

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФІНАНСОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР

(освітній ступінь)

на тему: «Управління діловою активністю підприємств машинобудування на основі комплексної діагностики»

Виконала:

студентка 2-го (магістерського) рівня
вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа та страхування»

Ксенофонтова Ю. Ю.

Керівник: к.е.н., доцент Берест М. М.

Рецензент: к.е.н., доцент кафедри
економіки ХНУМГ ім. О.М. Бекетова
Коюда О. П.

Харків – 2020 рік

АНОТАЦІЯ

Магістерська дипломна робота: с. 159, рис. 53, табл. 33, джерел 166.

Об'єктом дослідження є процес управління діловою активністю на підприємстві. Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні підходи та практичні рекомендації щодо удосконалення процесу управління діловою активністю на підприємствах машинобудівної галузі.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних і методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління діловою активністю на підприємствах машинобудівної галузі. Для досягнення поставленої мети використано такі методи наукового пізнання: методи порівняння та узагальнення, методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння; методи статистичного спостереження, аналізу динамічних рядів; метод кластерного аналізу; методи вертикального та горизонтального аналізу, коефіцієнтного аналізу, графічний та табличний методи; метод структурно-функціонального моделювання; метод інтегральної оцінки; метод факторного аналізу; метод аналізу ієрархій. Використано програмні продукти: MS Office, Statistica, Bizagi Modeler, «СППР Выбор».

В результаті дослідження узагальнено теоретичні основи поняття «управління діловою активністю підприємства», розглянуто механізм управління діловою активністю, проведено діагностику фінансового стану підприємств машинобудівної галузі методом кластерного аналізу, проведено аналіз та оцінку рівня ділової активності підприємств машинобудівної галузі, розроблено структурно-функціональну модель процесу управління діловою активністю підприємства, за допомогою методу факторного аналізу проведено оцінку чинників впливу на рівень ділової активності, а також проведено пошук фінансових рішень для заходів з підвищення рівня ділової активності для підприємств машинобудівної галузі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ, ПІДПРИЄМСТВО, КЛАСТЕРНИЙ АНАЛІЗ, СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ, МОДЕЛЬ, МЕТОД ФАКТОРНОГО АНАЛІЗУ, КОМПЛЕКСНА ДІАГНОСТИКА, МЕТОД АНАЛІЗУ ІЄРАРХІЙ.

АННОТАЦІЯ

Магистерская дипломная работа: с. 159, рис. 53, табл. 33, источников 166.

Объектом исследования является процесс управления деловой активностью на предприятии. Предметом исследования являются теоретические основы, методические подходы и практические рекомендации по усовершенствованию процесса управления деловой активностью на предприятиях машиностроительной отрасли.

Целью исследования является обобщение теоретических и методических основ и разработка практических рекомендаций по усовершенствованию системы управления деловой активностью на предприятиях машиностроительной отрасли. Для достижения поставленной цели использованы следующие методы научного познания: методы сравнения и обобщения, методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, сравнения; методы статистического наблюдения, анализа динамических рядов; метод кластерного анализа; методы вертикального и горизонтального анализа, коэффициентного анализа, графический и табличный методы; метод структурно-функционального моделирования; метод интегральной оценки; метод факторного анализа; метод анализа иерархий. Используются программные продукты: MS Office, Statistica, Bizagi Modeler, «СППР Выбор».

В результате исследования обобщены теоретические основы понятия «управление деловой активностью предприятия», рассмотрен механизм управления деловой активностью, проведена диагностика финансового состояния предприятий машиностроительной отрасли методом кластерного анализа, проведен анализ и оценка уровня деловой активности предприятий машиностроительной отрасли, разработана структурно-функциональная модель процесса управления деловой активностью предприятия, с помощью метода факторного анализа проведена оценка факторов влияния на уровень деловой активности, а также проведен поиск финансовых решений для мероприятий по повышению уровня деловой активности для предприятий машиностроительной отрасли.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТЬЮ, ПРЕДПРИЯТИЕ, КЛАСТЕРНЫЙ АНАЛИЗ, СТРУКТУРНО-ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ, МОДЕЛЬ, МЕТОД ФАКТОРНОГО АНАЛИЗА, КОМПЛЕКСНАЯ ДИАГНОСТИКА, МЕТОД АНАЛИЗА ИЕРАРХИЙ.

SUMMARY

Master's thesis: p. 159, fig. 53, tab. 33, sources 166.

The object of research is the process of business management in the enterprise. The subject of the research is the theoretical foundations, methodological approaches and practical recommendations for improving the process of business management at the enterprises of the machine-building industry.

The purpose of the study is to generalize the theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for improving the management system of business activity in the machine-building industry. To achieve this goal, the following methods of scientific knowledge were used: methods of comparison and generalization, methods of analysis and synthesis, induction and deduction, comparison; methods of statistical observation, analysis of time series; method of cluster analysis; methods of vertical and horizontal analysis, coefficient analysis, graphical and tabular methods; method of structural-functional modeling; method of integrated assessment; factor analysis method; method of analysis of hierarchies. Used software products: MS Office, Statistica, Bizagi Modeler, DSS Choice.

As a result of the research the theoretical bases of the concept of "business activity management" are summarized, the mechanism of business activity management is considered, the financial condition of machine-building enterprises is diagnosed by cluster analysis, the level of business activity of machine-building enterprises is analyzed and evaluated, activity of the enterprise, using the method of factor analysis, an assessment of the factors influencing the level of business activity, as well as the search for financial solutions for measures to increase the level of business activity for enterprises in the engineering industry.

KEYWORDS:

BUSINESS MANAGEMENT, ENTERPRISE, CLUSTER ANALYSIS, STRUCTURAL AND FUNCTIONAL MODELING, MODEL, FACTOR ANALYSIS METHOD, COMPREHENSIVE DIAGNOSTICS, HIERARCHY ANALYSIS METHOD.

ЗМІСТ

Вступ	7
1. Теоретичні засади управління діловою активністю суб'єктів господарювання	11
1.1. Сутність та зміст економічної категорії «управління діловою активністю підприємства»	11
1.2. Механізм управління діловою активністю підприємства	24
1.3. Методичний інструментарій оцінки ділової активності підприємства	33
Висновки до розділу 1	42
2. Діагностика ділової активності підприємств машинобудівної галузі	43
2.1. Аналіз сучасного стану машинобудування України	43
2.2. Діагностика підприємств галузі методом кластерного аналізу	53
2.3. Аналіз і оцінка ділової активності машинобудівних підприємств	60
Висновки до розділу 2	69
3. Моделювання бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства	71
3.1. Моделювання бізнес-процесу управління діловою активністю	71
3.2. Симуляція та оптимізація бізнес-процесу управління діловою активністю	77
Висновки до розділу 3	85
4. Розробка рекомендацій щодо проведення комплексної діагностики ділової активності підприємства з використанням інформаційних технологій	87
4.1. Комплексна діагностика рівня внутрішньої ділової активності підприємства на основі системи інтегральних показників	87
4.2. Оцінка чинників впливу на рівень ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» методом факторного аналізу	94
4.3. Візуалізація задач пошуку фінансових рішень в системі управління діловою активністю ДП «Завод «Електроважмаш»	104
Висновки до розділу 4	111
Висновки	113
Перелік використаної літератури	117
Додатки	131

ВСТУП

Одним з важливих показників фінансового стану підприємства є його ділова активність. Останнім часом, в сучасних умовах господарювання, аналіз ділової активності підприємства став відігравати дедалі важливішу роль. Це обумовлюється прагненням підприємств до збереження своїх позицій на ринку в умовах нестабільної економічної ситуації. Ділова активність є однією з найважливіших характеристик діяльності будь-якого підприємства, вона відображає рівень ефективності використання ресурсів, що, в свою чергу, допомагає прийняти правильні фінансові рішення.

Вплив певних зовнішніх та внутрішніх чинників обумовлює необхідність постійного моніторингу змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, здійснення необхідного актуального аналізу стану суб'єкта господарювання, діагностики наявних проблем, пошук рішень щодо їх усунення та контролю за реалізацією заходів. Впорядкованість та доцільність відповідного комплексу дій, який направлений на досягнення певних цілей з управління підприємством визначає його успіх серед інших.

Управління діловою активністю є невід'ємним елементом системи управління підприємством, яке дає змогу максимально підвищити ефективність використання ресурсів, а здатність підприємства злагоджено організовувати внутрішні процеси визначає його позицію в конкурентному середовищі. Управління діловою активністю на основі комплексної діагностики дасть змогу підприємству не тільки оцінити теперішній рівень ділової активності, а й визначити конкретні напрямки щодо її підвищення, що й обумовлює актуальність теми магістерської дипломної роботи.

Особливу увагу питанню управління діловою активністю підприємством приділяли у своїх роботах такі видатні вчені, як Антипенко Є. Ю., Базилінська О. Я., Берест М. М., Бурій С. А., Вчєрашня І. С., Дончак Л. Г., Журавльова І. В., Жукевич С. М., Зима О. Г., Лахтіонова Л. А., Лучко М. Р., Мукомела-Михалець В. О., Ногіна С. М., Піддубна Ю. С., Птащенко О. В., Калюжна Н. Г., Кащена Н. Б., Малюкіна А. О. та ін. Незважаючи на високий рівень опрацювання даного питання, подальшого дослідження та удосконалення вимагають інструменти комплексної діагностики. Неодмінно важливим є комплексний підхід до аналізу та оцінки ділової активності та

визначення певних факторів впливу. Значимість і актуальність теми визначили вибір напрямку дослідження, мету і завдання роботи.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних і методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління діловою активністю на підприємствах машинобудівної галузі.

Відповідно до зазначеної мети в роботі поставлено такі завдання:

визначити сутність та зміст категорії «управління діловою активністю підприємства»;

розглянути механізм управління діловою активністю на підприємстві та охарактеризувати його складові;

охарактеризувати методичний інструментарій оцінки ділової активності на підприємстві;

надати загальну характеристику та провести аналіз сучасного стану машинобудівної галузі України;

провести діагностику фінансового стану підприємств машинобудівної галузі методом кластерного аналізу;

виконати аналіз та оцінку рівня ділової активності підприємств машинобудівної галузі;

побудувати структурно-функціональну модель бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства;

провести симуляцію побудованої моделі управління діловою активністю підприємства;

провести оптимізацію та повторну симуляцію структурно-функціональної моделі управління діловою активністю підприємства;

провести комплексну діагностику рівня внутрішньої ділової активності підприємства на основі системи інтегральних показників;

провести оцінку чинників впливу на рівень ділової активності підприємства методом факторного аналізу;

обґрунтувати вибір заходів з підвищення ділової активності для підприємств машинобудівної галузі з використанням методу аналізу ієрархій.

Об'єктом дослідження є процес управління діловою активністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні підходи та практичні рекомендації щодо удосконалення процесу управління діловою активністю на підприємствах машинобудівної галузі.

В процесі дослідження використовувались наступні методи:

методи порівняння та узагальнення – для уточнення економічного змісту та сутності категорії «управління діловою активністю підприємства»;

методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння – в процесі дослідженні механізму управління діловою активністю на підприємстві та методичного інструментарію оцінки управління діловою активністю;

методи статистичного спостереження, аналізу динамічних рядів – для здійснення оцінки сучасного стану машинобудівної галузі;

метод кластерного аналізу – для проведення діагностики фінансового стану підприємств машинобудівної галузі;

методи вертикального та горизонтального аналізу, коефіцієнтного аналізу, графічний та табличний методи – для проведення оцінки рівня ділової активності підприємств машинобудівної галузі;

метод структурно-функціонального моделювання – для побудови та удосконалення моделей бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства;

метод інтегральної оцінки – для визначення рівня внутрішньої ділової активності підприємства;

метод факторного аналізу – для оцінки чинників впливу на рівень ділової активності;

метод аналізу ієрархій – для обґрунтування вибору заходів з підвищення ділової активності для підприємств машинобудівної галузі.

Інформаційною базою дослідження виступили законодавчі та нормативні акти, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, навчальна та методична література, публікації в періодичних виданнях, дані Державної служби статистики України, фінансова звітність підприємств машинобудування, джерела мережі Інтернет.

Отримані наукові результати полягають у наступному:

розроблено структурно-функціональну модель бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства на базі програмного забезпечення Bizagi Modeler, проведено симуляцію розробленої моделі та сформовано рекомендації щодо її удосконалення;

сформовано підхід до визначення рівня внутрішньої ділової активності підприємства з використанням системи інтегральних показників;

сформовано підхід до оцінювання факторів впливу на рівень ділової активності з використанням факторного аналізу;

проведено обґрунтований вибір заходів щодо підвищення ділової активності підприємств машинобудівної галузі з використанням методу аналізу ієрархій.

Основні положення і результати дипломної роботи знайшли своє відображення в наступних наукових публікаціях:

стаття «Підхід до комплексної діагностики рівня ділової активності підприємства» («Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця», 2020 р., у друці);

стаття «Оцінка чинників впливу на рівень ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» методом факторного аналізу» («Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця», 2020 р., у друці);

тези «Моделювання процесу управління діловою активністю підприємства» (студентська науково-практична конференція «Фінанси очима студентів» (23 – 28 листопада 2020 р., ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків)).

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості та доцільності їх використання в практичній діяльності ДП «Завод «Електроважмаш» та інших підприємств машинобудівної галузі з метою покращення якості прийняття управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ефективності заходів з управління діловою активністю, що в свою чергу, призведе до покращення фінансового стану суб'єктів господарювання та дасть змогу покращити свою конкурентоспроможність.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1. Сутність та зміст економічної категорії «управління діловою активністю підприємства»

В умовах високої конкуренції та невизначеності ринкового середовища, результати роботи будь-якого суб'єктів господарювання залежать від якісно побудованої й ефективно діючої системи управління їх економічною діяльністю. Наразі далеко не кожне підприємство має ефективну систему управління економічною діяльністю, через що недоотримує прибуток або ж, в гіршому випадку, зазнає збитків. Тому, на сьогодні залишається актуальним питання не тільки визначення об'єктивного рівня ділової активності підприємства, так і управління нею.

Визначенню сутності та оцінці ділової активності приділяють значну увагу такі вчені як Антипенко Є. Ю. [5], Базилінська О. Я. [10], Банк В. Р., Банк С. В. [11], Бурий С. А. [20], Білик М. Д. [14], Вчєрашня І. С. [134], Гребнев Г. Д. [106], Дончак Л. Г. [48], Жукевич С. М. [141], Зінченко О. А. [134], Куриленко Т. П. [76], Лахтіонова Л. А. [77], Лучко М. Р. [141], Мукомела-Михалець В. О. [95], Ногіна С. М. [5], Піддубна Ю. С. [5], Руденко Є. М. [121], Синькевич Н. І., Співак С. М. [140], Тараскіна А. В. [11], Ткачук Г. Ю. [133], Турило А. М. [134], Фаріон А. І. [136], Ціхановська О. М. [48], Шеремет О. О. [154], Шеремет А. Д. [153].

Визначенню сутності поняття управління підприємством приділяють значну увагу такі вітчизняні та зарубіжні вчені як Глущенко В. В. та Глущенко В. І. [34], Горошанська О. О. [46], Журавльова І. В. [54, 139], Зайцев О. К. [56], Іванова Т. Ю. [60], Калюжна Н. Г. [64], Кашена Н. Б. [46], Малюкіна А. О. [81], Меренкова Л. О. [85], Новицький Н. І. та Пашуто В. П. [102], Полтініна О. П. [115], Польова Т. В. [46], Приходько В. І. [60] та Сабліна Н. В. [125, 124].

У табл. 1.1 подано підходи до визначення сутності та змісту економічної категорії «ділова активність підприємства» з огляду різних вчених на це поняття.

Підходи до визначення сутності та змісту економічної категорії «ділова активність підприємства»

№	Автор, джерело	Сутність та зміст	Ключове слово
1	2	3	4
1	Банк В. Р., Банк С. В., Тараскіна А. В. [11, С. 135]	Результативність роботи підприємства відносно величини авансованих ресурсів або величини їх споживання в процесі виробництва.	Результативність роботи
2	Лахтіонова Л. А. [77, С. 382]	Комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства і визначається такими критеріями, як місце підприємства на ринку, репутація, інноваційно-інвестиційна діяльність, конкурентоспроможність.	Комплексна характеристика
3	Остапкович Г. В. [105]	Сукупність кількісних характеристик, що відображають інтенсивність господарської діяльності підприємства і ефективність використання ресурсів, що знаходяться у його розпорядженні, і потенціалу.	Сукупність кількісних характеристик
4	Гребнев Г. Д. [106, 38 С. 24]	Діяльність, спрямована на збільшення прибутковості підприємства від використання сукупного авансованого капіталу.	Діяльність
5	Бурій С. А., Мукомела- Михалець В. О. [95, С. 16, С. 128]	Відображає ступінь життєздатності окремої організації, і залежить від створення та функціонування механізму ефективного управління діяльністю підприємством на всіх його рівнях.	Ступінь життєздатності
6	Ткачук Г. Ю. [133, С. 89]	Відображає рівень ефективності використання, у першу чергу активів підприємства та джерел їх утворення, і в той же час характеристика якості управління ними, а також можливості функціонування та розвитку підприємства.	Рівень ефективності використання активів

1	2	3	4
7	Руденко Є. М. [121, С. 289]	Інтенсивність діяльності підприємства в напрямках мобілізації наявних ресурсів підприємства з метою забезпечення економічного зростання та активності в зовнішньоекономічному середовищі, а відповідно до показників, які її характеризують, включають абсолютні показники виробничого потенціалу підприємства та показники ефективності його діяльності.	Інтенсивність діяльності
8	Шеремет О. О. [154, С. 110-116]	Увесь комплекс зусиль, що спрямовує підприємство на ринках продукції, праці, капіталу.	Комплекс зусиль
9	Дончак Л. Г., Ціхановська О. М. [48]	Складна характеристика бізнес-середовища підприємства, яка зумовлює його платоспроможність, фінансову стійкість та стабільність, а також визначає стан підприємства на ринку, забезпеченість і ефективність використання усіх видів ресурсів та результати господарювання.	Характеристика бізнес-середовища
10	Шеремет А. Д. [152]	Ділова активність означає зусилля, яких підприємство докладає для виходу на ринок продукції, праці, капіталу, а під час аналізу фінансово-господарської діяльності цей термін застосовується для характеристики поточної виробничої і комерційної діяльності.	Зусилля, характеристика поточної виробничої і комерційної діяльності
11	Куриленко Т. П. [76]	Мотивований на макро- та мікрорівні процес управління ефективністю господарської діяльності суб'єктів економічних відносин.	Процес управління ефективністю
12	Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. [136]	Відображає рівень ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових і інших ресурсів і в той же час характеризує якість управління, а також можливості потенційного розвитку підприємства.	Рівень ефективності використання ресурсів

Закінчення табл. 1.1

1	2	3	4
13	Турило А. М., Зінченко О. А., Вчєрашня І. С. [134]	Економічна категорія, яка характеризує економічну діяльність підприємства, діє і оцінюється безпосередньо в межах даного підприємства і проявляється через зміну інтенсивності такого виду діяльності у часі.	Економічна категорія
14	Синькевич Н. І., Співак С. М. [140, С. 8, 76]	Здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси; комплексна характеристика діяльності підприємства, яка містить в собі оцінку ступеня напруженості та виконання плану по всіх видах показників діяльності; сукупність зусиль, спрямованих на зростання прибутковості підприємства та його інвестиційної привабливості, пошук можливих резервів підвищення ефективності виробництва, аналіз ефективності використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів та інші.	Здатність ефективно використовувати ресурси, характеристика діяльності, сукупність зусиль
15	Антипенко Є. Ю., Ногіна С. М., Піддубна Ю. С. [5]	Комплексна характеристика діяльності підприємства, яка містить в собі оцінку ступеня напруженості та виконання плану по всім видам показників діяльності; сукупність зусиль, спрямованих на зростання прибутковості підприємства та його інвестиційної привабливості, пошук можливих резервів підвищення ефективності виробництва, аналіз ефективності використання трудових, нематеріальних та фінансових ресурсів, прагнення лідерства на ринку.	Комплексна характеристика діяльності

Як можна побачити з табл. 1.1, різні вчені по-різному розглядають сутність та зміст ділової активності підприємства Як зазначили науковці Бурій С. А. та Мукомела -Михалець В. О. і досі відсутня єдина точка зору щодо визначення та змістовної сутності поняття «ділова активність» [20, С. 9]. Такі вчені як Лахтіонова Л. А. [77], Остапкович Г. В. [105], Дончак Л. Г.,

Ціхановська О. М. [48], Шеремет А. Д. [152], Синькевич Н. І. та Співак С. М. [140] розглядають ділову активність підприємства як характеристику.

Лахтіонова Л. А. [77, С. 382] зазначає, що ділова активність є комплексною характеристикою, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства і визначається такими критеріями, як місце підприємства на ринку, репутація, інноваційно-інвестиційна діяльність, конкурентоспроможність.

Синькевич Н. І. та Співак С. М. [140, С. 8, 76] також зазначають, що ділова активність підприємства є комплексною характеристикою, проте автори доповнюють твердження тим, що це комплексна характеристика саме діяльності підприємства, яка містить в собі оцінку ступеня напруженості та виконання плану по всіх видах показників діяльності; сукупність зусиль, спрямованих на зростання прибутковості підприємства та його інвестиційної привабливості, пошук можливих резервів підвищення ефективності виробництва, аналіз ефективності використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів та інші, Здатність ефективно використовувати ресурси, характеристика діяльності, сукупність зусиль.

В той час як Остапкович Г. В. [105] визначає ділову активність як сукупність кількісних характеристик, що відображають інтенсивність господарської діяльності підприємства і ефективність використання ресурсів, що знаходяться у його розпорядженні, і потенціалу.

Дончак Л. Г. та Ціхановська О. М. [48] дають визначення ділової активності підприємства як складної характеристики бізнес-середовища підприємства, яка зумовлює його платоспроможність, фінансову стійкість та стабільність, а також визначає стан підприємства на ринку, забезпеченість і ефективність використання усіх видів ресурсів та результати господарювання.

Такий вчений як Ткачук Г. Ю. [133, С. 89] визначає ділову активність підприємства як рівень ефективності використання активів підприємства та джерел їх утворення, і в той же час характеристика якості управління ними, а також можливості функціонування та розвитку підприємства. А такі вчені як Лучко М. Р., Жукевич С. М., та Фаріон А. І. [136] визначають як рівень ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових і інших ресурсів і в той же час характеризує якість управління, а також можливості потенційного розвитку підприємства.

Банк Р. В., Банк С. В. та Тараскіна А. В. [11, С. 135] визначають ділову активність, як результативність роботи підприємства відносно величини авансованих ресурсів чи величини їх споживання в процесі виробництва.

Базилінська О. Я. [10, С. 161] вважає, що ділову активність підприємства за економічним змістом можна розглядати як у широкому, так і у вузькому розумінні. У широкому розумінні ділова активність охоплює заходи і зусилля підприємства, спрямовані на підвищення його конкурентоспроможності. Такий підхід передбачає оцінку конкурентних переваг продукції, ділової репутації підприємства та його клієнтів, широти ринків збуту тощо. У контексті фінансового аналізу цей термін розглядають у вузькому сенсі, а саме – на рівні поточної операційної і комерційної діяльності. Передусім оцінюється ефективність використання ресурсів підприємства та визначаються резерви її підвищення. В свою чергу, наявність і ефективність використання ресурсів значною мірою визначають результативність діяльності підприємства.

На думку Шеремета О. О. та Мец В. О. [154, С. 110-116] ділова активність означає зусилля, які підприємство докладає для виходу на ринок продукції, праці, капіталу, а при аналізі фінансово-господарської діяльності цей термін застосовується для характеристики поточної виробничої і комерційної діяльності. Куриленко П. Т. [76] вважає, що ділову активність підприємства можна визначити як мотивований на макро- і мікрорівні процес управління ефективністю господарської діяльності суб'єктів економічних відносин, спрямований на забезпечення їх розвитку, збільшення трудової зайнятості й ефективне використання всіх видів ресурсів з метою досягнення ринкової конкурентоспроможності й формування сучасного інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів ринкових відносин і національної економіки в цілому.

На думку таких вчених як Турило А. М., Зінченко О. А. та Вчєрашня І. С. [134] ділова активність підприємства – це економічна категорія, яка характеризує економічну діяльність підприємства, діє і оцінюється безпосередньо в межах даного підприємства і проявляється через зміну інтенсивності такого виду діяльності у часі .

Гребнев Г. Д. [106, С. 24] дотримується думки, що ділова активність підприємства – це діяльність, спрямована на збільшення прибутковості підприємства від використання сукупного авансованого капіталу.

Поряд з тим Руденко Є. М. [121, С. 289] розглядає ділову активність підприємства як інтенсивність діяльності підприємства в напрямках мобілізації

наявних ресурсів підприємства з метою забезпечення економічного зростання та активності в зовнішньоекономічному середовищі, а відповідно до показників, які її характеризують, включають абсолютні показники виробничого потенціалу підприємства та показники ефективності його діяльності.

Отже, ділову активність підприємства можна розглядати з позиції рівня ефективності, як ефективність використання активів чи ресурсів, з позиції діяльності, як інтенсивність діяльності чи результативність роботи. Також ділову активність підприємства можна розглядати як характеристику – комплексна характеристика (діяльності), сукупність кількісних характеристик, характеристика поточної виробничої і комерційної діяльності або характеристика бізнес-середовища.

Надалі розглянемо економічний зміст категорії «управління підприємством». Такі вчені як Новицький Н. І. та Пашуто В. П. [102] зазначають, що управління підприємством представляє собою впорядкований та цілеспрямований вплив органів керівництва, адміністрації підприємства та громадських організацій на виробничий колектив з метою ефективного ведення виробництва та включає в себе регламентацію, організаційну структуру, стимулювання, контроль та оцінку результатів діяльності. Авторами також розглядається управління підприємством як процес, який являє собою серію безперервних, взаємопов'язаних дій, кожне з яких є окремим, автономним процесом важливим для підприємства. Ці дії можна назвати функціями управління, виконання яких загалом складають комплексний процес управління.

Кащена Н. Б., Горошанська О. О. та Польова Т. В. визначають управління як сукупність процесів, операцій, цілеспрямованих дій, направлених на об'єкт управління, що сприятиме ефективному досягненню мети підприємства шляхом планування, організації, мотивації і контролю за ресурсами [46].

Калюжна Н. Г. [64] дотримується думки, що окрім того, що система управління підприємством є, передусім, системою, проте вона має й інші специфічні характеристики, встановлення яких набуває суттєвого значення в контексті її дослідження. Також вчена зазначає, що визначення системи управління підприємством має базуватися на методології різних галузей науки, так як ця система є комплексним явищем та об'єктом дослідження різних наук.

На думку Зайцева О. К. [56], управління – це цілеспрямований вплив менеджера або керівника, або органів управління керуючої системи, що об'єднує та погоджує спільну діяльність людей, а система управління визначається автором, як множина взаємопов'язаних елементів, які складають єдине ціле та реалізують процес управління для досягнення певних поставлених цілей. Іванова Т. Ю. та Приходько В. І. [60] зазначають, що будь-яке управління являє собою організаційну діяльність, хоча і не зводиться до неї. В загальному розумінні управління – це особливим чином орієнтований вплив на систему, що забезпечує надання їй необхідних властивостей або станів [60, С. 42]. Автори зазначають [60, С. 69], що якщо розглядати категорію управління в контексті управління сучасним підприємством, то від управління вимагається абсолютно інша концепція організації, ніж концепція, яка переважала в ранніх школах управлінського раціоналізму. При цьому можна виділити два види цільового управління: зовнішнє управління та самоврядування. Зовнішнє управління може бути розділене на: управління, спрямоване безпосередньо на елементи об'єкта управління; управління, спрямоване на систему в цілому.

Вчені підкреслюють [60, С. 78], що управління, спрямоване на окремі елементи організації, передбачає, що власні можливості суб'єктів організації використовуються тільки в межах заданих ззовні завдань або цілей, а, отже, їх потенціал використовується не повною мірою. Також авторами виділяється зовнішнє управління – те, що направлено на організацію в цілому. Так, до переваг зовнішнього управління можна віднести: видимість максимального числа об'єктів управління; можливість єдиного скоординованого впливу на окремі елементи управління, виходячи з інтересів цілого.

А до недоліків віднесено обмеженість інтелектуального потенціалу єдиної управлінської ланки, віддаленість управлінської ланки від завдань і проблем низових ланок та відсутність особистої зацікавленості всіх елементів організаційної структури в результатах функціонування системи в цілому [60, С. 79].

Таким чином, Іванова Т. Ю. та Приходько В. І. [60, С. 110] звертають увагу на те, що управління бізнес-процесами орієнтується на модель, в якій проблеми розглядаються не стільки як перешкоди до досягнення цілей, а й як природні умови функціонування підприємства або організації. В основі діяльності такої системи знаходиться заздалегідь не досягнення визначених

цілей, а забезпечення її сталого розвитку. Тому, виявлення проблем, в загальному розмінні в даному контексті також можна розглядати як бізнес-процес. Також варто зазначити, що структура бізнес-процесів постійно змінюється, вона не є аналогом функціональної структури. Перебудова інформаційних, матеріальних потоків, а також технологій та розвиток персоналу не вважаються виключними подіями для підприємства, а відносяться до загальних, постійних явищ.

Алексєєв О. Н. [2] визначає поняття система управління – як сукупність ланок, що здійснюють управління, і зв'язків між ними. В загальному розумінні «система» визначається автором, як організаційне складне ціле, що складається з безлічі елементів, які розташовані в певному порядку і постійно взаємодіють між собою та утворені для виконання певної мети. В цьому контексті суб'єкт управління розуміється як джерело впливу, ланка системи управління, яка персоніфікує вплив або ж частина соціально-економічної системи, що здійснює вплив на систему в цілому. Також автором надається визначення поняття організаційної структури управління. Таким чином, її можна визначити як упорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого.

Бондарєва Ю. О. [16, С. 47] зазначає, що органи управління підприємством, починаючи свою діяльність, визначають певні принципи управління, які в подальшому є головними правилами його діяльності. Основними з них можна виділити наступні: висока надійність інформації; можливість коригування поточного плану; узгодження поточного плану управління одним ресурсом з планами управління іншими ресурсами; швидкість передачі удосконаленого плану до виконання та організація та контроль виконання удосконаленого плану.

Вчена дає наступне визначення поняттю управління, а саме «управління – це цілеспрямований вплив з боку суб'єктів, керівних органів на людей і економічні об'єкти, що здійснюється з метою направити їх дії на отримання бажаних результатів.» [16, С. 43]. Тобто під управлінням діловою активністю можна розуміти вплив певних суб'єктів в обличчі керівних або уповноважених органів на рівень безпосередньо ділової активності. Таким чином, доцільно визначити основні напрямки, за якими визначається поняття управління підприємством. На рис. 1.1 подано схему визначення поняття категорії «управління підприємством».

Узагальнюючи погляди вчених на поняття управління підприємством, це поняття можна визначити, як цілеспрямований вплив на діяльність підприємства з метою його ефективної діяльності, отримання позитивного економічного результату та досягнення поставленої мети.

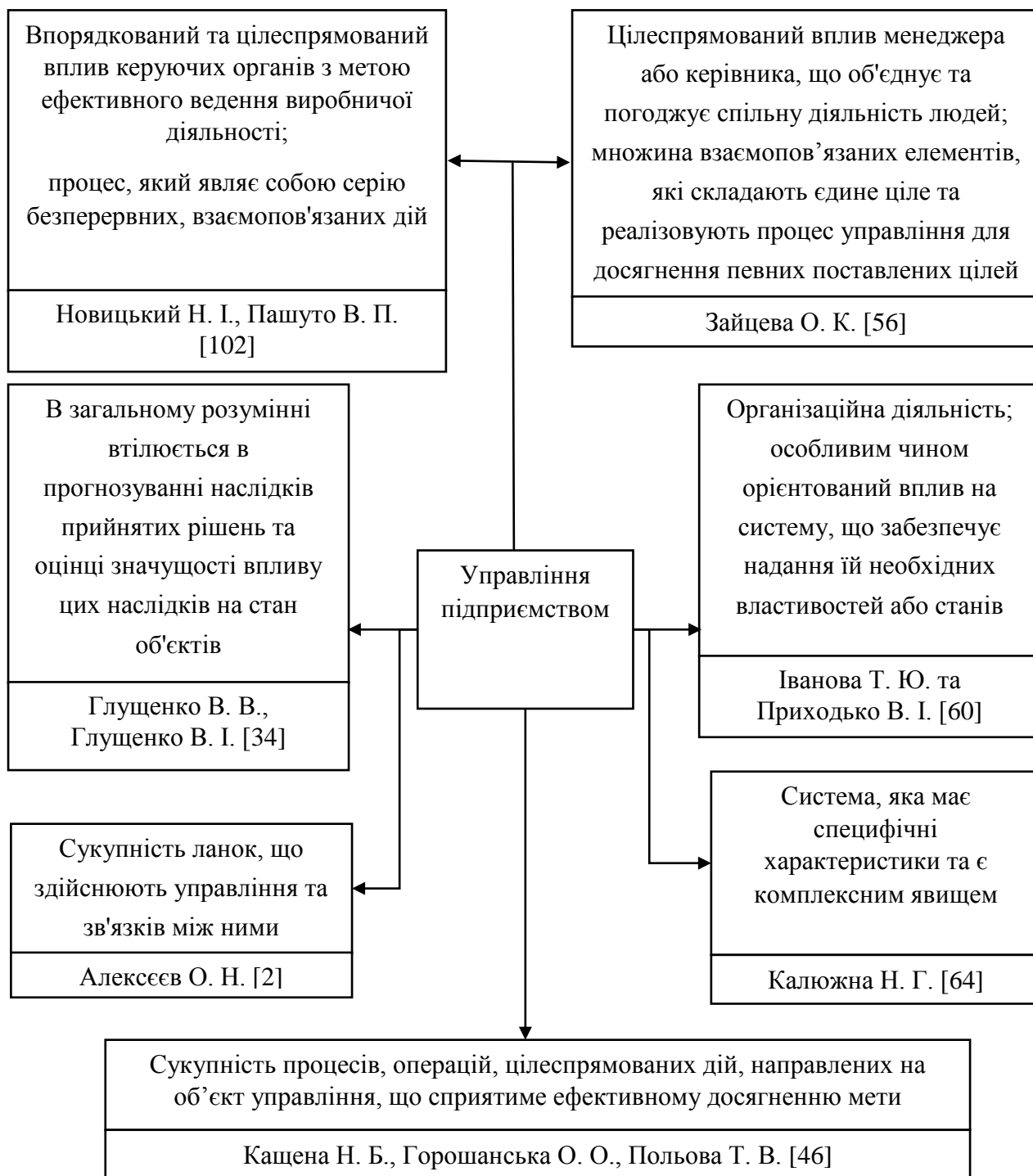


Рис. 1.1. Схема визначення поняття «управління підприємством»

Таким чином, спираючись на визначення поняття «управління підприємством» та поняття «ділова активність підприємства» можна

сформулювати поняття «управління діловою активністю підприємства». Визначення цього поняття подано на рис. 1.2.

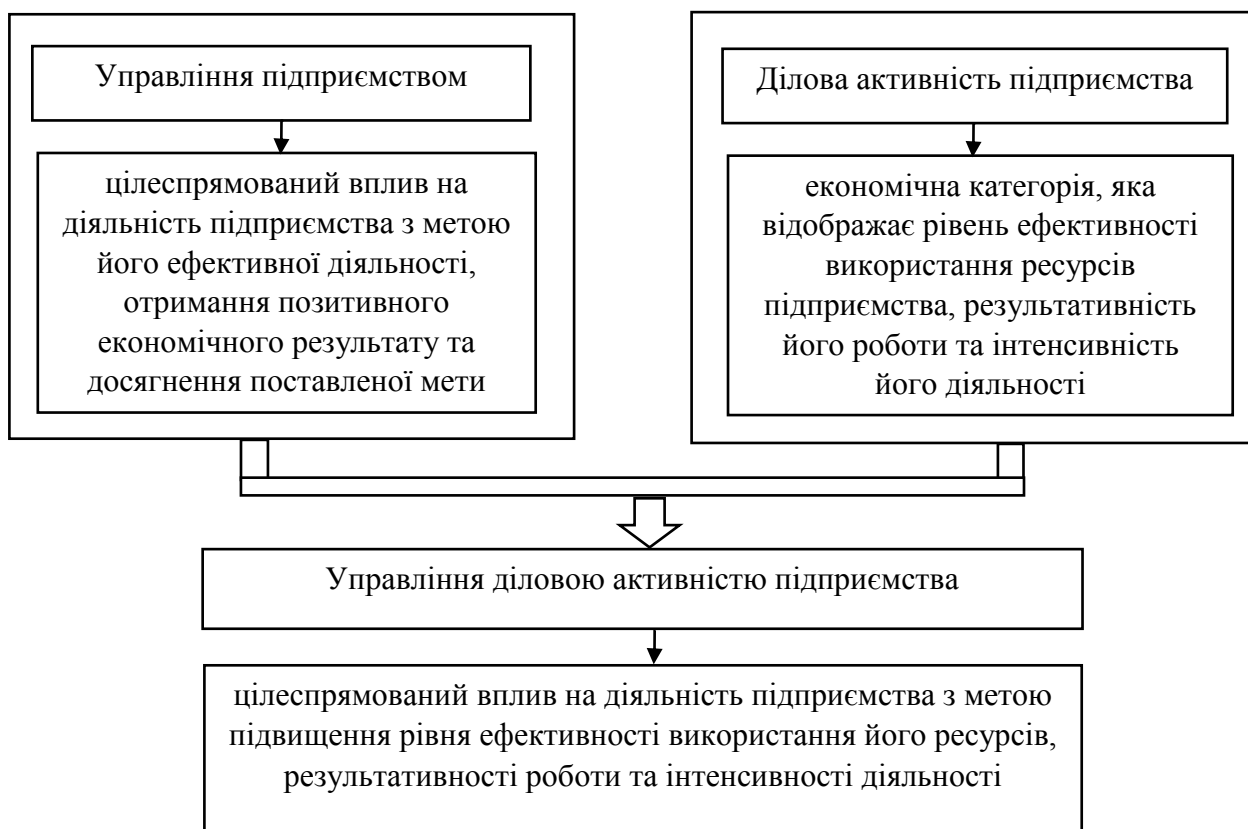


Рис. 1.2. Схема визначення поняття «управління діловою активністю підприємства»

Вчені Кашена Н. Б., Горошанська О. О., Польова Т. В. [46] розглядають управління діловою активністю як окрему підсистему в системі управління розвитком підприємства, яка визначається як сукупність управлінських рішень щодо забезпечення приросту обсягів виробничої й збутової діяльності.

Так, система управління діловою активністю підприємства є сукупністю двох підсистем – керуючої та керованої. До керуючої підсистеми відносяться суб'єкти управління такі, як керівники різних рівнів і відділів (фінансового, комерційного, кадрового, виробничого, технічного). Інформаційна складова включає в себе інформацію, що надається управлінським обліком, інформацію, що надається бухгалтерським обліком, статистичну інформацію та зовнішню інформацію [46, С. 29]. Інформаційна система управління охоплює всі види обліку, які створюють масив управлінської інформації, котрий характеризує з одного боку стан керованої системи, а з іншого виконання управлінських

рішень щодо ділової активності. Вся управлінська інформація аналізується та як результат готуються проекти управлінських рішень, які передаються в систему управління. Вчені розглядають такі функції управління, а саме планування, аналіз, організація та контроль [46, С. 30].

Сутність функції планування полягає в тому, що визначаються цілі та критерії рішень. Завданням цієї функції є визначення поточної ситуації, встановлення потенційних та бажаних результатів діяльності та визначення шляхів їх досягнення. В функції аналізу йде розробка проектів управлінських рішень, організація полягає у виборі методів організації управління, а контроль у задоволенні потреб споживача.

Реалізація функції аналізу дозволяє прийняти оптимальні та правильні управлінські рішення щодо розподілення ресурсного потенціалу підприємства та ефективного його використання. За допомогою аналізу ресурси розподіляють таким чином, щоб мати змогу найкраще реалізовувати власний потенціал. Таким чином, у результаті цих дій відбувається реалізація іншої функції управління організаційної. Від того, яким чином буде організовано господарську діяльність підприємства, залежить в першу чергу її ефективність [46, С. 35]. Автори Зима О. Г., Птащенко О. В. та Кошарна В. В. [59], розглядають управління діловою активністю підприємства як комплекс управлінських рішень, спрямованих на забезпечення зростання обсягів фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання за умов посткризового відновлення економічної кон'юнктури. Також автори зазначають, що управління діловою активністю охоплює різні сфери діяльності підприємства. До цих сфер може відноситися виробнича, фінансова, інноваційна, соціальна, екологічна тощо.

Куриленко Т. П. [76] виділяє два основних аспекти управління діловою активністю підприємства, а саме соціально-економічне управління та управління ефективністю господарської діяльності. Єршова Н. [53] зазначає, що управління економічною діяльністю будь-якої бізнес-структури починається з постановки мети, а саме: підвищення рівня ділової активності. Досягнення цієї мети передбачає використання відповідних методів та інструментів як економічного, так і неекономічного характеру, які складають основу механізму управління діловою активністю. Вчена також зазначає, що управління діловою активністю варто здійснювати за такими напрямками:

соціально-екологічне управління;

управління ефективністю виробничих процесів;
управління фінансово-господарською діяльністю [53, С. 78-79].

Управління діловою активністю, на думку науковця, повинно включати певні правила, виконання яких дозволить підвищити ділову активність підприємства. Таким чином, ці правила можна сформулювати так: інформація повинна мати високу ймовірність, незалежно від того фактична вона або прогнозна; додатковий ефект може бути отриманий завдяки повному виконанню поточного плану; внесені зміни в поточний план управління одними ресурсами повинні бути узгоджені із планами управління іншими ресурсами [53].

Достатньо висока роль обліково-аналітичного забезпечення в процесі управління діловою активністю підприємства оскільки надає можливість [53, С. 79]: моніторингу фінансового стану бізнес-структури в цілому або окремої її частини; оцінювання тенденцій щодо зміни показників ділової активності підприємства; дослідження основних чинників впливу на показники ділової активності та розрахунку величини їх впливу; пошуку резервів підвищення ділової активності; розробці конкретних заходів щодо їх використання. На думку науковця Іскра В. В. [61], управління діловою активністю повинно здійснюватися послідовно відповідно до шести етапів. На першому етапі розраховуються показники ділової активності, які віддзеркалюють ефективність використання ресурсів та ведення господарської діяльності в цілому. На другому етапі відбувається розрахунок кореляції між показниками ділової активності та результатом господарської діяльності для визначення найбільш значущих показників. Третій етап включає в себе порівняння отриманих показників з еталоном. На четвертому етапі відбувається ідентифікація слабких позицій в існуючій схемі управління діловою активністю. У п'ятому етапі розробляються управлінські рішення для покращення ситуації. А на шостому етапі відбувається розрахунок показників ділової активності та перевірка досягнення цілей.

Войнаренко М. П. та Рзаєва Т. Г. зазначають, що метою управління діловою активністю є максимальне підвищення ефективності використання ресурсів, а основними завданнями при цьому є максимізація прибутку, мінімізація ризиків та оптимізація обігу коштів [29, С. 140]. Науковці в рамках загальної стратегії розвитку підприємства пропонують систему формування стратегії управління діловою активністю, яка складається з політики управління

виробничими і фінансовими ресурсами, ризиками та політики формування темпів зростання основних показників (собівартості, товарної продукції, виручки від реалізації, чистого прибутку) [29, С. 144].

На думку Годящева М. О. [36], управління діловою активністю підприємства це комплекс заходів (організаційних, аналітичних, керівних) з регулювання інтенсивності використання потенціалу підприємств, що спрямовані на узгодження (кореляцію) їхньої діяльності із вимогами динамічного зовнішнього середовища. Також автор зауважує, що здійснення управлінського впливу на ділову активність підприємства відбувається за відповідними функціональними зонами певними областями ділової активності з однотипними притаманними характерними ознаками.

Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, можемо стверджувати, що управління діловою активністю підприємства варто визначати також як комплекс послідовних заходів як організаційного, так і аналітичного характеру, метою яких є максимальне підвищення ефективності використання ресурсів, підвищення результативності роботи та інтенсивності діяльності.

1.2. Механізм управління діловою активністю підприємства

Виходячи з того, що управління розуміється як процес, то система управління є механізмом, який забезпечує цей процес. Тому механізм управління можна визначити як сукупність засобів і методів управління, що поєднують прямий і зворотний зв'язок та визначають можливість цілеспрямованого руху, функціонування і розвитку керованої системи.

Бурий С. А. та Мукомела-Михалець В. О. [20] розглядають такі підсистеми ділової активності підприємства, як логістична активність, яка полягає у налагодженні логістики на підприємстві, операційна або виробнича активність, що безпосередньо виявляється у здійсненні підприємством своєї виробничої діяльності, тобто виробництво певного товару, інноваційна активність, яка забезпечує розвиток підприємства шляхом вдосконалення виробничого процесу або ж засобів виробництва, інвестиційна активність, яка спрямована на збільшення грошових активів, кадрова активність, яка полягає у забезпеченні виробничого процесу кваліфікованими кадрами, фінансова

активність, що полягає в управлінні фінансами, їх розподілі та спрямування в потрібний напрямок та маркетингова активність, яка включає в себе цілий комплекс дій та заходів, які забезпечують просуванню як товару, так і самого підприємства на ринку. Управління даними підсистемами реалізується через застосування методів управління – адміністративних, економічних, соціально-психологічних та інших, які використовуються під час реалізації загальних та конкретних управлінських функцій.

Таким чином, в процесі управління діловою активністю задіяні дві системи – керуюча та керована, між якими діє прямий та зворотній зв'язок. На ці підсистеми винить вплив зовнішнє середовище. Управлінські рішення формуються згідно з відповідними принципами, методами та функціями. Ці рішення приймаються щодо керованої системи в обличчі ділової активності, яка, в свою чергу, включає в себе маркетингову, логістичну, фінансову, операційну, інноваційну, інвестиційну та кадрову складову [20, С. 19].

Гуменюк М. М. та Грицак А. В. [42] зазначають, що механізм управління діловою активністю підприємства складається з елементів забезпечення, аналізу політики управління підприємством, вибору інструментів управління діловою активністю, управління ризиками, планування та прогнозування результатів управління діловою активністю та аналізу ефективності управління діловою активністю й розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності. В свою чергу до елементів забезпечення відносяться інформаційно-аналітичне, нормативно-правове, програмно-технічне та кадрове забезпечення. Аналіз політики управління підприємством включає ряд політик таких, як політика управління обсягами діяльності, політика управління матеріальними ресурсами, політика управління трудовими ресурсами та політика управління грошовими потоками. Вибір інструментів управління діловою активністю включає в себе стратегію управління діловою активністю та методи управління діловою активністю. Управління ризиками складається з виявлення ризиків, їх вимірювання, контроль та моніторинг.

На думку авторів, механізм управління діловою активністю підприємства можна визначити «як систему врегульованих процесів залучення, розподілу і використання фінансових, матеріальних, трудових ресурсів підприємства відповідно до його стратегічних цілей в рамках певних принципів, фінансових методів, фінансових важелів і нормативно-правового середовища, враховуючи рівень ризику, оперативну, тактичну та стратегічну оцінку ділової активності

підприємства» [42, С. 875]. Отже, механізм управління діловою активністю є частиною системи управління підприємством, який забезпечує оптимізацію впливу на чинники, від котрих залежить загальний результат діяльності. Тому процес формування механізму управління діловою активністю підприємства варто розпочати з характеристики його складових та визначення послідовності певних етапів.

Таким чином, Гуменюк М. М. та Грицак А. В. [42] пропонують на першому етапі визначати об'єкти та суб'єкти управління, та цілі, які намагаються досягти суб'єкти. На другому етапі відбувається оцінка поточного стану та рівня ділової активності, виявлення та здійснення аналізу чинників, які впливають на об'єкт. На третьому етапі визначаються методи впливу на ці чинники. Для цього етапу характерним є застосування інструментарію управління діловою активністю, а саме сукупністю методів та засобів, важелів та способів здійснення управлінського впливу. Четвертий етап включає розробку такої складової механізму як стратегії управління діловою активністю підприємства, тобто на цьому етапі йде визначення цілей, стратегічних напрямів, перспектив розвитку підприємства. Передостаннім етапом є реалізація стратегії. А останнім – контроль та моніторинг реалізації та отриманих результатів.

Важливу роль в механізмі управління діловою активністю відіграють стратегії. Так, Харченко В. [144] у своїх працях виокремила основні відмінності стратегій управління діловою активністю за темпами розвитку діяльності підприємства. Вчена розглянула три стратегії управління діловою активністю підприємства – агресивну, помірну та консервативну.

До переваг агресивної стратегії було віднесено зростання рентабельності, інвестиційний та інноваційний супровід розвитку, а до недоліків – зростання ризиків втрати фінансової стійкості. Основною перевагою помірної стратегії управління діловою активністю є мінімізація ризиків, а головним недоліком – обмеження зростання діяльності. До переваг консервативної стратегії віднесено стримання настання ризикових ситуацій, а до недоліків – обмеження зростання або зменшення масштабів діяльності.

Зовнішніми умовами застосування агресивної стратегії вчена виділяє стабільну фінансово-економічну ситуацію, а внутрішніми умовами зростання прибутків, виручки від реалізації продукції, активів та зменшення собівартості продукції. До зовнішніх умов застосування помірної стратегії управління

діловою активністю відносить стабільна ситуація або посткризовий стан економіки, а до внутрішніх умов – стабільне отримання прибутків, скорочення витрат, у тому числі на маркетинг. Умовами застосування консервативної стратегії зовнішніми є посткризовий стан економіки або ж її кризовий стан, внутрішні – зменшення фінансових результатів, обмеження витрачання ресурсів [144].

Таким чином, для помірної і консервативної стратегій управління діловою активністю підприємства зовнішні умови застосування не можна однозначно визначити, так як потрібно враховувати безпосередньо фінансовий стан підприємства на момент формування стратегії. Становище підприємства у посткризовий період функціонування може вимагати помірних дій щодо розвитку діяльності або мінімальної активності у ділових справах через обмеженість ресурсів. За стабільної фінансово-економічної ситуації також можна рекомендувати застосування помірної стратегії у випадку наявності проблем зі збутом продукції чи наявності перешкод із залученням інвестиційних ресурсів для розвитку діяльності [144, С. 8].

Між стратегіями управління діловою активністю підприємства є певний зв'язок. Таким чином, можна виділити три основні напрямки стратегій – стратегії за темпами розвитку діяльності (агресивна, помірна, консервативна), стратегії за стадіями економічного розвитку (стратегія розвитку, стабілізації, скорочення) та стратегії за функціональною ознакою (маркетингова, виробнича, ресурсна). За темпами розвитку діяльності підприємства агресивна стратегія відповідає стратегії зростання за стадіями економічного розвитку та відповідно за функціональною ознакою відповідає маркетингової стратегії. Помірна стратегія в свою чергу відповідає стратегії стабілізації та виробничій, та консервативна – стратегії скорочення та ресурсній стратегії відповідно.

Харченко В. [144] наводить основні питання, на які повинна відповідати та чи інша стратегія, так, маркетингова стратегія, яка пов'язана зі стратегією зростання та агресивною стратегією, повинна відповідати на питання як реалізувати зростаючий обсяг виробленої продукції, виробнича стратегія, яка пов'язана зі стратегією стабілізації та помірною стратегією, на питання як підтримати стабільність виробництва, а ресурсна стратегія, яка пов'язана зі стратегією скорочення діяльності та консервативною стратегією, на питання як забезпечити виробничий процес необхідними ресурсами.

Також науковець зазначає, що перша група стратегій у більшості випадків за своїм змістом і механізмом впровадження у практичну діяльність підприємства характеризується постійними ризиками, які в свою чергу прогножуються і є внутрішніми для підприємства.

Друга група стратегій управління діловою активністю підприємства характеризується тимчасовими, прогнозованими ризиками (наприклад, ризиком, пов'язаним із неефективним господарським управлінням). Для цієї групи стратегій властиві зовнішні ризики, наприклад, ризик зміни курсу валют, інфляції, зміни процентних ставок. Третя група стратегій управління діловою активністю підприємства характеризується постійними ризиками, які важко прогнозувати, або неможливо спрогнозувати взагалі. Ці ризики є зовнішніми відносно діяльності підприємства, наприклад, ризик настання світової кризи, що призводить до кризового стану на підприємствах промисловості.

Таким чином, В. Харченко стверджує, що впровадження запропонованих стратегій управління діловою активністю підприємства дозволить удосконалити управління діловою активністю взагалі і підвищить результативність системи управління розвитком фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання [144, С. 10].

Гуменюк М. М. та Грицак А. В. [42, С. 875] вважають, що управління діловою активністю із застосуванням фінансового механізму може досягти необхідного результату лише при поєднанні доцільно спрямованого взаємовпливу всіх елементів цього механізму. Також автори зазначають, що механізм управління діловою активністю підприємства є частиною загальної системи управління підприємством, яка забезпечує оптимізацію впливу на чинники, від яких, в свою чергу, залежить загальний результат діяльності суб'єкта. Процес формування механізму управління діловою активністю підприємства необхідно розпочати з характеристики його складових, а також визначення послідовності певних етапів.

Так, Артус М. М. [6, С. 57] стверджує, що механізм управління діловою активністю, повинен відповідати певним вимогам, а саме налаштованість кожного елемента фінансового механізму на виконання властивого йому навантаження, спрямовання дії всіх елементів фінансового механізму, який забезпечує інтереси всіх суб'єктів фінансових відносин, зворотний зв'язок усіх елементів фінансового механізму різних вертикальних і горизонтальних рівнів

та своєчасність реакції елементів фінансового механізму вищого рівня на зміни, які відбуваються під впливом елементів нижчого рівня.

На думку науковця Сидоренко-Мельник Г. М., контроль ділової активності слід розглядати як окрему підсистему, яка органічно та взаємопов'язано повинна діяти в межах всієї системи менеджменту фінансового стану підприємства. «Тільки тоді за допомогою такого важеля, як рівень ділової активності, можливо підвищити кінцеву ефективність діяльності будь-якого суб'єкта господарювання» [127, С. 74].

До керованої підсистеми відносяться системи, що управляються, тобто об'єкти управління – господарська діяльність (виробництво, збут, організація праці, фінанси, зовнішні зв'язки, соціальні умови). На ділову активність підприємства впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники. Умовно вченими виокремлюються логістична, операційна, комерційна, фінансова, інвестиційна, маркетингова та управлінська ділова активність. Головним результатом у системі управління діловою активністю є прийняття управлінських рішень. Так як одним із основних видів економічної діяльності підприємств є виробнича сфера, а саме операційна діяльність, яка представляє собою «сукупність дій працівників із застосуванням засобів праці, необхідних для перетворення ресурсів в готову продукцію, що включають в себе виробництво та переробку різних видів сировини, будівництво, надання різних видів послуг». [16, С. 44], ця діяльність включає в себе основне, допоміжне та обслуговуюче виробництва, тому складність в управлінні операційною підсистемою полягає «в суттєвій залежності кінцевого результату від інших підсистем, що робить її менш керованою» [20, С. 24].

Таким чином виникає проблема узгодженості та синхронності даної підсистеми з іншими підсистемами. У зв'язку з цим вчені вважають необхідним своєчасно отримувати керівниками оперативну, актуальну, повну інформацію про проблеми, які виникають в інших підсистемах, і з урахуванням неї корегувати свої дії та приймати правильні управлінські рішення.

Основним завданням управління інвестиційною складовою ділової активності полягає у спрямуванні інвестицій в ефективно діючу виробничу систему для подальшого розширення виробничої діяльності, модернізації та вдосконалення виробничого процесу. Рівень інвестиційної активності на підприємстві залежить від якості організації виробництва. Також важливо

зазначити, що «сьогодні ефективність інвестицій має набагато більше значення, ніж їхній обсяг» [151, С. 464].

Так, Шегда А. В. [151] вважає, що найбільшу віддачу від інвестицій можна одержати тільки за умови того, що вони будуть спрямовуватись у вже ефективно діючу виробничу систему. В поганому випадку, якщо організація виробництва на низькому рівні, якість товару, що виробляється, низька, персонал, який не має досить високої кваліфікації і не несе відповідальності за виконувану роботу, то навіть найсучасніше устаткування не забезпечить зростання продуктивності й ефективності, тобто не дасть відповідної віддачі. Тому вкладати кошти в неефективно діючу систему — це рівнозначно, що їх втратити. Тому, перш ніж автоматизувати якусь роботу, потрібно раціоналізувати операції всередині системи. Управлінська діяльність являє собою «сукупність напрацьованих історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навиків, умінь, способів, засобів, доцільних вчинків і дій людини в сфері управління» [16, С. 45]. Маркетингова складова ділової активності відповідає за просування продукції чи послуг на ринку. Управління цією складовою реалізується не тільки в напрямках вибору ефективних та сучасних методів реклами продукції підприємства, оптимізації витрат на неї, а також й на створення відповідного бренду, просування торгової марки, підняття соціальної відповідальності підприємства та створення успішної системи зворотного зв'язку із споживачем.

Всі ланки діяльності підприємства охоплює логістична система. Саме тому її можна вважати найважливішою підсистемою управління діловою активністю підприємств. Логістична підсистема характеризується наявністю великої кількості елементів та складною взаємодією між ними. Завдяки логістичним систем «забезпечується можливість зниження витрат на транспортування, складування та скорочення часу на доставку продукції від виробника до споживача» [16, С. 44-45].

Управління цією підсистемою визначається різноспрямованим характером її елементів, які взаємно перетинаються та мають місце в інших підсистемах. Проте це ускладнює контроль за якістю логістичних операцій, обліком витрат і розрахунком ефективності. Тому для полегшення цих процесів для великих підприємств вченими пропонується створення єдиного управлінського логістичного центру з відповідним рівнем інформатизації.

Отже, управління діловою активністю підприємства є комплексним процесом, в якому від взаємозв'язку та синхронності в керуванні складовими залежить його ефективність. Особливості системного підходу до управління свідчать про те, що економічний аналіз є надійним інструментом для вирішення проблем економічного аспекту ділової активності, а також для економічного обґрунтування рішень з інших проблем управління, що дає змогу визначити місце економічного аналізу в системі управління діловою активністю підприємства [32, С. 67].

Важливою складовою системи управління діловою активністю підприємства є методи управління. Керуюча система для прийняття оптимальних управлінських рішень використовує певні методи управління, іншими словами – інструменти управління. До них можна віднести адміністративні, соціально-психологічні та економічні методи та інструменти [122, С. 397]. Отже, проаналізувавши вищезазначені літературні джерела, можна проілюструвати механізм управління діловою активністю підприємства наступним чином [42] (подано на рис. 1.3).

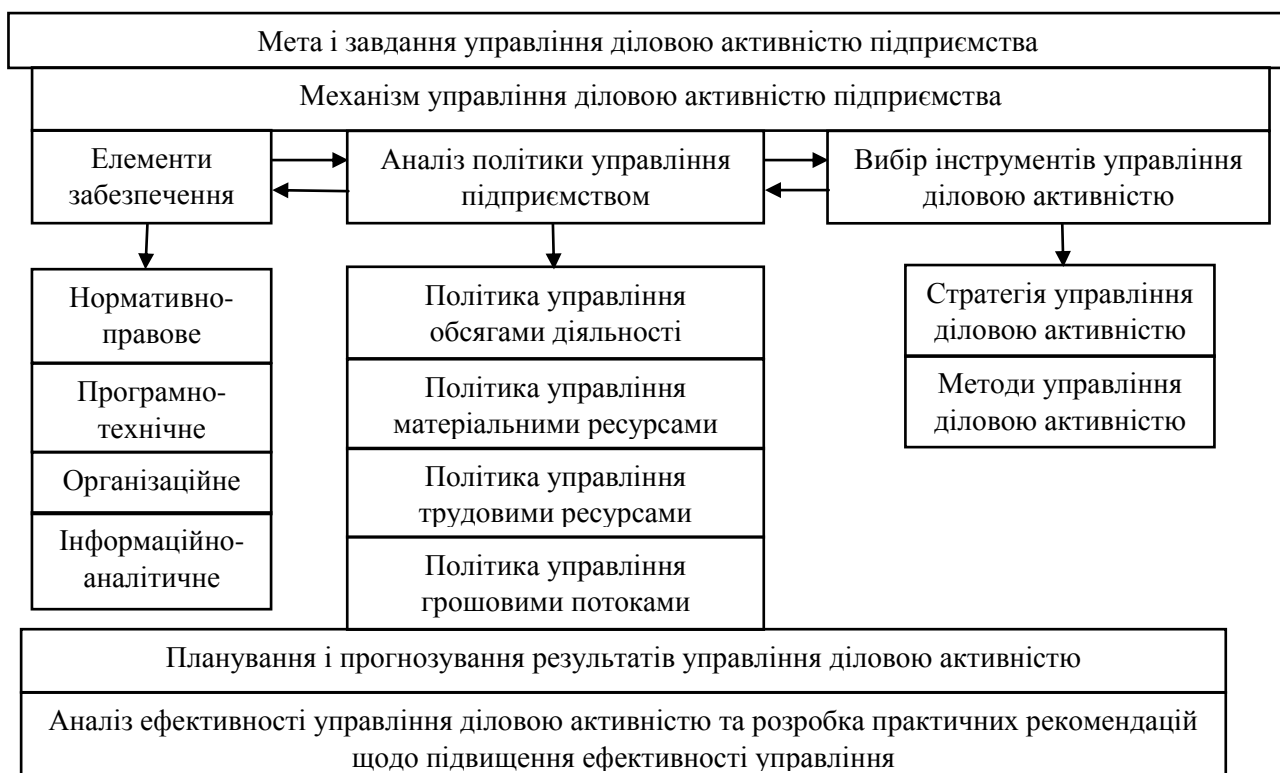


Рис. 1.3. Механізм управління діловою активністю підприємства

Таким чином, механізм управління діловою активністю підприємства включає в себе елементи забезпечення. Організаційну складову якої складають,

наприклад, фінансовий аналітик, директор, власник підприємства, бухгалтер, менеджер тощо. Інформаційно-аналітичне забезпечення – це інформація про зовнішнє середовище підприємства, документи, які відображають фінансові відносини підприємства з іншими суб'єктами господарювання, фінансова звітність підприємства та ін. Нормативно-правове забезпечення включає в себе закони та інші нормативно-правові акти, які регулюють діяльність підприємства, внутрішні стандарти, положення, накази, інструкції підприємства, а також нормативно-правове забезпечення з боку держави. Програмно-технічним забезпеченням є програмні продукти, за допомогою яких здійснюється обчислення або ведеться облік, безпосередньо портативні комп'ютери та інша техніка.

Елементами механізму управління діловою активністю підприємства є принципи, методи, інструменти та функції. Так, авторами [143] виділяються такі

принципи, як:

- системності та комплексності, який полягає у розробці комплексу заходів для забезпечення конкурентоспроможності;

- забезпечення гнучкості механізму завдяки своєчасному врахуванню змін конкурентного середовища та вчасному пристосуванню до нього;

- інтеграції, тобто погодженість між цілями та завданнями, які ставляться перед підприємством;

- гнучкості, тобто можливості змін при умовах, що інформація постійно оновлюється;

- використання сучасних методів аналізу, планування та прогнозування, оптимізації;

- адаптивності, тобто здатності системи ефективно виконувати свої функції та досягати поставлених цілей в умовах змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Методи управління можуть бути організаційні, економічні, соціально-психологічні або спеціальні. Інструменти управління можуть бути як якісні, так і кількісні, як прямого впливу, так і не прямого. До інструментів можна віднести економічні плани, накази та розпорядження, стратегічні карти, факторний аналіз, реінжиніринг та інші. До функції управління варто віднести такі базові функції управління підприємством, як планування, організація, мотивація та контроль.

1.3. Методичний інструментарій оцінки ділової активності підприємства

Для проведення комплексної оцінки ділової активності підприємства доцільним уявляється визначення напрямів формування системи показників. В умовах ринкової конкуренції та кризи підвищується важливість застосування методів аналізу для цілей управління. Так, як зазначає Заїкіна О. О., «прийняття і реалізація управлінських рішень в ситуації підвищеної складності потребують аналітичного обґрунтування» [55, С. 145].

На думку науковця Іскра В. В., «аналітичне оцінювання ділової активності підприємства дає змогу менеджменту швидко реагувати на зміни зовнішнього бізнес-середовища і приймати об'єктивні управлінські рішення» [61, С. 40]. Варто відмітити, що об'єктивна оцінка показників ділової активності та ефективне управління змінами щодо їх удосконалення є важливою передумовою для зростання обсягів діяльності, збільшення прибутковості й конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Мних Є. В. [93] зазначає, що необхідність використання тих чи інших методів та інструментів в аналізі ділової активності визначаються аналітиком самостійно. Так, у процесі аналізу використовуються як абсолютні, так і відносні величини, здійснюється порівняння економічних параметрів об'єкта, що вивчається, групування статистичних даних, деталізація і композиція, досліджуються динамічні ряди, застосовується метод ланцюгових підстановок, метод експертних оцінок, графічних побудов, економіко-математичні методи та методи статистичного аналізу. Проте на думку вчених Кашена Н. Б., Горошанська О. О., Польова Т. В., в аналітичній роботі повинні ширше застосовуватися спеціальні методи і прийоми аналізу інформаційних потоків, вивчення конкретних виробничих і психологічних ситуацій, кореляція якісних ознак тощо. Також слід зазначити, що пріоритетними аспектами сучасного економічного аналізу в першу чергу є актуальність та ефективність аналітичних досліджень у стратегічному і поточному управлінні.

Виділяючи цільові спрямування сучасного економічного аналізу у прикладному аспекті, Мних Є. В. зазначає пріоритетною систему саме аналітичного забезпечення стратегічного та тактичного управління. Інтеграція досягнення тактичних цілей і реалізація стратегічної мети, на думку науковця, не лише змінює критерії оцінки, а і відносну цінність аналітичної діагностики

та пошуку. Також вчений зауважує, що оцінка перспективних змін за стратегічними намірами при зміні кон'юнктури зовнішнього середовища може створити інформаційне поле вибору ефективних сценаріїв економічного поступу та мінімізувати ризик неуспіху інвестування, структурної перебудови, маркетингової позиції тощо. В той же час оперативний моніторинг має спрямовуватися не лише на оцінку відхилень у реалізації стратегічних завдань, а й на якісне маневрування ресурсами та капіталом для досягнення максимальної вигоди чи мінімізації втрат [93].

Таким чином, у керуючій системі розробляються проекти управлінських рішень та разом з іншою інформацією використовуються для формулювання цих рішень, які, в свою чергу, передаються до керованої системи, а в відповідних підрозділах забезпечується контроль за їх виконанням. Далі формується відповідна первинна інформація щодо всіх операцій, які здійснюються в підрозділах, котра потім в порядку зворотного зв'язку направляється в інформаційну систему управління. Проведення аналізу ділової активності в системі управління дасть змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо пошуку, формування та ефективного використання потенціалу підприємства в цілях забезпечення його стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності.

Вчені Кіндрацька Г. та Гринькевич О. [40, С. 217] зазначають, що з метою не лише оцінки, але й реалізації всіх функцій управління діловою активністю підприємства, важливо застосувати як внутрішню, так і зовнішню статистичну інформацію про ділову активність ринків, галузей, секторів економіки, які формують безпосереднє оточення діяльності підприємства при аналізі ділової активності того чи іншого підприємства. Для порівняльного аналізу ділової активності підприємств на фоні відповідної галузі або ринку взагалі, додатковими джерелами зовнішньої кількісної інформації можуть слугувати кількісні дані короткотермінової статистики підприємств, а також зведені статистичні дані структурної статистики підприємств різних видів економічної діяльності.

Волкова Н. А. [30] зазначає, що особливу увагу привертають такі відносні показники, як коефіцієнти, важливою перевагою яких, є їх здатність до нівелювання впливу інфляції на аналітичні показники, що є досить актуально при оцінці діяльності підприємства в сучасних умовах. Так, відносні показники

характеризують ефективність використання ресурсів підприємства і дають можливість оцінити його фінансовий стан з декількох позицій, а саме:

швидкості трансформації авансованого капіталу у грошові кошти;

достатності виробничого потенціалу;

ефективності власного капіталу в умовах скорочення і подорожчання позикового капіталу.

Вчена звертає увагу на те, що при відсутності зовнішніх джерел фінансування, таких як банківський кредит, приплив ресурсів може бути забезпечений за рахунок внутрішніх джерел підприємства – його власного капіталу, проте важливим є раціональне та ефективне використання робочого капіталу, а тому при аналізі діяльності підприємств пріоритетними є показники ділової активності та оборотності активів.

Таким чином, збільшення питомої ваги виробничих запасів у структурі активів свідчить про:

зростання виробничого потенціалу підприємства;

прагнення за рахунок вкладів у виробничі запаси захистити грошові кошти підприємства від знецінення під впливом інфляції;

нераціональність обраної господарської стратегії, внаслідок чого значна частина поточних активів іммобілізована в запасах, ліквідність яких може бути незначною [30, С. 2].

Зростання запасів, яке характерне в умовах інфляції, потребує залучення кредитів. Проте це може негативно вплинути на платоспроможність підприємства через високі процентні ставки. При цьому абсолютне чи відносне зростання оборотних активів може свідчити не тільки про розширення виробництва, але й про уповільнення їх обороту.

Важлива увага з боку вченої приділяється показнику робочого капіталу, який розраховується як різниця між оборотними активами підприємства та поточними зобов'язаннями й свідчить, що підприємство має фінансові ресурси для розширення діяльності.

Вчені С. А Бурий. та Мукомела-Михалець В. О. [20] зазначають, що показники оцінки ділової активності підприємства здебільшого групуються вченими за двома критеріями: оцінка зовнішньої та внутрішньої ділової активності та оцінка ділової активності за якісними й кількісними критеріями. На рис. 1.4 подано напрямки оцінки ділової активності підприємства.



Рис. 1.4. Напрямки оцінки ділової активності підприємства

Оцінка зовнішньої ділової активності підприємства здійснюється за допомогою якісних показників, тобто тих значення яких строго не визначається, наприклад, порівняння діяльності підприємства з іншими підприємствами галузі на кшталт наявності продукції, її зовнішнього вигляду, рекламної діяльності підприємства та ін. Таким чином, варто узагальнити перелік якісних критеріїв для оцінки ділової активності (табл. 1.2).

Як представлено з табл. 1.2, якісні критерії для оцінки зовнішньої ділової активності підприємства можна класифікувати за наступними напрямками. Критерії, що пов'язані з ринковою діяльністю визначають всі якісні параметри оцінки діяльності підприємства, які відбувається на ринку, тобто це і широта ринків збуту продукції, і питома вага підприємства на конкретному ринку або ж в галузі в цілому та ін. Критерії, які пов'язані з іміджевою діяльністю це безпосередньо імідж підприємства, тобто це сформований образ підприємства в очах споживачів, клієнтів, постачальників і навіть держави, репутація підприємства та стиль ведення бізнесу.

Узагальнення переліку якісних критеріїв для оцінки зовнішньої ділової
активності підприємства

№	Автор, джерело	Критерій	Напрямок класифікації
1	Ковальов В. В. [65, С. 342]	широта ринків збуту продукції	Критерії, пов'язані з ринковою діяльністю
2	Рзаєва Т. Г. [119], Цалко Ю. С. [146, С. 409]	питома вага на ринку	
3	Рзаєва Т. Г. [119]	тривалість роботи в галузі	
4	Мних Є. В. [93, С. 255], Цал-Цалко Ю. С. [146, С. 409]	імідж підприємства	Критерії, пов'язані з іміджевою діяльністю
5	Ковальов В. В. [65, С. 342]	репутація підприємства	
6	Рзаєва Т. Г. [119]	методи ведення ділових операцій	
7	Рзаєва Т. Г. [119]	географічна концентрація споживачів і постачальників	Критерії, пов'язані зі споживачами/постачальниками
8	Цал-Цалко Ю. С. [146, С. 409]	обсяги відносин з покупцями або постачальниками	
9	Ковальов В. В. [65, С. 342], Цал-Цалко Ю. С. [146, С. 409]	зовнішньоекономічний оборот	Критерії, пов'язані з якісним розширенням підприємства
10	Цал-Цалко Ю. С. [146, С. 409]	дохід найманих працівників і власників	
11	Цал-Цалко Ю. С. [146, С. 409]	інвестиційна привабливість	
12	Мних Є. В. [93, С. 255], Цал-Цалко Ю. С. [146, С. 409]	корпоративна соціальна відповідальність за зовнішніми і внутрішніми напрямами	Критерії, пов'язані з іншою діяльністю
13	Мних Є. В. [93, С. 255], Цал-Цалко Ю. С. [146, С. 409]	природоохоронна активність	

Критерії, що пов'язані зі споживачами та/або з постачальниками відображають такі показники, як географічна концентрація споживачів і постачальників та обсяги відносин з ними. Критерії, пов'язані з якісним розширенням підприємства – це ті, які дозволяють стверджувати про вихід підприємства на новий рівень, наприклад, початок здійснення підприємством зовнішньоекономічною діяльністю або ж дохід працівників та власників в порівнянні з середньою заробітною платою таких ж самих професій. А також

варто відмінити, що такий якісний критерій, як інвестиційна привабливість також варто віднести саме до цієї групи. Та остання група критеріїв, це критерії, які пов'язані з іншою діяльністю, до них відноситься соціальна та природоохоронна активність.

Щодо кількісних критеріїв оцінки ділової активності, то тут авторами виділяються різні підходи, так, Овчаренко Є. І., Манько І. М. та Годящев М. О. [103, С. 345] розрізняють п'ять основних прийомів оцінки ділової активності підприємства, а саме горизонтальний, вертикальний, трендовий, факторний, порівняльний та аналіз відносних показників.

Серед методів оцінки ділової активності виділяються матричні методи та математичні. До матричних методів відносяться наступні: метод експертних оцінок, агрегатний метод, метод рейтингової оцінки та індексний метод. А до математичних відносяться методи: методи аналізу порівняльних переваг, інтегральний метод, аналіз рядів динаміки та коефіцієнтний метод [103, С. 348].

Антипенко Є. Ю., Ногіна С. М. та Піддубна Ю. С. [5, С. 78] дотримуються думки, що розглядати та аналізувати ділову активність підприємства необхідно в трьох аспектах: фінансовому, виробничому і комерційному. У фінансовому аспекті автори розглядають ряд коефіцієнтів – коефіцієнт автономії, коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, також до фінансового аспекту відносять виручку від реалізації продукції, рентабельність власного капіталу, тривалість операційного циклу та тривалість фінансового циклу.

У комерційному аспекті розглядається розширення лінії продукції, підвищення якості продукції, організація ефективної маркетингової діяльності, пошук дослідження нових ринків збуту. А у виробничому аспекті розглядається:

- продуктивність праці;
- технологічна трудомісткість праці;
- виробнича трудомісткість праці;
- повна трудомісткість праці та виконання робочого плану;
- обсяг товарної продукції.

Таким чином, кожен аспект ділової активності пов'язаний з цілями і завданнями, що стоять перед підприємством на стратегічному та тактичному рівнях управління.

Наципаєва Е. А. [98] вважає, що оцінка ділової активності на кількісному рівні передбачає дослідження темпів зміни основних показників діяльності.

Більшість авторів сходяться на думці, що кількісна оцінка неможлива без оцінки дотримання «золотого правила економіки», який передбачає зіставлення темпів зростання абсолютних показників, що характеризують економічну діяльність підприємства. Таким чином, економічний потенціал підприємства зростає, а зростання реалізації продукції випереджає приріст вкладеного капіталу, а приріст фінансового результату випереджає приріст виручки від реалізації.

Не зважаючи на те, що ряд авторів сходяться на певному ряді кількісних показників, існує й певна розбіжність. Тому доцільно об'єднати ці показники в групи за їх характеристики щодо ефективності використання ресурсів (табл. 1.3). Таким чином, було сформовано чотири групи показників, а саме показники, які характеризують ефективність використання виробничих, фінансових, матеріальних та трудових ресурсів.

Ковальов В. В. [65, С. 342] проте пропонує згрупувати показники дещо за іншими напрямками. Так, автор виділяє оцінку ступеня виконання плану за основними показниками та аналіз відхилення, оцінку і забезпечення достатніх темпів зростання обсягів діяльності та оцінку рівня ефективності використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Мошенський С. З. та Олійник О. В. [94, С. 486–495] зазначають наступні етапи аналізу, а саме:

загальна оцінка динамічності діяльності підприємства, тобто оцінка його розвитку. На цьому етапі здійснюється порівняння темпів зміни основних показників обсягу діяльності та оцінка стійкості економічного зростання;

аналіз оборотності та ефективності використання ресурсів підприємства, що включає розрахунок показників оборотності та періодів оборотності;

аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості в межах аналізу ділової активності підприємства.

Донцова Л. В. та Нікіфорова Н. А. [47, С. 150] зійшлися на думці, що ділова активність підприємства відображається в абсолютних вартісних та відносних показниках, які можна сформулювати у дві групи: загальні показники обороту та показники управління активами.

Узагальнення переліку кількісних показників для оцінки ділової активності
підприємства

№	Показник	Розрахунок	Об'єкт оцінювання
1	2	3	4
1	Коефіцієнт ділової активності [31, С. 39]	Відношення обсягу реалізації до валюти балансу	Виробничі ресурси
	Тривалість одного обороту активів [13, С. 130]	Відношення кількості днів у періоді до коефіцієнту оборотності активів	
2	Коефіцієнт оборотності запасів [13, С. 130]	Відношення собівартості реалізованої продукції до середньої вартості запасів за розрахунковий період	
3	Період операційного циклу [31, С. 38]	Визначається як сума періодів обертання запасів і погашення дебіторської заборгованості	
4	Коефіцієнт оборотності оборотних активів [13, С. 130]	Відношення виручки від реалізації продукції до середньої вартості оборотних активів	Фінансові ресурси
5	Тривалість одного обороту необоротних активів [13, С. 130]	Відношення кількості днів у періоді до коефіцієнту оборотності необоротних активів	
6	Коефіцієнт оборотності необоротних активів [13, С. 130]	Відношення виручки від реалізації продукції до середньої вартості необоротних активів	
7	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості [13, С. 96]	Відношення обсягу реалізації до середньорічної суми дебіторської заборгованості	
8	Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості [13, С. 131]	Відношення кількості днів у періоді до коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості	
9	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості [13, С. 102]	Відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини кредиторської заборгованості	
10	Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості [13, С. 131]	Відношення кількості днів у періоді до коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості	
11	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) [13, С. 102]	Відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів	
12	Період фінансового циклу [31, С. 38]	Різниця періодів операційного циклу і погашення дебіторської заборгованості	

1	2	3	4
13	Коефіцієнт обігу основних засобів [31, С. 38]	Відношення чистої виручки від реалізації продукції до основних фондів	Фінансові ресурси
14	Оборотність власного капіталу [18]	Співвідношення обсягу реалізації до власного капіталу	
15	Коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів [31, С. 39]	Відношення чистого прибутку до валюти балансу	
16	Матеріалоємність [9]	Відношення використаних у виробництві матеріальних ресурсів до обсягу виготовленої продукції	Матеріальні ресурси
17	Матеріаловіддача [9]	Відношення обсягу продукції до матеріальних витрат	
18	Виробіток [8]	Відношення об'єму виробленої продукції до витрат трудових ресурсів	Трудові ресурси
19	Трудомісткість [8]	Відношення витрат трудових ресурсів до об'єму виробленої продукції	
20	Продуктивність праці [8]	Відношення об'єму виробленої продукції до витраченого часу (або до кількості працівників)	

До загальних показників обороту відносяться коефіцієнти оборотності, а до показників управління активами – коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт придатності основних засобів, фондівіддача, рентабельність основних виробничих засобів (ефективність управління необоротними активами підприємства) та оборотність запасів, середній термін погашення дебіторської заборгованості, середній термін погашення кредиторської заборгованості, рентабельність реалізації (ефективність управління оборотними активами підприємства) [24].

Отже, проаналізувавши методичний інструментарій оцінки ділової активності підприємства, можна сказати, що різні автори виокремлюють різні критерії оцінки, так, виділяються якісні та кількісні критерії. Відсутність єдиного підходу до оцінки управління говорить про те, що аналіз ділової активності знаходиться ще в процесі свого становлення. Загальноприйнятою є думка, що оцінка ділової активності підприємства повинна здійснюватися як у внутрішньому середовищі підприємства, так і на зовнішньому, та включати якісну та кількісну оцінку.

Висновки до розділу 1

Таким чином, в дослідженні узагальнено погляди вчених на поняття «ділова активність підприємства». Отже, під діловою активністю підприємства розуміють економічну категорію, яка відображає рівень ефективності використання ресурсів підприємства, результативність його роботи та інтенсивність його діяльності. В свою чергу таку економічну категорію, як «управління підприємством», можна визначити так: цілеспрямований вплив на діяльність підприємства з метою його ефективної діяльності, отримання позитивного економічного результату та досягнення поставленої мети.

Визначено сутність та зміст поняття «управління діловою активністю підприємства». Отже, управління діловою активністю варто визначати як комплекс послідовних заходів як організаційного, так і аналітичного характеру, мета яких є максимальне підвищення ефективності використання ресурсів, підвищення результативності роботи та інтенсивності діяльності.

У роботі проведено аналіз механізму управління діловою активністю підприємства та з'ясовано, що механізм включає в себе елементи забезпечення, які представлені організаційною складовою, інформаційно-аналітичною, нормативно-правовою та програмно-технічною складовою. До механізму управління діловою активністю підприємства також відносять принципи, методи, інструменти та функції. Складовою механізму є аналіз політики управління підприємством, вибір інструментів управління діловою активністю, планування і прогнозування результатів управління діловою активністю, а також аналіз ефективності управління діловою активністю та розробку практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління

Узагальнено підходи до оцінювання ділової активності підприємства. Визначено такі основні напрямки: оцінка зовнішньої та внутрішньої ділової активності, оцінка ділової активності за якісними та кількісними критеріями. До кількісних критеріїв віднесено виробничі, фінансові, матеріальні та трудові ресурси. До якісних – критерії, пов'язані з ринковою діяльністю, з іміджевою діяльністю, зі споживачами/постачальниками, критерії, пов'язані з якісним розширенням підприємства та критерії, пов'язані з іншою діяльністю підприємства.

2. ДІАГНОСТИКА ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Аналіз сучасного стану машинобудування України

Функціонування підприємства в умовах жорсткої конкуренції зумовлює пошук нових шляхів для підвищення ним рівня своєї конкурентоздатності. Проте, підвищення рівня просто неможливе без чіткої та комплексної оцінки власного фінансового стану та визначення свого місця в конкретній галузі. Важливим фактором є стан галузі в цілому. Саме тому аналіз галузі має дуже важливе значення в системі визначення позиції підприємства.

Аналіз діяльності галузі машинобудування розглядати у своїх працях такі вітчизняні науковці, як Афанасьєв Б. В. [7], Буряк П. Ю. [22], Великий Ю. В. [25], Любохинець О. В. [79], Данилишин Б. [43], Комаринець С. О. [67], Пустовгар С. А. [117], Ромусік Я. [120], Сотніков А. [130], Салун М. М. [126], Ситніченко В. [128], Ткачова Н. П. [132], Чупир О. М. [148], Шапуров О. [150].

Як зазначає Сотніков А. [130], машинобудування в Україні є однією з найголовніших та стратегічних галузей в економіці. Ця галузь відіграє значну роль у зростанні економіки багатьох країн у світі та грає ключову роль у створенні їх матеріально-технічної бази, зокрема в Україні. У сучасних умовах, особливо в індустріальній економіці, галузі машинобудування належить винятково важлива роль у прискоренні науково-технічного прогресу.

Динаміка ВВП переробної промисловості у фактичних цінах зображена на рис. 2.1. В порівнянні з 2010 роком, ВВП переробної промисловості збільшився майже у 4 рази, так, станом на 2010 рік він складав 142700 млн. грн, а у 2019 році – 430666 млн. грн. Значне збільшення обсягу ВВП приходить на період 2015-2016 рр., на 20424 млн. грн та на період 2017-2018 рр., на 68396 млн. грн. Таке збільшення ВВП може пояснюватися збільшення інвестицій, розширенням масштабів. Динаміка росту ВВП пов'язана з інфляційними процесами у країні. Після збільшення індексу споживчих цін у 2015 році на 18,4 п. п. відбулося значне збільшення ВВП. У 2017-2019 рр. навпаки, збільшення ВВП відбулося після зменшення індексу споживчих цін на 3,9 п. п.

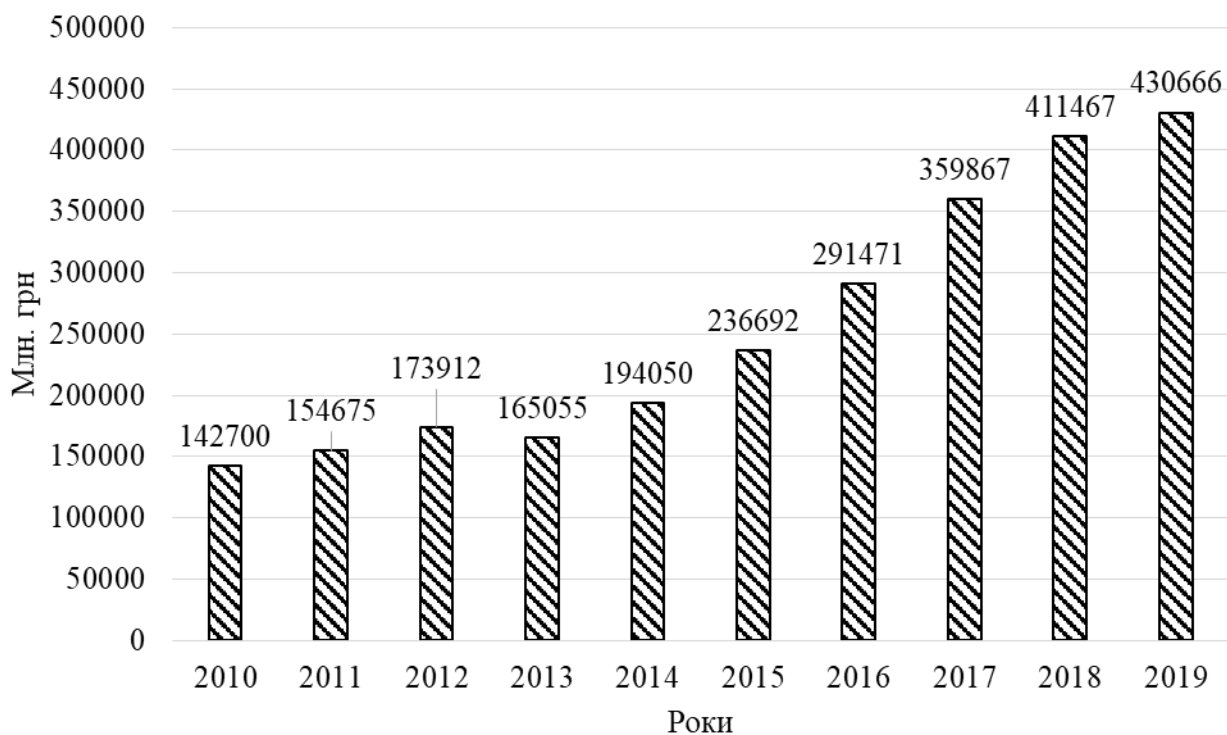


Рис. 2.1. Динаміка ВВП переробної промисловості у фактичних цінах

Динаміка індексу цін виробників промислової продукції у 2002-2019 рр. наведено на рис. 2.2.

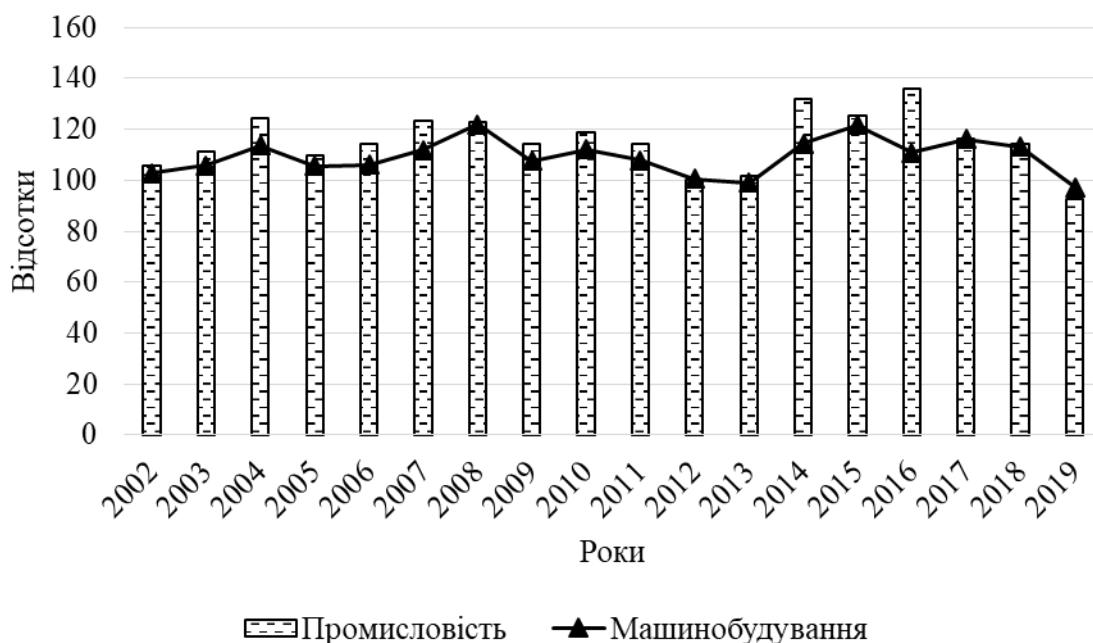


Рис. 2.2. Динаміка індексу цін виробників промислової продукції у 2002-2019 рр.

Отже, як продемонстровано на рис. 2.2, збільшення цін відбувалося з 2002 по 2004 рік, після чого у 2005 році відбулося зменшення цін, потім до 2008 році включно був підйом, та наступний різкий підйом цін вже у 2014 році як по промисловості так і по галузі машинобудування відповідно. За останні три роки ціни поступово зменшуються в порівнянні з минулими роками.

Варто зазначити, що у 2016 році індекс цін виробників промислової продукції по галузі машинобудування зменшився в порівнянні з попереднім роком, на відміну від загального значення по промисловості, який, навпаки, збільшився, що пояснюється збільшенням обсягів виробництва та реалізованої продукції. Динаміка індексу промислової продукції за 2010-2019 роки подано на рис. 2.3.

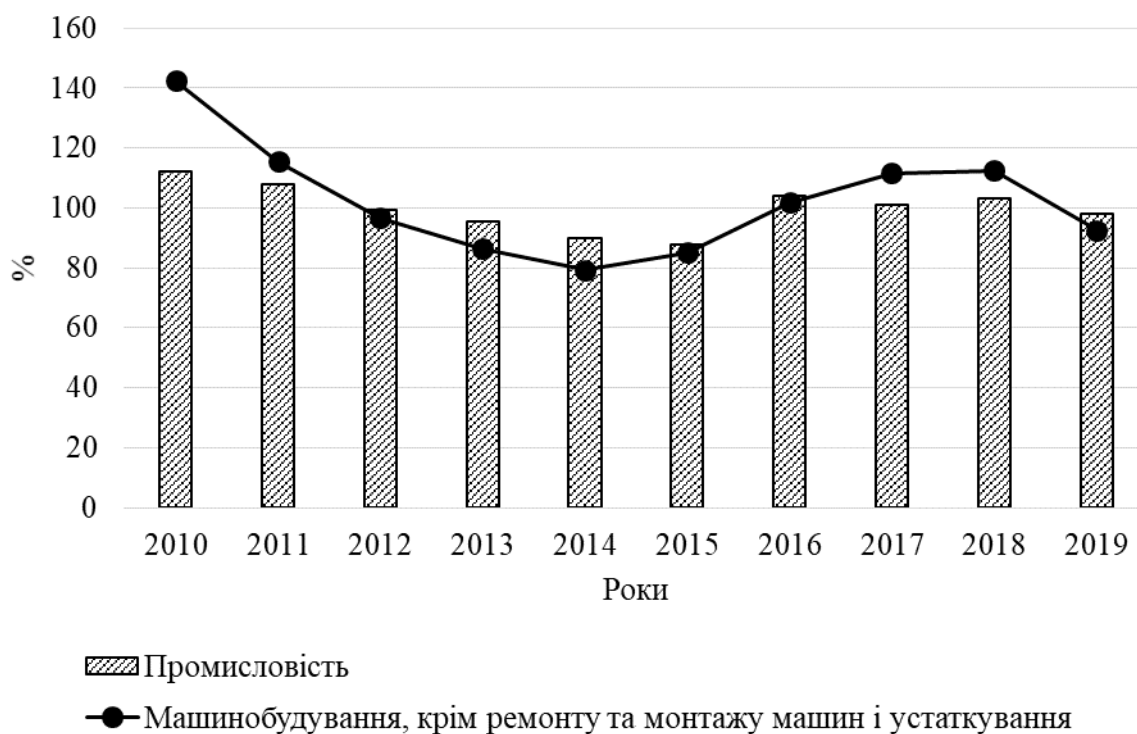


Рис. 2.3. Динаміка індексу промислової продукції за 2010-2019 роки

Отже, як представлено на рис. 2.3, значення індексу промислової продукції для галузі машинобудування в окремі роки значно відхилювалось від значення індексу промисловості в цілому. Так, у 2010 році 112,2% для промисловості та 142,4% для галузі машинобудування. Подібне відхилення можна спостерігати також у 2011, 2013, 2017 та у 2018 роках, в інші ж роки значення по промисловості та по галузі машинобудування збігалися.

На рис. 2.4 зображено динаміку кількості підприємств галузі машинобудування у період 2010-2019 рр. Так, станом на 2010 рік було зареєстровано 4736 од., значне збільшення відбулося у 2013 році – 5103 од., після чого спад у 2016 році, проте за останні роки відбувається поступове збільшення кількості підприємств у галуззі.

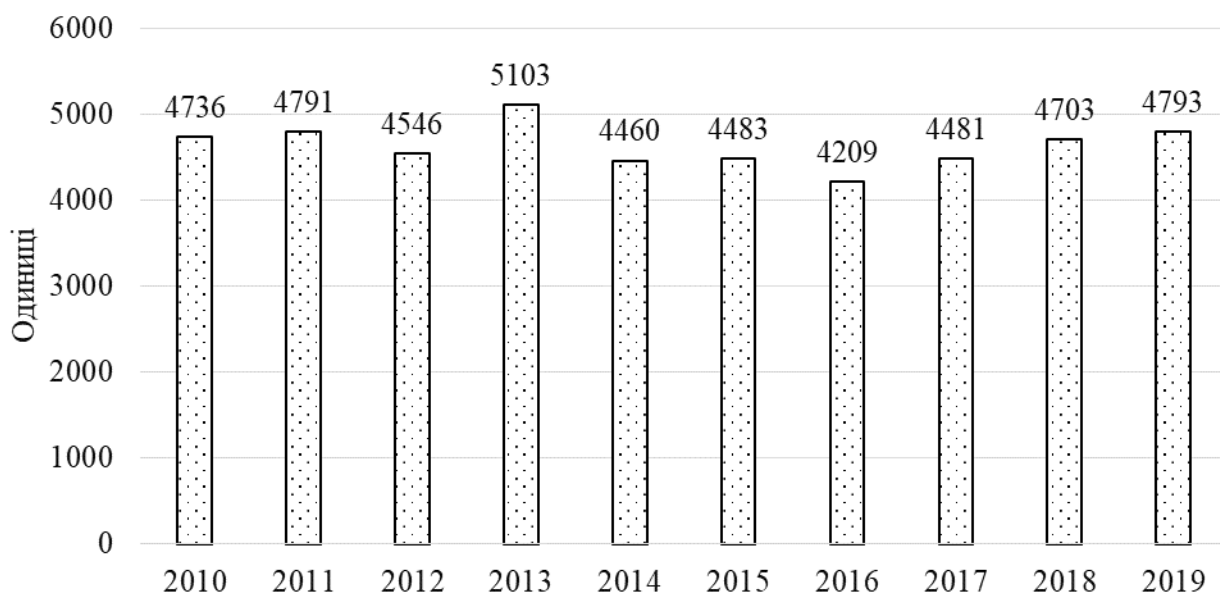


Рис. 2.4. Динаміка кількості підприємств галузі машинобудування у період 2010-2019 рр.

Таким чином, після 2016 року спостерігається невеликий зріст кількості підприємств, що пояснюється певним розвитком галузі, залученню іноземних ресурсів, зменшенням законодавчих обмежень. Проте все одно у даний час перед підприємствами галузі постав ряд проблем. У зв'язку з цим від підприємств вимагається їх подальше розв'язання для підвищення власної конкурентоспроможності та виходу на новий рівень. Вирішення тих чи інших проблем просто не можливо без попередньої оцінки ситуації на ринку, власного фінансового стану.

У табл. 2.1 подано обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у 2010-2019 роках. Таким чином, обсяг реалізованої продукції усього по всіх видах економічної діяльності значно збільшився в порівнянні з 2010 роком, зокрема у галузі машинобудування майже в два рази, трохи меншими темпами збільшився обсяг реалізованої продукції фізичних осіб-підприємців як у галузі машинобудування, так і усього по всіх галузях.

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у
2010-2019 роках

Роки	Усього, тис. грн	в тому числі фізичними особами- підприємцями, тис. грн	В галузі машинобудування, тис. грн.	в тому числі фізичними особами- підприємцями, тис. грн
2010	3596646479,0	230418226,6	109095225,8	1227517,3
2011	4202455197,9	211215758,4	151196115,5	1083224,5
2012	4459818767,8	256649195,3	164920075,0	683500,8
2013	4334453059,8	284238089,0	131379637,4	649285,2
2014	4459702176,9	289042270,6	113842226,4	700355,1
2015	5556540439,2	397473299,3	129652335,6	1155171,3
2016	6726739855,5	489204642,0	151536511,3	1508747,4
2017	8312271958,2	604336739,4	185347635,6	1901007,7
2018	9966804629,6	760755083,9	220466275,4	2253804,8
2019	9121200700,0	603841100,0	315254580,0	4905710,0

Таким чином, аналізуючи динаміку обсягу реалізованої продукції галузі машинобудування у період 2010-2019 рр., визначено спад реалізованої продукції у 2013-2014 рр., що пов'язано з кризою цих років. На рис. 2.5 зображено динаміку обсягу реалізованої продукції галузі машинобудування.

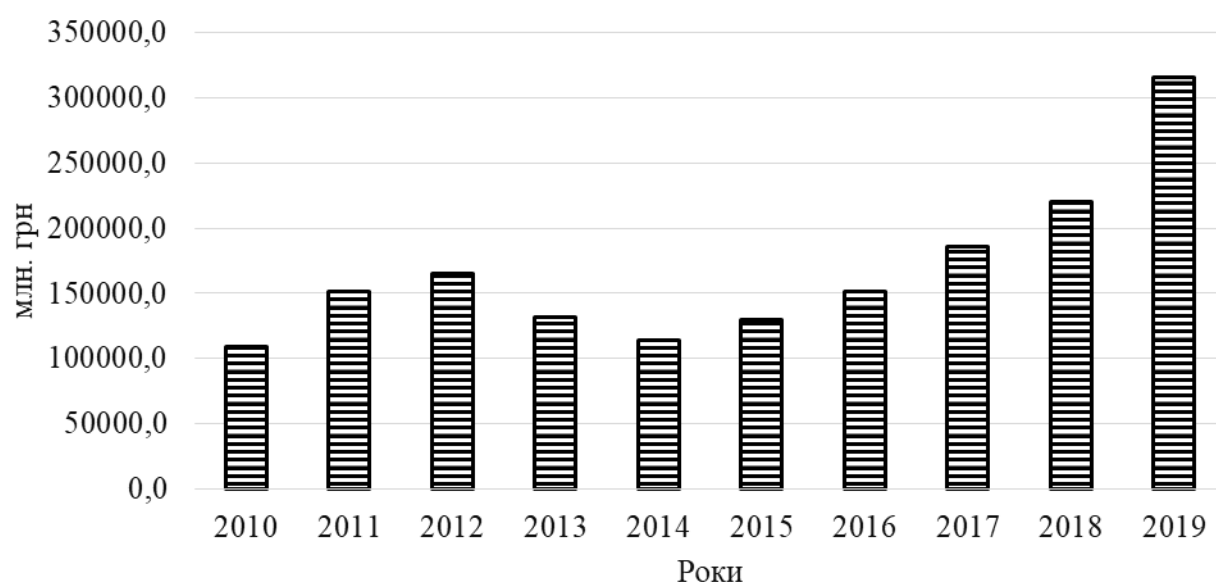


Рис. 2.5. Динаміка обсягу реалізованої продукції галузі машинобудування у період 2010-2019 рр.

Після 2014 року відбулося зростання обсягу реалізованої продукції та він перевищив обсяги докризового періоду. Так, у 2018 році обсяг реалізованої продукції галузі машинобудування склав 220,4 млрд. грн, в порівнянні до обсягу взагалі реалізованої продукції по всім видам економічної діяльності у тому ж році – 9966,8 млрд. грн. Частка галузі машинобудування станом на 2018 рік складає 2,2%, а станом на 2019 рік – 3,4%.

Щодо показників балансу, то тут ситуація дещо інша (табл. 2.2). Майже всі показники балансу протягом аналізованого періоду постійно збільшувались. Власний капітал підприємств промисловості в порівнянні з 2019 роком збільшився. Так, станом на 2010 рік 72,1 млрд. грн, а у 2018 році 86,4 млрд. грн.

Серед статей пасиву балансу підприємств промисловості найбільшу частку мають поточні зобов'язання і забезпечення, які протягом аналізованого періоду постійно збільшувались. Довгострокові зобов'язання і забезпечення у 2018 році склали 60 млрд. грн, а у 2019 році 46,4 млрд. грн. Динаміка капіталу підприємств галузі машинобудування у 2013 – 2019 рр. подано на рис. 2.6.

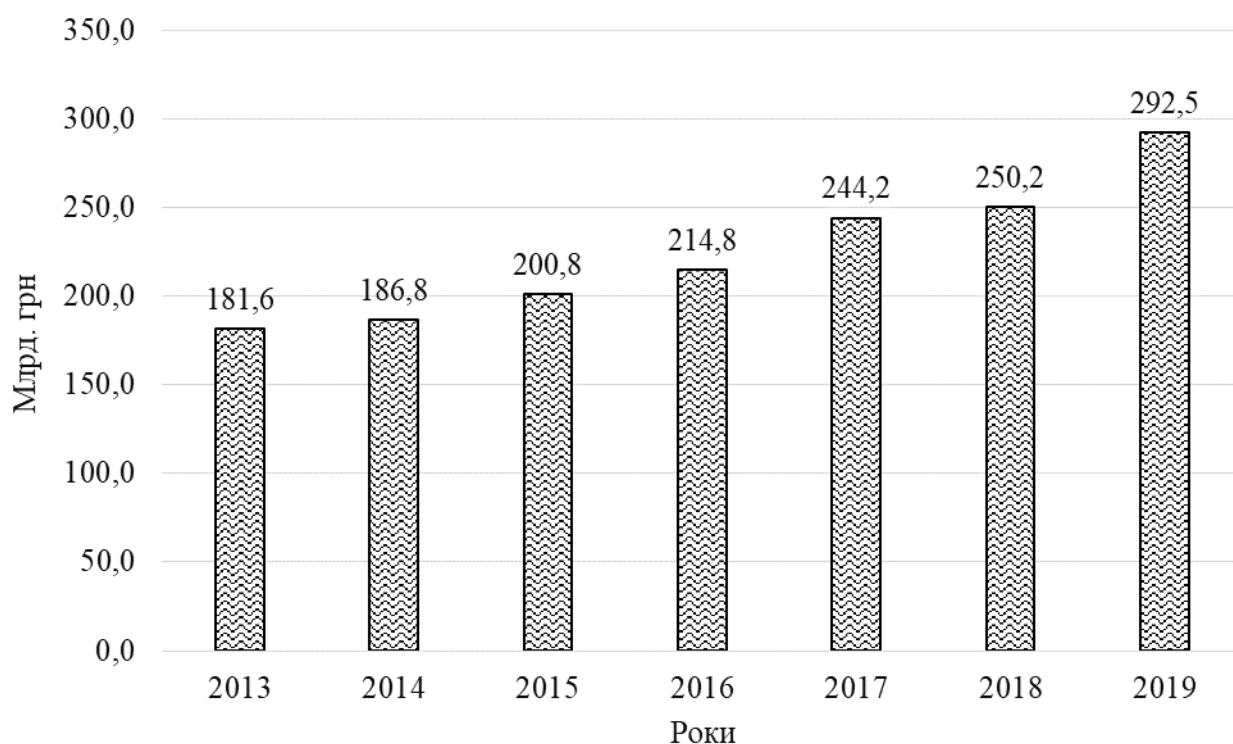


Рис. 2.6. Динаміка капіталу підприємств галузі машинобудування у 2013 – 2019 рр.

Таблиця 2.2

Показники балансу підприємств промисловості за 2013-2019 роки, тис. грн

Роки	Актив			Пасив				Баланс
	необоротні активи	оборотні активи	необоротні активи та групи вибуття	власний капітал	довгострокові зобов'язання і забезпечення	поточні зобов'язання і забезпечення	зобов'язання, пов'язані з необоротними активами та групами вибуття та чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	
1	3	4	5	6	7	8	9	10
2013	1032951897,7	838708621,2	575384,7	721155313,2	367043128,8	783892337,9	145123,7	1872235903,6
2014	1068053251,6	942236534,2	627471,8	579218900,8	473198385,3	958459399,0	40572,5	2010917257,6
2015	1154166091,5	1201590477,2	729710,9	479066606,9	584261027,1	1293137462,0	21183,6	2356486279,6
2016	1272826811,4	1516831895,2	740764,1	526911931,9	561140336,0	1702315974,9	31227,9	2790399470,7
2017	1360974499,1	1781004385,5	660713,5	549427171,7	588838046,7	2004358295,5	16084,2	3142639598,1
2018	1516634767,1	1914514405,4	787627,2	644984847,5	600979824,2	2185865196,6	106931,4	3431936799,7
2019	1518163800,0	1567096000,0	775700,0	864621200,0	464403100,0	1757009600,0	1600,0	3086035500,0

Як продемонстровано на рис. 2.6, обсяг підсумку балансу підприємств галузі машинобудування стало збільшуватися протягом даних років, проте невеликими темпами. Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування підприємств галузі машинобудування подано у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування у 2010-2019 роках

Роки	фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, тис. грн	підприємства, які одержали прибуток		підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, тис. грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, тис. грн
2010	6858998,5	60,2	9771476,6	39,8	2912478,1
2011	14637594,1	67,3	17053584,7	32,7	2415990,6
2012	13322835,1	67	16515798,2	33	3192963,1
2013	5526905,4	65,2	9597790,5	34,8	4070885,1
2014	-20501470,4	64,7	9841581,5	35,3	30343051,9
2015	-12651659,5	74,1	15950588,7	25,9	28602248,2
2016	1696216,1	77,2	14522377,3	22,8	12826161,2
2017	9770037,8	77,7	18965622,5	22,3	9195584,7
2018	11411150,4	77	22885576,2	23	11474425,8
2019	15653600,0	76,1	11912389,6	23,9	3741210,4

Варто зазначити, що у 2010 – 2019 рр. спостерігається домінуюча частка підприємств, які отримують збитки. Отже, якщо аналізувати результат до оподаткування по всім підприємствам, то 2014 та 2015 роки були збитковими. Прибуток, отриманий 64,7% та 74,1% підприємств відповідно 2014 та 2015 років був набагато меншим за збитки збиткових підприємств.

У 2018 році в порівнянні з початком періоду, що аналізується частка прибуткових підприємств зросла і склала 77%, відповідно збитки отримали лише 23% підприємств машинобудівної галузі. У 2019 році також відбулось збільшення частки підприємств, які отримали прибуток (на 0,9% від попереднього значення).

На рис. 2.7 подано динаміку чистого прибутку (збитку) підприємств галузі машинобудування.

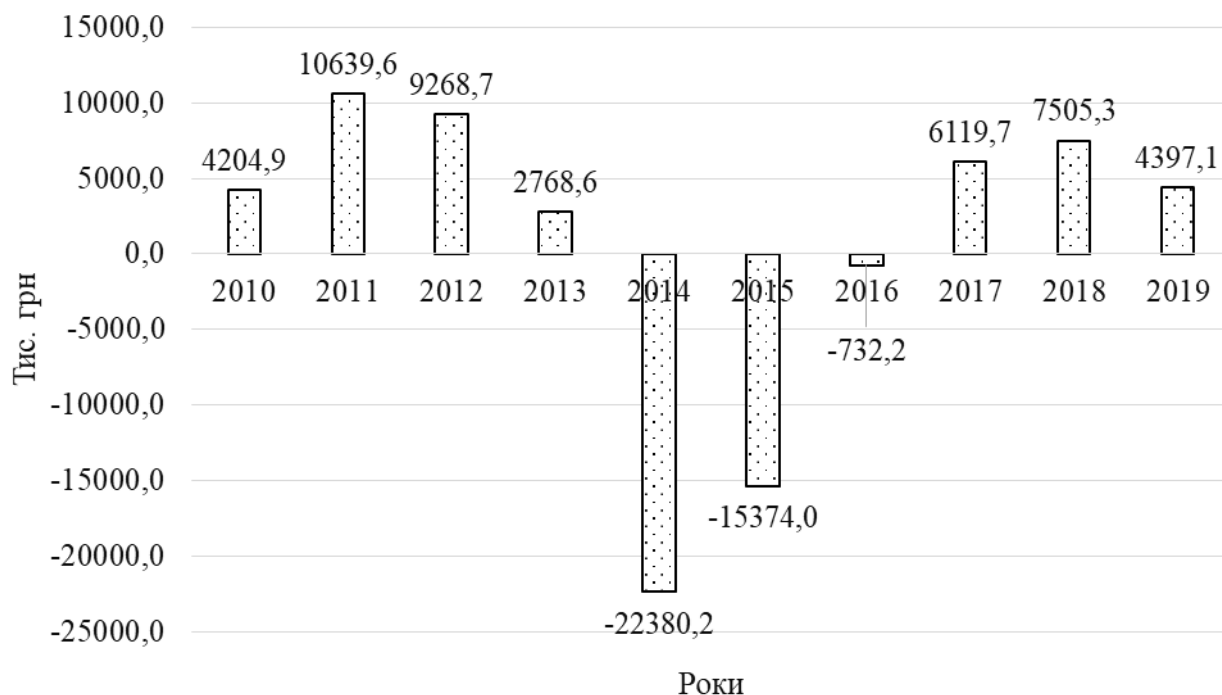


Рис. 2.7. Динаміка чистого прибутку (збитку) підприємств галузі машинобудування у 2010 – 2019 рр. станом на кінець кожного року

Отже, як видно з рис. 2.7, вже після 2011 року пішов різкий спад, який закінчився у 2014 році збитками у 22,3 млрд. грн. Наступні роки був отриманий менший збиток – 15,3 млрд. грн у 2015 році та 732,2 млн. грн у 2016 році. Вже у 2017 році підприємства галузі машинобудування отримали прибуток 6,1 млрд. грн, а у 2018 році прибуток склав 7,5 млрд. грн. Найбільший прибуток фіксується у 2011 році 10,6 млрд. грн, а найменший у 2013 році – 2,7 млрд. грн.

Таким чином, через кризові явища, можна вважати, що для галузі машинобудування період з 2012 року і до теперішнього часу є досить нестабільним та важким. Також варто зазначити, що підприємства галузі ще не оговталися після кризи 2014 року, а тому, вирішальним для галузі можуть стати наступні події – нова криза чи підйом виробництва. В першому випадку скоріш за всього підприємства знову масово почнуть отримувати великі збитки, що призведе до їх ліквідації та звуження галузі в цілому, в другому ж випадку при умові стабільної економічної ситуації, галузь буде розвиватися та отримувати все більший і більший прибуток.

У табл. 2.4 подано інформацію щодо рентабельності операційної діяльності галузі машинобудування.

Таблиця 2.4

Рентабельність операційної діяльності підприємств у 2010-2019 роках, %

Роки	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Середнє значення
Промисловість	3,5	4,7	3,4	3	1,6	0,9	4,2	6,8	3,3	5,8	4,1
Машинобудування	7	9,3	9,9	6,6	-2,4	3,4	8	9,8	7,5	7,3	7,3

Таким чином, підприємства промисловості в середньому за аналізований період мали рівень рентабельності 3,49%, а підприємства машинобудування 6,09%. Найбільший рівень рентабельності для підприємств промисловості складає 6,8% у 2017 році, найменший 0,9% у 2015 році, для підприємств машинобудування найвищий рівень у 2012 році – 9,9%, а найнижчий у 2014 році складає -2,4%.

Спостерігати чітку тенденцію в даному випадку дуже важко, проте варто відмітити, що в порівнянні з 2010 роком рівень рентабельності у 2018 році по промисловості складає майже одне й теж значення 3,5% у 2010 році та 3,3% у 2018 році. Що стосується машинобудування, то у 2010 році 7%, а у 2018 році 7,3%. Проте все одно варто відмітити, що рентабельність машинобудування вища за рентабельність промисловості. Отже, можна сказати, що рентабельність операційної діяльності по промисловості зазнає не досить істотних змін, на відміну від рентабельності операційної діяльності по підприємствам галузі машинобудування, яка має істотні коливання.

Сучасний стан галузі машинобудування України свідчить про наявні проблеми. На ефективність галузі значний вплив відбувається з боку як макрорівня так і мікроекономічних факторів. Динаміка індексу промислової продукції показала, що ціни поступово зменшуються, ВВП галузі збільшується, як і обсяг реалізованої продукції.

Проте не дивлячись на динаміку цих показників, протягом аналізованого періоду підприємства отримали як прибуток, так і збитки. До макроекономічних факторів, які впливають на ефективність галузі варто віднести постійні циклічні кризи, рівень інфляції в країні та наявність

інвестицій в галузі. До мікроекономічних факторів віднесено рівень конкуренції на ринку, рівень завантаженості виробничих потужностей, інноваційну діяльність підприємств.

Подолання цих проблем уявляється неможливим без створення чіткої стратегії розвитку як галузі, так і кожного підприємства в ній. Важливим фактором також є мобілізація додаткових фінансових ресурсів для модернізації устаткування та підвищення інноваційної активності, а впровадження новітніх систем управління є важливим завданням, оскільки дозволить розв'язати задачі, пов'язані з залученням інвестиційних ресурсів та їх розвитком.

2.2. Діагностика підприємств галузі методом кластерного аналізу

Для аналізу підприємств галузі машинобудування пропонується використати кластерний аналіз. Кластерний аналіз – це метод багатовимірного статистичного аналізу, що дає змогу впорядкувати досліджувані об'єкти в однорідні групи [1]. Перевагою кластерного аналізу є те, що він дає можливість поділяти об'єкти за низкою ознак. Алгоритми кластерного аналізу можна поділити на ієрархічні та неієрархічні [82].

Також, як зазначають Айвазян С. А., Мхитарян В. С. [1], кластерний аналіз передбачає одночасне розбивання на групи з урахуванням всіх ознак групування і тому елементи всередині групи подібні за заданими параметрами, а елементи з різних груп відрізняються один від одного. Тому цей метод дає можливість точніше розбивати задану сукупність на групи.

Значна перевага кластерного аналізу полягає в тому, що він дозволяє розподіляти об'єкти не за одним параметром, а по цілому набору ознак. З його допомогою можливо виявити до якого кластера належить підприємство [109].

Зокрема, як зазначає Бурєєва Н. М. [19], також перевага кластерного аналізу в тому, що він дозволяє здійснити розбиття об'єктів не лише по одному параметру, а по цілому набору ознак. Крім того, кластерний аналіз на відміну від більшості математико-статистичних методів не створює ніяких обмежень на вид розглянутих об'єктів і дозволяє розглядати безліч вихідних даних різної природи що має велике значення коли показники мають різноманітний вигляд, що ускладнює застосування традиційних економетричних підходів.

Кластерний аналіз дозволяє розглядати досить великий обсяг інформації, стискати великі масиви соціально-економічної інформації, робити їх компактними і наочними [19, С. 7].

Таким чином, з метою поділу досліджуваних підприємств використано кластерний аналіз. Ділову активність підприємства доцільно характеризувати за двома основними показниками, а саме коефіцієнтом оборотності активів та чистим доходом.

Інформаційним забезпеченням дослідження виступила статистична звітність підприємств машинобудівної галузі Харківської області. Для проведення розрахунків використовувалось програмне забезпечення STATISTICA 13.0.

Оцінка стану ділової активності проводилася на базі 13 машинобудівних підприємств Харківської області, а саме: ДП «Завод «Електроважмаш», ТОВ НВО «Вертикаль», ПАТ «Електромашина», ПАТ «Дослідницький електромонтажний завод», ПАТ «ХЕМЗ-ІРЕС», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе», ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш», ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Трансзв'язок», ПАТ «Завод Фрунзе», ПАТ «ФЕД» та ПАТ «Форез». Початкові дані для проведення кластерного аналізу, розраховані за даними фінансової звітності досліджуваних підприємств (додатки А – В), подані у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Початкові дані для проведення кластерного аналізу

Підприємство	Коефіцієнт оборотності активів (K1)	Чистий дохід (K2)
1	2	3
ДП «Завод «Електроважмаш» (П1)	1,40	2341854
ТОВ НВО «Вертикаль» (П2)	1,38	614815
ПАТ «Електромашина» (П3)	2,73	260960
ПАТ «Дослідницький електромонтажний завод» (П4)	2,38	37243

1	2	3
ПАТ «ХЕМЗ-ІРЕС» (П5)	0,82	26109
АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» (П6)	0,77	1132614
ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе» (П7)	0,50	623612
ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш» (П8)	0,67	42742
ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Трансв'язок» (П9)	1,40	18768
ПАТ «Завод Фрунзе» (П10)	1,14	582677
ПАТ «ФЕД» (П11)	1,30	1264139
ПАТ «Форез» (П12)	1,21	27664

Для аналізу необхідно використовувати однорідні дані, тому доцільним є проведення стандартизації. Стандартизація або нормування [19, С. 10] приводить значення всіх перетворених змінних до єдиного діапазону шляхом виразу через відношення цих значень до якоїсь конкретної величини, що відбиває певні властивості ознаки.

Кластерний аналіз проведений за методом Варда, передбачає початковий розрахунок середніх значень окремих змінних в обох кластерах для всіх наявних спостережень, після чого обчислюються квадрати евклідових відстаней від окремих спостережень кожного кластера до цього кластерного середнього значення. Ці дистанції підсумовуються, після чого в один новий кластер об'єднуються ті кластера, при об'єднанні яких виходить найменший приріст загальної суми дистанцій.

Евклідова відстань є найпопулярнішою метрикою в кластерному аналізі та є геометричною відстанню в багатовимірному просторі, тобто вона геометрично найкраще об'єднує об'єкти в кулястих скупченнях. Квадрат евклідової відстані розраховується для додавання більшої ваги віддаленим один від одного об'єктам [19, С. 13].

Дендрограма кластеризації зображена на рис. 2.8. Результати роботи всіх ієрархічних процедур зазвичай оформляють у вигляді так званої

дендограми [19, С. 18]. На даній дендограмі горизонтальна вісь являє собою спостереження, а вертикальна – відстань об'єднань.

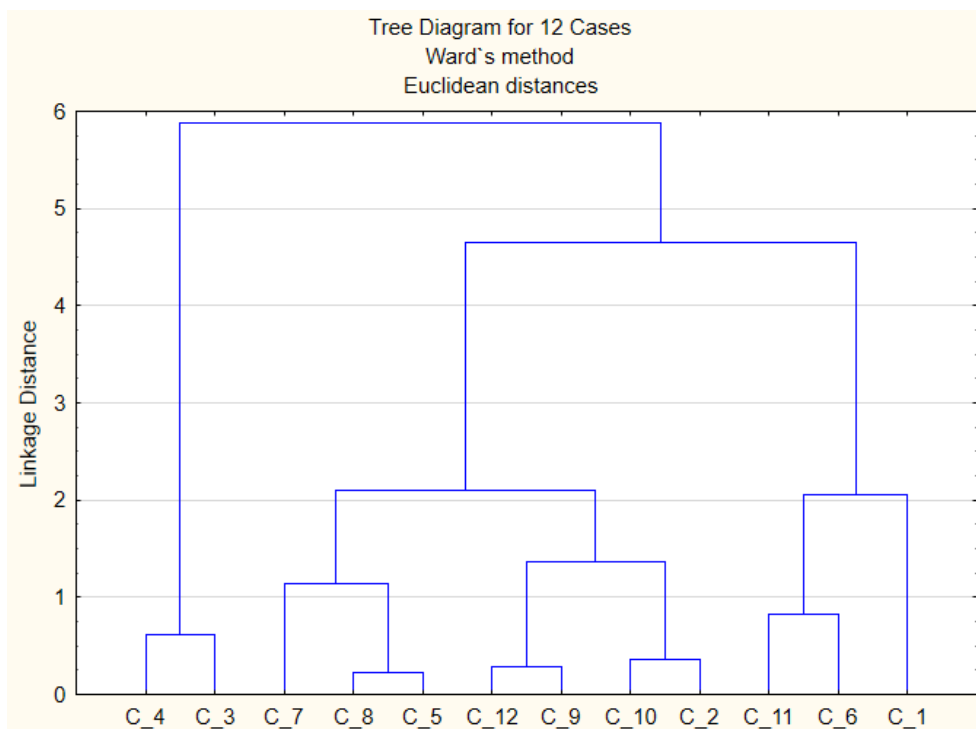


Рис. 2.8. Вертикальна дендограма кластеризації за методом Варда

Таким чином, як видно з рис. 2.8, можна виділити три кластери. До першого кластеру належать два підприємства ПАТ «Електромашина» та ПАТ «Дослідницький електромонтажний завод». До другого кластеру увійшли такі підприємства, як ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе», ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш», ПАТ «ХЕМЗ-ІРЕС», ПАТ «Форез», ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Трансзв'язок», ПАТ «Завод Фрунзе» та ТОВ НВО «Вертикаль». Третій кластер складається з трьох підприємств: ДП «Завод «Електроважмаш», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» та ПАТ «ФЕД».

Наступним чином розглядається здійснення кластерного аналізу методом k-середніх, при якому початково задається кількість кластерів. Цей метод кластеризації істотно відрізняється від ієрархічних агломеративних методів. Він застосовується, якщо користувач вже має уявлення щодо числа кластерів, на які необхідно розбити спостереження. Тоді метод k – середніх будує рівно k різних кластерів, розташованих на можливо великих відстанях один від одного [19, С. 32].

В даному випадку кількість кластерів – 3. На рис. 2.9 наведено Евклідові відстані між кластерами.

Cluster Number	Euclidean Distances between Clusters		
	Distances below diagonal		
	Squared distances above diagonal		
	No. 1	No. 2	No. 3
No. 1	0,000000	4,280687	2,715632
No. 2	2,068982	0,000000	1,722098
No. 3	1,647918	1,312287	0,000000

Рис. 2.9. Евклідові відстані між кластерами

Отже, найбільшу евклідову відстань має перший і другий кластер – 4,28, найменшу евклідову відстань має третій та другий кластер – 1,31. На рис. 2.10 подано середні значення змінних для кластерів. На рис. 2.11 зображено графічне відображення середніх значень показників.

Variable	Cluster Means (Spreadsheet1)		
	Cluster No. 1	Cluster No. 2	Cluster No. 3
K1	1,883557	-0,229149	-0,439952
K2	-0,611353	1,412961	-0,430883

Рис. 2.10. Середні значення змінних для кластерів

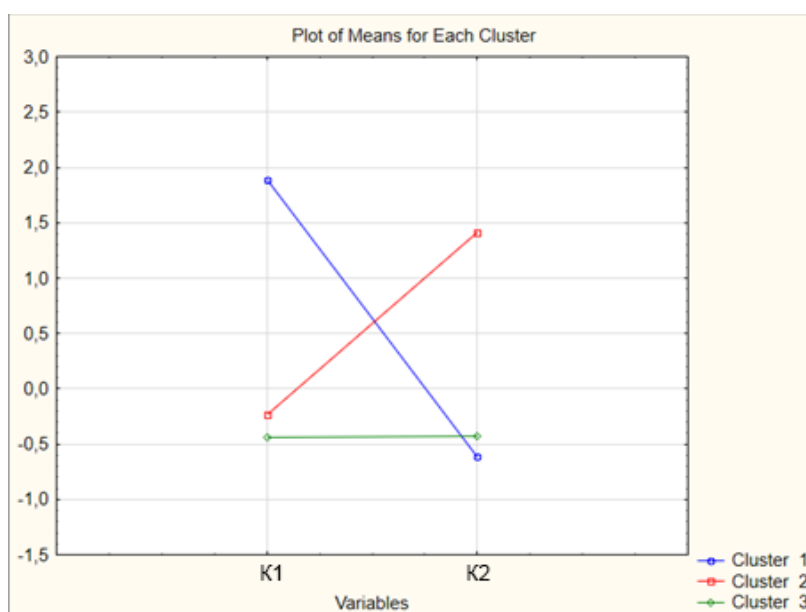


Рис. 2.11. Графічне відображення середніх значень показників

Якість кластерного аналізу визначається за допомогою дисперсійного аналізу, результати дисперсійного аналізу подані на рис. 2.12.

Variable	Test of means against reference constant (value) (Spreadsheet1)							
	Mean	Std.Dv.	N	Std.Err.	Reference Constant	t-value	df	p
K1	0,000000	1,000000	12	0,288675	2,000000	-6,92820	11	0,000025
K2	0,000000	1,000000	12	0,288675	2,000000	-6,92820	11	0,000025

Рис. 2.12. Результати дисперсійного аналізу

Проведений аналіз свідчить, що обидва показники при поділі на кластери в рівній мірі впливають на їх утворення. Оскільки р-значення для кожного із факторів не перевищу 0,05, виключення їх із кластеризації є недоцільним. На рис. 2.13 наведені описові характеристики.

Variable	Descriptive Statistics for Cluster 1 (Cluster contains 2 cases)		
	Mean	Standard Deviation	Variance
K1	1,883557	0,373922	0,139818
K2	-0,611353	0,223869	0,050117

Рис. 2.13. Описові характеристики кластерів

Отже, стандартне відхилення для першого показника 0,37, а для другого 0,22. Ця величина дає уявлення про розсіювання значень випадкової величини щодо її математичного очікування. Отримані дані показали, що випадкова величина відповідає нормальному розподілу.

Елементи 1-го кластера, 2-го кластера та 3-го кластера подано на рис. 2.14-2.16 відповідно.

	Members of Cluster Number and Distances from Respective Cluster (Cluster contains 2 cases)		
	Distance		
П3	0,217908		
П4	0,217908		

Рис. 2.14. Елементи 1-го кластера

Members of Cluster Numt and Distances from Resp Cluster contains 3 cases	
	Distance
П1	0,805916
П6	0,608817
П11	0,350798

Рис. 2.15. Елементи 2-го кластера

Members of Cluster Numt and Distances from Resp Cluster contains 7 cases	
	Distance
П2	0,514593
П5	0,327421
П7	0,652539
П8	0,438544
П9	0,483615
П10	0,333199
П12	0,323294

Рис. 2.16. Елементи 3-го кластера

Отже, за результатами кластерного аналізу до першого кластера увійшли підприємства, які мають високе значення оборотності активів, проте чистий дохід достатньо низький, до другого кластеру увійшли підприємства, які мають низьке значення коефіцієнта оборотності активів при високому чистому доходу та третій кластер складається з підприємств з низьким чистим доходом та низьким значенням оборотності активів.

Характеристика сформованих кластерів подана у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Характеристика сформованих кластерів підприємств

№	Склад кластера	№ під-в	Характеристика
1	2	3	4
1	ПАТ «Електромашина», ПАТ «Дослідницький електромонтажний завод»	3, 4	Підприємства, які характеризуються високим значенням оборотності активів поряд з тим мають низьке значення чистого доходу. Підприємства за розміром активів відносяться до середніх підприємств.

1	2	3	4
2	ДП «Завод «Електроважмаш», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», ПАТ «ФЕД»	1, 6, 11	Підприємства кластеру мають низьке значення коефіцієнту оборотності активів при високому значенні чистого доходу. Підприємства за розміром активів відносяться до великих підприємств.
3	ТОВ НВО «Вертикаль», ПАТ «ХЕМЗ-ІРЕС», ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе», ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш», ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Трансв'язок», ПАТ «Завод Фрунзе», ПАТ «Форез»	2, 5, 7, 8, 9, 10, 12	Підприємства, які мають низьке значення чистого доходу та низьке значення оборотних активів. Підприємства за розміром активів відносяться до малих підприємств.

Таким чином, об'єктом подальшого дослідження є підприємства, що увійшли у кластер, який характеризується низьким рівнем оборотності активів та високим рівнем чистого доходу, а саме ДП «Завод «Електроважмаш», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» та ПАТ «ФЕД». Підприємства даного кластеру характеризуються великим розміром активів (понад 1 млн. грн). Вид діяльності за КВЕД ДП «Завод «Електроважмаш» (27.11 Виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів (основний)), АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» (28.92 Виробництво машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва (основний)) та ПАТ «ФЕД» (30.30 Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування (основний)).

2.3. Аналіз і оцінка ділової активності машинобудівних підприємств

Оцінка рівня ділової активності проводиться за допомогою розрахунку ряду коефіцієнтів та періодів оборотності [116]. Об'єктом дослідження стали підприємства, які увійшли у кластер, що характеризується низьким рівнем оборотності активів та високим рівнем чистого доходу. Таким чином,

проводиться аналіз ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» та ПАТ «ФЕД».

Результати розрахунку коефіцієнтів оборотності економічних та фінансових ресурсів підприємств у 2017 – 2019 рр. представлені у табл. 2.7, а періоди оборотності – у табл. 2.8 та 2.9.

Коефіцієнт оборотності активів дає уявлення про те, скільки продукції реалізує підприємство, виходячи з наявної вартості окремих видів його активів. Для ДП «Завод «Електроважмаш» кожна грошова одиниця активів принесла 1,01, 1,4 та 1,18 грошових одиниць реалізованої продукції відповідно у 2017 – 2019 рр. Варто зазначити, що даний показник як для цього підприємства, так і для ПАТ «ФЕД» у 2018 році значно зменшився в порівнянні з попереднім роком, та у подальшому році знову збільшився, на відміну від АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», показник якого не зважаючи на постійне зростання, усі три роки менший за одиницю, тобто це свідчить, що кожна грошова одиниця активів не приносила повних грошових одиниць доходу від реалізованої продукції.

Майже така ж сама тенденція спостерігається для коефіцієнта оборотності оборотних активів, який характеризує раціональність і інтенсивність використання оборотних коштів в організації і показує число оборотів матеріальних запасів. Збільшення спостерігається для ДП «Завод «Електроважмаш» та АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», деяке зменшення для ПАТ «ФЕД».

Збільшення свідчить про відносне зменшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про збільшення попиту на готову продукцію. Тобто підприємство раціонально використовує виробничі запаси і незавершене виробництво та отримує прибуток.

Коефіцієнт оборотності основних фондів має позитивну тенденцію у всіх підприємств. Більшими темпами даний коефіцієнт зростає у ДП «Завод «Електроважмаш», меншими у ПАТ «ФЕД».

Коефіцієнт оборотності запасів відображає швидкість їх реалізації і є показником ефективності діяльності підприємства із закупівлі сировини, матеріалів, виробництва, збуту готової продукції. Даний показник серед підприємств, що аналізуються поступово зростає у ПАТ «ФЕД», для двох інших підприємств у 2018 році спостерігається його зменшення.

Таблиця 2.7

Коефіцієнти оборотності економічних та фінансових ресурсів підприємств у 2017 – 2019 рр.

Показники	Напрямок позитивних змін	ДП «Завод «Електроважмаш»			Відхилення		АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»			Відхилення		ПАТ «ФЕД»			Відхилення	
		2017	2018	2019	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019
1. Коефіцієнт оборотності активів	> 0, збільшення	1,01	1,40	1,18	0,40	-0,22	0,47	0,57	0,77	0,10	0,20	1,26	0,88	1,30	-0,37	0,42
2. Коефіцієнт оборотності основних фондів		6,12	10,62	9,11	4,50	-1,51	2,81	4,08	5,66	1,27	1,59	3,34	2,47	3,58	-0,86	1,11
3. Коефіцієнт оборотності оборотних активів		1,26	1,68	1,41	0,42	-0,27	0,58	0,67	0,91	0,10	0,24	2,87	1,77	2,34	-1,10	0,57
4. Коефіцієнт оборотності запасів		2,81	3,14	2,48	0,33	-0,66	3,47	3,92	4,39	0,45	0,47	4,27	2,72	4,24	-1,54	1,52
5. Коефіцієнт оборотності готової продукції		18,38	18,53	29,81	0,16	11,28	27,52	208,72	690,62	181,21	481,89	61,07	45,92	58,82	-15,15	12,90
6. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості		3,75	6,73	4,86	2,98	-1,87	0,88	1,04	1,33	0,16	0,29	52,73	15,21	9,83	-37,52	-5,39
7. Коефіцієнт оборотності власного капіталу		5,19	8,62	10,2	3,43	1,58	207,36	260,11	337,79	52,75	77,68	3,87	2,96	3,27	-0,91	0,31
8. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	> 0, зменшення	4,86	5,01	3,35	0,14	-1,66	1,79	1,84	3,28	0,05	1,44	2,79	2,19	3,46	-0,60	1,27

Коефіцієнт показує, скільки разів в середньому продаються запаси підприємства за певний період часу. Чим вище оборотність запасів підприємства, тим більш ефективним є виробництво і тим менше потреба в оборотному капіталі для його організації.

Коефіцієнт оборотності готової продукції показує, скільки оборотів здійснює готова продукція. Зростання показника означає збільшення попиту на продукцію підприємства, а зниження - можливе затоварення готовою продукцією в зв'язку зі зниженням попиту. Стрімкими темпами збільшився даний показник для АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря». Так, у 2017 році – 27,52, вже у 2018 році – 208,72 та у 2019 році – 690,62, що склало темпи росту на 181,21% у 2018 році та 481,89% у 2019 році. Оборотності готової продукції ДП «Завод «Електроважмаш» збільшилась у 2019 році на 11,28% і склала 29,81, що може свідчити про підвищення попиту на продукцію підприємства в останньому році. Трохи зменшилася оборотність готової продукції ПАТ «ФЕД», станом на 2017 рік 61,07, на 2018 рік 45,92, та у 2019 році – 58,82.

Відображає ефективність політики підприємства з кредитування покупців з точки зору збору оплати за реалізацію продукції в кредит та характеризує рівень комерційного ризику, обумовленого подібними фінансовими відносинами, тобто показує скільки разів в середньому протягом року дебіторська заборгованість перетворювалася в кошти, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Цей показник збільшувався для підприємств ДП «Завод «Електроважмаш» та АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря». Для ПАТ «ФЕД» спостерігається значне зменшення у 2017 році показник становив 52,73, вже у 2018 році – 15,21, та у 2019 році – 9,83. Зниження даного коефіцієнту може свідчити про те, що підприємство недостатньо ефективно організовує свої відносини з постачальниками і покупцями, тому рівень його ділової активності може зменшуватися.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу свідчить про те, наскільки масштаб діяльності підприємства забезпечується власним капіталом. Якщо у аналізованого підприємства цей коефіцієнт має високе значення і до того ж перевищує середньогалузевий показник, це буде свідчити про те, що підприємство в максимальному ступені використовує кожен грошову одиницю вкладених власниками коштів. Для ДП «Завод «Електроважмаш» цей показник

складає 10,02 у 2019 році, для АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» 337,79 та для ПАТ «ФЕД» 3,27.

Динаміка постійного збільшення цього показника є позитивною для підприємства. Найбільш інтенсивно власний капітал використовується на підприємстві АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря». Позитивною динамікою у ДП «Завод «Електроважмаш» володіє коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, який показує середній термін повернення боргів підприємства (за винятком зобов'язань перед банками і по іншим позикам). Зменшення періоду погашення зменшує ризик непогашення кредиторської заборгованості, тому чим менше днів потрібно для обороту кредиторської заборгованості в частині рахунків до оплати, тим краще. АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» та ПАТ «ФЕД» характеризується збільшенням даного показника, що є небажаним для підприємств.

В табл. 2.8 представлено періоди оборотності економічних та фінансових ресурсів підприємства «Завод «Електроважмаш» у 2017 – 2019 рр.

Таблиця 2.8

Періоди оборотності економічних та фінансових ресурсів
ДП «Завод «Електроважмаш» у 2017 – 2019 рр.

Показники	Формули для розрахунку	Напря м позитивних змін	Значення за роками			Відхилення	
			2017	2018	2019	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Період оборотності активів	$\frac{360}{K_A}$	^ 0, зменшення	357	256	295	-101	39
2.Період оборотності основних фондів	$\frac{360}{K_{OF}}$		59	34	38	-25	4
3.Період оборотності оборотних активів	$\frac{360}{K_{OA}}$		287	215	248	-72	33
4.Період оборотності запасів	$\frac{360}{K_z}$		128	115	141	-13	26
5.Період оборотності готової продукції	$\frac{360}{K_{ГП}}$		20	19	11	-1	-8
6.Період оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{360}{K_{ДЗ}}$		96	53	71	-43	18

1	2	3	4	5	6	7	8
7. Період оборотності власного капіталу	$\frac{360}{K_{BK}}$	> 0, зменшення	69	42	34	-28	-8
8.Період обороту кредиторської заборгованості	$\frac{360}{K_{KZ}}$	> 0, збільшення	74	72	104	-2	32

У табл. 2.9 подано періоди оборотності підприємств АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» та ПАТ «ФЕД». Періоди оборотності визначають кількість днів, за які весь обсяг активів, капіталу підприємства або їх певний елемент може перетворитися в грошову форму. Так, для підприємства «Завод «Електроважмаш» зменшилися періоди оборотності основних фондів та дебіторської заборгованості.

Періоди оборотності активів, оборотних активів, запасів, готової продукції, власного капіталу та кредиторської заборгованості у 2018 році збільшилися, проте вже у 2019 році дані періоди зменшилися. Отже, як представлено в табл. 2.9, позитивні зміни спостерігаються для періодів оборотності основних фондів та дебіторської заборгованості, для інших періодів оборотності керівництву підприємства варто приділи більшу увагу.

Зменшилися періоди оборотності активів, оборотних активів, основних фондів, запасів, дебіторської заборгованості та власного капіталу у підприємства АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», що є досить позитивною зміною і свідчить про прискорення оборотності ресурсів підприємства. Період обороту кредиторської заборгованості також зменшився, проте напрямком позитивним змін даного показника є збільшення, тому варто приділити більш детальну увагу даному показнику.

Періоди оборотності економічних та фінансових ресурсів ПАТ «ФЕД» у 2017 році зросли, в порівнянні з 2017 роком. У 2019 році, навпаки зменшилися всі, крім періоду оборотності дебіторської заборгованості. Невелике збільшення періоду оборотності значних незручностей підприємству не створить, проте варто приділити увагу, щоб в наступних роках він не збільшився ще. Чим більшим є значення періоду оборотності дебіторської заборгованості, це свідчить про низький рівень платежів з боку дебіторів.

Таблиця 2.9

Періоди оборотності економічних та фінансових ресурсів підприємств у 2017 – 2019 рр.

Показники	Формули для розрахунку	Напрямок позитивних змін	АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»			Відхилення		ПАТ «ФЕД»			Відхилення	
			2017	2018	2019	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019
1.Період оборотності активів	$\frac{360}{K_A}$	0, зменшення ^	761	632	467	-129	-165	286	407	277	121	-130
2.Період оборотності основних фондів	$\frac{360}{K_{OF}}$		128	88	64	-40	-25	108	146	101	38	-45
3.Період оборотності оборотних активів	$\frac{360}{K_{OA}}$		625	536	396	-88	-140	125	203	154	78	-49
4.Період оборотності запасів	$\frac{360}{K_Z}$		104	92	82	-12	-10	84	132	85	48	-47
5.Період оборотності готової продукції	$\frac{360}{K_{ГП}}$		13	2	1	-11	-1	6	8	6	2	-2
6.Період оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{360}{K_{ДЗ}}$		409	347	271	-62	-77	7	24	37	17	13
7. Період оборотності власного капіталу	$\frac{360}{K_{ВК}}$		2	1	1	-1	0	93	122	110	29	-12
8..Період обороту кредиторської заборгованості	$\frac{360}{K_{КЗ}}$	> 0, збільшення	201	196	110	-5	-86	129	164	104	35	-60

Зменшення періодів оборотності для підприємства є безперечно позитивною зміною. Також для аналізу ділової активності підприємства серед абсолютних показників необхідно розглянути обсяг продажу готової продукції підприємства, товарів, робіт, послуг, прибуток, величину активів (авансованого капіталу) [13]. Доцільно порівнювати ці параметри в динаміці за ряд періодів (років, кварталів). Оптимальне співвідношення між ними:

$$T_{\pi} > T_{\nu} > T_A > 100\% , \quad (2.1)$$

де T_{π} – темп зростання прибутку, %;

T_{ν} – темп зростання виручки від реалізації продукції;

T_A – темп зростання активів підприємства.

У табл. 2.10 зображено темпи зростання прибутку, виручки від реалізації продукції та активів підприємств у 2017 – 2019 рр.

Таблиця 2.10

Темпи зростання прибутку, виручки від реалізації продукції та активів підприємств у 2017 – 2019 рр., %

Показник/Роки	2017	2018	2019
Темп зростання чистого прибутку	ДП «Завод «Електроважмаш»		
	134,94	48,38	-1885,73
	АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»		
	1,83	-167,66	170,94
	ПАТ «ФЕД»		
	4597,38	106,03	388,41
Темп зростання виручки від реалізації продукції	ДП «Завод «Електроважмаш»		
	93,39	162,93	-80,9
	АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»		
	173,72	125,44	129,86
	ПАТ «ФЕД»		
124,97	106,26	187,63	
Темп зростання активів	ДП «Завод «Електроважмаш»		
	121,73	112,84	-86,79
	АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»		
	109,18	99,73	92,07
	ПАТ «ФЕД»		
172,03	138,82	119,52	

Отже, у 2017 році ДП «Завод «Електроважмаш» темп зростання чистого прибутку був більший за темп зростання активів та виручки від реалізації продукції. У 2018 році була така ж сама нерівність, а у 2019 році темп зростання виручки від реалізації продукції, активів та чистого прибутку, були меншими за 100%, що свідчить про певні проблеми. Нерівність $T_v > T_a$ вказує на те, що в порівнянні зі збільшенням економічного потенціалу обсяг реалізації підвищується більш високими темпами, тобто ресурси підприємства використовуються більш ефективно, підвищується віддача від кожної грошової одиниці, вкладеної в компанію.

У 2017 році темпи зростання виручки від реалізації продукції підприємства АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» також випереджували темпи зростання активів та чистого прибутку, у 2018 році можна спостерігати дотримання «золотого правила економіки», що є позитивним для підприємства. Проте вже у 2019 році нерівність змінилася і склала ситуацію 2017 року. Активи зростали темпами, меншими за 100%. Нерівність $T_a < 100\%$ в даному випадку означає, що у 2018 та 2019 рр. активи підприємства дещо зменшились, порівнюючи з 2017 роком, можна сказати, що економічний потенціал підприємства дещо зменшується, тобто зменшуються масштаби його діяльності. Динаміка чистого прибутку подана на рис. 2.17.

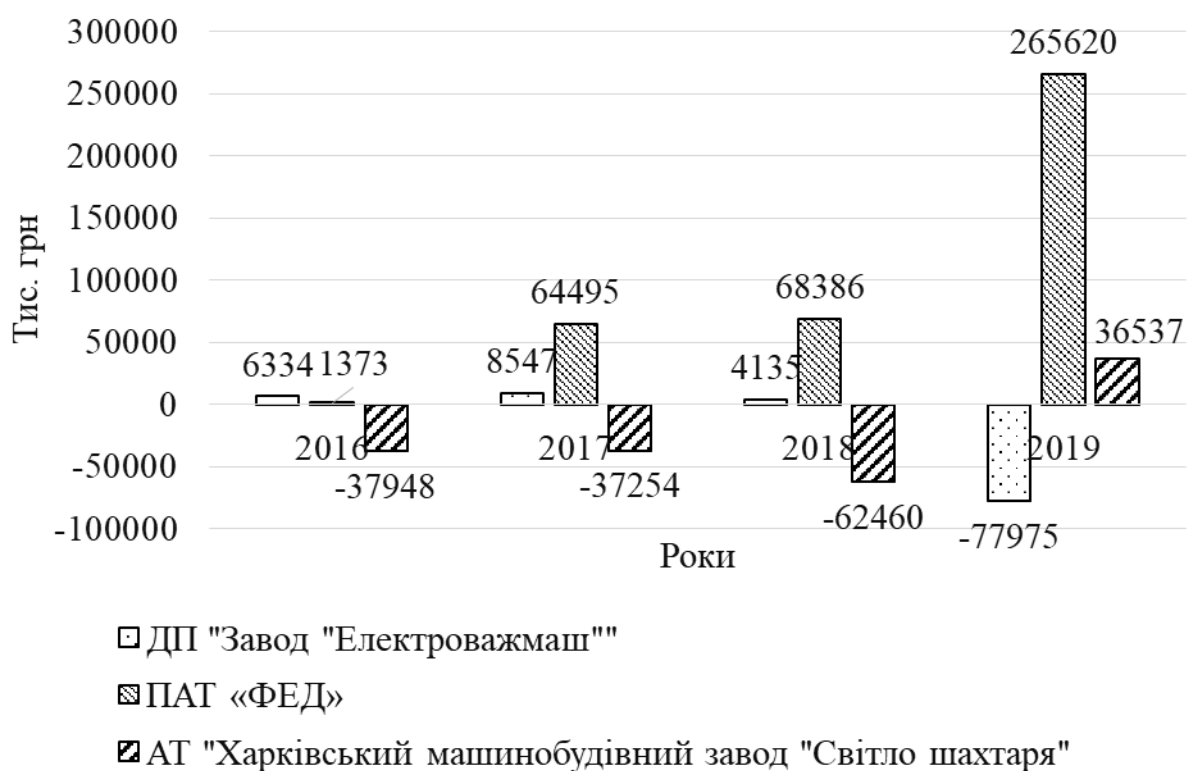


Рис. 2.17. Динаміка чистого прибутку підприємств у 2016 – 2019 рр.

Чистий прибуток ПАТ «ФЕД» у 2017 році зростав більшими темпами, ніж активи та виручка від реалізації продукції. Нерівність $T_p > T_v$ вказує на те, що прибуток зростає випереджальними темпами, що свідчить про відносне зниження витрат виробництва та обігу як результат дій, спрямованих на оптимізацію технологічного процесу і взаємовідносин з контрагентами.

У 2018 році активи зростали більшими темпами, ніж виручка від реалізації продукції та прибуток, та у 2019 році підприємству вдалося забезпечити виконання «золотого правила економіки» – темп зростання прибутку випереджує темп зростання виручки від реалізації продукції та випереджує темп зростання активів підприємства. Також варто зауважити, що прибуток підприємства значно збільшився за період 2016 – 2019 рр., це свідчить про ефективну роботу ПАТ «ФЕД» у ці роки. Таким чином, аналіз ділової активності виявив ряд проблем, які присутні на підприємствах кластера. Проте в цілому можна сказати, що більшість показників ділової активності знаходяться в межах норми та мають позитивну тенденцію, що є сприятливим.

Отже, за результатом, ПАТ «ФЕД» має достатній рівень ділової активності, підприємство розвивається за розширює масштаби своєї діяльності, підприємство платоспроможне, конкурентоспроможне, зобов'язання виконуються вчасно та у повній мірі. Аналіз ділової активності показав, що підприємство ДП «Завод «Електроважмаш» має ряд проблем з діловою активністю, тому певні показники вимагають особливої уваги. Підприємство АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» має ряд проблем відносно показників оборотності, спостерігається загальна динаміка до зменшення масштабів діяльності підприємства.

Висновки до розділу 2

Таким чином, в роботі проведено аналіз сучасного стану галузі машинобудування України. Виявлено, що ВВП переробної промисловості у фактичних цінах, обсяг реалізованої продукції галузі машинобудування, капітал підприємств галузі машинобудування зростали, а значення індексу цін виробників промислової продукції та індексу промислової продукції скорочувались. У 2014-2016 рр. спостерігались значні ознаки кризових явищ у вигляді падіння прибутку та зростання частки збиткових підприємств, однак

починаючи з 2015 року в галузі присутні позитивні тенденції до збільшення чистого прибутку.

Проведено діагностику фінансового стану підприємств галузі машинобудування методом кластерного аналізу, за результатом якої сформовано три кластери. До першого кластеру увійшли підприємства, які мають високе значення оборотності активів, проте чистий дохід достатньо низький, до другого кластеру увійшли підприємства, які мають низьке значення коефіцієнта оборотності активів при високому обсязі чистого доходу та третій кластер складається з підприємств з низьким чистим доходом та низьким значенням оборотності активів. Об'єктом подальшого дослідження виступили підприємства, що увійшли у кластер, який характеризується низьким рівнем оборотності активів та високим рівнем чистого доходу, а саме підприємства: ДП «Завод «Електроважмаш», ПАТ «ФЕД» та АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря». Проведений аналіз ділової активності підприємств кластеру показав, що більшість показників ділової активності знаходяться в межах норми. Таким чином, ПАТ «ФЕД» має достатній рівень ділової активності, у 2019 році забезпечено виконання «золотого правила економіки», а саме темп зростання прибутку випереджує темп зростання виручки від реалізації продукції та випереджує темп зростання активів підприємства. Отже, підприємство розвивається та розширює масштаби своєї діяльності, платоспроможне, зобов'язання виконуються вчасно та у повній мірі.

ДП «Завод «Електроважмаш» не має істотних проблем з рівнем ділової активності, проте ряд показників вимагають особливої уваги. Так, на відміну від попередніх років, у 2019 році спостерігається зменшення показників оборотності та відповідно збільшення періодів. Для підприємства це може свідчити про погіршення фінансового стану. Варто зазначити, що в останньому році підприємство отримало збитки, що вплинуло на інші показники діяльності. Збиткова діяльність останнього року не дозволила підприємству забезпечити виконання нерівності «золотого правила економіки».

АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» має ряд проблем відносно показників оборотності, спостерігається загальна динаміка до зменшення масштабів діяльності підприємства. Проте, на відміну від попередніх років, підприємство отримало прибуток, темпи його зростання перевершили темпи зростання виручки від реалізації та активів. Для підприємства це свідчить про покращення фінансових показників.

3. МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Моделювання бізнес-процесу управління діловою активністю

В загальному розумінні під моделюванням слід розуміти дослідження об'єктів на їх моделях, тобто побудова моделей реально існуючих об'єктів, процесів або явищ для їх вивчення з метою отримання конкретних практичних результатів. Будь-який процес моделювання передбачає наявність суб'єкта та об'єкта. Суб'єкт визначає риси та характеристики об'єкта моделювання.

Моделювання бізнес-процесів є досить актуальним напрямком в умовах модернізації методів економічного дослідження та сприяє оптимізації процесів діяльності підприємств та підвищенню результативності його роботи. Таким чином, моделювання бізнес-процесів дозволяє проаналізувати не тільки, як працює те чи інше підприємство в цілому, а й як організована діяльність на кожному окремо взятому робочому місці. Метою моделювання є систематизація знань про підприємство та його основні бізнес-процеси в наочній графічній формі для подальшого аналізу та вдосконалення.

Процес управління діловою активністю доцільно представити у вигляді конкретної моделі. Визначенню сутності поняття бізнес-процес та управління бізнес-процесом приділяють значну увагу такі вчені як Буров Є. В. [21], Нетепчук В. В. [100], Грінченко Р. В. [41], Мінеєв Є. І. [92], Назаров Н. К. [96], Павлова В. А., Паршина О. А. [108], Рєпин В. В. [118], Фадєєва І. Г. [135] та Федулова Л. [137].

Нетепчук В. В. [100] визначає процес, як систему діяльності, яка використовує ресурси для перетворення вхідних потоків у вихідні, а результатом процесу є продукція або послуга, що задовольняє попередньо обумовлені і очікувані потреби споживача. Також під процесом розуміється будь-яка діяльність, завдяки якій вхідні потоки перетворюються у вихідні шляхом використання ресурсів та застосування регламентованого управлінського впливу. Під вхідними потоками розуміється матеріали та інформація, трансформовані процесом з метою створення вихідних потоків, а саме результатів перетворення вхідних потоків.

Мінеєв Є. І. [92] дає наступне визначення поняттю моделювання бізнес-процесу, а саме це процес відображення суб'єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій.

Грінченко Р. В. [41] розглядає взаємозв'язок управління бізнес-процесами у процесі адаптації підприємства до змін. Так, на підприємство діють внутрішні та зовнішні чинники, адаптацію до яких можна розглядати як складову системи. Управління бізнес-процесами та адаптація тісно пов'язані між собою. Для управління бізнес-процесами використовуються вхідні дані відносно діяльності підприємства, після чого результатом управління є вихідні дані підприємства до ринку, а в якості перевірки правильності прийнятих управлінських рішень відбувається зворотній зв'язок з ринком та основними елементами механізму адаптації, після чого знову вхідні дані для аналізу оновлюються.

Федулова Л. [137] розглядає бізнес-процес з позицій узагальненого підходу як відповідну кількість внутрішніх операцій, що повторюються в часі, споживають певні ресурси та починаються з одного або більше входів, а на виході закінчуються створенням продукції або послуги, необхідної споживачу. Бізнес-модель дозволяє повно описувати логіку й методи ведення бізнесу, включаючи організаційно-функціональну й технологічну структуру, а також взаємодію з постачальниками й споживачами, рух коштів та фінансову ефективність.

Репин В. В. [118] під процесом розуміє діяльність, яка використовує певні ресурси такі, як персонал, матеріальні ресурси, технології, інфраструктура та інформація і дає певний результат: нова інформація, яка може втілюватись у документації, продукція, послуги.

Назаров Н. К. до загальних принципів розвитку бізнес-процесів відносить наступні:

розвиток бізнес-процесів розглядається як процес, що протікає в силу певних причин, які виникають у міру росту бізнес-процесів, які і є факторами, що визначають їхній напрямок розвитку;

на початкових етапах росту бізнес-процесів виникають проблеми, пов'язані з розумінням унікальності кожного бізнес-процесу;

розвиток бізнес-процесів носить явний цілеспрямований характер;

бізнес-процесам притаманні зростання та циклічний рух у розвитку;

бізнес-процеси проходять через стадії створення, зростання, стабілізації, граничних проблем росту на кожному етапі розвитку [96].

Модель управління підприємством як сукупністю взаємопов'язаних бізнес-процесів на думку Нетепчука В. В. [100] обов'язково передбачає:

- наявність певних методик вимірювання показників процесів;
- опис змісту моніторингу за їх показниками;
- виявлення та аналіз невідповідностей у протіканні процесів;
- здійснення коригуючих і запобіжних заходів з метою постійного удосконалення процесів і системи управління в цілому.

Вчений зазначає, що при моделюванні бізнес-процесів дуже важливо ухвалити рішення щодо структури об'єктів моделювання, а також про те, із яких сукупностей однорідних робіт має складатися бізнес-процес [100]. Таким чином, будь-який бізнес-процес повинен містити в собі планування, здійснення діяльності, реєстрацію фактичної інформації, аналіз, контроль та прийняття управлінських рішень. Відсутність хоча б одного елемента може призвести до того, що система стає погано керованою або є взагалі некерованою та, як наслідок, неефективною.

Нетепчук В. В. [100] визначає моделювання бізнес-процесів як візуальне відображення суб'єктивного бачення реально існуючих в організації сукупностей робіт таких, як планування, аналіз, контроль, реєстрацію фактичної інформації, прийняття управлінських рішень та безпосередньо саму діяльність, при допомозі текстових, табличних та графічних засобів.

Моделювання складних систем здійснюється за допомогою певних методологій та стандартів, наприклад стандарт BPMN 2.0. В загальному розумінні методологія створення бізнес-процесів – це сукупність прийомів дослідження, за допомогою яких реальні бізнес-процеси представляють у вигляді цілісної моделі.

Беседовський О. М. [3] зазначає, що моделювання в BPMN здійснюється за допомогою діаграм з невеликою кількістю графічних елементів. Виділяють чотири основні категорії елементів, а саме: об'єкти потоку управління, наприклад, управління діловою активністю підприємства – події, дії і логічні оператори; з'єднуючі об'єкти, а саме потік управління, повідомлень і асоціації; ролі, які представлені як пули і доріжки та артефакти, тобто це дані, групи і текстові анотації.

Елементи цих чотирьох категорій дозволяють будувати найпростіші діаграми бізнес-процесів (ДБП). Об'єкти потоку управління розділяються на три основних типи – події, дії та логічні оператори. Події зображуються окружністю та означають якусь подію в загальному розумінні, вони ініціюють дії або є їх результатами та класифікуються за розташуванням у процесі та за типом.

Фадєєва І. Г. [135], розглядає бізнес-процес з точки зору здійснення діяльності підприємствами корпоративної структури. Так це комплекс взаємопов'язаних робіт, що реалізується за заданими вимогами і забезпечує досягнення потрібного кінцевого результату: планування, проектування, постачання, отримання продукту, реалізація.

Вчена зазначає, що сучасний підхід до аналітичного управління бізнес-процесами передбачає створення відповідного алгоритмічного забезпечення з урахуванням взаємозв'язків з питаннями розвитку інформаційних технологій, що означає перехід до якісного об'єднання різномірних технологій, який дає змогу здійснити розробку алгоритмів з урахуванням можливої модифікації і розвитку відповідних систем збору, зберігання і оброблення інформації.

Для моделювання бізнес-процесів призначена мова BPMN, яка ґрунтується на структурному та процесному підході, який більш зрозумілий для бізнес-аналітика порівняно з об'єктним підходом [163].

Буров Є. В. [21] стверджує, що призначення та функції системи проектування та керування для мережі бізнес-процесу передбачає наступні вимоги до мови моделювання, а саме:

- мова повинна мати графічне подання мережі БП, що спрощує побудову моделі та процес моделювання для людини, що проектує;

- мова повинна бути достатньо формалізованою та чіткою для того, щоб модель можна було використовувати як вхідні дані для програмної системи моделювання;

- мова повинна відображати використання ресурсів системи;

- повинна враховувати комплекс вимог до компонент системи та системи загалом;

- повинна ґрунтуватися на міжнародних стандартах;

- повинна описувати як внутрішні бізнес-процеси, так і бізнес-процеси взаємодії з іншими підприємствами.

Павлова В. А., Паршина О. А. [108] розглядають наступні вхідні та вихідні параметри бізнес-процесів підприємства. Під вхідними параметрами події, що ініціюють початок процесу, а під вихідними подіями події, що характеризують завершення процесу. Сам бізнес-процес включає технології виконання процесу та структуру і взаємозв'язок операцій. В аналітичні технології включається формування управлінських рішень, аналітична обробка інформації та формування баз даних.

Щодо питання управління діловою активністю, то науковець В. Харченко [144] розглядає управління діловою активністю в системі управління розвитком підприємства. Також автор виділяє певні особливості управління діловою активністю за сучасних умов функціонування. Таким чином, ці особливості полягають у наступному: необхідність постійного відстеження і реагування на зміни у зовнішнього середовищі; необхідність у залученні та освоєнні інвестиційних ресурсів для підвищення конкурентоспроможності продукції і підприємства; необхідність у використанні в виробничому процесі інноваційних технологій для зниження виробничих витрат; необхідність у пошуку сучасних інноваційних маркетингових підходів для збільшення обсягів продажів продукції.

Вчений Сидоренко-Мельник Г. М. [127] вважає, що послідовність реалізації етапів управління діловою активністю має бути наступною. По-перше, відбувається постановка мети та цілей ділової активності, після чого йде визначення відповідальних осіб за надання інформації та отримання первинної інформації. Далі є визначення складових ділової активності та визначення коефіцієнтів вагомості складових. Наступним чином визначається індекс макроекономічного впливу ті відбувається розрахунок локальних та загального індексів ділової активності підприємства. Після вищезазначених дій повинен відбутися моніторинг отриманих результатів, контроль якості розрахунків та за необхідністю застосування коригуючих дій, що включає визначення напрямів управлінського впливу за результатами розрахунків та безпосередньо прийняття управлінських рішень за окремими складовими ділової активності підприємства.

Отже, під моделлю управління діловою активністю варто розуміти процес відображення певних етапів управління ділової активності у вигляді моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій. Побудова моделі бізнес-процесу зроблена у програмному продукті Bizagi Modeler. Це інструмент для графічного

опису процесів в нотації BPMN 2.0, який підтримує спільну роботу, імітаційне моделювання, експорт моделі в текстові редактори та інші формати. Призначений для аналізу, оптимізації та регламентації бізнес-процесів.

Модель управління діловою активністю підприємства подана на рис. 3.1 та включає в себе три діючих особи: фінансового директора, фінансового аналітика та бухгалтера.

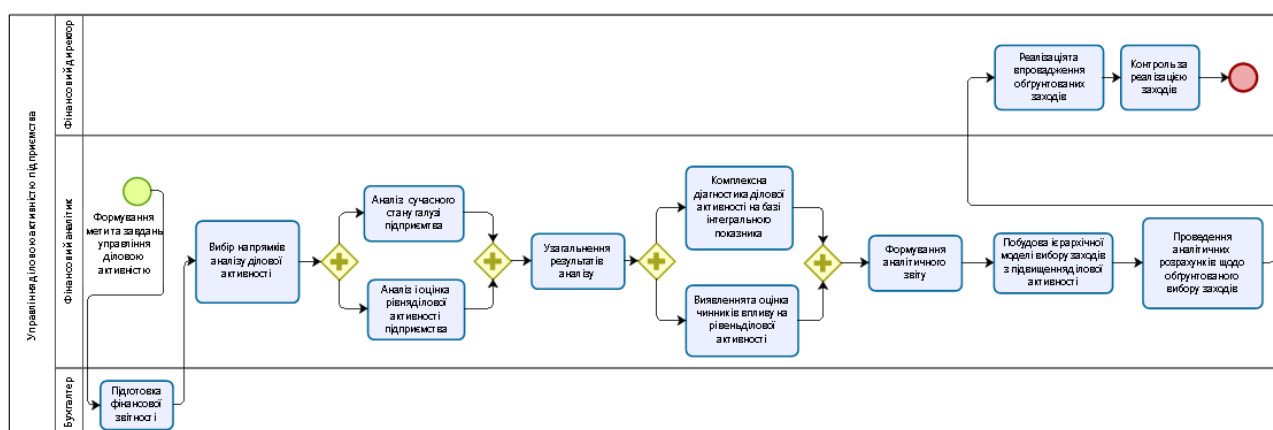


Рис. 3.1. Модель управління діловою активністю в нотації BPMN 2.0

Процес починається з формування мети та завдань управління діловою активністю. Під метою слід розуміти бажаний результат, який буде отриманий внаслідок процесу управління діловою активністю підприємства. Для досягнення мети необхідно поставити відповідні завдання. Отже для зазначеної моделі доцільно сформулювати наступні завдання: провести аналіз сучасного стану галузі підприємства; визначити рівень ділової активності підприємства; провести комплексну діагностику ділової активності на базі інтегрального показника; провести аналіз та оцінку чинників впливу на рівень ділової активності; побудувати ієрархічну модель вибору заходів підвищення ділової активності; провести аналітичні розрахунки щодо обґрунтованого вибору заходів.

Отже, як проілюстровано на рис. 3.1, першим етапом є підготовка фінансової звітності бухгалтером, тобто складання балансу підприємства для подальшого аналізу. Після чого бухгалтер передає дані балансу фінансовому аналітику, який визначає вибір напрямків аналізу ділової активності.

Наступним чином фінансовий аналітик проводить комплексний аналіз та діагностику рівня ділової активності. Аналіз сучасного стану галузі підприємства та аналіз і оцінка рівня ділової активності виконуються як

паралельні процеси. Аналіз сучасного стану галузі відбувається за показниками макроекономічної статистики, а саме динаміка ВВП галузі, цін виробників, аналіз балансу підприємств галузі, кількості суб'єктів господарювання.

Після чого відбувається комплексна діагностика ділової активності на базі інтегрального показника. Визначається та розраховуються інтегральний показник рівня внутрішньої ділової активності, який складається з розрахунку відповідних показників – інтегрального показника ефективності використання господарських ресурсів підприємства, інтегрального показника ефективності використання активів підприємства та інтегрального показника ефективності використання капіталу підприємства. Наступним чином необхідно виявити та оцінити чинники впливу на рівень ділової активності. Виділяються зовнішні (макроекономічні показники) та внутрішні чинники впливу (показники діяльності підприємства).

Процес комплексної діагностики узагальнюється формуванням аналітичного звіту. Наступний етап виконується фінансовим директором та полягає у побудові ієрархічної моделі вибору заходів з підвищення рівня ділової активності. Далі фінансовим аналітиком здійснюється проведення аналітичних розрахунків щодо обґрунтованого вибору заходів. Реалізація та впровадження обґрунтованих заходів та контроль знаходяться у компетенції фінансового директора. Після контролю процес управління діловою активністю завершується. Кожний етап виконується послідовно конкретною відповідальною особою, після закінчення одного етапу, починається наступний.

3.2. Симуляція та оптимізація бізнес-процесу управління діловою активністю

Симуляція є інструментом для оцінки продуктивності конкретної моделі при різних її конфігураціях і протягом тривалих періодів реального часу, який задається програмно. Вона використовується для того, щоб зменшити шанси невиконання специфікації та для усунення вузьких місць, щоб запобігти недостачі або надмірного використання ресурсів таких, як людських або грошових, а також для оптимізації продуктивності системи. Симуляція вимагає

чіткої мети, щоб отримати максимальну ефективність від її проведення, так як мета сильно впливає на рівень деталізації необхідних даних.

Таким чином, для того, щоб виявити, наскільки процес, описаний у моделі управління діловою активністю, є результативним, слід виконати симуляцію і відповідно до отриманих результатів виявити необхідні корегування. Як зазначає Беседовський О. М. [3], симуляція також використовується для забезпечення аналізу «що-якщо», так, за один прохід, симуляція може надати цінну інформацію про продуктивність конкретного сценарію для того, щоб зрозуміти недоліки процесу або моделі. Симуляція різних сценаріїв і можливість порівняти ключові результати, додає додаткову цінність і підтримку тим, хто приймають рішення, наприклад директор підприємства або ж його власник.

Таким чином, для проведення аналізу симуляції обрано 4 вхідних події (мається на увазі, що процес управління здійснюється раз в квартал). Далі починається симуляція першого рівня – процес валідації.

Перший (базовий) рівень симуляції призначений для того, щоб оцінити структуру діаграми процесу. При наявності шлюзів необхідно передбачити та вказати відсоток на кожній гілці шлюзу, що розгалужується, щоб забезпечити основу для маршрутизації. Результати симуляції покажуть всі шляхи, активовані під час виконання процесу, і покажуть, чи всі кейси процесу насправді закінчуються. Результати симуляції першого рівня подано на рис. 3.2.

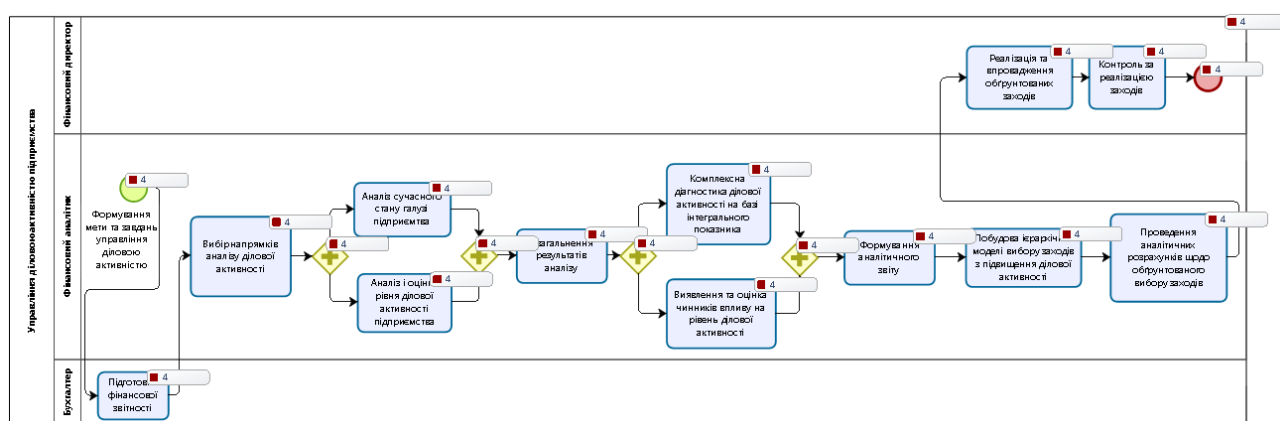


Рис. 3.2. Результат симуляції першого рівня

Отже, за рік з 4 вхідних подій ця модель може обробити їх всі, проте це при умові, що аналіз часу та ресурсів не відбувається. Наступний рівень симуляції – часова симуляція. Другий рівень симуляції призначений для

вимірювання часу процесу. Крім даних, які аналізувались на минулому рівні, оцінюється час події, за який вона відбувається. Результати показують пропускну здатність процесу. Вони представлені як мінімум, максимум, середнє значення і сума (загальна для всіх запусчених екземплярів). Результати часової симуляції подано на рис. 3.3.

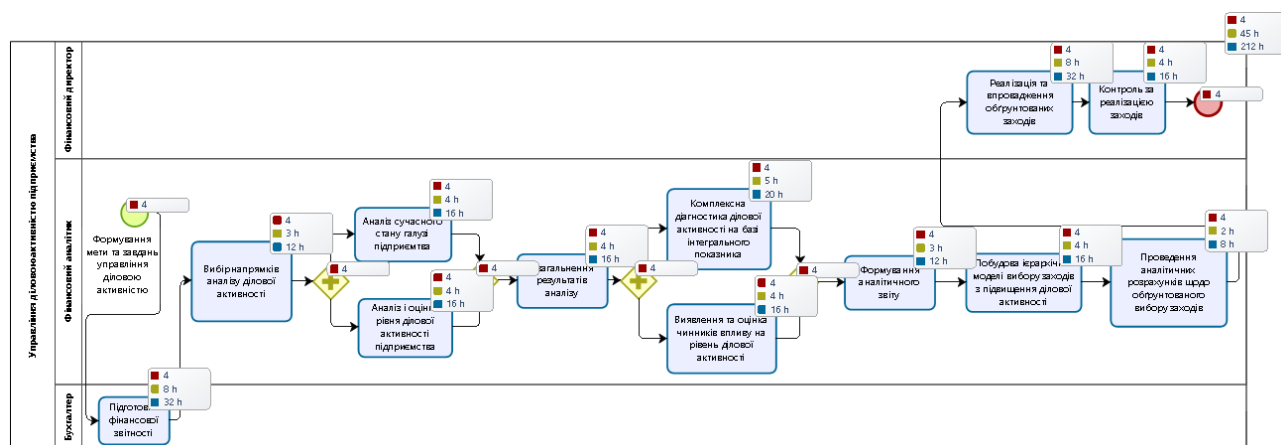


Рис. 3.3. Результат симуляції другого рівня (часова симуляція)

Отже, процес управління діловою активністю з початкового до кінцевого пункту повністю відбувається за 8 днів 20 годин. На кожному підприємстві час на процес управління діловою активністю витрачається по-різному, проте в середньому для цього потрібно приблизно тиждень.

Наступна симуляція – це аналіз ресурсів. Цей рівень деталізації забезпечує оцінку того, як процес буде виконуватися. Даний аналіз показує потенційний ефект від використання ресурсу на продуктивність процесу. Під ресурсами слід розуміти не тільки людські, а й такі ресурси, як обладнання, місце або інше, необхідні для виконання конкретного завдання. На попередньому рівні припускався нескінченний ресурсний потенціал, тобто, дія могла обробити нескінченну кількість кейсів в один і той же час. В реальному середовищі це просто не можливо, завжди є обмеження ресурсів.

Введення обмежень на ресурси призводить до вузьких місць і збільшення часу циклу, тим самим знижуючи продуктивність процесу. Гроші – ще один ресурс, прямо або побічно залучений в процес. Цей рівень також дозволяє аналізувати бізнес-операції з точки зору витрат. Мета цього аналізу полягає у виявленні та зведенні до мінімуму впливу цих обмежень з точки зору часу циклу і витрат. Результати аналізу ресурсів дозволяють оцінити такі показники діяльності, як недовикористання або надмірне використання ресурсів, загальні

витрати на ресурси або на дію, затримки та більш точний очікуваний час циклу. Результати ресурсного аналізу подано на рис. 3.4.

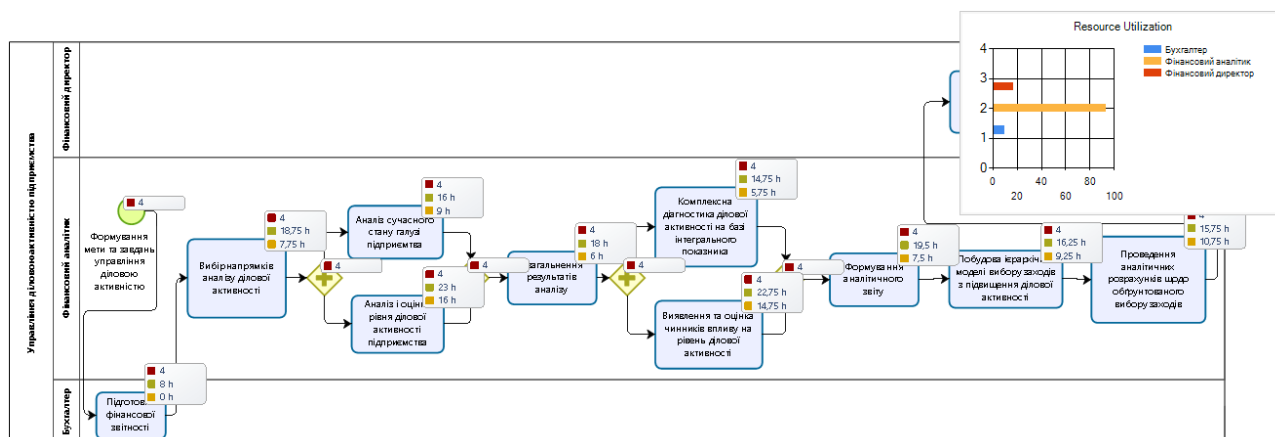


Рис. 3.4. Результат симуляції третього рівня (ресурсна симуляція)

Таким чином, було обрано по одній особі кожної ролі, з яких бухгалтер отримує заробітну плату 12 000 грн в місяць, фінансовий аналітик – 10 000 грн та фінансовий директор 16 000 грн. Варто зазначити, що в даному процесі основну роль виконує саме фінансовий аналітик, що і відобразилось на зайнятості кожної ролі.

Взагалі, до основних обов'язків фінансового аналітика відносяться аналіз діяльності організації, аналіз фінансової інформації для прогнозування впливу чинників з метою використання при прийнятті інвестиційних рішень, прогнозування та розрахунок майбутніх доходів і витрат, аналіз доцільності укладення тих чи інших договорів, збір не тільки економічної, а й юридичної, галузевої, політичної інформації, проведення фінансових досліджень та відстеження основних тенденцій розвитку ринку.

Зайнятість бухгалтера у процесі управління діловою активністю повинно бути мінімальним, основна його роль – складання фінансової звітності для проведення подальших розрахунків. Серед інших обов'язків бухгалтера на підприємстві виокремлюють аналіз щоденних банківських операцій та записів у відповідних журналах, підготовка щомісячних звітів, здійснення бухгалтерських проводок, збирання та аналіз фінансової інформації для подальшого використання.

Фінансовий директор відповідальний за реалізацією та контролем заходів щодо управління діловою активністю, проте, в загальному розумінні, найбільш розповсюдженими обов'язками фінансового директора є аналіз проведених

угод підприємства, планування фінансової політики, управління фінансовими і бухгалтерськими відділами та управління фінансовими потоками. Тому задіяність фінансового директора у процесі управління діловою активністю повинна не перебільшувати половину всього робочого часу.

Результат аналізу ресурсів моделі управління діловою активністю підприємства подано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

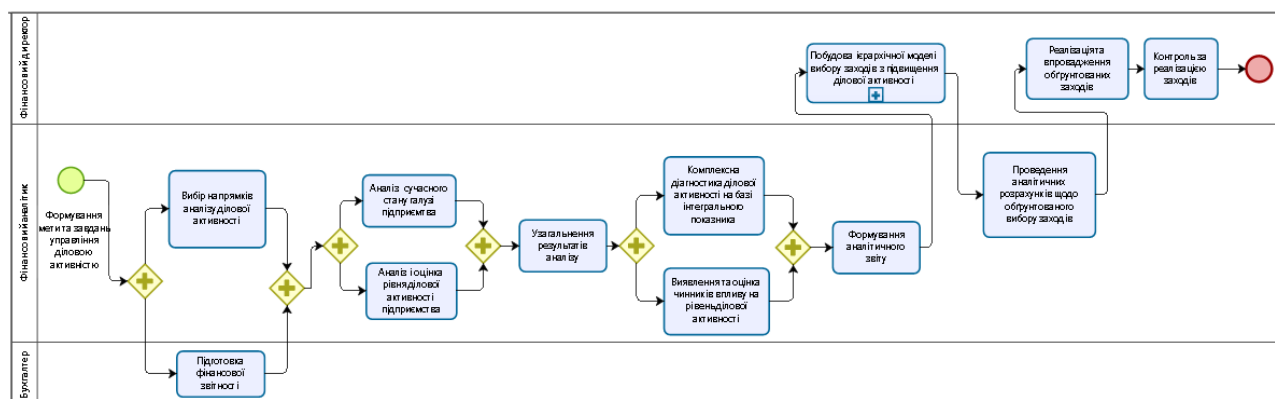
Результат аналізу ресурсів моделі управління діловою активністю підприємства

Ресурси	Зайнятість процесом	Загальна фіксована вартість, грн	Загальна вартість, грн
Фінансовий директор	16,77%	128000	536000
Фінансовий аналітик	93,41%	360000	
Бухгалтер	9,58%	48000	

Як зазначено в табл. 3.1, найбільша зайнятість даним процесом у фінансового аналітика – 93,41 %, що пояснюється тим, що це його основна діяльність та основні обов'язки. Фінансовий директор у даному процесі задіяний на 16,77 %. Враховуючи те, що директор на підприємстві виконує досить багато функцій, такий відсоток зайнятості є досить великим. Та бухгалтер задіяний на 9,58 %, що пояснюється лише однією функцією в даному процесі: складання балансу підприємства. У зв'язку з тим, що зайнятість процесом має не оптимальний розподіл, даний бізнес-процес потребує оптимізації. Зіставивши отримані результати за трьома рівнями симуляції, доцільним уявляється оптимізація побудованої моделі бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства. Досить багато часу витрачається на процеси, які можуть бути запаралелені. Тому модель управління діловою активністю було перероблено з урахуванням певних коригувань, оптимізована модель подана на рис. 3.5.

Таким чином, доцільним уявляється ввести шлюз для двох паралельних напрямків роботи, а саме перша гілка: вибір напрямів аналізу ділової активності та підготовка фінансової звітності. Ці ланки можуть виконуватись паралельно,

без втрат часових ресурсів на очікування. Побудова ієрархічної моделі може бути виконана фінансовим директором, а час очікування зменшеним.



Побудова ієрархічної моделі вибору заходів з підвищення ділової активності

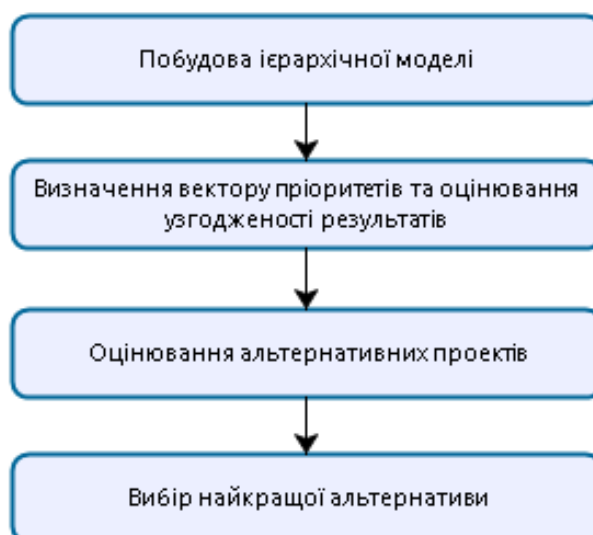


Рис. 3.5. Оптимізована модель управління діловою активністю з підпроцесами

Згідно з правилами побудови моделі в програмному продукті BizAgі ця ділянка моделі починається зі шлюзу і повинна їм закінчитися. Як можна побачити з рис. 3.5, було деталізовано процес побудови ієрархічної моделі з вибору заходів щодо підвищення рівня ділової активності. Таким чином, було виокремлено такі етапи: побудова ієрархічної моделі; визначення вектору пріоритетів; оцінювання альтернативних проектів; вибір найкращої альтернативи. Дані етапи є уніфікованими при використанні методу аналізу ієрархій, проте, с свою чергу, можуть бути також поділені на підетапи.

Блок контролю за реалізацією представлено стратегічною картою підприємства, яку можна побачити у додатку Г, рис. Г.1.

Після побудови моделі необхідно провести повторну симуляцію на всіх трьох рівнях – базовому, часовому, ресурсному. Результати симуляції першого рівня подано на рис. 3.6.

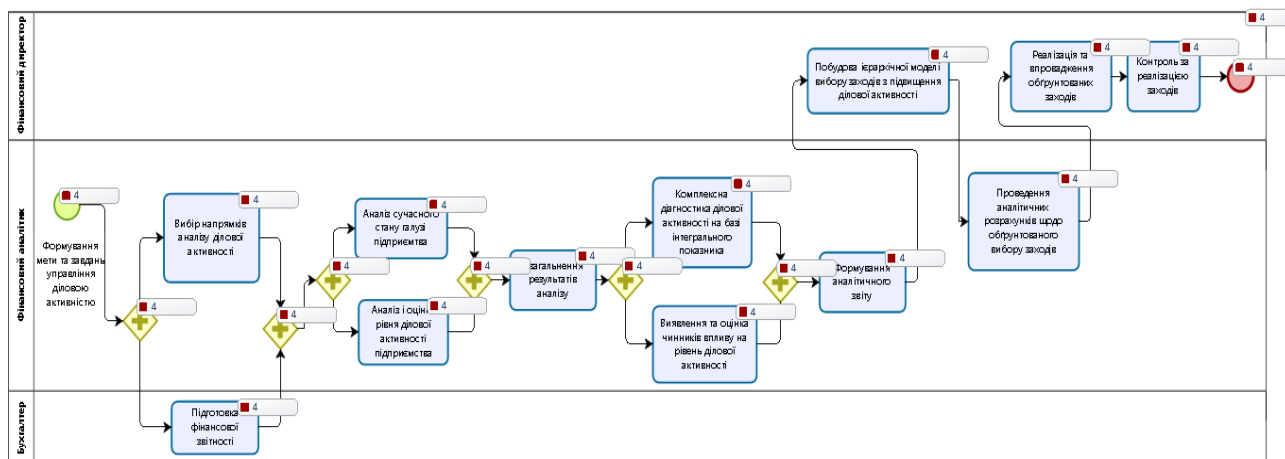


Рис. 3.6. Результат симуляції першого рівня оптимізованої моделі

Як зображено на рис. 3.6, модель успішно пройшла процес валідації, шлюзи розміщені коректно, а по кожній гілці виконання завдання здійснюється відповідну кількість разів, без зациклювання та нульових сегментів. Наступним чином проведено аналіз за другим рівнем симуляції (рис. 3.7).

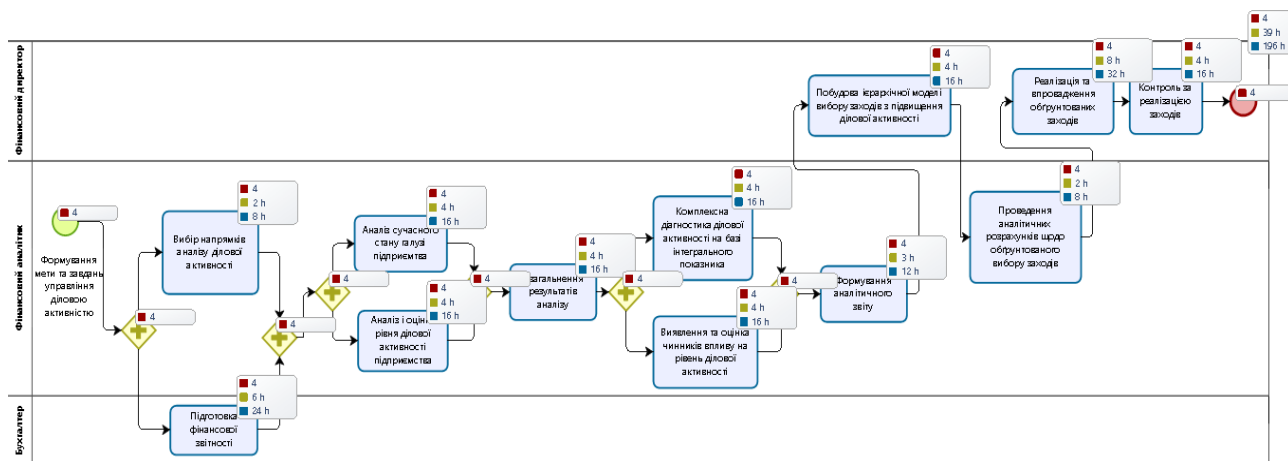


Рис. 3.7. Результат симуляції другого рівня (часова симуляція) для оптимізованої моделі управління діловою активністю

Отже, оптимізована модель дала змогу зменшити час процесу управління діловою активністю з початкового до кінцевого пункту з 8 днів 20 годин до 8 днів 4 годин, тобто на 16 години прискорити процес.

Блок вибору напрямків ділової активності та підготовка фінансової звітності відбуваються паралельно, таким чином, процес прискорюється, зменшується час на очікування перед аналізом та оцінкою ділової активності підприємства. Побудова ієрархічної моделі фінансовим директором здійснюється з меншими витратами часу через більш високу кваліфікацію фінансового директора у порівнянні з фінансовим аналітиком. Як можна побачити з рис. 3.7, прискорився час на виконання вибору напрямків аналізу ділової активності підприємства, підготовки фінансової звітності та побудови ієрархічної моделі вибору заходів з підвищення ділової активності.

Далі проводиться симуляція третього рівня (ресурсна симуляція) для того, щоб виявити завантаженість того чи іншого ресурсу. Результат симуляції третього рівня (ресурсна симуляція) для оптимізованої моделі подано на рис. 3.8. Варто зазначити, що зміна витрат коштів за кожним ресурсом не відбувалось.

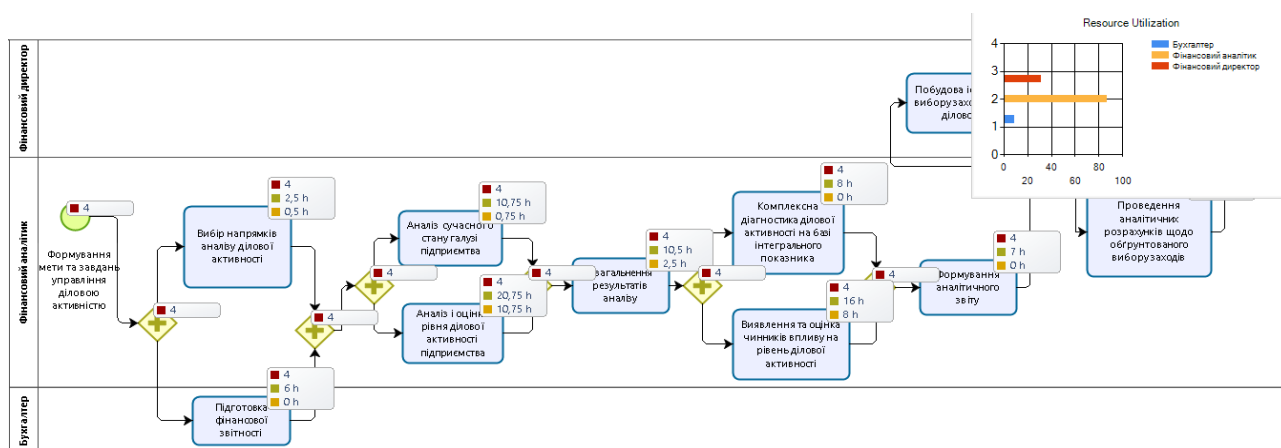


Рис. 3.8. Результат симуляції третього рівня (ресурсна симуляція) для оптимізованої моделі

Отже, як можна побачити з рис. 3.8, після проведення оптимізації моделі зайнятість процесом змінилася. Найбільшу залученість у процес все одно має фінансовий аналітик – 86,57%, проте на відміну від попереднього значення – 93,41% вдалося істотно звільнити певний час для інших завдань. Для фінансового директора зайнятість збільшилась майже у два рази і становить

31,34% (попереднє значення 16,77%), проте у бухгалтера зайнятість зменшилась 8,96% (попереднє значення 9,58%). Взагалі, процес вдалося прискорити на 16 години. Результат аналізу ресурсів моделі управління діловою активністю підприємства подано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Порівняльний результат аналізу ресурсів моделі управління діловою активністю підприємства

Ресурси	Побудована модель	Оптимізована модель	Відсоток зміни
	Зайнятість процесом		
Фінансовий директор	16,77%	31,34%	+14,57%
Фінансовий аналітик	93,41%	86,57%	-6,84%
Бухгалтер	9,58%	8,96%	-0,62%

Виявлені недоліки побудованої моделі, а саме: надмірна завантаженість фінансового аналітика, відсутність оптимізації процесів, великі витрати часу, вдалося подолати та відтворити у оптимізованій моделі. Завдяки оптимізації, а саме введення паралельного виконання певних завдань, зміни відповідального за виконання завдання та зменшення часу очікування вдалось прискорити процес управління ділової активності та вивільнити певні ресурси, які можуть бути раціонально використані у інших процесах підприємства. Таким чином, оптимізація моделі була доцільна та дала практичні результати.

Висновки до розділу 3

В дослідженні розроблено модель бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства, яка включає в себе наступні етапи: формування мети та завдань управління діловою активністю, вибір напрямків аналізу ділової активності, підготовка фінансової звітності, аналіз сучасного стану галузі підприємства, аналіз і оцінка рівня ділової активності підприємства,

комплексна діагностика ділової активності на базі інтегрального показника, виявлення та оцінка чинників впливу на рівень ділової активності, формування аналітичного звіту, побудова інтегральної моделі вибору заходів з підвищення ділової активності, проведення аналітичних розрахунків щодо обґрунтування вибору заходів, реалізація та впровадження обґрунтованих заходів та контроль за реалізацією заходів.

Проведена симуляція бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства дала наступні результати. Перший рівень симуляції, який дає змогу оцінити структуру діаграми процесу, показав, що модель може бути використана для подальшої симуляції, процес повторюється 4 рази на рік, тобто раз в квартал. Другий рівень симуляції, який призначений для вимірювання часу процесу, показав, що повністю від початкової до кінцевої події процес відбувається за 8 днів 20 годин. Третій рівень симуляції призначений для аналізу ресурсів. Виявлено, що найбільше задіяний у даному процесі фінансовий аналітик, а найменше – бухгалтер. Таким чином, проведений ресурсний аналіз показав, що даний процес з врахуванням часу та ресурсів може відбутися набагато швидше, саме тому модель потребує оптимізації.

У даному зв'язку в роботі побудовано оптимізовану модель бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства. Оптимізація моделі полягає у виявленні додаткових можливостей та резервів, що можуть бути використані більш ефективно. Виявлено, що процес вибору напрямків аналізу ділової активності та підготовка фінансової звітності, які виконуються різними відповідальними особами, можуть бути запаралелені, а, отже, час на їх виконання зменшиться.

Деталізовано процес побудови ієрархічної моделі з вибору заходів щодо підвищення рівня ділової активності. Декомпозиція процесу полягає у виокремленню таких етапів, як безпосередньо побудова ієрархічної моделі, далі визначення вектору пріоритетів та оцінювання узгодженості результатів, оцінювання альтернативних проектів та вибір найкращої альтернативи.

Побудовано оптимізовану модель досліджуваного бізнес-процесу, яка дає змогу здійснювати процес за 8 днів 4 години, відсоток завантаження фінансового аналітика зменшився на 6,84%, таким чином, було звільнено час для даного спеціаліста для інших завдань. Зайнятість фінансового директора в процесі управління діловою активністю збільшилась на 16,57%, а бухгалтера, навпаки, зменшилась на 0,52%, взагалі, процес вдалося прискорити на 16 годин.

4. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ДІАГНОСТИКИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

4.1. Комплексна діагностика рівня внутрішньої ділової активності підприємства на основі системи інтегральних показників

Оцінка ділової активності підприємства дозволяє визначити результативність його діяльності, оцінити ефективність використання виробничих і фінансових ресурсів, а також зробити висновок про загальні результати діяльності. Комплексна оцінка внутрішньої ділової активності підприємства передбачає визначення не тільки ефективності використання ресурсів, а і її вплив на рівень ділової активності в цілому. У такому випадку визначаються темпові співвідношення показників, які входять до складу інтегрального показника. На підставі інтегрального показника здійснюється комплексна оцінка рівня внутрішньої ділової активності підприємства, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Особливу увагу оцінці ділової активності приділяли такі вчені, як Бугас Н. В. [18], Вітлінський В. В. [26], Власюк Н. І. [27], Петренко Л. М. [111], Ткачук Г. Ю. [133] та інші. Дослідженням питання комплексної оцінки рівня внутрішньої ділової активності підприємства особливу увагу приділяли такі вчені, як: Горошанська О. О., Кащена Н. Б., Польова Т. В. [46].

Для проведення комплексної оцінки рівня внутрішньої ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» пропонується використання моделі формування інтегрального показника [46], яку подано на рис. 4.1. Вона містить систему показників, за допомогою яких проводиться оцінка рівня ділової активності підприємства.

Так, ефективність використання трудових ресурсів визначається через показники продуктивності праці персоналу, віддачі основних засобів та швидкості обороту запасів.

Раціональність використання активів визначається через показники оборотності активів, оборотності дебіторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги) та оборотності грошових коштів.

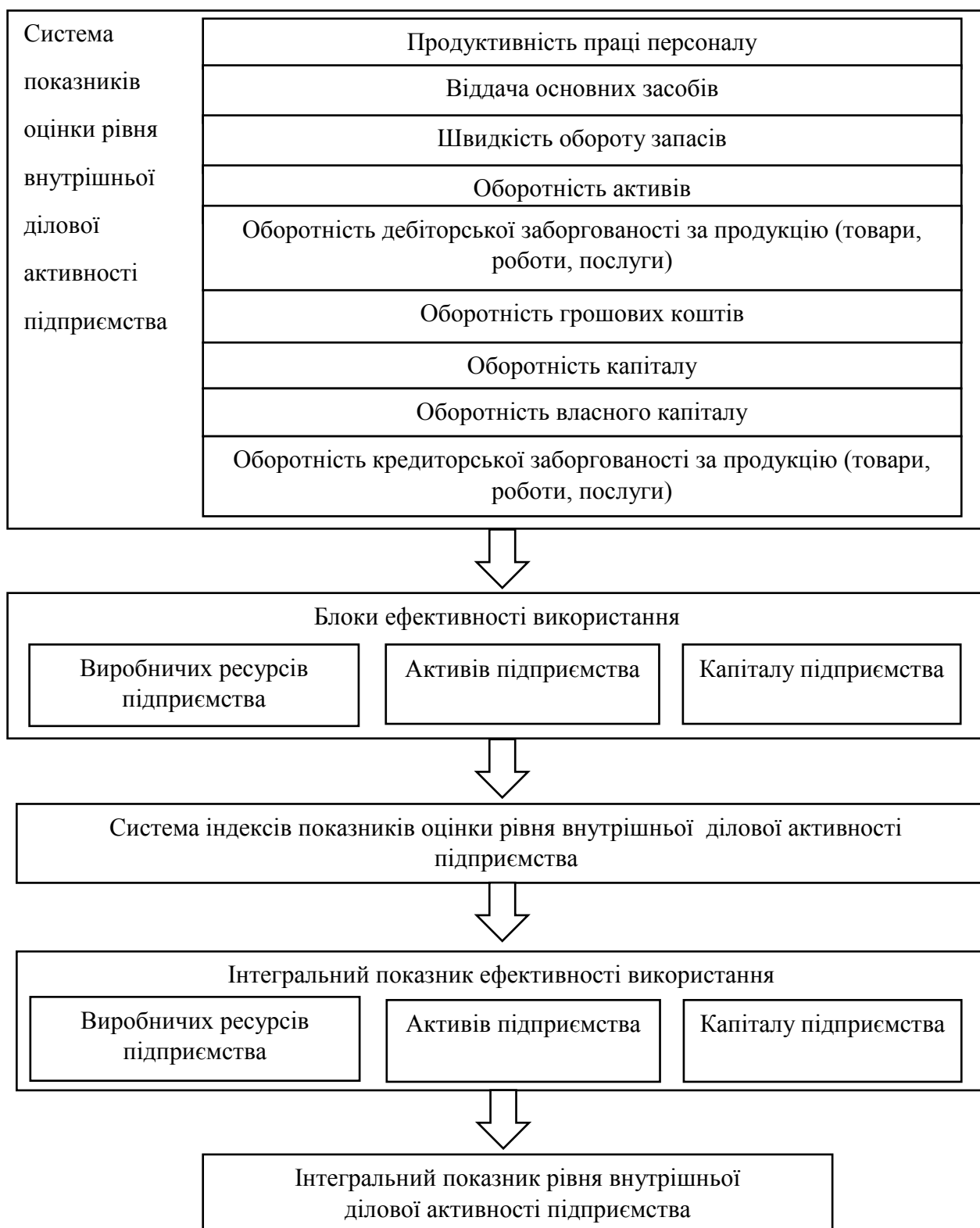


Рис. 4.1. Модель формування інтегрального показника оцінки рівня внутрішньої ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш»

Ефективність використання всіх коштів підприємства, а також його власних фінансових ресурсів і коштів кредиторів визначається через показники оборотності капіталу, оборотності власного капіталу та оборотності

кредиторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги). Система індексів показників визначається через темпові співвідношення показників, таким чином, отримується відповідні індекси.

Інтегральний показник визначається відповідно до конкретного блоку: інтегральний показник ефективності використання господарських ресурсів підприємства (4.1), інтегральний показник ефективності використання активів підприємства (4.2) та інтегральний показник ефективності використання капіталу підприємства (4.3):

$$I_{ввр} = \sqrt[3]{I_{ппп} * I_{воз} * I_{шоз}}, \quad (4.1)$$

де $I_{ввр}$ – інтегральний показник ефективності використання господарських ресурсів підприємства;

$I_{ппп}$ – індекс продуктивності праці персоналу;

$I_{воз}$ – індекс віддачі основних засобів;

$I_{шоз}$ – індекс швидкості обороту запасів

$$I_{ва} = \sqrt[3]{I_{оа} * I_{одз} * I_{огк}}, \quad (4.2)$$

де $I_{ва}$ – інтегральний показник ефективності використання активів підприємства;

$I_{оа}$ – індекс оборотності активів підприємства;

$I_{одз}$ – індекс оборотності дебіторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги);

$I_{огк}$ – індекс оборотності грошових коштів.

$$I_{вк} = \sqrt[3]{I_{ок} * I_{овк} * I_{окз}}, \quad (4.3)$$

де $I_{вк}$ – інтегральний показник ефективності використання капіталу підприємства;

$I_{ок}$ – індекс оборотності капіталу;

$I_{овк}$ – індекс оборотності власного капіталу;

$I_{окз}$ – індекс оборотності кредиторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги).

Єдиний інтегральний показник оцінки рівня внутрішньої ділової активності підприємства (4.4) складається з відповідних інтегральних показників.

$$I_{вда} = \sqrt[3]{I_{ввр} * I_{ва} * I_{вк}}, \quad (4.4)$$

де $I_{вда}$ – інтегральний показник рівня внутрішньої ділової активності підприємства;

$I_{ввр}$ – інтегральний показник ефективності використання господарських ресурсів підприємства;

$I_{ва}$ – інтегральний показник ефективності використання активів підприємства;

$I_{вк}$ – інтегральний показник ефективності використання капіталу підприємства.

Результати розрахунків, проведених на основі фінансової звітності ДП «Завод «Електроважмаш», подано у табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Динаміка інтегрального показника рівня внутрішньої ділової активності
ДП «Завод «Електроважмаш»

Назва блоку	Показник	Роки				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7
Блок ефективності використання виробничих ресурсів підприємства	Індекс продуктивності праці персоналу	1,02	0,94	1,04	1,77	0,62
	Індекс віддачі основних засобів	0,98	0,93	1,04	1,73	0,61
	Індекс швидкості обороту запасів	1,33	0,89	0,65	1,17	0,60
	Інтегральний показник ефективності використання господарських ресурсів підприємства	1,10	0,92	0,89	1,53	0,61

1	2	3	4	5	6	7
Блок ефективності використання активів підприємства	Індекс оборотності активів підприємства	1,09	0,86	0,84	1,39	0,57
	Індекс оборотності дебіторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги)	0,72	0,64	1,04	1,81	0,50
	Індекс оборотності грошових коштів	1,35	1,22	0,72	1,68	0,88
	Інтегральний показник ефективності використання активів підприємства	1,02	0,88	0,86	1,62	0,63
Блок ефективності використання капіталу підприємства	Індекс оборотності капіталу	1,09	0,86	0,84	1,39	0,57
	Індекс оборотності власного капіталу	1,17	1,13	0,94	1,63	0,64
	Індекс оборотності кредиторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги)	0,88	0,74	0,86	1,04	0,47
	Інтегральний показник ефективності використання капіталу підприємства	1,04	0,90	0,88	1,33	0,56
	Інтегральний показник рівня внутрішньої ділової активності підприємства	1,05	0,90	0,88	1,49	0,60

Отже, високий рівень внутрішньої ділової активності підприємства відповідає значенню цього показника більше 1, та при умові, що спостерігатися тенденція до збільшення. Значення менше 1 свідчить про зниження рівня внутрішньої ділової активності підприємства відносно найкращого, що зафіксований у попередніх періодах.

Як можна побачити з табл. 4.1, у 2016 році внутрішній рівень ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» порівняно з минулим роком зменшився на 10%. Це було спричинено погіршенням рівня ефективності

використання активів підприємства на 12%, зокрема оборотності дебіторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги) на 36%.

У 2017 році внутрішній рівень ділової активності зменшився ще на 2% в порівнянні з попереднім роком через погіршення рівня ефективності використання як активів підприємства (зменшення на 2% відповідно), так і погіршенням ефективності використання господарських ресурсів підприємства, зокрема швидкість обороту запасів зменшилась на 24%. Таке зменшення може свідчити про зниження як попиту на продукцію підприємства, так і ефективності технологічного процесу.

На відміну від двох попередніх років, у 2018 році внутрішній рівень ділової активності істотно збільшився, на 49% відповідно, за рахунок, зокрема, покращенню ефективності використання активів підприємства.

У 2019 році значення інтегрального показника рівня внутрішньої ділової активності підприємства склало 0,6, що свідчить про погіршення внутрішнього рівня ділової активності підприємства на 40%.

Причиною таких змін є погіршення рівня ефективності використання капіталу підприємства на 44%, активів підприємства на 37% та ефективності використання господарських ресурсів підприємства на 39%. Щодо ефективності використання капіталу підприємства, то у 2019 році індекс оборотності капіталу зменшився на 43%, індекс оборотності власного капіталу на 36% та індекс оборотності кредиторської заборгованості за продукцію (товари, роботи, послуги) на 53%.

Динаміка інтегрального показника рівня внутрішньої ділової активності підприємства та його складових подана на рис. 4.2. Як проілюстровано на рис. 4.2, в динаміці спостерігається тенденція до зниження рівня внутрішньої ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» за 2015-2017 роки.

У 2018 році відбулося різке збільшення значень показників. Так, найбільше зріс інтегральний показник ефективності використання активів, а найменший темп приросту має інтегральний показник ефективності використання капіталу. 2019 рік характеризується аналогічною тенденцією. Інтегральний показник ефективності використання активів залишається на самому високому рівні, а інтегральний показник ефективності використання капіталу – на найнижчому.

У 2019 році, на відміну від попередніх років, значення усіх інтегральних показників зменшилось, тобто не враховуючи 2018 рік, проглядається чітка тенденція до зниження рівня внутрішньої ділової активності.

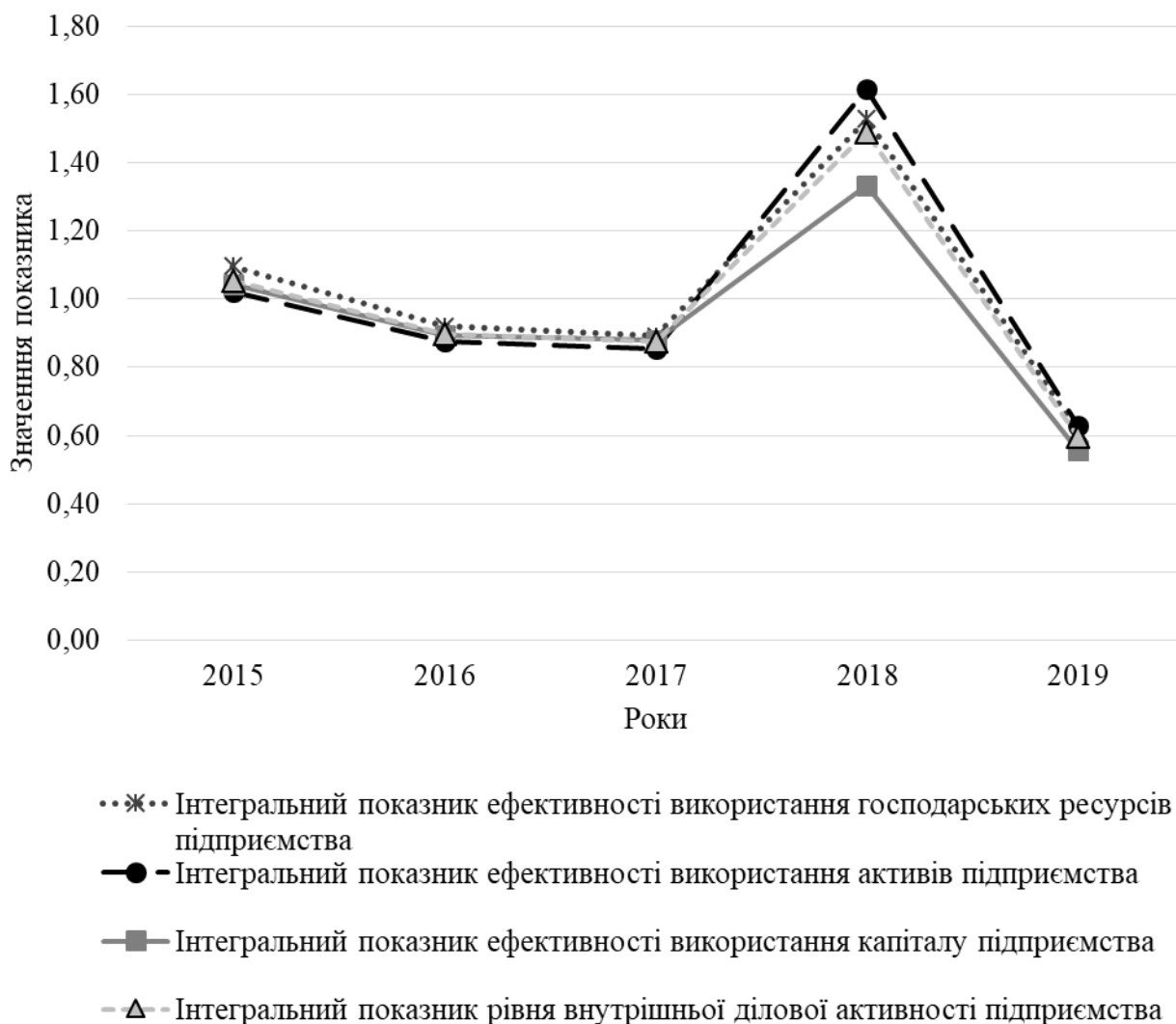


Рис. 4.2. Динаміка інтегрального показника рівня внутрішньої ділової активності підприємства та його складових

Таким чином, запропонований підхід дозволяє провести комплексну діагностику рівня внутрішньої ділової активності підприємства за допомогою системи інтегральних показників. Аналіз та оцінка динаміки інтегральних показників за блоками дозволяють визначити слабкі місця в діяльності підприємства, що знижують ефективність його функціонування та потребують додаткової уваги з боку менеджменту суб'єкта господарювання. Отримані результати діагностики є підґрунтям для розробки управлінських рішень, спрямованих на забезпечення зростання рівня ділової активності досліджуваного підприємства.

4.2. Оцінка чинників впливу на рівень ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» методом факторного аналізу

Під факторним аналізом розуміється аналіз впливу факторів на зміну результативного показника. Таким чином, факторний аналіз представляє собою розділ багатомірного статистичного аналізу, який поєднує методи оцінки розмірності безлічі спостережуваних змінних за допомогою дослідження структури коваріаційних або кореляційних матриць.

Особливу увагу аналізу економічних явищ за допомогою методів факторного аналізу приділяли такі вчені, як: Вовк С. П. [28], Кошельок Г. В. [70], Костіна О. М. [68], Малишко В. С. [70], Янковий О. Г. [159] та інші. Дослідження питання комплексної діагностики рівня ділової активності підприємства не залишалось без нагляду завдяки таким вченим, як: Алексєєв С. І. [2], Купалова Г. І. [75], Шубіна С. В. [157, 156].

Завданням методу факторного аналізу є перехід від реальної великої кількості ознак або причин визначаючих спостережувану мінливість до невеликого числа найбільш важливих змінних чинників з мінімальною втратою поточної інформації.

Отже, факторний аналіз – це процедура, за допомогою якої велика кількість змінних зводиться до меншого числа незалежних величин (факторів), що мають вплив на досліджуване економічне явище.

Кошельок Г. В та Малишко В. С. [70] зазначають, що факторний аналіз зводиться до моделювання багатфакторної моделі, сутністю якої є утворення математичної залежності між певними факторами.

Фактори утворюють змінні, що сильно корелюють між собою. Основним завданням факторного аналізу є знаходження таких комплексних факторів, які найбільш повно пояснюють зв'язки між наявними показниками (змінними). Головною метою застосування факторного аналізу визначається зменшення розмірності вхідного масиву даних із метою надання їхньої подальшої економічної інтерпретації.

Як зазначає Костіна О. М., фактори в результаті аналізу мають кількісну і якісну характеристику, а кожний показник може бути у ролі і факторного, і результативного. Зміна фактору може привести до декількох значень результату в залежності від сполучення інших факторів [68].

Методи детермінованого факторного аналізу подані на рис. 4.3.

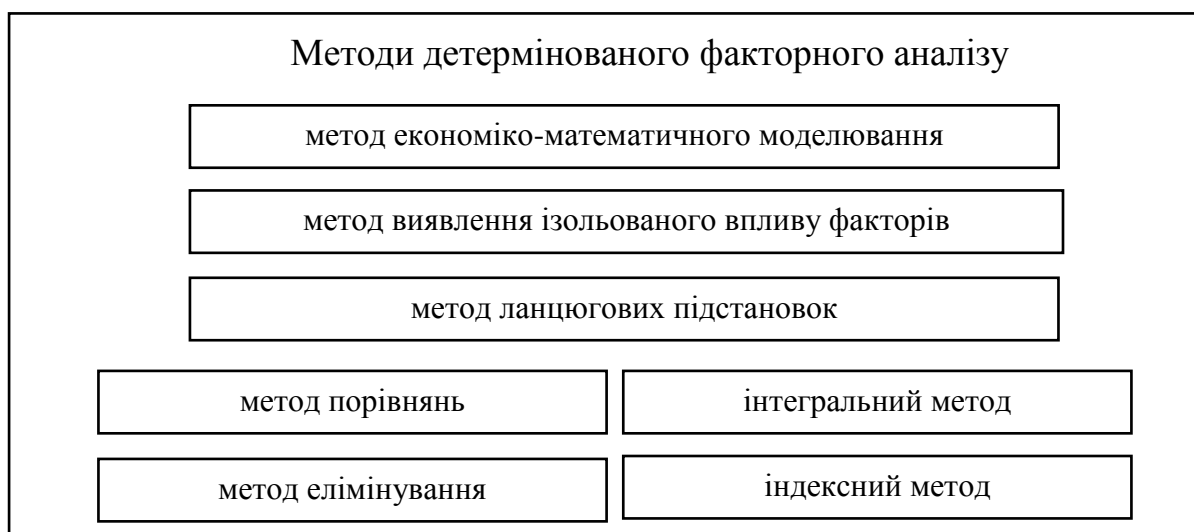


Рис. 4.3. Методи детермінованого факторного аналізу

Варто зазначити, що певні методи використовуються набагато частіше, ніж інші, так, наприклад, вченими дуже активно використовуються методи економіко-математичного моделювання, ланцюгових підстановок, порівнянь та інтегральний метод для пояснення економічних явищ.

Завданнями факторного аналізу є [70]:

відбір факторів, які визначають динаміку відповідних результативних показників;

класифікація та систематизація факторів з метою забезпечення можливостей системного підходу;

визначення певного виду залежності і моделювання взаємозв'язків між факторами і результативними показниками;

розрахунок впливу факторів і оцінка ролі кожного з них у зміні величини результативного показника;

прийняття конкретних управлінських рішень на основі результатів факторного аналізу.

Як зазначає Алексеев С. І. [2], аналіз підприємства має включати в себе комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Таким чином, в якості даних для дослідження обрані показники зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування аналізованого підприємства ДП «Завод «Електроважмаш» (рис. 4.4).



Рис. 4.4. Перелік обраних показників для проведення факторного аналізу

Вхідні дані для аналізу зовнішніх факторів подано на рис. 4.5, для внутрішніх факторів впливу – на рис. 4.6. Факторний аналіз проводиться на базі програмного забезпечення «Statistica».

	1 Рівень інфляції	2 Темпи росту ВВП	3 Індекс промислової продукції (всього)	4 Індекс Промислової продукції за галуззю машинобудування	5 Курс національної валюти відносно курсу долару	6 Прибуток за галуззю машинобудування	7 Кількість суб'єктів господарювання	8 Кількість суб'єктів господарювання за галуззю	9 Облікова ставка НБУ	10 Середня за рік вартість кредитів	11 Доходи державного бюджету
2015 1 кв	110,8	-8,27	110,5	100	24,98	-20501,9	1932161	131491	30	27,4	140264,7
2015 2 кв	100,4	-5,75	100,6	96	21	-40255,4	1952454	133654	30	24,8	298662,7
2015 3 кв	102,3	17,86	102	100	21,29	-44969,5	1963250	134752	22	21,2	467937,2
2015 4 кв	100,7	10,19	100,3	97,6	23,78	-12652	1974439	135149	22	18,5	652031
2016 1 кв	101	-84,68	104	110,4	26,21	-4275,9	1957473	133354	22	22,1	163436,5
2016 2 кв	99,8	-4,56	100	106,1	24,82	109,4	1935678	131458	16,5	15,9	339502,6
2016 3 кв	101,8	18,53	102,6	112,6	25,93	-1049,7	1892454	129521	15	15,5	525258,1
2016 4 кв	100,9	10,59	103,2	103,7	26,8	1696	1865631	127069	14	12,4	782748,5
2017 1 кв	101,8	-56,88	103,5	114,3	27,02	2495,5	1842134	125421	14	13,3	220489,7
2017 2 кв	101,6	-5,39	99,4	105,7	26,02	6047,5	1833324	124657	12,5	12,1	495969,1
2017 3 кв	102	18,49	101,6	101,1	26,4	6374,1	1812401	124504	12,5	11,5	741169,6
2017 4 кв	101	10,56	101,7	115,1	27,75	9770	1805144	123876	14,5	13,5	1016788,3
2018 1 кв	101,1	-64,32	100,3	105,3	26,15	5887,7	1809942	123978	17	15,8	248839,5
2018 2 кв	100	-4,53	101,1	103,5	26,05	8939,6	1810421	124123	17,5	15,5	567399,5
2018 3 кв	101,9	17,43	101,2	98,7	28	7146,3	1823697	125123	18	12,2	857166,2
2018 4 кв	100,8	11,05	99,6	97,7	27,5	11411	1839672	125859	18	11,4	1184278,1
2019 1 кв	100,9	-52,77	99	108,6	27,1	2161,3	1831124	124904	18	13,4	274771,8
2019 2 кв	99,5	-6,74	97,3	93,9	26	5476,6	1823364	124607	17,5	12,5	642690,5
2019 3 кв	100,7	16,60	98,5	100,1	24,05	15541,5	1819987	124398	16,5	15,1	949851,8
2019 4 кв	99,8	12,51	96,4	96,1	23,7	-11752,1	1815214	124215	15,5	15,6	1289779,8

Рис. 4.5. Вихідні дані для розрахунку впливу зовнішніх факторів.

	1 Коефіцієнт автономії	2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	3 Коефіцієнт поточної ліквідності	4 Відношення короткострокових та довгострокових зобов'язань	5 Відношення оборотних та необоротних активів	6 Частка запасів в оборотних активах	7 Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	8 Відношення собівартості продукції до чистого доходу	9 Коефіцієнт рентабельності капіталу	10 Коефіцієнт рентабельності продажу
2015 1 кв	0,29	0,39	1,80	1,44	3,07	0,40	0,25	0,74	0,005	0,64
2015 2 кв	0,27	0,23	1,61	1,95	3,48	0,44	0,27	0,85	0,006	0,55
2015 3 кв	0,25	0,24	2,91	1,00	3,34	0,51	0,32	0,85	-0,151	-12,12
2015 4 кв	0,24	0,18	1,75	1,22	2,76	0,39	0,42	0,93	-0,219	-10,26
2016 1 кв	0,20	0,17	1,77	1,10	2,85	0,39	0,42	0,88	-0,133	-5,70
2016 2 кв	0,22	0,19	1,80	1,13	2,97	0,44	0,34	0,84	-0,042	3,74
2016 3 кв	0,22	0,15	1,84	1,15	3,32	0,45	0,35	0,81	0,179	4,33
2016 4 кв	1,00	0,12	0,98	0,00	3,39	0,34	0,47	0,82	-0,019	4,18
2017 1 кв	0,19	0,10	0,99	0,00	3,97	0,34	0,47	0,87	0,009	0,66
2017 2 кв	0,20	0,12	1,00	0,00	4,07	0,35	0,41	0,87	0,010	0,67
2017 3 кв	0,19	0,18	1,00	0,00	4,35	0,49	0,22	0,73	0,003	0,38
2017 4 кв	0,18	0,14	1,01	0,00	4,84	0,53	0,23	0,79	0,009	0,59
2018 1 кв	0,16	0,08	1,01	0,00	5,62	0,57	0,20	1,81	0,009	0,68
2018 2 кв	0,16	0,08	1,01	0,00	5,62	0,57	0,27	0,25	0,002	0,10
2018 3 кв	0,16	0,11	1,01	0,00	5,67	0,50	0,28	0,84	0,004	0,13
2018 4 кв	0,15	0,38	5,63	0,00	5,41	0,54	0,19	0,88	0,000	0,01
2019 1 кв	0,16	0,06	1,00	0,00	5,24	0,64	0,20	0,88	-0,012	-0,93
2019 2 кв	0,14	0,03	0,98	0,00	5,31	0,63	0,24	0,98	-0,161	-7,30
2019 3 кв	0,14	0,04	0,99	0,00	5,56	0,56	0,30	0,95	0,026	1,13
2019 4 кв	0,07	0,02	0,90	1,00	5,26	0,49	0,38	0,94	-0,407	-8,65

Рис. 4.6. Вихідні дані для розрахунку впливу внутрішніх факторів.

Дані є досить різномірними і потребують стандартизації. У статистиці метою стандартизації є забезпечення можливості коректного порівняння значень спостережень, зібраних одними і тими ж методами, але в різних умовах. Крім цього, спостереження, зібрані в різних умовах, можуть відбуватися з різних імовірнісних розподілів з різними параметрами, що також ускладнює процес аналізу.

У процесі стандартизації відбувається формування стандартизованих шкал. Стандартизація дозволяє усунути можливий вплив відхилень за будь-якою ознакою. Стандартизація приводить всі вихідні значення набору даних, незалежно від їх початкових розподілів і одиниць виміру, до набору значень з розподілу з нульовим середнім і стандартним відхиленням, рівним 1.

В результаті формується так звана стандартизована шкала, яка визначає місце кожного значення в наборі даних, вимірюючи його відхилення від середнього в одиницях стандартного відхилення.

Недоліком стандартизованих шкал є можливість присутності в них негативних значень, що в деяких випадках суперечить логіці аналізу даних. Негативні значення можуть виключатися шляхом додаткових перетворень. Після проведеної стандартизації обираються змінні для проведення факторного аналізу.

Факторний аналіз проводиться на відповідній вкладці аналізу даних. Отже, на основі сформованих даних, проводиться факторний аналіз, результати аналізу зовнішніх факторів подані на рис. 4.7.

В ході проведення аналізу виділені два головних компоненти та отримані такі результати. Власні значення для першого компоненту 5,41, для другого 2,44, відсоток загальної дисперсії для першого компоненту 49,27%, для другого 22,23%. Загальна дисперсія вимірює варіацію ознаки по всій сукупності під впливом всіх факторів, що обумовили цю варіацію.

Кумулятивні власні значення для першого компоненту 5,4, для другого 7,86. Після отримання інформації про те, скільки дисперсії виділив кожен фактор, можна з'ясувати кількість чинників, які слід залишити.

Собст.значения (Таблица данных1)				
Выделение: Главные компоненты				
Значен.	Собств. Знач.	% общей дисперс.	Кумулятивн. Собств. Знач.	Кумулятивн. %
1	5,419933	49,27212	5,419933	49,27212
2	2,446183	22,23802	7,866116	71,51014

Рис. 4.7. Результати факторного аналізу – власні значення

Отже, отримані результати дозволяють дійти висновку, що перша головна компонента пояснює 49,27% загальної дисперсії, друга – 22,23%, а загалом 20 виділених компонент пояснюють 71,5% загальної дисперсії. Графік «кам'янистого осипу» подано на рис. 4.8, а фрагмент таблиці факторних навантажень на рис. 4.9.

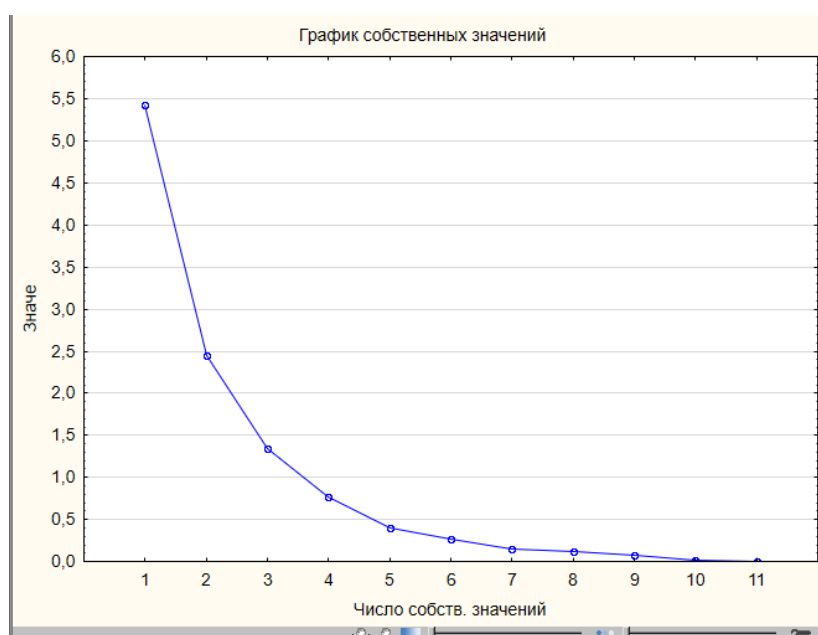


Рис. 4.8. Результати факторного аналізу зовнішніх факторів – графік «кам'янистого осипу»

Отже, як можна побачити з рис. 2.8, на графіку «кам'янистого осипу» власне значення, починаючи з якого «гірка» втрачає свою кривизну і виходить на приблизно постійний рівень, дорівнює 4. Права частина графіка являє собою лише незначні залишки «кам'янистий осип» (значення 5-11). Таким чином, потрібно залишити не більше ніж число факторів, розташованих ліворуч від осипи, тобто не більше 4-х факторів.

Перемен.	Фактор.нагрузки (Без вращ.) (Таблица данных1) Выделение: Главные компоненты (Отмечены нагрузки >,700000)	
	Фактор 1	Фактор 2
Рівень інфляції	-0,514209	0,403370
Темпи росту ВВП	0,115529	-0,692109
Індекс промислової продукції (всього)	-0,557337	0,615151
Індекс Промислової продукції за галуззю машинобудування	0,193118	0,769017
Курс національної валюти відносно курсу долару	0,687698	0,578904
Прибуток за галуззю машинобудування	0,859790	0,302230
Кількість суб'єктів господарювання	-0,885882	-0,059361
Кількість суб'єктів господарювання за галуззю	-0,888245	-0,107053
Облікова ставка НБУ	-0,881896	-0,083172
Середня за рік вартість кредитів	-0,948228	0,042500
Доходи державного бюджету	0,575713	-0,620067
Общ.дис.	5,419933	2,446183
Доля общ	0,492721	0,222380

Рис. 4.9. Фрагмент таблиці факторних навантажень (для зовнішніх факторів)

З фрагменту таблиці факторних навантажень (рис. 4.9) можна побачити, що за першим фактором значимим є такі змінні: прибуток за галуззю машинобудування (прямий зв'язок), кількість суб'єктів господарювання, як усього, так і за галуззю машинобудування (зворотній зв'язок), облікова ставка НБУ (зворотній зв'язок) та середня за рік вартість кредиту (зворотній зв'язок). За другим фактором значимим є тільки індекс промислової продукції за галуззю машинобудування (прямий зв'язок).

Таким чином, рівень ділової активності підприємства машинобудівної галузі визначається двома основними факторами. Ключовими для першого фактору є прибуток за галуззю машинобудування (прямий вплив), кількість суб'єктів господарювання, як усього, так і за галуззю машинобудування, облікова ставка НБУ та середня за рік вартість кредиту (зворотній вплив).

Щодо другого фактору, то визначним є індекс промислової продукції за галуззю машинобудування (прямий вплив).

Наступним чином доцільно проаналізувати внутрішні фактори впливу, результати аналізу внутрішніх факторів подані на рис. 4.10 (власні значення).

Собст.значения (Таблица данных1)				
Выделение: Главные компоненты				
Значен.	Собств. Знач.	% общей дисперс.	Кумулятивн. Собств. Знач.	Кумулятивн. %
1	3,162069	31,62069	3,162069	31,62069
2	2,089427	20,89427	5,251496	52,51496
3	2,013558	20,13558	7,265053	72,65053

Рис. 4.10. Результати факторного аналізу внутрішніх факторів – власні значення

Отже, також були виділені три головних компоненти. Власні значення для першого компоненту 3,16, для другого 2,08, для третього 2,01 а відсоток загальної дисперсії для першого компоненту склав 31,62, для другого – 20,89, для третього – 20,13. Отже, перша головна компонента пояснює 31,62% загальної дисперсії, друга – 20,89%, третя – 20,13%, а загалом 20 виділених компонент пояснюють 72,65% загальної дисперсії. Графік «кам'янистого осипу» подано на рис. 4.11, а фрагмент таблиці факторних навантажень на рис. 4.12.

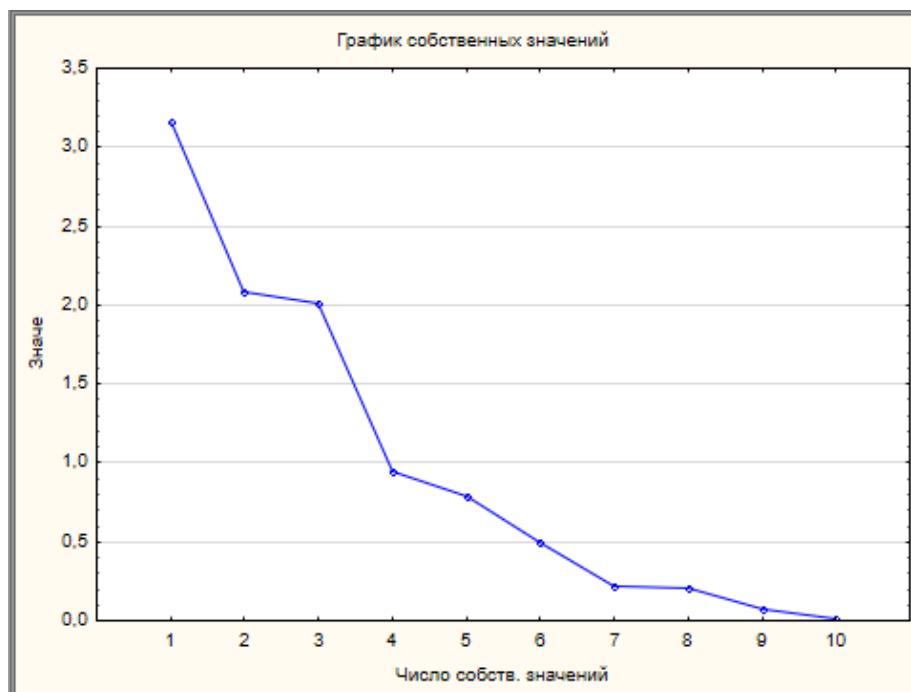


Рис. 4.11. Результати факторного аналізу внутрішніх факторів – графік «кам'янистого осипу»

Як можна побачити з рис. 4.11, на графіку «кам'янистого осипу» власне значення дорівнює 4, а, отже, потрібно залишити не більше 4-х факторів.

Перемен.	Фактор нагрязки (Без вращ.) (Таблица данных1) Выделение: Главные компоненты (Отмечены нагрузки >.700000)		
	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3
Коефіцієнт автономії	0,282262	0,244708	0,656694
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,688742	0,435102	-0,501853
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,338726	0,172313	-0,758362
Відношення короткострокових та довгострокових зобов'язань	0,877585	-0,109516	-0,114528
Відношення оборотних та необоротних активів	-0,928290	0,100924	-0,285815
Частка запасів в оборотних активах	-0,661663	-0,193838	-0,518969
Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	0,883531	-0,312351	-0,103324
Відношення собівартості продукції до чистого доходу	-0,535859	-0,740228	-0,033481
Коефіцієнт рентабельності капіталу	-0,244289	0,746325	0,041920
Коефіцієнт рентабельності продажу	-0,379498	0,800894	0,019602
Общ. дис.	4,009914	2,182573	1,636290
Доля общ.	0,400991	0,218257	0,163629

Рис. 4.12. Фрагмент таблиці факторних навантажень (для внутрішніх факторів)

Таким чином, проаналізувавши таблицю факторних навантажень, можна дійти висновку, що за першим фактором значимим є такі змінні: відношення оборотних та необоротних активів, частка дебіторської заборгованості в оборотних активах (прямий зв'язок), частка запасів в оборотних активах (зворотній зв'язок), за другим фактором значимими є коефіцієнт рентабельності капіталу та рентабельності продажів (прямий зв'язок), відношення собівартості продукції до чистого доходу (зворотній зв'язок), та за третім фактором – коефіцієнт поточної ліквідності (зворотній зв'язок).

Отже, узагальнення отриманих результатів подано в табл. 4.2. На основі узагальнення поданих результатів можна дійти висновку, що загальний рівень ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» у 2015-2019 рр. визначався факторами зовнішніми: розмір прибутку за галуззю машинобудування, кількістю суб'єктів господарювання (усього) та безпосередньо за галуззю машинобудування, обліковою ставкою НБУ, середньою за рік вартістю кредиту, індексом промислової продукції за галуззю машинобудування.

За такими внутрішніми факторами: відношенням короткострокових та довгострокових зобов'язань, оборотних та необоротних активів, часткою дебіторської заборгованості в оборотних активах, коефіцієнтом поточної ліквідності, відношенням собівартості продукції до чистого доходу, коефіцієнтом рентабельності капіталу та рентабельності продажів.

Узагальнення результатів оцінки впливу факторів на рівень ділової активності
ДП «Завод «Електроважмаш»

Індикатор рівня ділової активності підприємства	Факторне навантаження	Напрямок зв'язку	Загальний % поясненої дисперсії
1	2	3	4
Зовнішні фактори впливу			
Прибуток за галуззю машинобудування	0,859	Прямий	49,27
Кількість суб'єктів господарювання (усього)	-0,885	Зворотній	
Кількість суб'єктів господарювання за галуззю машинобудування	-0,888	Зворотній	
Облікова ставка НБУ	-0,881	Зворотній	
Середня за рік вартість кредиту	-0,948	Зворотній	
Індекс промислової продукції за галуззю машинобудування	0,769	Прямий	22,23
Внутрішні фактори впливу			
Відношення короткострокових та довгострокових зобов'язань	0,877	Прямий	31,62
Відношення оборотних та необоротних активів	-0,928	Зворотній	
Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	0,883	Прямий	
Відношення собівартості продукції до чистого доходу	-0,740	Зворотній	20,89
Коефіцієнт рентабельності капіталу	0,746	Прямий	
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,800	Прямий	
Коефіцієнт поточної ліквідності	-0,758	Зворотній	20,13

Виявлена сукупність визначає 71,51% мінливості явища впливу на ділову активність підприємства, інші фактори – 28,49% (на базі аналізу зовнішніх факторів) та 72,65%, інші фактори – 27,35% (на базі аналізу внутрішніх факторів). Отже, доцільно поділити фактори впливу відповідно до економічного змісту (рис. 4.13).

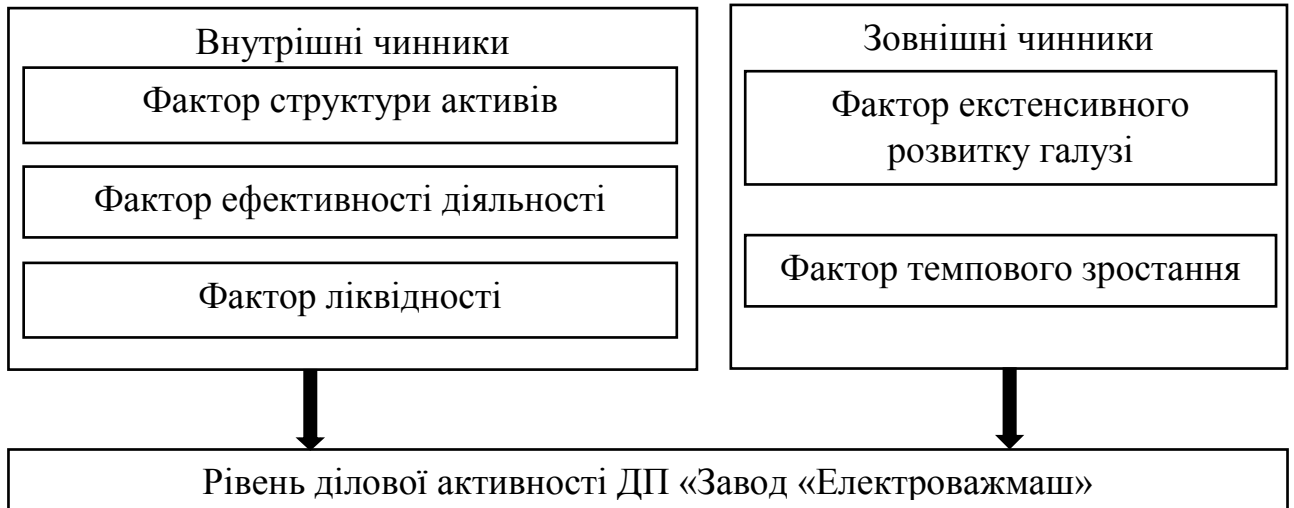


Рис. 4.13. Виявлені фактори впливу на рівень ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш»

Фактор екстенсивного розвитку галузі формується такими показниками, як розмір прибутку за галуззю машинобудування, кількістю суб'єктів господарювання (усього) та безпосередньо за галуззю машинобудування, обліковою ставкою НБУ, середньою за рік вартістю кредиту, а фактор темпового зростання таким показником, як індекс промислової продукції за галуззю машинобудування.

Фактор структури активів – відношенням короткострокових та довгострокових зобов'язань, оборотних та необоротних активів, часткою дебіторської заборгованості в оборотних активах, фактор ефективності діяльності такими показниками, як відношенням собівартості продукції до чистого доходу, коефіцієнтом рентабельності капіталу та рентабельності продажів, та фактор ліквідності – коефіцієнтом поточної ліквідності.

Таким чином, вищезазначені фактори мають суттєвий вплив на рівень ділової активності підприємства, їх подальше дослідження дозволить спрогнозувати цей вплив та попередити негативні наслідки, які можуть бути отримані в результаті їх впливу.

4.3. Візуалізація задач пошуку фінансових рішень в системі управління діловою активністю ДП «Завод «Електроважмаш»

Пошук фінансових рішень у сучасних умовах господарювання уявляється неможливим без застосування автоматизованих систем. Метод аналізу ієрархій є систематичною процедурою для ієрархічного уявлення елементів, що визначають суть проблеми. Важливу увагу методу аналізу ієрархій приділяв такий вчений, як Сааті Т. Л. [123].

Метод полягає в декомпозиції проблеми на все більш прості складові частини і подальшій обробці послідовності суджень особи, яка приймає рішення, по парним порівнянь. В результаті може бути виражена відносна ступінь (інтенсивність) взаємодії елементів в ієрархії. Ці судження потім виражаються чисельно. Метод аналізу ієрархій включає в себе процедури синтезу множинних суджень, отримання пріоритетності критеріїв і знаходження альтернативних рішень. Такий підхід до вирішення проблеми вибору виходить з природної здатності людей думати логічно і творчо, визначати події і встановлювати відносини між ними.

Автоматизація пошуку рішень забезпечується за допомогою системи підтримки прийняття рішень (СППР) «Вибір» – це аналітична система, заснована на методі аналізу ієрархій. Отже, налаштування проекту виконуються на базі програмного забезпечення «СППР Вибір». Отже, темою проекту є збільшення рівня ділової активності на підприємстві. Графічне зображення готової моделі ієрархії представлено на рис. 4.14.



Рис. 4.14. Графічне зображення моделі ієрархії

Як проілюстровано на рис. 4.14, метою проекту є вибір альтернативи, яка буде покладена в основу напрямків збільшення рівня ділової активності підприємства. Серед зацікавлених осіб варто виділити таких: директор або власник підприємства/компанії, фінансовий директор та фінансист. Серед критеріїв вибору присутні такі: вартість реалізації, час реалізації та вплив на можливість збільшення обсягу виробництва. Подані для вибору альтернативи – збільшення виробничого потенціалу, оптимізація структури фінансових результатів та оптимізація структури оборотних активів.

Наступним кроком виконується порівняння вузлів ієрархії за допомогою матриці парних порівнянь. На рис. 4.15 подано матрицю парних порівнянь відносно мети.

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Мета. Вибір програми підвищення р
 необхідно провести парное сравнение следующих факторов уровня
Зацікавлені особи

№	Фактор	Вес
1	Директор (власн...	0.673
2	Фінансовий дире...	0.251
3	Фінансист	0.075

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	4	6
2	1/4	1	5
3	1/6	1/5	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Директор (власник)
 Директор (власник)
 Одинаково важны
 Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3.164$ $ИС = 0.082$ $ОС = 0.141$

Рис. 4.15. Матриця парних порівнянь відносно мети

Отже, вважається, що найбільшу вагу у випадку прийняття рішення має саме директор підприємства або його власник, найменшу вагу має фінансист, що пояснюється його роллю в системі управління підприємством.

Стосовно критеріїв, то з позиції директора підприємства найбільшу вагу має вплив на можливість збільшення обсягу виробництва, з позиції фінансиста – час реалізації, а з позиції фінансового директора також вплив на можливість збільшення обсягу виробництва.

Матриця парних порівнянь критеріїв відносно вузла «Директор (власник)» зображена на рис. 4.16.

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора **Зацікавлені особи.Директор (власник)** необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня **Критерії**

№	Фактор	Вес
1	Вартість реалізації	0.183
2	Час реалізації	0.075
3	Вплив на можливі...	0.742

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1		
2	1/3	1	1/8
3	5	8	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Вартість реалізації
 Вартість реалізації
 Одинаково важны
 Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3.041$ $ИС = 0.021$ $ОС = 0.036$

Рис. 4.16. Матрица парних порівнянь критеріїв відносно вузла «Директор (власник)»

Загальноприйнятою є думка, що директор або власник підприємства повинен приймати рішення з урахуванням всіх можливих сценаріїв розвитку підприємства. Отже, вплив на можливість збільшення обсягу виробництва є домінуючим критерієм в порівнянні з вартістю та часом реалізації. Ті альтернативи, які мають низьку вартість або можуть бути швидко реалізовані з певною ймовірністю не забезпечать необхідний результат. Матрица парних порівнянь критеріїв відносно вузла «Фінансист» зображена на рис. 4.17.

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора **Зацікавлені особи.Фінансист** необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня **Критерії**

№	Фактор	Вес
1	Вартість реалізації	0.091
2	Час реалізації	0.691
3	Вплив на можливі...	0.218

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	1/6	1/3
2	6	1	4
3	3	1/4	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Вартість реалізації
 Вартість реалізації
 Одинаково важны
 Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3.054$ $ИС = 0.027$ $ОС = 0.047$

Рис. 4.17. Матрица парних порівнянь критеріїв відносно вузла «Фінансист»

Вибір вагомості часу реалізації фінансистом пояснюється тим, що занадто великий витрачений час на прийняття рішення, проведення розрахунків, введення у дію альтернативи може призвести до того, що з часом вартість реалізації збільшиться. На рис. 4.18 проілюстровано матрицю парних порівнянь критеріїв відносно вузла «Фінансовий директор».

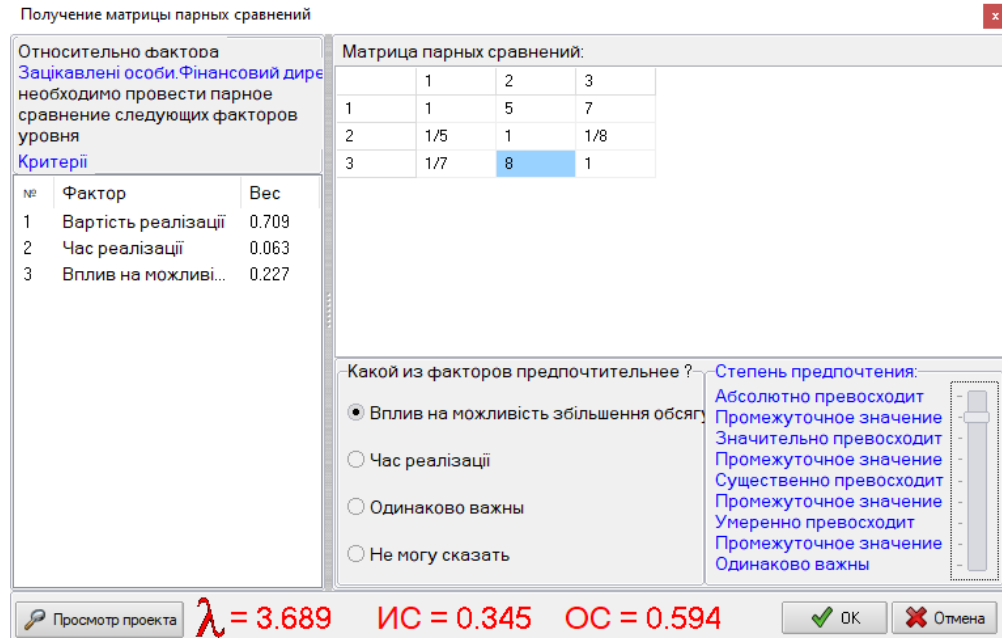


Рис. 4.18. Матриця парних порівнянь критеріїв відносно вузла «Фінансовий директор»

Фінансовий директор визначає доцільність тієї чи іншої альтернативи виходячи з її вартості. Занадто дорога альтернатива може не відповісти очікуваному результату. Такі витрати будуть розглянуті як марні та будуть свідчити про непрофесійний менеджмент. Зокрема, надмірні витрати можуть не тільки призвести до недоотримання прибутку, а й призвести до збитків. Саме тому важливим уявляється оцінка альтернативи напрямків збільшення рівня ділової активності підприємства з позиції доцільності витрат.

Матриця парних порівнянь альтернатив відносно критерію «Вартість реалізації» подана на рис. 4.19. Отже, такі альтернативи як оптимізація структури фінансових результатів та оптимізація структури оборотних активів вимагають додаткових фінансових ресурсів на їх здійснення, на відміну від альтернативи збільшення виробничого потенціалу, який може бути реалізований через заходи, які так або інакше є невід’ємними у процесі діяльності суб’єкта господарювання.

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий: **Вартість реалізації**
необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня
Альтернативы

№	Фактор	Вес
1	Збільшення вироб...	0.619
2	Оптимізація струк...	0.313
3	Оптимізація струк...	0.068

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	3	6
2	1/3	1	7
3	1/6	1/7	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Збільшення виробничого потенціалу
 Збільшення виробничого потенціалу
 Одинаково важны
 Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3.178$ ИС = 0.089 ОС = 0.153

OK Отмена

Рис. 4.19. Матрица парних порівнянь альтернатив відносно критерію «Вартість реалізації»

На рис. 4.20 зображено матрицю парних порівнянь альтернатив відносно критерію «Час реалізації».

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий: **Час реалізації**
необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня
Альтернативы

№	Фактор	Вес
1	Збільшення вироб...	0.707
2	Оптимізація струк...	0.223
3	Оптимізація струк...	0.070

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	4	8
2	1/4	1	4
3	1/8	1/4	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Збільшення виробничого потенціалу
 Збільшення виробничого потенціалу
 Одинаково важны
 Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3.054$ ИС = 0.027 ОС = 0.047

OK Отмена

Рис. 4.20. Матрица парних порівнянь альтернатив відносно критерію «Час реалізації»

Як було зазначено вище, збільшення виробничого потенціалу досягається через заходи, які підприємство виконує в процесі своєї діяльності не залежно від того, чи необхідно цілеспрямовано проводити окрему програму щодо

збільшення виробничого потенціалу. А отже, час реалізації таких заходів буде набагато меншим за час, витрачений на реалізацію інших альтернатив. Матриця парних порівнянь альтернатив відносно критерію «Вплив на можливість збільшення обсягу виробництва» подана на рис. 4. 21.

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий: Влияние на возможность збільшення виробництва
необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня
Альтернативы

№	Фактор	Вес
1	Збільшення вироб...	0.706
2	Оптимізація струк...	0.177
3	Оптимізація струк...	0.118

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	8	3
2	1/8	1	3
3	1/3	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Збільшення виробничого потенціалу
 Збільшення виробничого потенціалу
 Одинаково важны
 Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3.502$ ИС = 0.251 ОС = 0.433

Рис. 4.21. Матриця парних порівнянь альтернатив відносно критерію «Вплив на можливість збільшення обсягу виробництва»

Збільшення виробничого потенціалу серед заданих критеріїв має найбільшу вагу, так як вартість заходів і час їх виконання буде меншим, ніж для інших альтернатив, а рівень впливу на можливість збільшення обсягу виробництва буде достатньо високим. Отже, результати розрахунку проекту зображено на рис. 4.22.

Результат вычислений

Иерархия:

Иерархия1

Общий индекс согласованности:

0.174

Рис. 4.22. Результати розрахунку проекту

Індекс узгодженості не залежить від шкал порівнянь, але залежить від кількості парних порівнянь. Індекс узгодженості – це позитивне число. Чим менше протиріч в порівняннях, тим менше значення індексу узгодженості. За допомогою методу порівнянь з еталоном значення індексу узгодженості дорівнює нулю. Загальний індекс узгодженості 0,174, що є задовільним значенням для моделі, тому результати можуть бути використані для подальшого дослідження. Результати розрахунку подано на рис. 4.23.

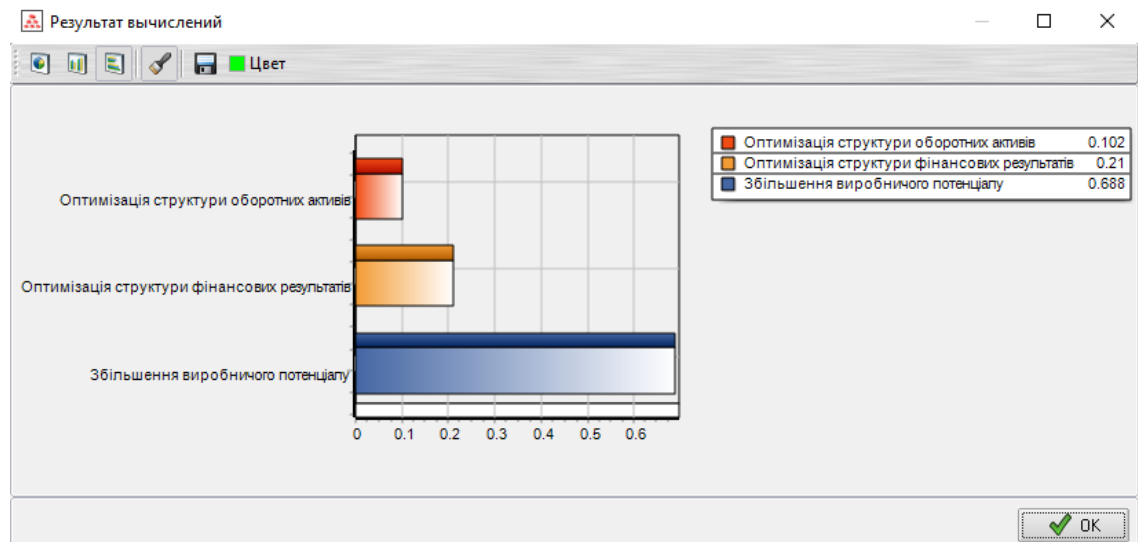


Рис. 4.23. Результат вибору альтернативи збільшення рівня ділової активності підприємства

Отже, проведений аналіз показав, що найбільш прийнятною альтернативою серед обраних альтернатив є збільшення виробничого потенціалу підприємства, значення вагомості даної альтернативи складає 0,688, а загальна узгодженість ієрархії 0,174, що є задовільним, тому результати можна використати для подальшого аналізу.

Зростання обсягу виробництва продукції підприємства є головною ознакою підвищення рівня використання складових елементів його виробничого потенціалу. Крім того, спостерігається чіткий зв'язок між матеріально-технічною базою підприємства та рівнем його виробничого потенціалу. Стан існуючого устаткування значно впливає на ефективність виробничих процесів підприємства.

Виробничий потенціал включає в себе ресурсний потенціал, техніко-технологічний, трудовий, інноваційний, організаційно-управлінський та

екологічний. Повне використання виробничого потенціалу забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства і, як наслідок, підвищення його конкурентоспроможності. Тому варто виділити ряд заходів, які допоможуть збільшити виробничий потенціал підприємства:

провести аналіз існуючої виробничої діяльності, виявити слабкі місця та нейтралізувати ризики повторної появи таких місць;

оновити існуюче устаткування та обладнання, що дозволить випускати більш якісну продукцію;

впровадити нові ІТ-технології, які дозволять впорядкувати та удосконалити процес виробничої діяльності;

підвищити кваліфікацію працівників, що задіяні на виробництві;

розробити окремий комплекс заходів щодо розширення існуючої виробничої лінії.

При реалізації вищезазначених заходів підприємству вдасться збільшити свій виробничий потенціал, що призведе до збільшення чистого доходу від реалізації та, як наслідок, збільшення прибутку та підвищення рівня ділової активності підприємства.

Висновки до розділу 4

Таким чином, в дослідженні проведено комплексну діагностику рівня внутрішньої ділової активності підприємства за допомогою системи інтегральних показників. Визначено, що в 2015-2017 рр. рівень внутрішньої ділової активності зменшився, а у 2018 році зріс – найбільше збільшився інтегральний показник ефективності використання активів, а найменше – інтегральний показник ефективності використання капіталу. У 2019 році, на відміну від попередніх років, значення усіх інтегральних показників зменшилось, тобто не враховуючи 2018 рік проглядається чітка тенденція до зниження рівня внутрішньої ділової активності.

Зменшення значення інтегрального показника рівня внутрішньої ділової активності підприємства свідчить про погіршення внутрішнього рівня ділової активності на 40%. Причиною таких змін є погіршення рівня ефективності використання капіталу підприємства на 44%, активів підприємства на 37% та ефективності використання господарських ресурсів підприємства на 39%.

В роботі визначено фактори, які впливають на рівень ділової активності підприємства. Фактор екстенсивного розвитку галузі визначається такими показниками, як розмір прибутку за галуззю машинобудування, кількістю суб'єктів господарювання (усього) та безпосередньо за галуззю машинобудування, обліковою ставкою НБУ, середньою за рік вартістю кредиту, індексом промислової продукції за галуззю машинобудування. Фактор структури активів – відношенням короткострокових та довгострокових зобов'язань, оборотних та необоротних активів, часткою дебіторської заборгованості в оборотних активах, фактор ефективності діяльності такими показниками, як відношенням собівартості продукції до чистого доходу, коефіцієнтом рентабельності капіталу та рентабельності продажів, та фактор ліквідності – коефіцієнтом поточної ліквідності.

В роботі проведено пошук фінансових рішень в системі управління діловою активністю підприємства за допомогою методу аналізу ієрархій. Встановлено, що найбільш прийнятною альтернативою є збільшення виробничого потенціалу підприємства. Значення вагомості даної альтернативи серед інших складає 68,8%, а загальна узгодженість ієрархії 0,174, що є задовільним. Зазначено заходи, які допоможуть збільшити виробничий потенціал підприємства. Основними серед запропонованих заходів є проведення аналізу виробничої діяльності, виявлення слабких місць та нейтралізація ризиків та їх повторної появи, оновлення існуючого устаткування та обладнання, впровадження новітніх ІТ-технологій, підвищення кваліфікації працівників та розробка окремого комплексу заходів щодо розширення існуючої виробничої лінії.

Таким чином, реалізація вищезазначених заходів дозволить збільшити ДП «Завод «Електроважмаш» свій виробничий потенціал, що призведе до збільшення рівня його ділової активності і дасть змогу покращити свою конкурентоспроможність та укріпити позицію на ринку.

ВИСНОВКИ

Таким чином, відповідно до поставлених в дослідженні завдань в роботі отримані такі результати. Узагальнено погляди вчених на поняття «ділова активність підприємства». Під діловою активністю підприємства мають на увазі економічну категорію, яка відображає рівень ефективності використання ресурсів підприємства, результативність його роботи та інтенсивність діяльності. Управління підприємством можна визначити як цілеспрямований вплив на діяльність підприємства з метою його ефективної діяльності, отримання позитивного економічного результату та досягнення поставленої мети. Визначено сутність та зміст поняття «управління діловою активністю підприємства». Отже, управління діловою активністю – це комплекс послідовних заходів як організаційного, так і аналітичного характеру, мета яких є максимальне підвищення ефективності використання ресурсів, інтенсивності діяльності та результативності роботи.

В роботі розкрито зміст механізму управління діловою активністю підприємства та з'ясовано, що механізм включає в себе елементи забезпечення, які представлені організаційною складовою, інформаційно-аналітичною, нормативно-правовою та програмно-технічною складовою. Складовими механізму є принципи, методи, інструменти та функції. Механізм включає в себе аналіз політики управління підприємством, вибір інструментів управління діловою активністю, планування і прогнозування результатів управління діловою активністю, аналіз ефективності управління діловою активністю та розробку практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління.

Узагальнено сучасні підходи до оцінки ділової активності підприємства. Визначено наступні її основні напрямки: оцінка зовнішньої та внутрішньої ділової активності, оцінка за якісними та кількісними критеріями. До кількісних критеріїв віднесено матеріальні, виробничі, фінансові та трудові ресурси. До якісних – критерії, пов'язані з ринковою, іміджевою діяльністю, зі споживачами/ постачальниками, критерії, пов'язані з якісним розширенням підприємства та критерії, пов'язані з іншою діяльністю підприємства.

В роботі проведено аналіз сучасного стану галузі машинобудування України. Виявлено, що ВВП переробної промисловості у фактичних цінах, обсяг реалізованої продукції галузі машинобудування та капітал підприємств

галузі машинобудування зростали, а значення індексу цін виробників промислової продукції та індексу промислової продукції скорочувались. У 2014-2016 рр. спостерігались значні ознаки кризових явищ у вигляді падіння прибутку та зростання частки збиткових підприємств, починаючи з 2015 року в галузі присутні тенденції к збільшенню чистого прибутку.

Проведено діагностику фінансового стану підприємств галузі машинобудування методом кластерного аналізу, за результатом якої сформовано три кластери. До першого кластеру увійшли підприємства, які мають високе значення оборотності активів, у той час як чистий дохід достатньо низький, до другого кластеру увійшли підприємства, які мають низьке значення коефіцієнта оборотності активів при високому обсязі чистого доходу та до третього кластеру підприємства з низьким чистим доходом та низьким значенням оборотності активів. Отже, об'єктом подальшого дослідження обрані підприємства, що увійшли у другий кластер, а саме: ДП «Завод «Електроважмаш», ПАТ «ФЕД» та АТ «Харківський машино-будівний завод «Світло шахтаря». Проведений аналіз ділової активності підприємств кластеру показав, що більшість показників ділової активності знаходяться в межах норми. ПАТ «ФЕД» має достатній рівень ділової активності, у 2019 році забезпечено виконання «золотого правила економіки», темп зростання прибутку випереджує темп зростання виручки від реалізації продукції та темп зростання активів підприємства. Отже, підприємство розвивається та розширює масштаби своєї діяльності, платоспроможне, зобов'язання виконуються вчасно та повною мірою. ДП «Завод «Електроважмаш» не має істотних проблем з рівнем ділової активності, проте ряд показників вимагають особливої уваги. На відміну від попередніх років, у 2019 році спостерігається зменшення показників оборотності та відповідно збільшення періодів. Для підприємства це може свідчити про погіршення фінансового стану. Варто зазначити, що в останньому році підприємство отримало збитки, що вплинуло на інші показники діяльності. Збиткова діяльність останнього року не дозволила підприємству забезпечити виконання нерівності «золотого правила економіки».

АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» має ряд проблем відносно показників оборотності, спостерігається загальна динаміка до зменшення масштабів діяльності. Проте, на відміну від попередніх років, підприємство отримало прибуток, темпи зростання прибутку більші за темпи

зростання виручки від реалізації та активів. Для підприємства це свідчить про покращення фінансових показників.

В дослідженні розроблено модель бізнес-процесу управління діловою активністю підприємства. Вона включає в себе такі етапи: формування мети та завдань управління діловою активністю, вибір напрямків аналізу ділової активності, підготовка фінансової звітності, аналіз сучасного стану галузі підприємства, аналіз і оцінка рівня ділової активності, комплексна діагностика ділової активності на базі інтегрального показника, виявлення та оцінка чинників впливу на рівень ділової активності, формування аналітичного звіту, побудова інтегральної моделі вибору заходів з підвищення ділової активності, проведення аналітичних розрахунків щодо обґрунтування вибору заходів, реалізація та впровадження обґрунтованих заходів та контроль за їх реалізацією. Проведена симуляція бізнес-процесу управління діловою активністю дала наступні результати. Перший рівень симуляції показав, що модель може бути використана для подальшої симуляції. Другий рівень показав, що від початкової до кінцевої події процес відбувається за 8 днів 20 годин. Третій рівень симуляції виявив, що найбільше задіяний у даному процесі фінансовий аналітик, а найменше – бухгалтер. Таким чином, ресурсний аналіз показав, що даний процес з врахуванням часу та ресурсів може відбутися набагато швидке, саме тому модель потребує оптимізації. Побудовано оптимізовану модель. Отже, оптимізація моделі полягає у виявленні додаткових резервів та можливостей, які можуть бути використані більш ефективно. Виявлено, що процес вибору напрямків аналізу ділової активності та підготовка фінансової звітності можуть бути запаралелені так, як виконуються різними відповідальними особами, отже, час на їх виконання зменшиться. Деталізовано процес побудови ієрархічної моделі з вибору заходів щодо підвищення рівня ділової активності.

Запропонована модель дає змогу здійснювати процес за 8 днів 4 години, відсоток завантаження фінансового аналітика зменшився на 6,84%. Зайнятість фінансового директора в процесі збільшилась на 16,57%, а бухгалтера, навпаки, зменшилась на 0,52%, взагалі, процес вдалося прискорити на 16 годин. В дослідженні проведено комплексну діагностику рівня внутрішньої ділової активності підприємства за допомогою системи інтегральних показників та визначено, що в 2015-2017 рр. рівень внутрішньої ділової активності зменшився, а у 2018 році зріс. Найбільше збільшився інтегральний показник

ефективності використання активів, а найменше – інтегральний показник ефективності використання капіталу. У 2019 році, на відміну від попередніх років, значення усіх інтегральних показників зменшилось. Таким чином, не враховуючи 2018 рік проглядається чітка тенденція до зниження рівня внутрішньої ділової активності. Що свідчить про погіршення внутрішнього рівня ділової активності на 40%. Причиною змін є погіршення рівня ефективності використання капіталу підприємства на 44%, активів підприємства на 37% та ефективності використання господарських ресурсів підприємства на 39%.

Визначено фактори, які впливають на рівень ділової активності підприємства. Фактор екстенсивного розвитку галузі формується наступними показниками: розмір прибутку за галуззю машинобудування, кількістю суб'єктів господарювання (усього) та за галуззю машинобудування, обліковою ставкою НБУ, середньою за рік вартістю кредиту, індексом промислової продукції за галуззю машинобудування. Фактор структури активів – відношенням короткострокових та довгострокових зобов'язань, оборотних та необоротних активів, часткою дебіторської заборгованості в оборотних активах, фактор ефективності діяльності такими показниками, як відношенням собівартості продукції до чистого доходу, коефіцієнтом рентабельності капіталу та рентабельності продажів, та фактор ліквідності – коефіцієнтом поточної ліквідності. В роботі проведено пошук фінансових рішень в системі управління діловою активністю підприємства за допомогою методу аналізу ієрархій. Виявлено, що найбільш прийнятною альтернативою є збільшення виробничого потенціалу підприємства. Значення вагомості даної альтернативи серед інших складає 68,8%, а загальна узгодженість ієрархії 0,174, що є задовільним. Зазначено заходи, які допоможуть збільшити виробничий потенціал підприємства. Основними серед запропонованих заходів є проведення аналізу виробничої діяльності, виявлення слабких місць та нейтралізація ризиків та їх повторної появи, оновлення існуючого устаткування та обладнання, впровадження новітніх ІТ-технологій, підвищення кваліфікації працівників та розробка окремого комплексу заходів щодо розширення існуючої виробничої лінії. Таким чином, реалізація вищезазначених заходів дасть змогу підприємству збільшити свій виробничий потенціал, що призведе до збільшення рівня ділової активності і дасть змогу покращити свою конкурентоспроможність та укріпити позицію на ринку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Айвазян С. А., Мхитарян В. С. Прикладная статистика и основы эконометрики : учеб. для студ. экон. спец. вузов. Москва : ЮНИТИ, 1998. 1022 с.
2. Алексеев А. Н. Исследование систем управления : уч.-метод. материалы., 2-е изд., перераб. и доп. Москва : МИЭМП, 2008. 36 с.
3. Аналіз та оптимізація бізнес-процесів підприємств : роб. прог. навч. дисципл. для студ. ус. спец. ус. форм навч. / укл. О. М. Беседовський. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 30 с.
4. Анісімова О. М. Аналіз ділової активності підприємства як системна оцінка ефективності використання власних ресурсів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 2. С. 19-24.
5. Антипенко Є. Ю., Ногіна С. М., Піддубна Ю. С. Аналіз теоретичних аспектів ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 76-80.
6. Артус М. М. Фінансовий механізм в умовах ринкової економіки. *Фінанси України*. 2005. № 5. С. 54–59.
7. Афанасьєв Б. В. Економіка підприємств машинобудування України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 8. Ч. 7. С. 71-74.
8. Бабенко А. Г., Бондаревська К. В. Трудомісткість продукції як один із найважливіших показників в галузі аграрного виробництва. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 3. С. 208–214.
9. Багрій К. Л. Особливості аналізу ефективності використання матеріальних запасів підприємства. *Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси*. 2010. Вип. 7(1). С. 50–58.
10. Базілінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 398 с.
11. Банк В. Р., Банк С. В., Тараскина А. В. Финансовый анализ : уч. пособ. Москва : ТК Велби, Проспект, 2006. 344 с.

12. Бармута К. А. Основные черты современной системы управления развитием промышленных предприятий. *Вестник Донского государственного технического университета*. 2012. №2-2. С. 130-137.

13. Берест М. М. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 164 с.

14. Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : ХНЕУ, 2005. 592 с.

15. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. Київ : Ника-Центр, Эльга, 2003. 246 с.

16. Бондарева Ю. О. Управління діловою активністю сільськогосподарських підприємств в умовах радіаційного забруднення : дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Житомирський Національний Агроекологічний Університет. Житомир, 2015. 208 с.

17. Боярська М. О. Управління інноваційними процесами на промислових підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ст. к. е. н : сп. : 08.00.04. 2012. 25 с.

18. Бугас Н. В., Костюк Г. В. Аналіз та оцінка ділової активності підприємств. *Електронне наукове фахове видання «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. Київ, 2017 №2. С. 9 – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1035>

19. Буреева, Н. Н. Многомерный статистический анализ с использованием ППП «STATISTICA». – URL: <http://www.unn.ru/pages/issues/aids/2007/57.pdf>

20. Бурий С. А., Мукомела-Михалець В. О. Управління діловою активністю машинобудівних підприємств : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2014. 183 с.

21. Буров Є. В. Система моделювання інтелектуальної мережі бізнес-процесів. *Вісник Національного Університету «Львівська Політехніка»*. 2008. № 610. С. 34–39.

22. Буряк П. Ю. Інтегровані підприємницькі структури: перспективи розвитку в Україні. Львів : Логос, 2003. 564 с.

23. Варавка В. В. Аналіз ділової активності як інструмент управління грошовими потоками підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №2. С. 184–191.

24. Вареник В. М., Євтушенко Я. С. Діагностичний аналіз ефективності управління активами підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 12. С. 117-122.

25. Великий Ю. В. Сучасне машинобудування: криза і її причини. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Сер.: Економічні науки*. 2010. № 4. С. 6–11.

26. Вітлінський В. В. Кількісна оцінка ділової активності підприємства. *Фінанси України*. 2003. № 11. С. 16–24.

27. Власюк Н. І. Оцінка ділової активності підприємств. *Науковий вісник УДЛТУ*. 2004. Вип. 14.4. С. 172–175.

28. Вовк С. П. Модели детерминированного факторного анализа в экономике : уч. пособ. Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2004. 75 с.

29. Войнаренко М. П., Рзаєва Т. Г., Войнаренко М. П. Ділова активність підприємств: проблеми аналізу та оцінки : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2008. 284 с.

30. Волкова Н. А. Економічний аналіз управління діловою активністю підприємства. *Розвиток системи обліку, аналізу та аудиту в Україні: теорія, методологія, організація* : зб. тез доп. уч. XI міжнар. наук. конф., м. Київ : ППНВ, 2013. С. 181-184.

31. Волошина К. А., Комірна В. В. Оцінка стану ділової активності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 8. С. 37–41.

32. Воронко Р. М., Воронко О. С. Аналіз ділової активності в системі управління розвитком підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 64–69. – URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/61>

33. Гарасюк О. А., Ігнатенко М. Ю. Проблеми щодо сутності поняття «ділова активність підприємства». *Вісник Криворізького Національного Університету*. 2010. № 22. С. 62-68.

34. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Исследование систем управления : учебн. пособ. 2-е изд., перераб. и доп. Железнодорожный : ООО НПЦ «Крылья», 2004. 416 с.

35. Гнедіна К. В. Економічна сутність поняття «стратегія». *Формування ринкових відносин в Україні* : Зб. наук. праць, 2012. №6(133). С.233–237.

36. Годящев М. О. Удосконалення інструментарію управління діловою активністю підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук:

спец.: 08.00.04. Східноукраїнський. Національний Університет ім. В. Даля. Сєверодонецьк, 2018. 20 с.

37. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз : підручник для студентів Вищих навчальних закладів. Київ : Центр навчальної літератури, 2009. 256 с.

38. Гребнев Г. Д. Показатели деловой активности предприятия в системе комплексного экономического анализа : автореф. на получ. науч. степ. к. э. н. : спец. : 08.00.12. Оренбург, 2005. 185 с.

39. Гринкевич С. С., Михалевич М. А. Економічні основи стратегічного управління діловою активністю підприємства в умовах ринкових перетворень. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. Вип. 18.5. С. 110–114.

40. Гринькевич О., Кіндрацька Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління діловою активністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2010. Вип. 6. С. 215–218.

41. Грінченко Р. В. Управління бізнес-процесами як основа формування бізнес-моделей адаптації діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер.: Економіка*. 2018. № 9. С. 40–44.

42. Гуменюк М. М., Грицак А. В. Удосконалення механізму управління діловою активністю підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 10. С. 874–877.

43. Данилишин Б. Машинобудування відновлює свої позиції. *Урядовий кур'єр*. 2009. № 194. С. 4.

44. Данилова Є. М., Тредіт В. Є. Аналіз ділової активності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2015. № 6. С. 95–98. – URL: <http://www.economy.in.ua/?op=8&w=Є.+М.+Данилова>

45. Дафт Р. Л. Менеджмент. СПб. : Питер, 2001. 832 с.

46. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу : монографія / за ред. Н. Б. Кашена, О. О. Горошанська, Т. В. Польова [та ін.]. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2016. 196 с.

47. Донцова Л. В., Никифорова Н. А. Анализ финансовой отчетности : учеб. пособ. 2-е изд. Москва : “Дело и Сервис”, 2004. 336 с.

48. Дончак Л. Г., Ціхановська О. М. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення. *Економіка і суспільство*. Мукачеве, 2017. № 10. С. 250–255. – URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/44.pdf

49. Донченко Т. В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. *Науковий вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 1. Т. 1. С. 23–27.

50. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. пер. с англ. Москва : ООО «И. Д. «Вильямс», 2003. 272 с.

51. Економіка та організація виробництва : підручник / за ред. В. Г. Герасимчук, А. Е. Розенплентер. Київ : Знання, 2007. 678с.

52. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : Вінницький Національний Технічний Університет, 2017. 143 с.

53. Єршова Н. Обліково-аналітичне забезпечення діагностики ділової активності для прогнозування розвитку бізнес-структур. *Проблеми підвищення якості системи обліку, аналізу, аудиту й оподаткування в сучасних умовах господарювання* : матеріали Всеукр. інт.-конф., м. Миколаїв, 18 травня 2018 р. Миколаїв, 2018. С.78–80.

54. Журавльова І. В. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 207 с.

55. Заїкіна О. О. Роль показників ділової активності в оцінці управління підприємством. *Харчова промисловість*. 2008. № 7. С. 144–148.

56. Зайцев А. К. Исследование систем управления : учебн. пособ. Н. Новгород : НИМБ, 2006. 123 с.

57. Захарченко І. С. Визначення факторів впливу на економічну активність підприємства. *Збірник наукових праць КНУ*. 2012. № 33 (70). С. 173.

58. Здрілюк В. М. Управління діловою активністю підприємства. / наук. кер. І. Ю. Єпіфанова : матер. XLVII наук.-техн. конф. підрозділів ВНТУ, м. Вінниця, 14-23 берез. 2018 р. Вінниця, 2018. – URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/3852>.

59. Зима О. Г., Птащенко О. В., Кошарна В. В. Управління діловою активністю підприємств в сучасних умовах господарювання. *Вісник Східноукраїнського Національного університету ім. В. Даля*. Сєверодонецьк, 2017, СУНУ. Вип. 6 (236). С. 103–105.

60. Иванова Т. Ю., Приходько В. И. Теория организации. Краткий курс : учебн. пособ. Санкт-Петербург : ООО «Питер Принт», 2004. 273 с

61. Іскра В. В. Аналіз ділової активності підприємства на прикладі ПАТ «Овостар». *Науковий вісник Херсонського державного університету* : зб. наук. пр. Вип. 14. Ч. 1. Херсон : ХДУ, 2015. С. 40–43.

62. Іскра В. В. Фактори впливу на ефективність використання оборотних коштів українських агрохолдингів. *Торгівля, комерція, підприємництво* : зб. наук. праць. Вип. 17. Львів : Львівська комерційна академія, 2014. С. 108–112.

63. Калашян А. Н., Калянов Г. Н. Структурные модели бизнеса: DFD-технологий. *Финансы и статистика*. Москва, 2003. С.16-17.

64. Калюжна Н. Г. Система управління підприємством як предмет дослідження теорії організації. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 2 (20). С. 51–54.

65. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. Москва : Финансы и статистика, 2002. 560 с.

66. Ковальська Л. Л., Оксенюк К. І. Обґрунтування теоретичних аспектів поняття стратегія. *Економічні науки. Сер. Економіка та менеджмент*: зб. наук. праць. Луцький національний технічний університет. 2010. Вип. 7. Ч. 2. С.3–6.

67. Комаринець С. О. Аналіз галузі машинобудування в національній економіці. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.5. С. 239.

68. Костіна О. М. Використання економічного факторного аналізу для оцінки результатів діяльності промислових підприємств. *Економіка в контексті інноваційного розвитку: стан та перспективи* : матеріали доповідей міжнар. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 12-13 лютого 2016 рік. Ужгород : ВД «Гельветика», 2016. Ч. 1. С. 98–102.

69. Костырко Л. А. Диагностика потенциала финансово-экономической устойчивости предприятия : монография 2-е изд., перераб. и доп. Харьков : Фактор, 2008. 336 с.

70. Кошельок Г. В., Малишко В. С. Факторний аналіз рентабельності власного капіталу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 361–368. – URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/61.pdf

71. Ксенофонтова Ю. Ю. Моделювання процесу управління діловою активністю підприємства. *Фінанси очима студентів*. Студентська науково-практична конференція ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Харків, 2020. URL: <https://www.hneu.edu.ua/event/fakultetska-naukovo-praktychna-konferentsiya-studentska-finansy-ochyma-studentiv/>

72. Ксенофонтова Ю. Ю. Оцінка чинників впливу на рівень ділової активності ДП «Завод «Електроважмаш» методом факторного аналізу. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. Харків. 2020. URL: <https://www.hneu.edu.ua/naukovi-vidannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk/>

73. Ксенофонтова Ю. Ю. Підхід до комплексної діагностики рівня ділової активності підприємства. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. Харків. 2020. URL: <https://www.hneu.edu.ua/naukovi-vidannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk/>

74. Кукушкін О. М. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства». *Науковий вісник УкрДЛТУ*. 2005. Вип. 15.2. С.220–227.

75. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу : навч. посібник. Київ : Знання, 2008. 639 с.

76. Куриленко Т. П. Теоретичні аспекти визначення ділової активності. *Науковий вісник Академії муніципального управління, серія «Економіка»* : зб. наук. праць. Київ : АМУ, 2009. Вип. 6.

77. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 387 с.

78. Лыгина Н. И., Паршутин И. Г. Аспекты предпринимательства и деловой активности в экономических системах. *Вестник Тамбовского университета. Сер. : Гуманитарные науки*. 2009. № 5. С. 300–307.

79. Любохинець О. В. Тенденції розвитку машинобудівного комплексу України. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону* : наук. збірник, 2013. № 9. С.131–137.

80. Макогон Ю. В. Системне управління логістичною діяльністю промислового підприємства. *Вісник Донецького національного університету. Сер. В : економіка і право*. 2011. Вип. 2. С. 118–122.

81. Малюкіна А. О. Характеристика особливостей управління корпоративними фінансами. *Фінансова система України в умовах трансформації соціально-економічних відносин* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практич. конф., м. Харків, 14 квіт. 2016 року. Харк. нац. ун-т будів. та архіт. Харків, 2016. Ч. 1. С. 45–47.

82. Маркіна І. А., Григоренко Є. О. Кластерний аналіз оцінки кризового стану машинобудівних підприємств. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Тернопіль, 2014. Т. 18(2). С. 173–181.

83. Мартиненко М. М. Основи менеджменту : підручник. Київ : Каравела, 2005. 496 с

84. Марченко О. І. Фінансові аспекти ділової активності. *Фінанси України*. 2007. №5. С.136–143.

85. Меренкова Л. О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 79–83.

86. Механізм управління підприємствами сфери виробництва будівельних матеріалів на інноваційних засадах / за ред. Я. С. Витвицький, У. Я. Андрусів. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4. С. 12–20.

87. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 132 с.

88. Мешкова Н. Л. Особливості управління діловою активністю підприємства в кризових умовах. *Науковий вісник Херсонського Державного Університету. Сер. Економічні науки* : зб. наук. праць. Вип. 11, част. 5/2015. Херсон, 2015. С. 45-48.

89. Мешкова Н. Л. Оцінка ділової активності на мікрорівні. *Глобальні та національні проблеми економіки* : ел. наук. фак. Видан. 2015. №5. С. 508–511. – URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/104.pdf>.

90. Мешкова Н. Л. Оцінка ділової активності підприємства на макрорівні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С 508-511.

91. Мисак Н. В., Ященко О. І. Стратегічні аспекти підвищення ділової активності підприємства. *Науковий вісник Чернівецького Національного Університету ім. Юрія Федьковича*. 2005. Вип. 15.5. С. 384–389.

92. Мінеєв Є. І. Моделювання бізнес-процесів. – URL: <http://zavantag.com/docs/663/index-1248743.html>

93. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник. Київ : КНТЕУ, 2008. 514 с.

94. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз : підруч. для студ. екон. спец. ВНЗ / за ред. Ф. Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир : ПП “Рута”, 2007. 704 с.

95. 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. № 3. С. 40-43.

96. Назаров Н. К. Побудова кадрового бізнес-процесу моделі реінжинірингу персоналу підприємства. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2012. №1(26). С. 157–161.

97. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 227 с.

98. Нацыпаева Е. А. Количественные показатели оценки деловой активности предприятия. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2012. № 2. С. 68–72.

99. Нейф Н. М., Дозорова Н. А. Методологические подходы к оценке деловой активности предприятия. *Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии*. 2011. № 3. С. 135–140.

100. Нетепчук В. В. Управління бізнес-процесами : навч. посібник. Рівне : НУВГП, 2014. 158 с.

101. Николаевская О. А. Концептуальные основы построения системы управления развитием промышленного предприятия по показателям стоимости. *Управление экономическими системами: эл. науч. журн.* 2013. №51. С.15–32. – URL: <http://uecs.ru/marketing/item/2022-2013-03-11-08-02-46>

102. Новицкий Н. И., Пашуто В. П. Организация производства и управление предприятием. Минск : Изд-во БГУИР, 2007. 417 с.

103. Овчаренко Є. І., Манько І. М., Годящев М. О. Особливості оцінки ділової активності підприємства. *Електронне наукове видання «Глобальні та національні проблеми економіки»*. № 13, 2016 р. С. 344–350. – URL: <http://global-national.in.ua/issue-13-2016/21-vipusk-13-zhovten-2016-r/2434-ovcharenko-e-i-manko-i-m-godyashchev-m-o-osoblivosti-otsinki-dilovoji-aktivnosti-pidpriemstva>

104. Осипов В. І. Економіка підприємства : підруч. для студ. вищих учб. закл. Одеський держ. економічний ун-т. Одеса : Маяк, 2005. 724 с.

105. Остапкович Г. В. Деловая активность базовых промышленных предприятий России. *Промышленность России : Ежемесячный информационно-аналитический журнал*. 1999. № 12. С. 52–57.

106. Островенко Т. К., Гребнев Т. К. Методологические аспекты анализа показателей деловой активности в современной экономике. *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2012. №13. С. 267–273.

107. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

108. Павлова В. А., Паршина О. А. Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій. *Академічний огляд*. 2017. № 1. С. 54–61.

109. Панасенко О. В., Чаговець Л. О. Моделювання оцінки конкурентоспроможності страхових компаній. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : матеріали міжнар. наук. конф., м. Харків, 30–31 трав. 2019 р. Харків : ХНЕУ ім. Семена Кузнеця, 2019. С. 119–120.

110. Панчук А. М. Методи та інструменти моделювання управлінських процесів. Національна академія державного управління при президенті України. – URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej5/txts/07pammup.htm>

111. Петренко Л. М. Оцінка та напрямки покращення ділової активності підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 18(1). С. 101–105.

112. Петренко М. І. Оцінка ділової активності підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. Київ, 2010. Вип. 26. С.182–186.

113. Півень А. І. Системний підхід до стабілізаційного фінансового управління машинобудівним підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. С. 84–93.

114. Післякризовий розвиток економіки України: засади стратегії модернізації / за ред. Я. А. Жаліло, Д. С. Покришка, Я. В. Белінська, Я. В. Бережний та ін. Київ : НІСД, 2012. 144 с.

115. Полтініна О. П. Управління вартістю підприємства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 139 с.

116. Про затвердження Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки/ Наказ Міністерства фінансів України від 14.02.2006 р. № 170. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06#Text>

117. Пустовгар С. А. Фактори забезпечення фінансової безпеки підприємств машинобудівної галузі. *Ефективна економіка*. 2018. №5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6335>

118. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. Москва : Стандарты и качество, 2000. 232 с.

119. Рзаєва Т. Г. Економічний аналіз : навч. посібник. Хмельницький : Технологічний Університет Поділля, 2003. 199 с.

120. Ромусік Я. Перспективи розвитку машинобудування України на тлі світових тенденцій. *Економіст*. 2010 №9. С.22–25.

121. Руденко Є. М. Застосування «золотого правила економіки» для оцінки ділової активності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 16. С. 42–49.

122. Руденко І. В., Гаркуша Н. М. Система управління діловою активністю виробничо-торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 3. С. 394–399.

123. Саати Т. Л. Принятие решений при зависимостях и обратных связях: аналитические сети / пер. с англ. под ред. О. Н. Андрейчикова. Москва : URSS, 2007. 357 с.

124. Сабліна Н. В. Управління капіталом підприємства. *Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів* : матер. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. Харків : ХНУБА, 2016. Ч. 1. С. 154–157.

125. Сабліна Н. В. Управління розвитком в системі управління підприємством. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки* : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф., м. Дніпропетровськ, 2016 рік. С. 525–530.

126. Салун М. М., Паляничка Є. М. Теорія і практика діяльності підприємств : монографія: у 2. т. Т. 2. / за заг. ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: ПОРОГИ : Нац. металург. академія України, 2017. С. 5–22.

127. Сидоренко-Мельник Г. М., Козлова Ю. А. Контроль ділової активності підприємства за ключовими показниками ефективності. *Економіка та держава*. 2013. № 10. С. 74–75. – URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=2535&i=14>

128. Ситніченко В. Стратегія розвитку машинобудування на основі системи збалансованих показників. – URL: <http://www.ukrtest.com/raznoe/publikacii/11.pdf>.

129. Скляр Г. П., Педик О. О. Механізм забезпечення ділової активності підприємств споживчої кооперації та його удосконалення в умовах перехідної економіки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки*. 2010. № 3. С. 83–88.

130. Сотніков А. Сучасний стан машинобудівної галузі України та перспективи впровадження прогресивних систем управління. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(4). С. 60–64.

131. Тихонова І. М. Ділова активність підприємства: складові та чинники впливу. *Аграрний вісник Причорномор'я*. 2010. № 53. С. 53.

132. Ткачова Н. П. Машинобудування України: сучасний стан та перспективи розвитку конкурентних переваг. *Економічний аналіз*. 2013. № 12. Харків : НТУ «ХПІ». 2011. № 25. С.138–150.

133. Ткачук Г. Ю. Оцінка ділової активності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. Вип.13. 2015. Ч.4. С. 88–90.

134. Турило А. М., Зінченко О. А., Вчєрашня І. С. Визначення критерію розмежування категорій «ділова активність підприємства» і «ринкова активність підприємства». *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №1. С.82–85.

135. Фадєєва І. Г. Основні напрями удосконалення бізнес-процесів та сучасна методологія їх моделювання та регламентації на засадах нечіткої логіки. *Економіка та держава*. 2014. № 11. С. 11–18. – URL: <http://www.economy.in.ua/index.php?op=1&z=2970&i=1>

136. Фаріон В. Я. Аналітична оцінка ділової активності та рентабельності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 10. С. 27–33.

137. Федулова Л. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 3. С. 48–64.

138. Федченко Д. А. удосконалення підходів до визначення ділової активності підприємства : автореф. роб. на здоб. кваліф. ступ. маг.: спец.: 8.03050801. Запорізька Державна Інженерна Академія Наук. кер. І. В. Сіліна. Запоріжжя, 2016. 21 с.

139. Фінанси : навч. посіб. / за ред. І. В. Журавльова, О. В. Гаврильченко, О. П. Полтініна [та ін.], за заг. ред. І. В. Журавльової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 330 с.

140. Фінансовий аналіз : метод. рекомен. для провед. практ. зан. та сам. роб. студ. / укл.: Н. І. Синькевич., С. М. Співак. Тернопіль. ТНТУ ім. І. Пулюя, 2016. 136 с.

141. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / за ред.: М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 304 с.

142. Фролова И. М., Гнатюк А. Н. Система управления развитием промышленных предприятий. *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2012. №13. С. 394–397.

143. Халімон Т. М. Принципи побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017 URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/25-1-2017/35.pdf>

144. Харченко В. Ділова активність як складова системи управління розвитком промислового підприємства. *Аналітично-інформаційний журнал: Схід*. 2013. № 4. С. 87–92.

145. Хома І. Б. Теоретичні аспекти та особливості управління діловою активністю підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України* : Вип. 24.6 зб. наук.-техн. пр.. Київ : НЛТУ України, 2014. С. 150–155.

146. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : ЦУЛ, 2008. 566 с.

147. Цюцюра С. В., Криворучко О. В., Цюцюра М. І. Ключові показники ефективності. Принципи розробки ключових показників ефективності для бюджетної сфери. *Управління розвитком складних систем*. Вип. 10. Київ, 2012. С. 87–91.

148. Чупир О. М. Тенденції розвитку машинобудівного комплексу України: сучасний стан і перспективи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 31–38.

149. Шаламова О. В. Формирование системы управления устойчивым развитием промышленных предприятий. *Управление экономическими системами* : эл. науч. журн. 2013. №52. С. 47–58. – URL: <https://econpapers.repec.org/article/scn007255/14809215.htm>

150. Шапуров О. О. Стан і тенденції розвитку машинобудування. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №3. С.57–63.

151. Шегда А. В. Менеджмент : навч. посібник. Київ : Т-во “Знання”, КОО, 2002. 583 с.

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

153. Шеремет А. Д., Сайфулин Р. С. Методика финансового анализа. Москва : ИНФРА-М, 2001. 185 с.

154. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 196 с.

155. Школьник І. О., Мельник Т. М. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Вісник Української академії банківської справи*. 2003. №1. С. 29–33.

156. Шубіна С. В., Пічугіна Т. С., Мірошник О. Ю. Фінансовий аналіз у схемах і таблицях : навч. посіб. Львів «Новий світ-2000», 2011. 326 с.

157. Шубіна С. В., Торяник Ж. І. Економічний аналіз : практикум. Київ : Знання, 2007. 230 с.

158. Щербакова К. В. Діагностика ділової репутації підприємства в умовах світової фінансової кризи. *Інтеграція та інноваційна трансформація*. 2010. № 1. С. 340–345.

159. Янковий О. Г. Детерміновані моделі факторного економічного аналізу. *Методологія статистичного забезпечення розвитку регіону : монографія / за заг. ред. А. З. Підгорного*. Одеса : Атлант, 2012. С. 125–143.

160. Berzin, P., Shishkina, O., Kuzmenko, O., Yarovenko, H. Innovations in the Risk Management of the Business Activity of Economic Agents. – URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/71139>

161. Butenko D. S. Management of organizational capital of business enterprises. – URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21884>

162. Davydova O. Sustainable Development of Enterprises with Digitalization of the Economic Management. – URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23535>

163. Malyarets L. Multi-criteria optimization of the balanced scorecard for the enterprise's activity evaluation: management tool for business. – URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20164>

164. Mapping from BPMN-Formed Business Processes to XPDL Business Processes / ed. M. Jung, H. S. Kim, M. H. Jo, K. H. Tak, H. S. Cha, J. H. Son. ICEB. 2004. P. 422–427.

165. Shtal T. Methods of analysis of the external environment of business activities. – URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19872>

166. Yatsenko R. M. Business process as the main element of process management approach. – URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/12466>