, що безпосередньо впливає на покращення показників ділової активності [49].

Прикладом є використання WMS у великих торговельних мережах (ІКЕА, Metro) або виробничих компаніях (Procter & Gamble, Coca-Cola), де система дозволяє ефективно управляти десятками тисяч найменувань продукції, зменшуючи втрати від надлишків і дефіциту. Для ТОВ «Веснянка» впровадження WMS може стати шляхом до оптимізації контролю за матеріалами, комплектуючими та готовою продукцією, що дозволить прискорити обіг ресурсів і підвищити точність планування виробництва та продажів.

Система моніторингу фінансових показників із використанням дашбордів передбачає інтеграцію даних про діяльність підприємства (дохід, прибуток, витрати, ліквідність, ділову активність, обіговість запасів, заборгованість тощо) у єдиний аналітичний простір, де вони подаються у вигляді графіків, діаграм і показників у реальному часі (приклад наведено на рис. 3.3) [41].

Переваги системи моніторингу фінансових показників на основі дашбордів полягають у тому, що вона забезпечує оперативність, оскільки керівництво та відповідальні відділи отримують актуальні дані без необхідності формувати громіздкі звіти. Важливою є й наочність, адже складні фінансові показники легко сприймаються завдяки графічному поданню у вигляді діаграм, трендів та індикаторів. Додатковою перевагою є можливість прогнозування, коли система дозволяє швидко моделювати сценарії та оцінювати вплив управлінських рішень.

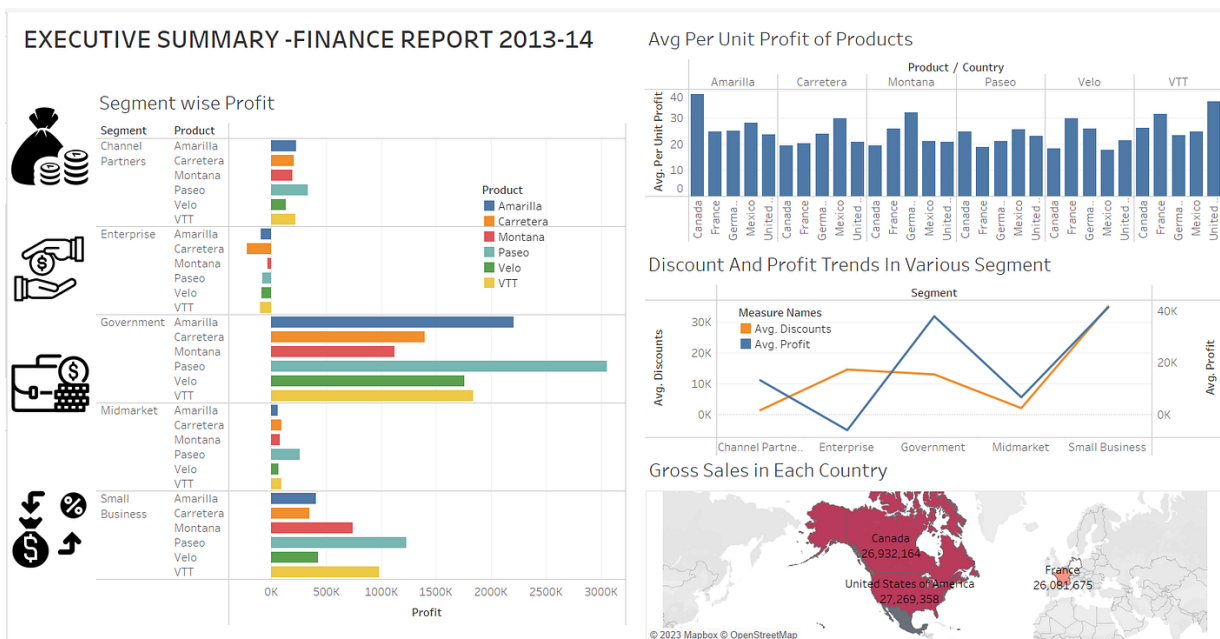


Рисунок 3.3 – Приклад візуалізації фінансових показників у Tableau

\*Примітка. Складено автором

Вона також забезпечує раннє попередження ризиків, адже своєчасна візуалізація негативних змін, наприклад уповільнення оборотності чи зростання заборгованості, дає змогу реагувати ще до того, як вони критично позначаються на результатах діяльності. Крім цього, сучасні дашборди мають здатність інтегруватися з бізнес-процесами, зокрема з бухгалтерськими програмами, CRM та ERP-системами, що підвищує ефективність управління.

Серед поширених програмних рішень можна виділити Microsoft Power BI, який є одним із найпопулярніших інструментів для побудови інтерактивних дашбордів та добре інтегрується з Excel і 1С, систему бізнес-аналітики Tableau, яка дозволяє працювати з великими масивами даних і формувати детальні візуалізації, платформу Qlik Sense, що надає можливість створювати інтерактивні звіти й гнучкі панелі управління, а також Google Data Studio (Looker Studio), який є зручним хмарним інструментом для побудови візуальних звітів і може інтегруватися з багатьма джерелами даних [48].

Отже, напрями покращення ділової активності ТОВ «Веснянка» полягають у прискоренні оборотності активів і капіталу за рахунок оптимізації запасів та дебіторської заборгованості, впровадженні сучасних систем управління матеріальними потоками (JIT, WMS), розширенні ринків збуту й диверсифікації продукції для збільшення доходів, а також у підвищенні рівня автоматизації аналітики й контролю фінансових показників через системи моніторингу та дашборди.

Погіршення показників ділової активності ставить необхідність розробки заходів покращення, адже зниження швидкості обігу активів та подовження фінансово-виробничого циклу безпосередньо впливають на ліквідність і фінансову стійкість підприємства. Така тенденція свідчить про неефективне використання ресурсів, накопичення запасів та затримки у розрахунках. В результаті підприємство втрачає можливість швидко перетворювати вкладені кошти на дохід, що обмежує його конкурентоспроможність та знижує потенціал для розвитку. Тому своєчасне реагування на виявлені проблеми у діловій активності є необхідною умовою для забезпечення стабільності та підвищення ефективності господарської діяльності.

На рисунку 3.4 представлено чотири основні елементи проєкту, спрямованого на покращення показників ділової активності підприємства. До них віднесено впровадження WMS-систем для оптимізації складського обліку та управління запасами, використання систем візуалізації для моніторингу фінансових і операційних показників, застосування принципу Just in Time (JIT) з метою зменшення витрат на зберігання та пришвидшення обороту активів, а також онлайн-реклами, що забезпечує розширення ринку збуту та збільшення доходів. В комплексі ці напрями формують єдиний проєкт, покликаний зміцнити ефективність діяльності ТОВ «Веснянка».

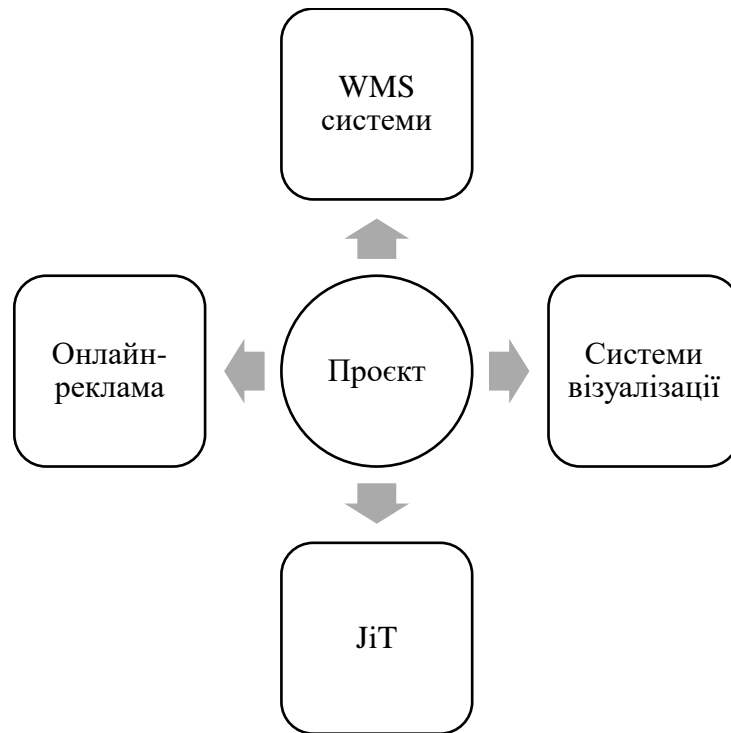


Рисунок 3.4 – Чотири елементи проєкту покращення ділової активності

\*Примітка. Складено автором

Система WMS «Sortly» є сучасним інструментом управління запасами, що дозволяє підприємствам ефективно контролювати рух матеріалів, сировини, МШП та готової продукції без потреби у складних ІТ-рішеннях [43]. Вона працює як хмарна платформа з можливістю доступу з будь-якого пристрою, забезпечує синхронізацію даних у реальному часі та підтримує офлайн-режим, що робить її зручною у використанні навіть у виробничих умовах. Основна перевага Sortly полягає в інтуїтивному інтерфейсі, який дозволяє ідентифікувати запаси за допомогою фотографій, тегів і QR-кодів, а також у можливості налаштовувати сповіщення про низький рівень залишків і автоматично формувати звіти. Для підприємства, такого як ТОВ «Веснянка» використання Sortly Premium дає змогу організувати контроль за запасами комплектуючих і фурнітури, зменшити витрати часу на облік і забезпечити оперативне прийняття рішень щодо закупівель та використання ресурсів. Система також дозволяє ефективно управляти правами

доступу користувачів, що підвищує безпеку й дисципліну у роботі з даними. Вартість тарифу Premium становить 149 дол. США на місяць, або близько 1 788 доларів на рік, що при поточному курсі НБУ [16] дорівнює приблизно 73,7 тис. грн на рік [47]. Sortly Premium є гнучким і доступним рішенням для малого та середнього бізнесу, яке дозволяє оптимізувати складські процеси, підвищити швидкість обігу активів і створити надійну основу для покращення показників ділової активності.

Система візуалізації Power BI Premium - це розширене рішення від Microsoft для інтерактивної аналітики, яке об'єднує можливості побудови звітів, панелей (дашбордів), інтеграції з різними джерелами даних, автоматичного оновлення і спільного доступу. У версії Premium відкриваються більш потужні функції, ніж у стандартній Pro-версії: підтримка більших розмірів моделей даних, частіше оновлення, функції ШІ, deployment pipelines і інші можливості [46].

Щодо тарифу Premium Per User (PPU), то з 1 квітня 2025 року його вартість становить 24 дол. США на користувача/місяць (при оплаті за рік) [42]. У межах «Premium per user» користувачі отримують доступ до повного набору функцій Power BI: створення й публікація звітів, інтерактивні дашборди (рис 3.5), розширене моделювання даних, підтримку великих моделей до 100 ГБ, часті оновлення (до 48 разів на добу) тощо.

У конфігурації Power BI Premium для ТОВ «Веснянка» п'ять ліцензій можуть бути розподілені між користувачами, які безпосередньо працюватимуть із системою. Це фінансово-бухгалтерський відділ, керівництво підприємства (директор або заступник), керівник виробничого підрозділу, керівник відділу збуту та маркетингу та керівник відділу постачання й логістики. Такий розподіл забезпечує охоплення ключових бізнес-напрямів і гарантує, що дані аналітики будуть використовуватися максимально ефективно на всіх рівнях управління.

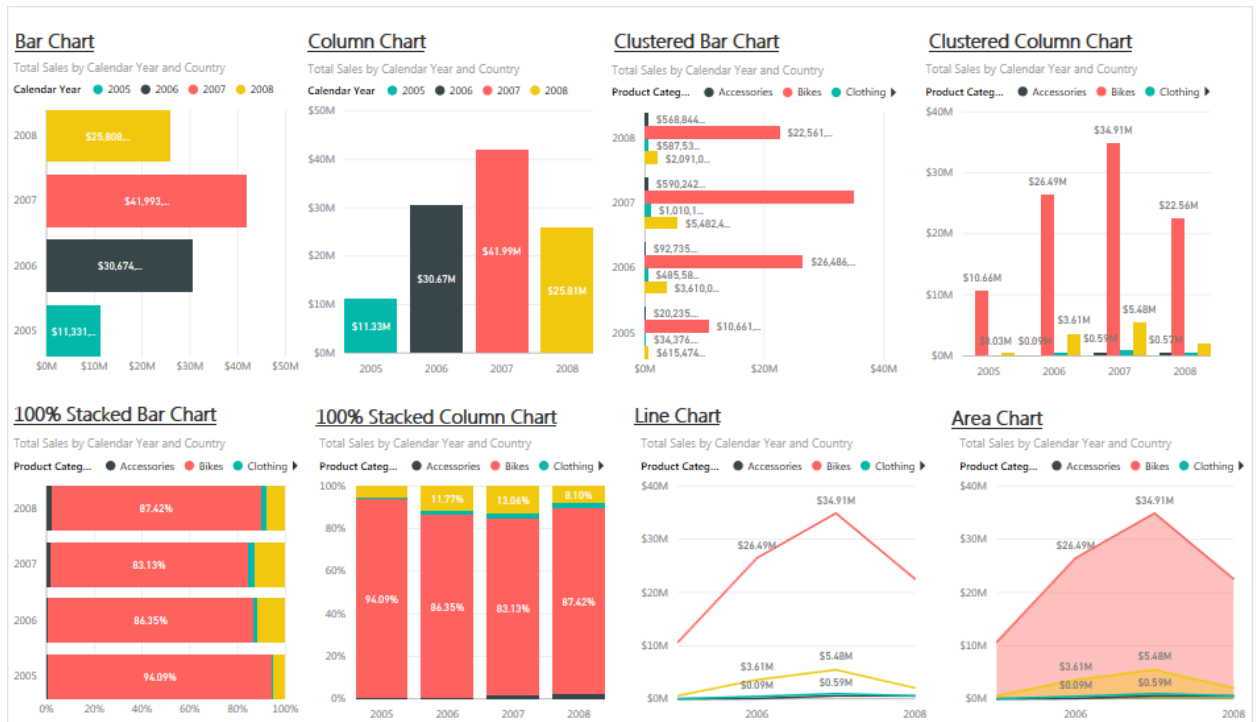


Рисунок 3.5 – Приклади дашбордів Microsoft Power BI

\*Примітка. Складено на основі [46]

За рахунок формування річного бюджету в 200 000 грн на рекламу в Google Ads підприємство отримує потужну рекламну кампанію, здатну охопити широку аудиторію. Виходячи з проведених розрахунків, вартість 1000 показів (CPM) у мережі Google становить у середньому від 41 до 124 грн, що дозволяє забезпечити від 1,6 млн до майже 4,9 млн показів на рік. Реклама зможе регулярно потрапляти на потенційних клієнтів, формувати впізнаваність бренду та стимулювати попит. Можливі формати включають класичні графічні банери, анімовані HTML5-оголошення, відео-банери на YouTube та інтерактивні оголошення, які відображаються на сайтах-партнерах Google. Для ТОВ «Веснянка» доцільно обрати комбінацію статичних та динамічних форматів, щоб поєднати інформаційний та емоційний вплив. Цільова аудиторія має включати як приватних споживачів, так і бізнес-сегмент (будівельні компанії, архітектурні бюро, торгові мережі). Географічна таргетация може бути зосереджена на західних та центральних регіонах

через дешевшу логістику. Тригери для показу мають базуватися на пошукових інтересах і поведінці користувачів, наприклад, запити «купити вікна», «енергоефективні вікна», «металопластикові двері», «ремонт після пошкоджень», «утеплення будинку» тощо. Додатково можна налаштувати покази для відвідувачів сайтів будівельних компаній, порталів про ремонт і дизайн, а також використати ремаркетинг для тих, хто раніше цікавився продукцією. За виділеним бюджетом реклама здатна охопити мільйони контактів, використати гнучкі формати Google Display Network та точно орієнтуватися на цільову аудиторію, підсилюючи впізнаваність бренду і стимулюючи продажі продукції ТОВ «Веснянка».

Загалом сформовано бюджет проєкту у формі табл. 3.1.

Таблиця 3.1 Бюджет проєкту покращення показників ділової активності ТОВ «Веснянка»\*

Пункт	Ціна за одиницю	Сума (тис. грн)
<b>Витрати</b>		
<b>Початкові витрати</b>		
Облаштування робочого місця з ПК для аналізу		300
Проектор та проєкційний екран		30
Встановлення обладнання		20
Навчання персоналу		50
Формування архітектури Just-in-Time		100
Всього		500
<b>Постійні витрати</b>		
Система WMS Sortly (пакет Premium)	149 дол. США на місяць	73,7
Power BI Premium (5 користувачів)	24 дол. США на користувача/місяць	59,4
Бюджет реклами в Google Ads (2-3 млн. показів)		200
Обслуговування та сервіс		30
Хмарні сервіси та додаткові обчислювальні потужності		40
Всього		403
Ставка дисконтування	15,5%	
Термін проєкту	3 роки	
Збільшення продажів на 5%		685
Всього		2056

\*Примітка. Складено автором

У структурі витрат проєкту виділяються дві основні групи – початкові витрати та постійні витрати. До початкових витрат належать одноразові інвестиції, необхідні для запуску системи. Облаштування робочого місця з ПК для аналізу забезпечує технічну базу для обробки даних. Сюди відносять придбання проєктора та проєкційного екрана для проведення презентацій та візуалізації результатів, встановлення обладнання, яке гарантує правильне функціонування технічної інфраструктури, навчання персоналу, формування архітектури Just-in-Time, необхідне для впровадження оптимізованої моделі управління запасами. Загальна сума початкових витрат становить 500 тис. грн.

Постійні витрати охоплюють ті елементи, які забезпечують безперервну роботу та обслуговування систем упродовж усього періоду реалізації проєкту. Сюди входить абонентська плата за систему WMS Sortly Premium (73,77 тис. грн на рік) [56], підписка на Power BI Premium для 5 користувачів (59,41 тис. грн) [50], бюджет на онлайн-рекламу в Google Ads (200 тис. грн) [46], витрати на сервісне обслуговування (30 тис. грн), а також використання хмарних сервісів та додаткових обчислювальних потужностей (40 тис. грн) [15]. Разом постійні витрати складають 403 тис. грн на рік. Сукупні витрати проєкту, що включають початкові та постійні складові, становлять 903,19 тис. грн, і вони є необхідними для створення ефективної інфраструктури управління діловою активністю, підвищення якості управлінських рішень та реалізації заходів із покращення фінансових результатів підприємства.

Фінансові показники підприємства доцільно виводити на великий екран у залі для нарад або конференційній кімнаті, що дозволяє зробити їх наочними та доступними для всіх учасників обговорення. Візуалізація забезпечує швидке сприйняття інформації, дає змогу відстежувати динаміку індикаторів у режимі реального часу та формує спільне розуміння стану справ серед керівників і працівників. Використання інтерактивних дашбордів дозволяє оперативно аналізувати зміни, моделювати сценарії та приймати обґрунтовані управлінські рішення, спираючись на наочні графіки, діаграми та індикатори.

Зростання доходу на рівні 5 % базується на поєднанні як внутрішніх резервів підприємства, так і зовнішніх ринкових факторів. По-перше, впровадження сучасних інструментів управління запасами дозволяє зменшити витрати на зберігання та уникнути дефіциту продукції, що прямо впливає на здатність підприємства вчасно виконувати замовлення і збільшувати обсяги реалізації. По-друге, розширення присутності в онлайн-середовищі через рекламу в Google Ads забезпечує додаткове охоплення потенційних клієнтів і стимулює попит серед як приватних споживачів, так і корпоративного сегмента. Додатковим чинником є поступове зростання попиту на вікна й двері в умовах відбудови країни.

Реструктуризація активів і впровадження принципу Just-in-Time (JIT) дозволяють оптимізувати структуру ресурсів і прискорити їх обіг. Для цього можна застосувати наступні зміни:

- зменшення статті «Основні засоби» на 2000 тис. грн за рахунок виведення зношених або малоефективних активів, які не створюють доданої вартості, але потребують витрат на утримання та амортизацію;

- скорочення оборотних активів на 5000 тис. грн, у тому числі запасів на 5000 тис. грн, є наслідком впровадження JIT, коли запаси мінімізуються і утримуються лише в обсягах, необхідних для безперервного виробництва та збуту;

- зменшення дебіторської заборгованості на 3000 тис. грн через посилення роботи з клієнтами та скорочення термінів розрахунків;

- скорочення кредиторської заборгованості на 10000 тис. грн демонструє зміцнення фінансової дисципліни та зниження ризику залежності від зовнішніх зобов'язань, що позитивно впливає на фінансову стійкість.

У сукупності такі зміни у балансі означають перехід від утримання надлишкових активів до більш гнучкої моделі управління, коли ресурси використовуються максимально ефективно, а зобов'язання підтримуються на безпечному рівні.

Отже, заходи щодо покращення показників ділової активності ТОВ «Веснянка» спрямовані на оптимізацію використання ресурсів, прискорення обігу капіталу та підвищення ефективності управлінських рішень. Впровадження принципу Just-in-Time дозволяє зменшити надлишкові запаси й витрати на їх утримання, WMS-система забезпечує прозорість та контроль руху матеріалів, а використання Power BI Premium створює можливість для оперативного моніторингу й візуалізації ключових фінансових показників. Додаткове залучення онлайн-реклами розширює ринки збуту та формує додатковий попит, що у комплексі сприяє збільшенню доходів і зміцненню конкурентних позицій підприємства.

### **3.2. Визначення економічної доцільності та ефективності запропонованих заходів**

Оцінка доцільності впровадження проєкту з покращення показників ділової активності здійснюється з урахуванням двох взаємопов'язаних аспектів - економічної ефективності та динаміки ділової активності підприємства. Двосторонній підхід дозволяє не лише визначити фінансову результативність інвестицій у вдосконалення бізнес-процесів, але й оцінити, наскільки впроваджені заходи сприятимуть підвищенню ефективності використання ресурсів, прискоренню оборотності капіталу та зміцненню конкурентоспроможності підприємства в цілому. Основними показниками оцінки ефективності інвестиційного проєкту є NPV, IRR, PI, ROI та період окупності:

- 1) Чиста приведена вартість або NPV показує різницю між дисконтованими доходами та витратами проєкту;
- 2) Внутрішня норма доходності (IRR) відображає рівень прибутковості інвестицій. Якщо показник перевищує ставку дисконтування, проєкт вважається ефективним;

3) Profitability Index - індекс прибутковості, що визначає співвідношення дисконтованих доходів до інвестиційних витрат;

4) ROI - коефіцієнт рентабельності інвестицій, який показує, який прибуток отримано на кожну вкладену гривню;

5) Payback Period або період окупності характеризує час, необхідний для повернення інвестованих коштів за рахунок отриманих доходів.

В сукупності ці показники дозволяють всебічно оцінити фінансові результати, рівень ризику й перспективи розвитку підприємства після реалізації проекту. Розрахуємо NPV проекту (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 Розрахунок чистої приведеної вартості проекту\*

Період (рік)	Грошовий потік	Ставка дисконтування (%)	Дисконтований грошовий потік
0	-500	15,5	-500,0
1	282,1	15,5	244,3
2	282,1	15,5	211,5
3	282,1	15,5	183,1
NPV			138,9

\*Примітка. Складено автором

Розрахунок чистої приведеної вартості проекту свідчить про його фінансову доцільність. Початкові інвестиції становили 500 тис. грн, проте вже впродовж трьох років проєкт генерує стабільні позитивні грошові потоки в розмірі 282,1 тис. грн щороку. Після дисконтування за ставкою 15,5 % приведені грошові потоки становлять 244,3 тис. грн у першому році, 211,5 тис. грн у другому та 183,1 тис. грн у третьому. У підсумку чиста приведена вартість дорівнює 138,9 тис. грн, що є додатним значенням. Реалізація проєкту не лише покриває початкові витрати, але й створює додаткову економічну вигоду для підприємства.

Розраховані показники ефективності підтверджують доцільність реалізації проєкту. Індекс PI становить 1,28, що означає: на кожную 1 гривню вкладених коштів підприємство отримає 1,28 гривні майбутніх грошових потоків, тобто прибутковість перевищує витрати, і проєкт варто реалізовувати. Додатково, внутрішня норма рентабельності (IRR) дорівнює 31,76 %, що майже вдвічі перевищує ставку дисконтування. Таке значення IRR вказує на високий рівень дохідності інвестицій і запас фінансової міцності, навіть у разі зростання вартості капіталу чи ризиків проєкт залишиться прибутковим. У комплексі значення  $PI > IRR$  підтверджують високу інвестиційну привабливість і ефективність запропонованих заходів для ТОВ «Веснянка». Розрахуємо період окупності та ROI проєкту в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 Показники окупності проєкту покращення показників ділової активності ТОВ «Веснянка»\*

Найменування	Показник
Період окупності	481 дні
ROI	31,2%
Витрати на проєкт (початкові)	500 тис. грн
Витрати на проєкт (в рік)	403 тис. грн
Додатковий дохід	685 тис. грн
Додатковий чистий прибуток (в рік)	282 тис. грн
Чистий прибуток на 100 грн	31,2 грн

\*Примітка. Складено автором

Період окупності становить 481 день, тобто менше ніж півтора року, що є прийнятним терміном для інвестицій у цифрові та організаційні рішення. ROI дорівнює 31,2 %, що демонструє достатній рівень прибутковості вкладених коштів. Розрахунковий додатковий дохід від реалізації заходів становить 685 тис. грн на рік, Кожні 100 грн витрат у рамках проєкту приносять близько 31,2 грн чистого прибутку. Розрахуємо вплив на фінансовий результат (рис. 3.6).

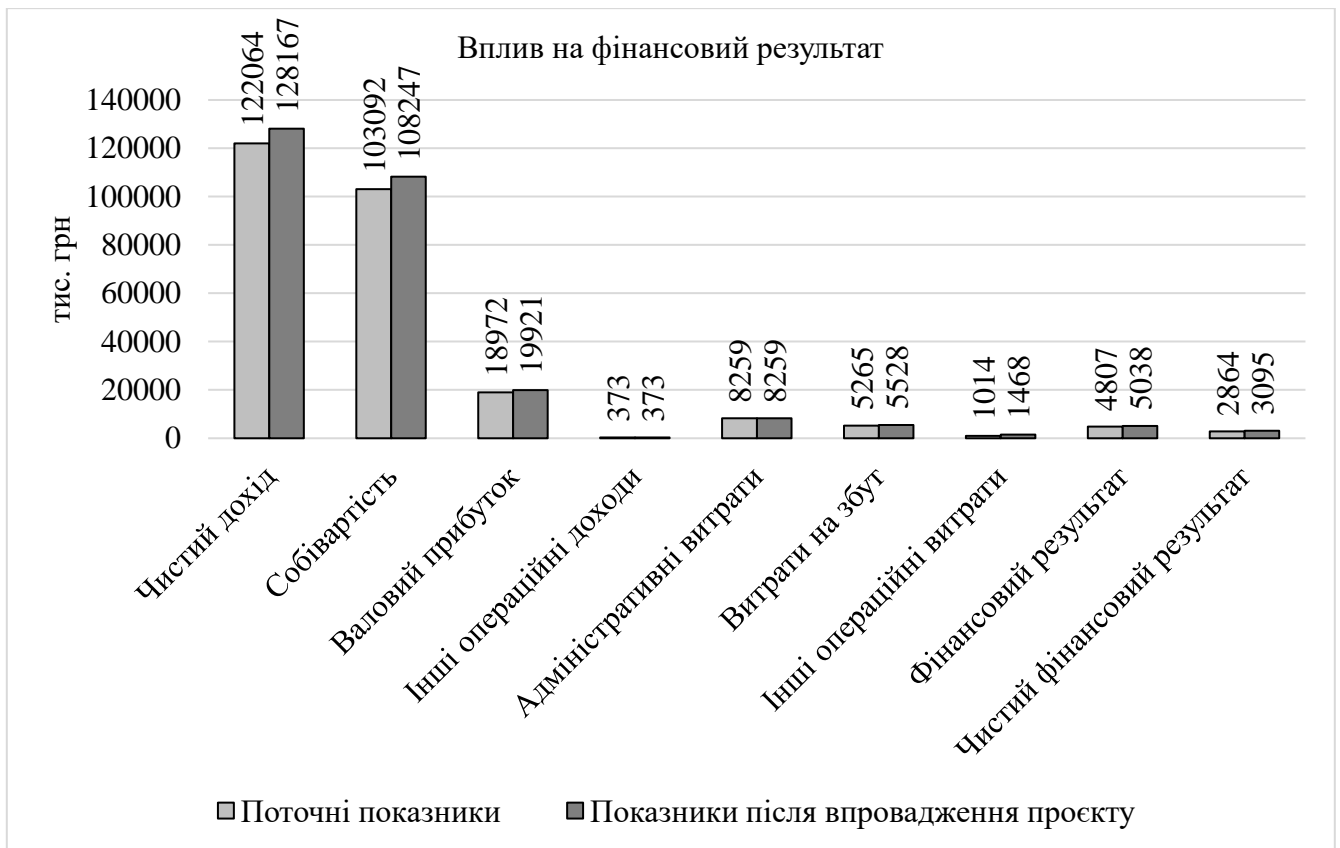


Рисунок 3.6 – Вплив проєкту на фінансовий результат

\*Примітка. Складено автором

Чистий дохід збільшується з 122 064 тис. грн до 128 167 тис. грн, що відображає очікуване зростання продажів завдяки маркетинговим заходам та підвищенню ефективності операцій. При цьому собівартість зростає помірно - з 103 092 тис. грн до 108 247 тис. грн, однак темпи зростання витрат нижчі за темпи зростання доходу, що формує позитивний ефект. У результаті валовий прибуток підвищується з 18 972 тис. грн до 19 921 тис. грн (+949 тис. грн). У підсумку фінансовий результат покращується з 4 807 тис. грн до 5 038 тис. грн, а чистий фінансовий результат підвищується з 2 864 тис. грн до 3 095 тис. грн, що означає додатковий приріст прибутку у розмірі 231 тис. грн. На останок дослідимо як оптимізація вплине на показники ділової активності ТОВ «Веснянка» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 Вплив проєкту на показники ділової активності ТОВ «Веснянка»\*

Показники	Рік		Абсолютний приріст (відхилення), +,-
	2024	Після проєкту	
Оборотність власного капіталу, обороти	8,02	8,73	0,72
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	3,10	3,40	0,30
Фондовіддача, обороти	9,66	11,62	1,96
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	4,56	4,55	-0,02
Період одного обороту оборотних активів, днів	78,90	79,18	0,28
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	6,47	7,24	0,78
Період одного обороту запасів, днів	55,68	49,72	-5,97
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	39,84	45,87	6,03
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	9,04	7,85	-1,19
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	5,40	5,67	0,27
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	66,72	63,52	-3,20

\*Примітка. Складено автором

Оборотність власного капіталу зросла з 8,02 до 8,73 оборотів, а оборотність активів зросла з 3,10 до 3,40, що підтверджує більш результативне використання всього майнового комплексу підприємства. Водночас фондівіддача зросла з 9,66 до 11,62, що буде наслідком виведення з експлуатації малоефективних основних засобів і модернізації процесів. Показники оборотності оборотних активів майже не змінилися. Водночас помітно покращилися показники, пов'язані із запасами. Коефіцієнт оборотності запасів зріс на 0,78 оборотів, а період одного обороту скоротився з 55 до 49 днів. Щодо дебіторської заборгованості, коефіцієнт її оборотності зріс із 39,8 до 45,87, а період погашення скоротився з 9,4 до 8,2 днів. Схожі позитивні тенденції спостерігаються і щодо кредиторської заборгованості: коефіцієнт оборотності зріс із 5,4 до 5,6, а період погашення скоротився з 66,7 до 63,5 днів. В цілому впроваджені заходи призвели до покращення швидкості обороту капіталу, ефективності використання активів, зменшення строків обігу запасів та

заборгованостей, що підвищує ліквідність, фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства, створює передумови для подальшого зростання та стабільного розвитку.

Отже, на основі проведених розрахунків показників ефективності проєкту встановлено, що впровадження запропонованих заходів є економічно доцільним і фінансово обґрунтованим. Позитивне значення чистої приведеної вартості (138,9 тис. грн свідчить про зростання вартості підприємства внаслідок реалізації проєкту. Внутрішня норма дохідності ( $IRR = 31,76\%$ ) перевищує ставку дисконтування. Індекс прибутковості ( $PI = 1,28$ ) перевищує одиницю, а коефіцієнт ROI становить 31,2%, що показує значну віддачу вкладених коштів. Період окупності проєкту - 481 день, тобто менше двох років, що є прийнятним для підприємства такого масштабу.

## ВИСНОВКИ

У процесі дослідження досягнуто всіх поставлених завдань, що дало змогу отримати науково обґрунтовані результати та сформулювати такі висновки:

1. Узагальнено підходи до трактування сутності ділової активності, що дало змогу визначити її як інтегральну характеристику ефективності функціонування підприємства. Ділова активність відображає здатність суб'єкта господарювання раціонально використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей і забезпечення сталого розвитку. Поняття охоплює не лише інтенсивність господарських процесів, а й результативність управлінських рішень, швидкість обігу капіталу та рівень адаптивності до змін зовнішнього середовища. У сучасній економічній науці ділова активність трактується як основа конкурентоспроможності, фінансової стійкості та стратегічного розвитку підприємства. Систематизовано внутрішні й зовнішні чинники, що формують ділову активність підприємства. Встановлено, що внутрішні фактори охоплюють рівень організаційної структури, ресурсне забезпечення, кадровий потенціал, технологічний розвиток і якість управлінських рішень. Зовнішні фактори визначаються макроекономічними тенденціями, законодавчим регулюванням, рівнем конкуренції та глобальними викликами. Взаємодія таких чинників зумовлює динаміку ефективності діяльності та впливає на швидкість обороту капіталу.

2. Визначено, що система показників ділової активності має комплексний характер і ґрунтується передусім на показниках оборотності, які відображають швидкість обігу активів, капіталу та окремих їх складових. Головну роль у її структурі відіграють показники оборотності активів, власного та робочого капіталу, запасів, готової продукції, дебіторської і кредиторської заборгованості, а також відповідні періоди обороту, що дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів у часовому вимірі. Зарубіжні дослідники, як правило, зосереджують увагу саме на фінансових показниках оборотності як універсальних індикаторах ділової

активності, тоді як українські науковці доповнюють їх аналізом фондівддачі, продуктивності праці та рентабельності. Водночас відсутність єдиної уніфікованої методики зумовлює необхідність комплексного підходу, який передбачає поєднання аналізу показників оборотності з іншими кількісними характеристиками для об'єктивної оцінки рівня ділової активності підприємства.

3. Оцінено динаміку основних показників ділової активності ТОВ «Веснянка» у 2020–2024 роках. У довгостроковому вимірі спостерігається нерівномірна динаміка з ознаками погіршення ділової активності у 2024 році порівняно з піковими значеннями 2022–2023 років. Оборотність власного капіталу зросла з 6,85 оборотів у 2020 році до 10,62 у 2022 році, після чого знизилася до 8,02 у 2024 році. Аналогічну тенденцію демонструє оборотність активів, яка підвищилася з 2,57 до 3,80 оборотів у 2022 році, але скоротилася до 3,10 у 2024 році. Водночас фондівддача протягом усього періоду зростала і досягла 9,66 оборотів у 2024 році, що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів. Оборотність оборотних активів після зростання у 2022 році знизилася з 7,62 до 4,56 оборотів у 2024 році, а оборотність запасів скоротилася з 4,93 у 2020 році до 1,62 у 2024 році, що відображає уповільнення реалізації продукції та зростання тривалості її зберігання. Оборотність дебіторської заборгованості зросла у 2022–2023 роках, однак у 2024 році знизилася до 39,84 оборотів, тоді як оборотність кредиторської заборгованості скоротилася з 5,61 у 2020 році до 5,40 у 2024 році. Попри уповільнення більшості показників ділової активності, дохід на одного працівника зріс з 533,2 тис. грн у 2020 році до 1 564,9 тис. грн у 2024 році, тоді як прибуток на одного працівника збільшився у порівнянні з 2020 роком, але залишився нижчим за рівень 2022 року.

4. Оцінка фінансових складових забезпечення ділової активності ТОВ «Веснянка» засвідчила, що управління здійснюється на основі послідовного фінансового аналізу, який охоплює збір і систематизацію фінансових даних, розрахунок показників оборотності активів, капіталу та зобов'язань, аналіз їх

динаміки та використання результатів для прийняття управлінських рішень. Встановлено, що фінансова складова ділової активності тісно пов'язана з управлінням доходом, продуктивністю праці, запасами та розрахунками з контрагентами, що забезпечує комплексну оцінку ефективності використання ресурсів підприємства.

5. Запропоновано напрями підвищення ділової активності ТОВ «Веснянка» через оптимізацію структури активів і зростання доходів від реалізації продукції. Рекомендовано скоротити залишки запасів, дебіторської заборгованості та неефективно використовувані основні засоби. Впровадження принципу Just-in-Time і системи WMS забезпечить автоматизацію складських операцій, а використання інтерактивних дашбордів Power BI дасть змогу здійснювати моніторинг результатів у реальному часі. Розроблено проєкт покращення ділової активності, що включає чотири елементи: впровадження WMS Sortly для управління запасами, використання Power BI Premium для аналітики й візуалізації даних, застосування принципу Just-in-Time для оптимізації обороту активів та проведення онлайн-реклами з річним бюджетом 200 тис. грн. Завдяки розміщенню банерної реклами в мережі Google Ads підприємство може охопити широку цільову аудиторію, підвищити впізнаваність бренду й стимулювати попит на продукцію.

6. Підсумовано, що результати фінансових розрахунків підтверджують економічну доцільність і фінансову ефективність упровадження проєкту. Позитивне значення чистої приведеної вартості підтверджує приріст економічної цінності підприємства. Внутрішня норма дохідності суттєво перевищує ставку дисконтування, що вказує на високу рентабельність інвестицій. Індекс прибутковості перевищує одиницю, а коефіцієнт ROI становить 31,2%. Результати підтверджують, що запропоновані заходи не лише забезпечують фінансову вигоду, а й формують основу для довгострокового зростання ефективності, підвищення ліквідності та зміцнення конкурентоспроможності ТОВ «Веснянка».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова О. М. Аналіз ділової активності підприємства як системна оцінка ефективності використання власних ресурсів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. Вип. № 2. С. 19–24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr\\_2013\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2013_2_6) (дата звернення: 08.09.2025).

2. Антипенко Є. Ю. Аналіз теоретичних аспектів ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 76–80. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_3\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_19) (дата звернення: 08.09.2025).

3. Багацька К. В. Фінансовий аналіз : підручник. Київ, 2014. 320 с.

4. Безносок О. В. Управління діловою активністю підприємств сфери послуг на прикладі ПАФ «АУДИТ-ПОДІЛЛЯ» (м. Хмельницький) URL: кваліфікаційна робота ... магістра: 051 «Економіка». Хмельницький, 2023. 86 с. <https://elar.khmn.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e1cde710-2c71-4e9e-9fad-c808417f5297/content> (дата звернення: 10.09.2025).

5. Буздиган М. О. Сутність ділової активності у системі понять економіки підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 3. С. 16–29.

6. Буздиган М. О. Класифікація факторів, що визначають ділову активність підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 24(1). С. 88–92.

7. Васечко Л. І. Напрями вдосконалення ефективності ділової активності підприємства. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2021. Т. 2, № 8. С. 4–19. URL: <https://www.journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/132> (дата звернення: 15.09.2025).

8. Войнаренко М. П., Рзаєва Т. Г. Ділова активність підприємства: проблеми аналізу та оцінки. Хмельницький: ХНУ, 2008. 284 с.
9. Глушко А. Д., Кузуб М. Б. Євроінтеграційні процеси та їх вплив на економічну безпеку України. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 16 травня 2024 р. Полтава: НУПП, 2024. С. 185–188.
10. Головатий О. М. Теоретичні основи визначення сутності виробничої потужності промислових підприємств. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2024. № 42. С. 169–174. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1462> (дата звернення: 20.09.2025).
11. Гуменюк М. М. Удосконалення механізму управління діловою активністю підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 874–877. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/10/197.pdf> (дата звернення: 09.09.2025).
12. Дергалюк М. О., Голосієнко П. Ю. Диверсифікація ринків збуту як стратегічний інструмент підвищення стійкості та конкурентоспроможності торговельного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 9. С. 72–77.
13. Дончак Л. Г., Ціхановська О. М. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. №10. С. 250–255. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/44.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/44.pdf) (дата звернення: 08.09.2025).
14. Євтушенко Н. О., Нечитайло Б. С. Ефективна цінова політика як фактор успіху у конкурентній боротьбі. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 1–2. С. 17–21.
15. Калькулятор цін. Microsoft Azure. URL: <https://azure.microsoft.com/ru-ru/pricing/calculator/> (дата звернення: 19.01.2026).
16. Кобилецький В. Р. Відносні показники ділової активності. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://analizua.com/metodyka-rozrakhunku/103-vidnosni-pokaznyku-dilovoi-aktyvnosti> (дата звернення: 30.10.2023).

17. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 483 с.
18. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і планування. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 224 с.
19. Курс НБУ – Офіційний курс валют Національного банку України. *МінФін*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/nbu/> (дата звернення: 22.09.2025).
20. Кухарева О. О., Корнєв М. В. Методика інтегральної оцінки рівня ділової активності промислового підприємства. *Економічний простір*. 2008. №16. С. 114–122.
21. Марченко О. І. Фінансові аспекти ділової активності підприємств. *Фінанси України*. 2007. Вип. № 5. С. 136–143.
22. Масюк Ю. В. Економічна сутність ділової активності підприємств та підходи до її оцінки. *Ефективна економіка*. 2019. Вип. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_10\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_10_25) (дата звернення 09.09.2025).
23. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства : навчальний посібник. Київ: Вища школа, 2003. 278 с.
24. Мешкова Н. Л. Економічна сутність ділової активності промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. Вип. № 1. С. 36–39.
25. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз: підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / за ред. Ф. Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута», 2007. 704 с.
26. Мукомела-Михалець В. О. Концептуальні засади створення ефективної системи управління діловою активністю машинобудівного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету: зб. наук. пр.* Том 1. Хмельницький: ХНУ, 2011. Вип. № 3. С. 40–43.
27. Офіційний сайт. *Веснянка*. URL: <https://vesnyanka.com.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

28. Панін А. С., Бояринова К. О. Економічна диверсифікація як основа розвитку підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2021. С. 100–101.

29. Пасічник Д. О. Оцінка ділової активності підприємства та напрями її підвищення : кваліфікац. Робота. Нац. ун-т харч. технологій. Київ, 2021. 78 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/06d98a09-af5f-406c-af52-3c9163baac77/content> (дата звернення: 10.09.2025).

30. Подольська В. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. К.: ЦНЛ, 2007. 488 с.

31. Польова Т. В. Ділова активність як комплексна економічна категорія та теоретичні аспекти її аналізу. *Перспективи розвитку обліку, контролю та аналізу у контексті євроінтеграції*: матеріали IV Міжнар. наук.–практ. конф. (Одеса: ОНЕУ, 26.05.2016 р.). Херсон: Грінь Д. С., 2016. С. 403–406.

32. Пошуковий запит – Вікна купити. *Google Trends*. URL: <https://trends.google.com/trends/explore?date=2022-02-09%202025-10-02&geo=UA&q=вікна%20купити&hl=uk> (22.09.2025).

33. *Продукція. Веснянка*. URL: <https://vesnyanka.com.ua/portfolio-list/> (дата звернення: 18.09.2025).

34. Терлецька Ю., Кушнір О. Управління діловою активністю у контексті забезпечення стабільного розвитку підприємства. Scientific Collection «InterConf». 2023. Vol. 142. P. 78–81.

35. ТОВ ВЕСНЯНКА. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/14153463> (дата звернення: 18.09.2025).

36. Томчук О. Ф. Аналітичне забезпечення управління діловою активністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. №10. С. 991–995.

37. Турило А. М. Визначення критерію розмежування категорій «ділова активність підприємства» і «ринкова активність підприємства». *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. Вип. № 1. С. 82– 85.

38. Фінанси підприємств: підручник / за ред. проф. А. М. Поддєрьогіна. 6- те вид., перероб. та допов. Київ: КНЕУ, 2008. 552 с.

39. Фінансова звітність ТОВ «Веснянка» за 2022 рік. ТОВ «Веснянка», 2022. 4 с.

40. Фінансова звітність ТОВ «Веснянка» за 2023 рік. ТОВ «Веснянка», 2023. 4 с.

41. Фінансова звітність ТОВ «Веснянка» за 2024 рік. ТОВ «Веснянка», 2024. 4 с.

42. Хома І. Б., Блонська Н. В. Теоретико-методологічні підходи до аналізу та оцінювання ділової активності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: Економічні науки 20 (2). 2016. С. 109-112.

43. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз: [підручник]. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 566 с.

44. Чернюк Д. Р. Оцінка ділової активності підприємства та напрями її підвищення: кваліфікаційна робота ... бакалавра : 072 Фінанси, банківська справа та страхування. Київ, 2021. 100 с.

45. Шемчук Л., Боднарюк В. Прикладні аспекти аналізу ділової активності підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. economic sciences*. 2022. № 310. С. 288–293.

46. Advertising cost tool for budgeting & ROI. Google Ads. URL: <https://business.google.com/en-all/google-ads/campaign-budget/> (date of access: 19.01.2026).

47. Batth V. Toyota motor corporation: Just in time (JIT) management strategy or beyond. *Journal of case research*. 2021. Vol. 12, no. 1, pp. 18–27.

48. Brigham E. F., Houston J. F. *Fundamentals of Financial Management: Concise* (11th ed.). *Cengage Learning*. 2021. URL: <https://surl.lt/seukny> (date of application: 10.09.2025).

49. Developing a digital operations dashboard for real-time financial compliance monitoring in multinational corporations / B. I. Adekunle et al. *International journal of scientific research in computer science, engineering and information technology*. 2023. Vol. 9, no. 3, pp. 728–746.

50. Download Microsoft Power BI desktop. *Microsoft Store*. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/download/details.aspx?id=58494> (date of application: 25.09.2025).

51. Features. *Sortly*. URL: <https://www.sortly.com/features/> (date of application: 25.09.2025).

52. Fernawati A., Putri D. L. Analisis Rasio Profitabilitas dan Rasio Aktivitas Sebagai Dasar Penilaian Kinerja Keuangan Pada PT Indofarma (Persero) Tbk Periode Maret 2014-2018. *Jurnal Aktiva : Riset Akuntansi dan Keuangan*. 2022. Vol. 2, no. 1. P. 35–45. URL: <https://doi.org/10.52005/aktiva.v2i1.145> (date of access: 19.01.2026).

53. Implementation of just-in-time (jit) in inventory management: A case study in a manufacturing company / T. Susanti et al. *Eduvest-Journal of universal studies*. 2025. Vol. 5, no. 7. P. 6208–6216.

54. Khan M. G., Huda N. U., Zaman U. K. U. Smart warehouse management system: architecture, real-time implementation and prototype design. *Machines*. 2022. No. 10 (2). P. 150.

55. Microsoft power BI Україна. *Microsoft Dynamics 365*. URL: <https://innoware.ua/microsoft-power-bi/> (дата звернення: 29.09.2025).

56. Pricing plans. *Sortly*. URL: <https://www.sortly.com/pricing/> (date of application: 28.09.2025).

57. Sestanj-Peric T., Kozjak S., Kovsca V. Financial ratios benchmarks—average of industry or some other measure. URL:

[https://www.academia.edu/download/102021064/Book\\_of\\_Proceedings\\_esdAveiro2019\\_Online.pdf#page=211](https://www.academia.edu/download/102021064/Book_of_Proceedings_esdAveiro2019_Online.pdf#page=211).

58. The best data visualization tools for businesses. *Coursera*. URL: <https://www.coursera.org/articles/data-visualization-tools> (date of application: 02.10.2025).

59. Tubis A. A., Rohman J. Intelligent warehouse in industry 4.0—systematic literature review. *Sensors*. 2023. Vol. 8, no. 23, pp. 1–28. URL: <https://www.mdpi.com/1424-8220/23/8/4105> (date of application: 30.09.2025).

60. Van Horne J. C., Wachowicz J. M. *Fundamentals of Financial Management* (13th ed.). *Pearson Education*. 2008. URL: <https://surl.lu/mywtdk> (date of application: 10.09.2025).