

МЕЛЬНИК РОМАН АНАТОЛІЙОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
підприємництва, корпоративної
та просторової економіки
канд. екон. наук, доцент
_____ Олександр ТРЕГУБОВ
«_____» _____ 2023 р.

**ДОСЛІДЖЕННЯ КОН'ЮКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО СПОЖИВЧОГО
РИНКУ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА
ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ**

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.
ОП «Інноваційне підприємництво»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Керівник:
Олександр ТРЕГУБОВ, доцент
кафедри підприємництва, корпоративної
та просторової економіки,
канд. екон. наук, доцент

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною
шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2023

АНОТАЦІЯ

Мельник Р.А. Дослідження кон'юктури регіонального споживчого ринку та її вплив на формування бізнес-середовища підприємства сфери послуг. Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Інноваційне підприємництво. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2023.

Об'єктом дослідження виступає бізнес-середовище та бізнес-процеси на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг».

Метою даного дослідження виступає розгляд теоретичних основ та практичних аспектів дослідження кон'юктури регіонального споживчого ринку та її вплив на формування бізнес-середовища підприємства сфери послуг.

Основними методами, що використовувалися при написанні даного дослідження є спостереження, порівняння, узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, абстрагування, моделювання, статистичні та математичні методи дослідження.

У кваліфікаційній роботі розкрито сутність та основні завдання дослідження кон'юктури ринку. Охарактеризовано підходи до визначення, складові та класифікація бізнес-середовища діяльності підприємства. Здійснено діагностику поточної кон'юктури ринку досліджуваного підприємства. Проаналізовано ефективність реалізації основних бізнес-процесів на ПП «Віджілем консалтинг». Запропоновано напрями моніторингу та протидії ризикам реалізації основних бізнес-процесів. Представлено особливості моделювання бізнес-процесів інноваційного планування діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг».

Ключові слова: бізнес-процеси, кон'юктура ринку, споживачі, конкурентоспроможність, послуги.

70 с. Табл. 15. Рис. 15. Бібліограф.: 96 найм.

SUMMARY

Melnyk R.A. Study of the conditions of a regional consumer market and its influence on the business environment creation of a service company. Specialty 076 Entrepreneurship, trade and exchange activities. Innovative entrepreneurship. Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2023.

The object of the study is the business environment and business processes at the PE «WIGILEM CONSULTING».

The purpose of this study is to consider the theoretical foundations and practical aspects of the regional consumer market and its impact on the formation of the business environment of a service enterprise.

The main methods used in writing this study are observation, comparison, generalization, analysis and synthesis, induction and deduction, abstraction, modeling, statistical and mathematical research methods.

The qualification work reveals the essence and main tasks of the market situation research. Approaches to the definition, main components and classification of the business environment of the enterprise are characterized. The diagnosis of the current market situation and the business environment of the enterprise was carried out. The effectiveness of the implementation of the main business processes at the PE «WIGILEM CONSULTING » was analyzed. Directions for monitoring and countering the risks of the implementation of the main business processes at the enterprise are proposed. Features of modeling of business processes of innovative planning of activities of PE « WIGILEM CONSULTING » are presented.

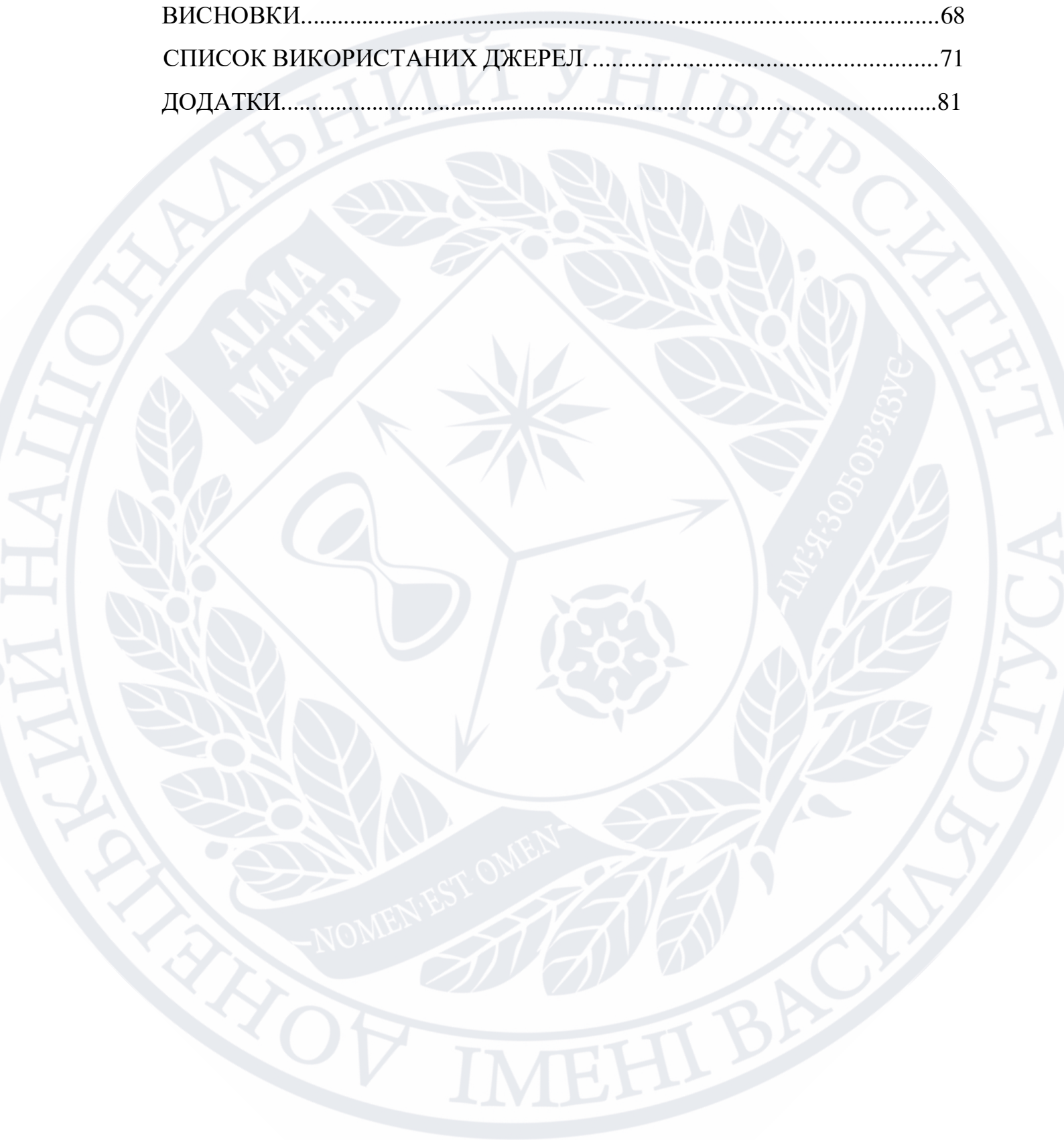
Keywords: business processes, market conditions, consumers, competitiveness, services.

70 p. Table. 15. Fig. 15. Bibliographer.: 96 hires

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОН'ЮКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ.....	10
1.1 Сутність та основні завдання дослідження кон'юктури ринку.....	10
1.2 Підходи до визначення, основні складові та класифікація бізнес- середовища діяльності підприємства	16
1.3 Методичні підходи визначення впливу кон'юктури ринку на формування бізнес-середовища підприємства	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОН'ЮКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ПП «ВІДЖІЛЕМ КОНСАЛТИНГ»	28
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства.....	28
2.2 Діагностика поточної кон'юктури ринку та бізнес-середовища функціонування підприємства.....	35
2.2 Оцінка ефективності реалізації основних бізнес-процесів на підприємстві.....	42
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОТОЧНОЇ КОН'ЮКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ ТА СФОРМОВАНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....	52
3.1 Моніторинг та протидія ризикам реалізації основних бізнес- процесів на підприємстві.....	52
3.2 Моделювання бізнес-процесів інноваційного планування діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг»	57

3.3 Економічне обґрунтування ефективності реалізації бізнес-процесів інноваційного планування діяльності підприємства	62
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	81



ВСТУП

Актуальність теми даного дослідження обумовлюється тим, що консалтинг виступає особливим різновидом господарської діяльності підприємства, запозичений із міжнародного досвіду та являється об'єктом здійснення сучасних наукових досліджень в Україні. Глобалізаційні процеси, котрі існують у світовій економічній системі, довели важливість та необхідність використання консалтингу як основного елемента забезпечення конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

В Україні консалтингові послуги реалізуються відносно недавно, проте набутий досвід використання зазначених послуг, довів об'єктивну необхідність та важливість розвитку системи консалтингових послуг в нашій країні. Попит на дані послуги обумовлений тим, що внаслідок локального та глобального підвищення технологічної, комерційної та підприємницької активності й пов'язаних із цим проблем осіб, котрі реалізують господарську діяльність.

Сфера консалтингових послуг в нашій країні є досить перспективною та активно розвивається, генеруючи нові напрями консалтингу та удосконалюючи інструментарій його реалізації. Сьогодні найбільш значними проблемами, котрі стримують розвиток консалтингу в Україні та вимагають повноцінного і невідкладного вирішення є низька якість консалтингових послуг, відсутність значного досвіду та знань у сфері консалтингового менеджменту у ринкових умовах, низький рівень культури здійснення консультацій тощо.

В подальшому для уникнення означених проблем та активізації консалтингової діяльності в нашій країні дуже важливо є здійснення дослідження кон'юнктури регіонального споживчого ринку та визначення її вплив на формування бізнес-середовища підприємства сфери консультаційних послуг. Глибоке та якісне дослідження кон'юнктури ринку консультаційних послуг дасть значні можливості щодо оцінювання чинників, котрі визначають і формують конкурентоспроможність, визначають конкурентні переваги, сучасні вимоги та запити споживача, і, як наслідок, формують раціональні механізми

активізації операційної діяльності підприємства.

В умовах військових подій, повномасштабного вторгнення РФ в Україну, важливо вміти чітко та правильно здійснити діагностування поточної кон'юнктури ринку та оцінити поточні і перспективні бізнес-процеси функціонування підприємства, оскільки це дасть можливість більш швидшої адаптації до даних умов та забезпечити поступовий вихід із кризової ситуації і формування середовища сталого розвитку підприємств сфери послуг.

Проблемами дослідження кон'юнктури регіонального споживчого ринку та визначенні її впливу на формування бізнес-середовища підприємства сфери послуг займалися відомі українські та зарубіжні науковці, серед них слід відзначити праці Грінченко Р.В., Дашкевич О.М., Доценко І.О., Іванова Л. О., Крамар І.Ю., Мариненко Н.Ю., Музика О. М., Мельник М. І., Мішеніна Г. А., Матвеева Ю. Т., Панухник О.В., Нікитенко Д. В., Савельєв В., Сардак С. Е., Сененко І. А., Щепак В. В., Фроленко О. М., Чала В. С., Черненко Д.І., Дригола К. В., Рижкова В. Є., Щербак В.В. та інші.

У своїх дослідженнях науковці визначали сутність та основні особливості формування кон'юнктури ринку, досліджували рівні та характеристики кон'юнктури споживчого ринку, а також пропонували методичні основи аналізу дослідження кон'юнктури споживчого ринку. Поряд із цим залишають невизначеними вплив та взаємозв'язок аналізу кон'юнктури споживчого ринку на основні бізнес-процеси підприємства сфери послуг та специфіку формування бізнес-середовища функціонування підприємства. Зазначене обумовило обрання теми кваліфікаційної роботи, сформувало мету дослідження, а також визначило основні напрями та завдання здійснення досліджень.

Метою даного дослідження виступає розгляд теоретичних основ та практичних аспектів дослідження кон'юнктури регіонального споживчого ринку та її вплив на формування бізнес-середовища підприємства сфери послуг.

Виходячи із актуальності обраної теми та мети дослідження **завданнями даної кваліфікаційної роботи** є вивчення ряду проблемних питань, зокрема:

– визначення сутності та основних завдань дослідження кон'юнктури

ринку;

- узагальнення підходів до визначення, з'ясування основних складових та класифікації бізнес-середовища діяльності підприємства;
- розгляд методичних підходів визначення впливу кон'юнктури ринку на формування бізнес-середовища підприємства;
- загальна організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг»;
- діагностика поточної кон'юнктури ринку та бізнес-середовища функціонування підприємства ПП «Віджілем консалтинг»;
- оцінка ефективності реалізації основних бізнес-процесів на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг»;
- моніторинг та протидія ризикам реалізації основних бізнес-процесів на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг»;
- моделювання бізнес-процесів інноваційного планування діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг»;
- економічне обґрунтування проєкту заходів.

Об'єктом дослідження виступає бізнес-середовище та бізнес-процеси на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг», а **предметом дослідження** є взаємовідносини між суб'єктами ринку в контексті дослідження кон'юнктури регіонального споживчого ринку та її вплив на формування бізнес-середовища підприємства сфери послуг.

Інформаційною базою здійснення дослідження виступає науково-практична література, періодичні видання, інформація із Інтернет-джерел, дані статистичної та фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг», експертні оцінки та результати власних досліджень реалізації основних бізнес-процесів підприємства.

Основними **методами**, що використовувалися при написанні даного дослідження є спостереження, порівняння, узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, абстрагування, моделювання, статистичні та математичні методи дослідження.

Практичне значення результатів дослідження полягає у тому, що основні результати представлені в кваліфікаційній роботі, котрі стосуються удосконалення шляхів підвищення ефективності функціонування підприємства ПП «Віджілем консалтинг» в умовах поточної кон'юнктури регіонального споживчого ринку та сформованого бізнес-середовища.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в тому, що в роботі запропоновано:

- комплексну схему моніторингу та протидію ризикам реалізації основних бізнес-процесів на підприємстві, що дає можливість ідентифікувати ризики, оцінити та здійснити постійний моніторинг ризиків основних бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг»;
- моделювання бізнес-процесів інноваційного планування діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» із використанням CASE-технологій;
- проєкт заходів оновлення асортименту послуг підприємства та здійснено його економічне обґрунтування.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота розміщена на 70 сторінках основного тексту, складається з вступу, трьох розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел, який налічує 96 позиції. Для наочного відображення основних результатів дослідження в кваліфікаційній роботі представлено 15 таблиць, 15 рисунків та 15 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОН'ЮНКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

1.1 Сутність та основні завдання дослідження кон'юнктури ринку

Одним із найбільш важливих завдань реалізації управління виступає встановлення та підтримка взаємодія суб'єкта господарювання із зовнішнім середовищем його функціонування, зазначене досягається через реалізацію продукції та послуг споживачам підприємства. Механізмом, котрий покликаний пов'язувати сферу виробництва із споживанням, а також забезпечувати раціональні пропорції між ними, орієнтувати виробничо-господарську діяльність на задоволення вимог споживача виступає ринок. Для розуміння динамічних процесів та особливостей поточної ринкової ситуації важливо дослідити та зрозуміти кон'юнктуру ринку.

Кон'юнктура ринку є чинником загальної економічної кон'юнктури, і виступає напрямом здійснення дослідження та розуміння її динаміки. Кон'юнктура галузевого ринку чи визначеного споживача розвивається не ізольовано, а пов'язана із кон'юнктурою інших галузей національної економіки, різних споживчих ринків та загальногосподарською кон'юнктурою.

В даному аспекті, важливо знати сутність та основні особливості формування ринкової кон'юнктури. В науково-практичній літературі склалися різноманітні підходи до визначення поняття «кон'юнктура ринку», зокрема науковці трактують дане економічне поняття наступним чином.

На думку О. Абакуменко, «кон'юнктура ринку – це ринкова ситуація, виходячи з чого, для її характеристики використовується велика кількість різноманітних показників, що визначають стан розвитку; об'єкт застосування регуляторних заходів з метою забезпечення позитивних змін у соціально-

економічному розвитку країни в умовах посткризової стабілізації» [1, с. 9]. В даному аспекті, науковець визначає досліджувану економічну категорію поточною ринковою ситуацією, проте не зрозуміло, як довго вона може продовжуватися та якими показниками характеризується і визначається, а також як вони пов'язані між собою.

Р. Окрепкий вважає, що «кон'юнктура ринку – це конкретна економічна ситуація, що склалася на ринку в даний момент або за обмежений відрізок часу під впливом сукупності кон'юктуроутворювальних чинників, і характеризується рівнем збалансування попиту і пропозиції на ринку, а також рівнем та співвідношенням цін» [61, с. 6]. У визначенні науковця дана категорія визначається рівнем збалансування пропозиції та попиту на локальну ринку, а також визначається загальним рівнем та співвідношенням цін, при цьому відношення пропозиції та попиту є відображенням мінливості ціни. Відповідно, кон'юнктура споживчого ринку характеризується мінливістю ціни.

О. Кошій зазначає, що «кон'юнктура ринку – це мінлива економічна ситуація на певному ринку, котра формується під впливом сукупності чинників та пов'язана з особливостями процесу відтворення, а також проявляється в умовах реалізації продукції, а саме у співвідношенні попиту, пропозиції, динаміки цін тощо. Кон'юнктура ринку є проявом глибинних процесів, котрі протікають в економіці та знаходять відображення в умовах реалізації продукції» [39, с. 14]. У досліджуваному визначенні дане поняття ототожнюється із мінливістю цін, при цьому не відомо, які саме процеси визначають зміни в економіці країни та знаходять відображення під час реалізації продукції та послуг.

Л. Ліпич, Т. Радіщук аргументує, що «кон'юнктура товарного ринку - стан ринку, в певний момент часу, зумовлений впливом багатьох чинників, різних за тривалістю, природою та характером (політичні, соціальні, економічні, екологічні) впливу на можливості реалізації стратегічних планів, програм, підприємств-учасників товарних ринків та як такого, що характеризується

співвідношенням конгломератів економічних показників: попиту та пропозиції» [44, с. 14]

Дослідивши існуючі визначення поняття «кон'юнктура ринку», необхідно об'єднати деякі з них в шість різних підходів представлених на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Підходи щодо визначення сутності «кон'юнктура ринку»

Джерело: складено автором на основі джерела [30]

В перший підхід слід об'єднати визначення В. Г. Громана, С. А. Первушина, і В. В. Беляєва, - описують досліджуване поняття як динамічний стан ринку, котрий змінюється коливаючись і має пряму залежність від різноманітних внутрішніх та зовнішніх чинників впливу.

Представники другого підходу І.В Білявський, В. Г. Бодров та Л. В. Обеленцева описують дане поняття визначаючи його як сукупність визначених соціально-економічних умов та політичних чинників, котрі впливають на стан та динаміку ринку в цілому.

Поряд із різноманітними умовами ринку на його стан та динаміку також впливають чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, зокрема соціально-економічні, політичні та ринкові тощо, які формують поточну

кон'юнктуру ринку. До даної категорії науковців належать В. Р. Кучеренко [9], Є. Д. Чацкіс, В. В. Левицький, Ю. Д. Косікова, та ін.

Як процес динамічного відтворення кон'юнктуру ринку відмічають наступні науковці такі, як Ф. Г. Піскопель, Д. І. Костюхін та В. Г. Клінов, що відстоюють думку, про те що вона виступає процесом ринкового відтворення у різноманітних формах прояву та відрізняється один від одного у відповідності до визначеного історичного періоду.

Основою для раціональної та найбільш ефективною кон'юнктуру ринку є оптимальне співвідношення між пропозицією та попитом на товар, що встановлюються на ринку. Зазначене бачення даної категорії було запропоноване наступними науковцями, а саме: А. Є. Савенко, В. Репке, С. П. Коваль. Останній, шостий, підхід визначення дефініції кон'юнктура ринку розкриває її основний зміст та сутність через загальний стан економіки, що сформувався крізь призму змін в різноманітних макроекономічних показниках (Т. О. Примак, С. Б. Мухін, В. М. Соловйов та ін.).

У науковій літературі представлено три різноманітних рівні дослідження поточної кон'юнктуру ринку – товарний, галузевий та загальноекономічний (рис. 1.2).

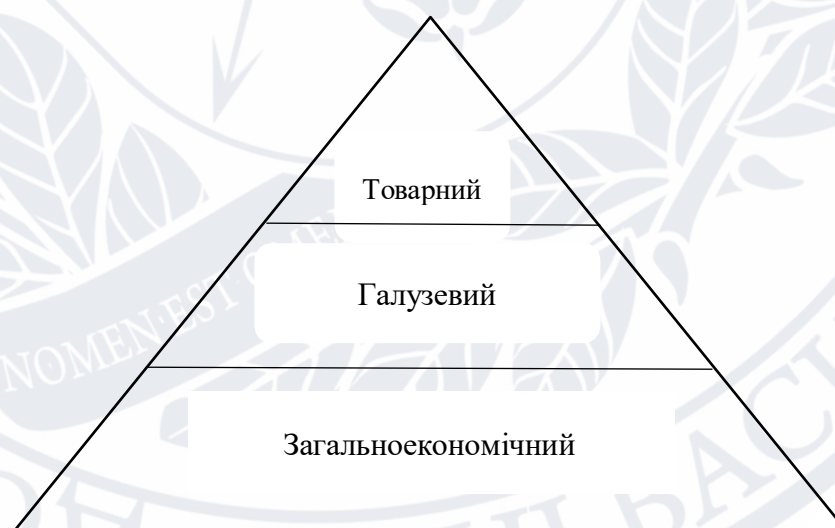


Рисунок 1.2 – Рівні дослідження кон'юнктуру ринку

Джерело: складено автором на основі джерела [31, с. 81]

Загальноекономічний рівень – відображає стан світового господарства в цілому та господарства окремої країни або групи країн зокрема, що формуються під впливом різноманітних чинників впливу.

Галузевий рівень визначає стан справ у сфері національного та світового господарства. Рівень визначеного товару показує його окреме положення в масштабі регіонального, національного та світового ринків [12, с. 113-114].

Основою реалізації руху товарної кон'юнктури виступають циклічні закономірності розвитку національної економіки.

Кон'юнктура споживчого ринку має декілька характерних для неї рис:

Першою рисою є часті коливання кон'юнктури та її мінливість.

Другою рисою кон'юнктури ринку виступає її виняткова суперечність. Зазначене знаходить своє відображення у тому, що різноманітні показники кон'юнктури ринку засвідчують наявність протилежних тенденцій – спад та підйом.

Третьою рисою кон'юнктури ринку виступає її нерівномірність, що найбільш чітко проявляється, коли збігаються різноманітні напрямки динаміки розвитку різноманітних показників, проте не збігаються темпи її розвитку, а саме: виробництво та реалізація одних товарів зростає чи спадає більш швидше, а інших – значно повільніше.

Четвертою характерною рисою кон'юнктури ринку виступає те, що незважаючи на виняткову суперечливість, вона являє собою єдність протилежностей, котрі складають у процесі відтворення капіталу. Загальний зв'язок різноманітних елементів кон'юнктури ринку можливо відслідкувати здійснюючи аналіз міжнародних споживчих ринків.

П'ятою рисою виступає процес відтворення, котрий розглядається у ринковому вимірі. Конкретний процес відтворення являє та визначає собою єдність протилежностей процесу виробництва та реалізації продукції та послуг.

Необхідно виділити три етапи реалізації кон'юнктурних досліджень (рис. 1.3).

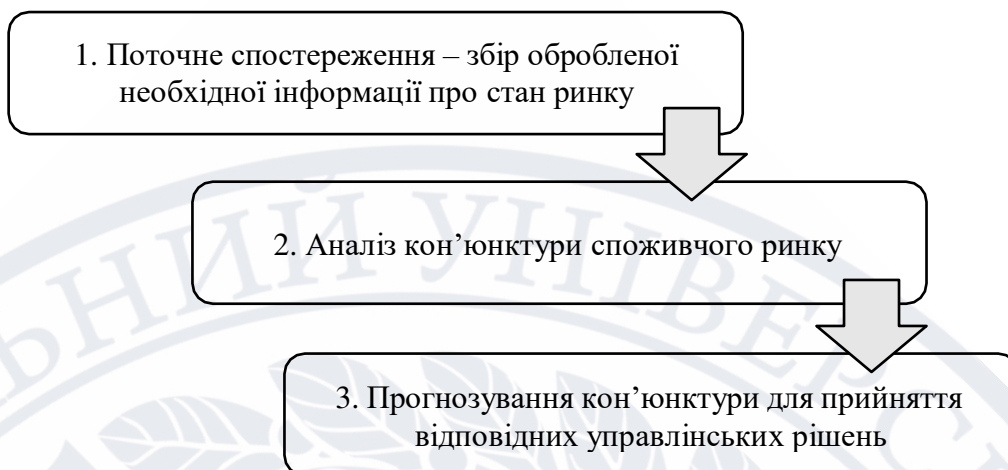


Рисунок 1.3 – Етапи кон'юнктурних досліджень

Джерело: складено автором на основі джерела [80]

В. Репке найбільш важливими завданнями вивчення кон'юнктури ринку називав наступні [39, с.18]: дослідження основних чинників формування кон'юнктури; дослідження основних форм прояву кон'юнктури; встановлення впливу кон'юнктури ринку на визначені галузі національної економіки; групування основних показників кон'юнктури ринку та визначати їх значення; стимулююча кон'юнктура політика ринку.

На переконання Г.А.Мішеніної та Ю.Т. Матвєєва кон'юнктурними дослідженнями на підприємствах зазвичай займаються кон'юнктурні служби, які виділяють такі основні завдання кон'юнктурних досліджень споживчого ринку [55, с. 454]: 1) збір і обробка кон'юнктурної інформації; 2) диференціальна та інтегральна оцінка поточного стану ринку; 3) характеристика масштабу та розміру споживчого ринку; 4) виявлення, оцінка та подальше прогнозування основних тенденцій розвитку ринку та його динамічної стійкості; 5) оцінка та аналізування коливань, циклічності та сезонності розвитку споживчого ринку.

Зазначені завдання орієнтовані на повну, всебічну та взаємопов'язану характеристику стану споживчого ринку в цілому та в розрізі окремих його елементів зокрема. Вирішення та визначення даних завдань оцінювання кон'юнктури споживчого ринку є досить складним процесом та вимагає ґрунтовних досліджень, під час яких використовується комплексний та системний підходи. Системний підхід передбачає ієрархічний опис об'єкта дослідження. Комплексний підхід передбачає

розгляд об'єкта дослідження із використанням використанням параметрів комплексного аналізу взаємодії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування [80].

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, слід відзначити, що кон'юнктура ринку визначається як конкретна економічна ситуація, котра склалася на локальному ринку у визначений момент або за обмежений період часу під впливом сукупності різного роду кон'юнктурутворюючих чинників і характеризується рівнем збалансування пропозиції та попиту на ринку, а також співвідношенням та рівнем цін на асортимент продукції та послуг.

1.2 Підходи до визначення, основні складові та класифікація бізнес-середовища діяльності підприємства

Кон'юнктура ринку тісно взаємопов'язана та має значний вплив на бізнес – середовище. Ефективно функціонуюче та досить розвинуте бізнес-середовище виступає передумовою використання наявного потенціалу бізнесу та забезпечення підвищення ефективності та стабільності національної економіки країни. Управління бізнес-середовищем виступає складним процесом цілеспрямованого впливу на підприємницьку діяльність із метою орієнтування її на вирішення проблем соціального та економічного характеру.

Сучасне бізнес-середовище визначається різноманітністю впливу та значною мінливістю, що зумовлює наявність різного роду чинників, котрі порушують чи руйнують управлінську систему. Поняття «бізнес-середовище» знайшло своє відображення у науковій літературі, зокрема у додатку А представлено зміст та основні класифікаційні підходи до визначення та характеристики бізнес-середовища.

Бізнес-середовище можливо визначати як сукупність різного роду чинників у межах яких реалізується виробничо-господарська діяльність із метою отримання прибутку та досягнення соціального ефекту. Із точки зору визначеного підприємства, бізнес-середовище постає сукупністю підконтрольних та непідконтрольних чинників, котрі впливають на його виробничо-господарську діяльність.

Для підприємства зовнішнє середовище його функціонування виступає

сукупністю системоутворюючих чинників, зокрема чинників зв'язку, процесів, ресурсів, а також суб'єктів. Внутрішнє середовище складається із таких чинників, як власники та управлінці підприємства, наявні ресурси, чинники зв'язку, різноманітні процеси.

Дослідниками у сфері реалізації різноманітних послуг [8, 16, 18-19] досліджується та обґрунтовується важлива ідея про те, що успіх даного виду бізнесу залежить від умов середовища функціонування та дають характеристику умовам середовища, що визначають результативність діяльності бізнес структур сфери послуг (додаток Б), а спрощену структуру бізнес-середовища підприємства наведено у додатку В. Класифікація різновидів бізнес-середовища підприємства представлено у додатку Г.

Бізнес-середовище підприємств сфери послуг може мати різноманітні характеристики за критеріальними ознаками: визначеність: турбулентне, невизначене, визначене; прийнятність: сприятливе, допустиме та несприятливе; вільність: жорстко регульоване, вільне, трансформаційне; спрямованість: знищення, творення, розкрадання; однорідність: однорідне та неоднорідне; змінність: помірне, постійне, змінне; легальність: законне, комбіноване, тіньове.

Поряд із цим, необхідно враховувати те, що бізнес-середовище підприємств сфери послуг розвивається змінюючи різноманітні чинники за якісними та кількісними параметрами. Зокрема, у сфері чинників зв'язку відкриваються нові трансцендентні константи, формулюються наукові закони, розвиваються та виникають нові технології, помічаються закономірності, укладаються нові міжнародні договори, змінюються національні нормативно-правові акти, трансформуються інститути, культура, світоглядні установки, традиції тощо. Щодо наявних ресурсів підприємств, то відбувається зміна їх якості та обсягу.

Сучасне ринкове бізнес-середовище підприємства сфери послуг визначається наступними особливостями, зокрема: складністю через наявність значної кількості чинників впливу, котрі перебувають у різноманітних комбінаціях; взаємозв'язком та взаємозумовленістю чинників, при цьому зміна одних із них призводить до значних змін інших; невизначеністю, передбачає стратегічні рішення, котрі приймаються в

умовах неповноти інформаційного забезпечення про зовнішнє середовище його функціонування; багатоваріантністю розвитку – визначається через складність прогнозування дій його різного роду чинників у стратегічному періоді функціонування; динамізмом і мінливістю – зміни в зовнішньому середовищі відбуваються досить динамічно, з наростаючою швидкістю [33].

Якість сформованого бізнес-середовища підприємства сфери послуг визначається наступними аспектами:

–результативністю, що проявляється у таких зовнішніх умовах реалізації бізнесу, котрі здатні забезпечити високий сукупний результат його функціонування, представлений як якісними так і кількісними показниками. Важливим для оцінювання результативності обумовлюється наявністю відповідності результатів діяльності підприємств сфери послуг до цілей та завдань їх функціонування та розвитку;

–ефективністю, котра визначається здатністю підприємств сфери послуг приносити важливий ефект суспільству та кожному із суб'єктів взаємодії. Ефективність визначається як відношення результату (показників діяльності бізнесу, місця підприємницького сектору у різноманітних світових рейтингах) до сукупних витрат, які забезпечили наявність такого результату (витрати ресурсів, податкові надходження у випадку наявності податкових преференцій, наявність коштів державного бюджету у разі існування держаної фінансової підтримки та інше);

–адаптивністю, тобто здатністю підприємницького сектору до пристосування до різного роду змін в умовах їх бізнес-середовища, швидкої орієнтації та адаптації діяльності до умов національної економіки.

Під управлінням бізнес–середовищем підприємства сфери послуг, слід розуміти цілеспрямований процес прямого або опосередкованого впливу на зовнішні чинники функціонування підприємництва з метою його орієнтування на вирішення ключових проблем реалізації соціально-економічного розвитку.

Процес управління бізнес-середовищем підприємства сфери послуг виступає цілісною системою, що складається із відповідних елементів підсистем та має значний рівень результативності за рахунок їх взаємодії. Якщо здійснювати

використання суб'єктивного підходу для оцінювання управлінської системи бізнес-середовища підприємства сфери послуг, то слід відзначити, що зазначена система перш за все включає різноманітні підсистеми-елементи управління, щодо таких суб'єктів бізнес-середовища, як бізнес-асоціації, держава, та інші підприємства, а по-друге визначається адекватністю та раціональністю їх дій.

Питання реалізації діагностики бізнес-середовища підприємства сфери послуг функціонування підприємства сфери послуг є досить актуальною, оскільки параметри внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування, як правило незбалансовані, проте це є визначальним аспектом позитивного комерційного результату (якщо відбувається перевищення внутрішніх параметрів над зовнішніми) або негативного результату (при зворотному перевищенні зовнішніх параметрів над внутрішніми).

Процедури реалізації діагностики бізнес-середовища підприємства сфери послуг у межах численних теорій (теорії менеджменту, теорії організацій, теорії динамічних здібностей). Щодо прикладних інструментів, котрі використовуються у маркетингу та менеджменті, то слід відзначити найбільш поширені та відомі із них: PEST (STEP) - аналіз, SNW-аналіз, SWOT-аналіз, GRID-матриця, EF AS-аналіз, ETOM-аналіз та інші [34].

Отже, термін «бізнес-середовище» активно та продуктивно аналізується у науковому просторі та узагальнено постає сукупністю різноманітних чинників у межах яких реалізується господарська діяльність із метою отримання доходів та прибутку. Бізнес-середовище функціонування підприємства сфери послуг може мати різноманітні характеристики за критеріальними ознаками, а саме: прийнятність, визначеність, вільність, однорідність, спрямованість, змінність, легальність та інші.

1.3 Методичні підходи визначення впливу кон'юнктури ринку на формування бізнес-середовища підприємства

Дослідження кон'юнктури споживчого ринку виступає досить важливим етапом в аспекті ухвалення управлінського рішення. Результати даних дослідження дають можливість значно знизити ризики проектування управлінських рішень

(пошук нових можливостей, вихід на нові ринки збуту продукції, обґрунтування можливостей диверсифікації бізнесу та інше). Для отримання повної та об'єктивної інформації про поточний стан та тенденції зміни кон'юнктури споживчого ринку слід здійснити комплексне кон'юнктурне дослідження, тобто збір та обробка важливої інформації про стан споживчого ринку та стан господарства, аналіз та виявлення основних особливостей і тенденції їх функціонування, а також прогнозування ключових параметрів і висунення альтернатив для прийняття управлінських рішень.

Аналізуючи методи реалізації дослідження кон'юнктури споживчого ринку, слід відзначити, наступні складові реалізації таких досліджень:

- 1) характеристика досліджень – визначення особливостей кон'юнктурних досліджень та принципів їх реалізації;
- 2) логічна структура – відображення мети та основних завдань реалізації кон'юнктурного аналізу споживчого ринку;
- 3) визначення основних етапів оцінювання кон'юнктури споживчого ринку;
- 4) вплив досліджень кон'юнктури ринку на основні бізнес-процеси та бізнес-середовище функціонування підприємства сфери послуг.

Схематично методичні підходи до реалізації досліджень кон'юнктури споживчого ринку окреслимо опираючись на логічну структуру реалізації даного виду досліджень (рис. 1.4).

У відповідності до поданої на рис. 1.4. схеми аналіз кон'юнктури споживчого ринку виступає складним процесом, котрий має ряд особливостей. Зокрема, реалізуючи кон'юнктурні дослідження споживчого ринку послуг дослідник повинен мати справу із інформаційним відображенням об'єкту дослідження у вигляді широкої палітри показників поточного стану у кожен із періодів здійснення такого аналізу [26, с. 94]. Ще однією із особливостей здійснення досліджень кон'юнктури споживчого ринку виступає необхідність в багатокритеріальному та багаторівневому описі об'єкта дослідження. Зазначене дає уявлення об'єкта дослідження на наступних рівнях узагальнення: як єдине ціле, що визначається найбільш узагальненими показниками.



Рисунок 1.4 – Методичні підходи дослідження кон'юнктури споживчого ринку

Джерело: складено автором на основі джерела [26, с.96]

Для реалізації багаторівневого опису об'єкту дослідження слід дотримуватися системних принципів, котрі поділяються на класифікації, інформаційну єдність та узгодження різноманітних критеріїв.

Принцип класифікації визначає можливість обмежити кількість розглянутих станів об'єкту дослідження, котрий визначається основними цілями та вимогами точності, відповідно дає можливість мінімізувати опис об'єкту.

Наступний принцип інформаційної єдності вимагає, щоб поточні вихідні параметри, а також узагальнені та похідні показники в однаковій мірі відбивали панівні тенденції об'єкта реалізації дослідження.

Принцип узгодження основних критеріїв вимагає здійснення ув'язки поточного стану системи на різноманітних рівнях узагальнення. Оцінювання стану об'єкта дослідження як цілісної системи не повинен суперечити аналізу здійсненого на рівні структури та сукупності її елементів [51, с. 425].

Дослідження кон'юнктури споживчого ринку не повинні носити рідкісний або випадковий характер, адже для того, щоб подальші управлінські рішення щодо розвитку бізнес-середовища функціонування підприємства буди найбільш ефективними, дослідження повинні реалізовуватися постійно, систематично та комплексно. Кон'юнктурні дослідження на підприємствах сфери послуг зазвичай реалізуються кон'юнктурними службами або маркетинговими підрозділами, які визначають ключові завдання реалізації таких досліджень:

Реалізація кон'юнктурних досліджень реалізується на рівні вивчення об'єкту, як правило ринку країни (перший рівень), структури окремого споживчого ринку (другий рівень), опис стану окремих елементів споживчого ринку (третій рівень). Для реалізації основних завдань дослідження кон'юнктури споживчого ринку у науково-періодичній літературі розроблена система показників, які представлені у додатку Д та згрупована у додатку К.

Зазначені показники дають можливість здійснити найбільш повне та чітке дослідження кон'юнктури споживчого ринку. Використання даних показників не є обов'язковим, проте проведення комплексного дослідження тільки використовуючи деякі із них не дає повної інформації про поточних стан ринку

послуг. Важливо виділити три ключових етапі або рівні реалізації завдань дослідження кон'юнктури споживчого ринку.

На першому етапі реалізується поточне спостереження за станом та динамікою кон'юнктури ринку. На другому етапі – оціночному – безпосередньо реалізується аналіз кон'юнктури ринку, котрий повинен охарактеризувати типологію та масштаби ринку, його основні пропорції, швидкість та вектор зміни основних параметрів, рівень стійкості розвитку ринку. Третій рівень аналізу має за мету визначення причинно-наслідкових зв'язків та умов, котрі визначають ринкову ситуацію, і як наслідок, прогнозування ринкової кон'юнктури, висновків про перспективи розвитку споживчого ринку. Розгорнуту схему реалізації дослідження кон'юнктури споживчого ринку представимо на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Етапи проведення кон'юнктурних досліджень на підприємстві сфери послуг

Джерело: складено автором на основі [54]

У відповідності до інформації представленої на рисунку 1.5. здійснення аналізу кон'юнктури споживчого ринку передбачає циклічність процесу, котрий слід проводити систематично для одержання підприємством сфери послуг найбільш

актуальної інформації про поточний стан та основні процеси і динаміку кон'юнктури споживчого ринку. На нашу думку, найбільш важливими етапами реалізації даного виду дослідження виступають аналіз та прогноз кон'юнктури ринку послуг, адже вони виступають основою для побудови торгівельної політики підприємства.

Оцінювання кон'юнктури споживчого ринку слід розпочати із класифікації показників стану ринкової кон'юнктури.

Наступною важливою стадією аналізу розвитку кон'юнктури споживчого ринку є визначення напрямку дії та сил відповідних основних чинників. Оцінювання ведеться в історичному аспекті із використанням динамічних рядів.

Заключною виступає стадія дослідження, котра передбачає інтегрування об'єднань і розгляд усієї сукупності та взаємного зв'язку усіх найбільш важливих чинників як єдиного цілого. Результат аналізу забезпечує визначення ролі та місця кожного із основних чинників у формуванні кон'юнктури споживчого ринку у визначений період. Зазначене найбільш складний та важливий етап роботи.

В науковій літературі пропонують для дослідження кон'юнктури споживчого ринку слід використовувати наступні методи дослідження: «1) матричний метод аналізу ринкової ситуації («McKinsey» і «General Electric»); 2) економіко-математичні методи реалізації аналізу ринкової ситуації (кореляційний, регресійний, факторний і компонентний, кластерний і частотний аналізи); 3) економіко-статистичні методи (індексний метод, дескриптивний аналіз, аналіз часових рядів, структурний аналіз); 4) маркетингові методи (експертні оцінки, сценарії розвитку, опитування, спостереження, аналіз документів); 5) прикладні методики оцінки ринкової кон'юнктури (розрахунок основних показників і індексів), а саме розрахунок і аналіз потенціалу ринку, аналіз пропорційності розвитку ринку, аналіз ступеня концентрації ринку і частки ринку фірм, аналіз тенденції розвитку, коливання і циклічності ринку, аналіз попиту та пропозиції» [11].

На основі комплексного аналізу та виявлення змін кон'юнктури ринку послуг реалізується прогнозування. Метою прогнозування є визначення та виявлення найбільш ймовірних оцінок стану кон'юнктури в майбутньому періоді.

Прогнозування кон'юнктури споживчого ринку реалізується із використання спеціальних методів дослідження. Серед них необхідно відмітити наступні: -метод експертних оцінок, котрий передбачає використання досвіду, знань та інтуїції фахівців, котрі досліджують поточний стан ринку та прогнозують його динаміку; - метод статистичної екстраполяції, котрий передбачає визначення та виявлення тенденцій зміни показників та продовження їх значень у майбутньому періоді. На сучасному етапі набули популярності методи трендового аналізу; - метод економіко-математичного моделювання дозволяє за рахунок використання різноманітних економіко-математичних моделей здійснити відображення очікуваної кон'юнктурної ситуації на ринку; - комбіновані методи, котрі представляють собою різноманітні поєднання методів екстраполяції із методом експертних оцінок та економіко-математичного моделювання. Зазначений метод дозволяє комплексно оцінити специфіку розвитку ринку.

За результатами здійсненого дослідження, слід відмітити те, що дослідження кон'юнктури споживчого ринку виступає абсолютно необхідним у будь-який час та у будь-якій визначеній економічній ситуації. Кон'юнктура споживчого ринку послуг потребує постійних і безперервних досліджень та прогнозів. Відповідно, виникає необхідність врахування методики оцінки, що опирається на визначення чинників впливу, принципів та методів оцінювання, а також показників, що відображають та визначають кон'юнктуру ринку послуг та основні бізнес-процеси, що формуються на ньому.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи результати представлено у першому розділі кваліфікаційної роботи слід відзначити наступне:

1. Дослідивши представлені підходи до визначення сутності кон'юнктури споживчого ринку, слід відзначити, що під нею розуміють: визначену економічну ситуацію, котра склалася на ринку на визначений або за обмежений період часу під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища; сукупність

різноманітних умов та чинників, котрі визначають поточну ринкову ситуацію; точку на кривій визначеного ринкового циклу функціонування підприємства.

Кон'юнктура споживчого ринку має декілька характерних для неї рис: часті коливання кон'юнктури та її мінливість, виняткова суперечність, нерівномірність, єдність протилежностей, процес відтворення, вивчення досліджуваного категорії реалізується шляхом здійснення кон'юнктурних досліджень.

2. Кон'юнктура ринку тісно взаємопов'язана та має значний вплив на бізнес – середовище функціонування підприємств сфери послуг. Бізнес-середовище можливо визначати як сукупність різного роду чинників у межах яких реалізується виробничо-господарська діяльність із метою отримання прибутку та досягнення соціального ефекту.

3. Дослідження кон'юнктури споживчого ринку виступає досить важливим етапом в аспекті ухвалення управлінського рішення. Результати даних дослідження дають можливість значно знизити ризики проектування управлінських рішень (пошук нових можливостей, вихід на нові ринки збуту продукції, обґрунтування можливостей диверсифікації бізнесу та інше).

РОЗДІЛ 2

**АНАЛІЗ КОН'ЮНКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ
ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ПП
«ВІДЖІЛЕМ КОНСАЛТИНГ»**

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства

Об'єктом дослідження виступає підприємство ПП «Віджілем консалтинг» (назва англійською - Vglem Consulting, Private Enterprise (скорочена назва - VGLEM CONSULTING, P.E.), котре реалізує діяльність за наступними напрямками:

69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування;

82.91 Діяльність агентств зі стягування платежів і бюро кредитних історій;

69.10 Діяльність у сфері права;

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування.

Підприємство «Віджілем консалтинг» утворено 21 липня 2012 року. Загальні відомості про підприємство наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Загальні відомості про ПП «Віджілем консалтинг»

Показник	Характеристика
1) Повне найменування	ПП «Віджілем консалтинг»
2) Ідентифікаційний код за ЄДРПОУ	41102509
3) Місцезнаходження компанії	м. Львів, вул. В.Великого 4 б.
4) Керівник	Андрушко Лілія Юрївна
5) Головний бухгалтер	Наговіцина Ольга Павлівна

Джерело: складено автором самостійно

Предметом діяльності приватне підприємство «Віджілем консалтинг» є: надання консультативних послуг у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування, права; діяльність агентств зі стягування платежів і бюро кредитних історій; здійснення перевірки можливих партнерів, клієнтів, видача рекомендацій щодо можливої роботи з ними; вивчення ринку, збір інформації для ділових переговорів, виявлення некредитоспроможних або ненадійних ділових партнерів; пошук втраченого громадянами або підприємствами, установами, організаціями майна на договірній основі тощо.

Підприємство ПП «Віджілем консалтинг» має наступну організаційну структуру, яку подано на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 - Організаційна структура підприємства ПП «Віджілем консалтинг»

Джерело: складено автором самостійно

Отже, як видно із рис 2.1. підприємство ПП «Віджілем консалтинг» очолює директор, котрий має ряд повноважень, зокрема він призначає і звільняє начальників відділів, напрямки фінансово-економічного розвитку підприємства. До основних його обов'язків необхідно віднести забезпечення ефективності

господарської діяльності, формуванні професійного штату працівників підприємства, розробка та впровадження раціональної системи управління підприємством ПП «Віджілем консалтинг». Окрім керівника підприємства ПП «Віджілем консалтинг» існують експерти (консультанти), котрі забезпечують діяльність даного підприємства, зокрема: експерти у сфері бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування, а також експерти у сфері права.

Начальники даних відділів відповідають за якість і вчасність наданих консультаційних послуг, а також здійснюють контроль за діяльністю працівників і відповідно виконанням поставлених планів.

На підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» є бухгалтерія яку очолює головний бухгалтер. Головний бухгалтер організовує фінансову роботу підприємства та відповідає за правильність оформлення звітності і вчасність її подання, а також за правильністю нарахування заробітної плати працівникам. Фінансова звітність на підприємстві включає складання балансу, звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів та інших звітів.

Також на підприємстві є планово – економічний відділ, який безпосередньо контролює фінансову роботу, яка проводиться на підприємстві. В його компетенцію входить складання фінансових планів розвитку підприємства, здійснення фінансового аналізу і поточного моніторингу господарської діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг». Фінансові плани складаються головним економістом щоквартально і включають в себе обсяги реалізації послуг на поточний та прогнозний період функціонування підприємства.

В кінці року бухгалтерією здійснюється економічний аналіз господарської діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг», зокрема з'ясовуються фінансові результати підприємства за рік, оцінюється фінансовий стан підприємства в порівнянні із попередніми роками і відштовхуючися від показників формується фінансова стратегія підприємства на наступні періоди.

Далі здійснимо дослідження фінансово-економічних показників діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр. (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 - Основні фінансово-економічні показники господарської діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Показники	Роки					Відхилення (+;-)					
	2017	2018	2019	2020	2021	Абсолютне			Відносне		
						2021/ 2020	2021/ 2019	2021/ 2017	2021/ 2020	2021/ 2019	2021/ 2017
Активи	17,4	70,1	737,2	813,3	1307,3	494	570,1	1289,9	60,74	77,33	7413,22
Основні засоби	14	0	149,9	115,3	36,8	-78,5	-113,1	22,8	-68,08	-75,45	162,86
Оборотні активи	3,4	70,1	587,3	698	1270,5	572,5	683,2	1267,1	82,02	116,33	37267,65
Запаси	0	0	105,8	207,4	239	31,6	133,2	239	15,24	125,9	100
Дебіторська заборгованість	2,5	0,2	456,3	478,2	1013,6	535,4	557,3	1011,1	111,96	122,13	40444
Гроші та їх еквіваленти	0,9	69,9	17,5	12,4	17,9	5,5	0,4	17	44,35	2,29	1888,89
Власний капітал	6,5	52,5	63,5	53,3	12,1	-41,2	-51,4	5,6	-77,3	-80,94	86,15
Зобов'язання	10,9	17,6	673,7	760	1295,2	535,2	621,5	1284,3	70,42	92,25	11782,57
Чистий дохід від реалізації послуг	77,2	803,2	2729,1	2363,4	4583,8	2220,4	1854,7	4506,6	93,95	67,96	5837,56
Собівартість реалізації послуг	72,6	22,3	2663,3	2306,5	4314,7	2008,2	1651,4	4242,1	87,07	62,01	5843,11
Інші операційні витрати	0	0	39,8	43	40,7	-2,3	0,9	40,7	-5,35	2,26	100
Інші витрати	3,6	733,4	3105	39,2	269,6	230,4	-2835,4	266	587,76	-91,32	7388,89
Чистий прибуток	1,5	47,5	7,1	-25,3	-41,2	-15,9	-48,3	-42,7	62,85	-680,28	-2846,67

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Здійснюючи аналіз основних фінансово-економічних показників господарської діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр. необхідно відзначити поступовий приріст активів підприємства, відповідно за весь досліджуваний період показник зростає із 17,4 тис.грн. у 2017 році до значення показника 1307,3 тис.грн. у 2021 році, приріст показника становив 60,74% за останні два роки.

Зростання розміру активів відбулося за рахунок приросту оборотного капіталу, зокрема значення показника оборотних активів у 2017 році становило 3,4 тис.грн., а у 2021 році показник збільшується на 1267,1 тис.грн. до рівня 1270,5 тис.грн. Динаміку основних показників оборотного капіталу представимо на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 – Динаміка оборотного капіталу підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Реалізація господарських процесів на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» негативно впливає на структуру капіталу та визначає орієнтування підприємства на поточні зобов'язання. Розмір власного капіталу протягом досліджуваного періоду збільшується із 6,5 тис.грн. у 2017 році до рівня 53,3 тис.грн. у 2020 році, а у 2021 році показник значно знижується і становить 12,1 тис.грн. Зниження показника власного капіталу засвідчує зниження фінансової стійкості та фінансової надійності даного підприємства.

Результати динаміки показників власного капіталу та зобов'язань представимо на рис. 2.3.

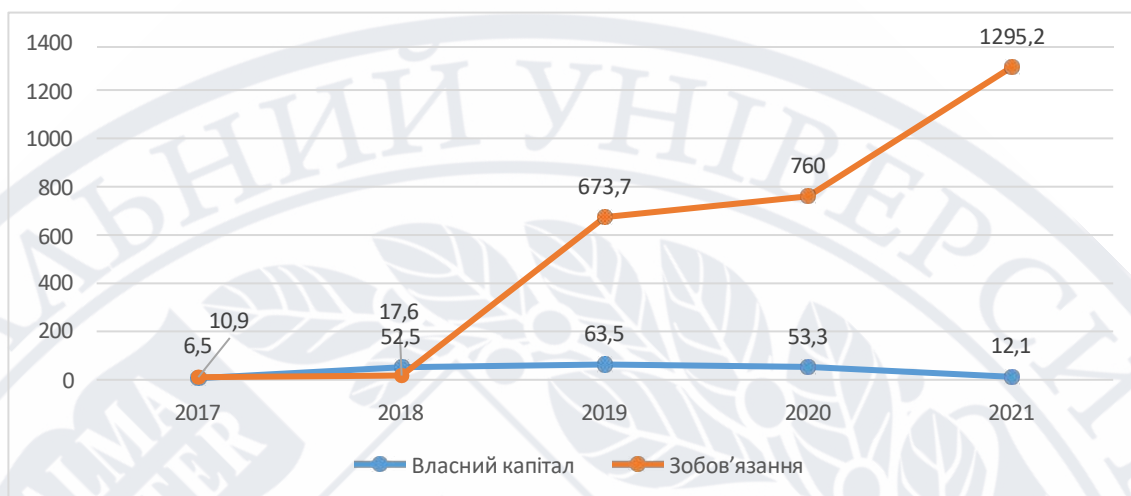


Рисунок 2.3 – Динаміка власного капіталу та зобов'язань підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Аналізуючи фінансові результати господарської діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідно відмітити зростання чистого доходу від реалізації послуг даного підприємства. Зростання показника становить із 77,2 тис.грн. у 2017 році до рівня 4583,8 тис.грн. у 2021 році, при цьому приріст показника становив 4506,6 тис.грн. за весь досліджуваний період та 2220,4 тис.грн. за останні два роки. Зростання обсягів реалізації послуг обумовлено активізацією маркетингового інструментарію, гнучкістю цін на основний асортимент послуг, зростання платоспроможності населення, покращення економічної кон'юнктури ринку консультаційних послуг.

Поряд із зростанням розміру реалізації послуг спостерігається негативна тенденція до зростання собівартості реалізації консультаційних послуг досліджуваного підприємства. Зокрема, обсяг собівартості реалізації послуг збільшується із 72,6 тис.грн. у 2017 році до рівня 4314,7 тис.грн. у 2021 році, при цьому значення показника збільшилося на 4242,1 тис.грн. за весь досліджуваний період та на 2008,2 тис.грн. за останні два роки. Зростання собівартості реалізації

послуг обумовлено приростом оплати праці працівників, зростання витрат операційної діяльності, підвищенням цін на продукцію та послуг, котрі використовуються в господарській діяльності досліджуваного підприємства.

Динаміку показників чистого доходу від реалізації послуг та собівартості реалізації послуг представимо на рис. 2.4.

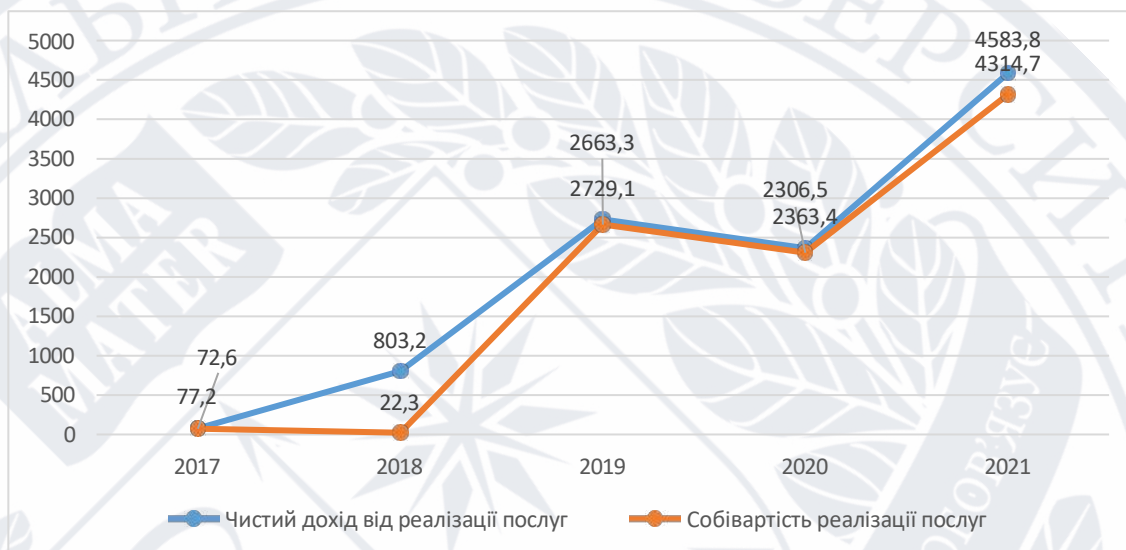


Рисунок 2.4 - Динаміка показників чистого доходу від реалізації послуг та собівартості реалізації послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Поряд із собівартістю реалізації послуг мають місце інші операційні витрати та інші витрати діяльності підприємства. Розмір інших операційних витрат збільшується на 40,7 тис.грн. за весь досліджуваний період, а за останні два роки спостерігається тенденція зниження даного виду витрат на 2,3 тис.грн.

Інші витрати підприємства збільшуються на 266 тис.грн. протягом усього досліджуваного періоду, при цьому за останні два роки спостерігається приріст показника на 230,4 тис.грн.

Узагальнюючий результат фінансово-економічної діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» чистий прибуток має місце за період 2017-2019 рр. показник у піковий період становив 47,5 тис.грн. у 2018 році, при цьому за

останні два роки підприємство діяло збитково. Розмір чистого збитку становив у 2020 році становив -25,2 тис.грн., у 2021 році склав -41,2 тис.грн.

Результати дослідження фінансово-економічних показників підприємства ПП «Віджілем консалтинг» засвідчують негативні тенденції в господарській діяльності даного підприємства через орієнтування на позичковий капіталу, зростання собівартості реалізації послуг і зниження розміру чистого прибутку та наявність збитковості у 2020-2021 рр., значний розмір дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства.

2.2 Діагностика поточної кон'юнктури ринку та бізнес-середовища функціонування підприємства

Аналізуючи основні бізнес-процеси підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідно відзначити його акцентованість на реалізацію наступних послуг, зокрема суб'єкт реалізує діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту, а також консультування з питань оподаткування та права. Різноманітність послуг представимо на рис. 2.5.

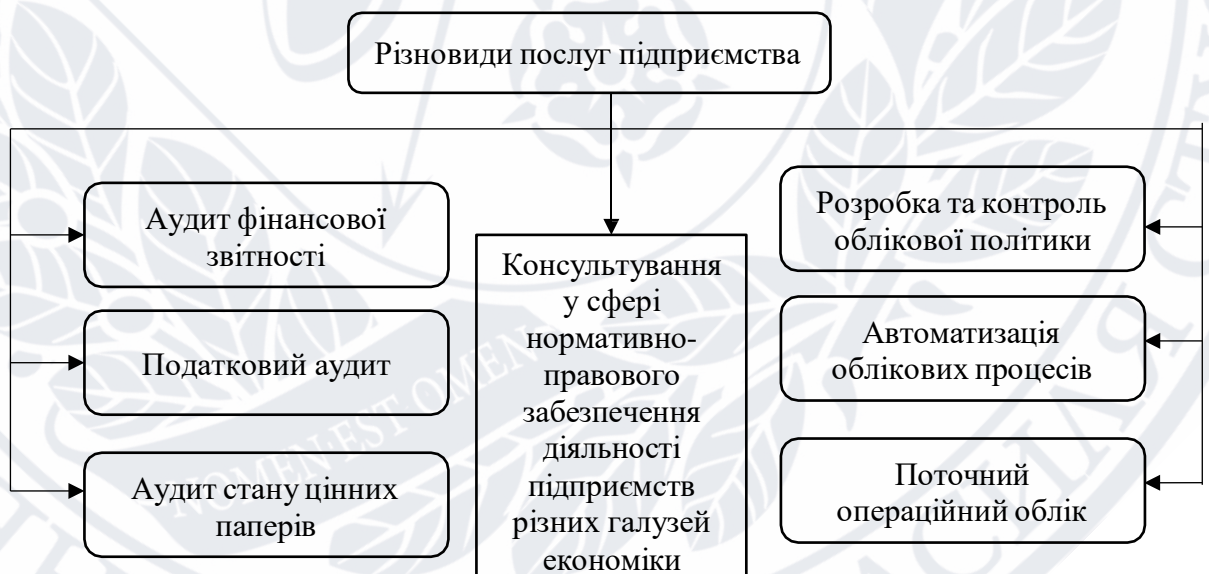


Рисунок 2.5 – Основні послуги, що забезпечує підприємства ПП «Віджілем консалтинг»

Джерело: складено автором самостійно

Основним аспектом діяльності даного підприємства ПП «Віджілем консалтинг» є надання широкої гама послуг у консультативних послуг у сфері бухгалтерського обліку й аудиту, а також консультування із основних питань оподаткування і нормативно-правового забезпечення функціонування бізнес-структур.

Досліджуване підприємство реалізує консультування у сфері бухгалтерського обліку підприємств різних галузей на предмет поточного ведення облікових процедур, розроблення та контроль облікової політики на підприємстві, допомагає автоматизувати та уніфікувати облікові процеси на підприємствах різних галузей національної економіки.

Також важливим аспектом функціонування даного підприємства є консультування у сфері нормативно-правового забезпечення діяльності підприємств різних галузей економіки.

Одним із способів вивчення впливу чинників на ефективність діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» є розгляд тенденцій зміни навколишнього середовища. Для того, щоб виявити аспекти зовнішнього середовища, які впливають на основні бізнес-процеси підприємства ПП «Віджілем консалтинг», такі як: політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти, потрібно виконати PEST-аналіз підприємства ПП «Віджілем консалтинг», результати дослідження представимо у таблиці 2.3.

Здійснивши дослідження чинників впливу на діяльність підприємства слід відмітити найбільш позитивний вплив наявних нових технологій та соціально – культурних чинників, а також негативний вплив чинників – політичного, правового та економічного чинників. Дослідивши загальну оцінку впливу чинників макросередовища на діяльність даного підприємства слід відмітити, що загальна оцінка впливу чинників негативна і становить -1, при цьому прогнозна оцінка може скласти +6, в разі наявності підстав та виконання ряду умов. Найбільш негативними чинниками впливу є: війна із рф, різка зміна курсу національної валюти та низька платоспроможність населення, зростання цін на асортимент послуг, колізійність чинного законодавства.

Таблиця 2.3 Оцінка чинників макросередовища підприємства ПП «Віджілем консалтинг» (PEST-аналіз), 2022 рік

Група чинників	Чинник	Оцінка впливу фактору, (+1;-1)	Сила впливу (0-3)	Загальна оцінка впливу факторів, у балах	Прогнозна оцінка впливу (-1;0;1)	Прогнозна сила впливу (1-3)	Прогнозна оцінка, у балах
Економічні	1. Різка зміна валютного курсу	-1	2	-2	0	2	0
	2. Низька платоспроможність населення	-1	2	-2	-1	1	-1
	3. Зростання цін на консультаційні послуги	+1	3	+3	0	2	0
Всього				-1			-1
Політичні	1. Війна із рф	-1	3	-3	+1	2	+2
	2. Україна член ряду об'єднань	+1	2	+2	+1	2	+2
	3. Політична нестабільність	-1	2	-2	-1	2	-2
	4. Зміна політичних курсів	-1	3	-3	0	3	0
Всього				-5			+2
Правові	1. Колізійність національного законодавство	-1	2	-2	-1	2	-2
	2. Законодавчі ініціативи розвитку галузі	+1	3	+3	+1	2	+2
Всього				+1			0
Науково-технічні	1. Новітні напрями в розвитку галузі підприємства	+1	1	+1	+1	1	+1
	2. Нові послуги та нові технології	+1	2	+2	+1	2	+2
	3. Нове засоби обробки інформації (орієнтація на високопродуктивне обладнання)	+1	2	+2	+1	2	+2
Всього				+5			+5
Природні	1. Форс-мажорні обставини	-1	1	-1	-1	1	-1
	2. Кліматичні зміни	-1	1	-1	-1	1	-1
Всього				-2			-2
Соціально-культурні	1. Особливості розвитку культури споживання послуг	+1	2	+2	+1	1	+1
	2. Значний попит на послуги зарубіжних компаній	-1	2	-2	0	2	0
	3. Особливості культурного розвитку в Україні	+1	1	+1	+1	1	+1
Всього				+1			+4
Загальний підсумок				-1			+6

Джерело: самостійне дослідження автора

Економічні чинники (узагальнюючий показник -1) представляють загрозу діяльності консалтингового підприємства ПП «Віджілем консалтинг» в зв'язку з зростанням валютного курсу та рівня інфляції, розвитком економічної нестабільності, підвищенням цін, що безпосередньо може позначитися на підвищенні вартості консультаційних послуг і, як наслідок, зниження обсягу їх реалізації.

Політичні чинники (узагальнюючий показник -5). Найбільш негативним чинником, який досить позначається на діяльності даного підприємства є війна із рф, також має місце нестабільність політичних еліт та зміна політичного курсу країни через військове вторгнення. Даний факт визначає суттєве зниження стабільності функціонування підприємства та зменшення державної підтримки сфери послуг через переорієнтацію на військовий блок.

Соціально-культурні чинники (узагальнюючий показник +1) також безпосередньо впливають на розвиток бізнесу ПП «Віджілем консалтинг». Зростання попиту на послуги зарубіжних компаній, особливості розвитку культури споживання мають негативний вплив на діяльність підприємства, а саме, на обсяг реалізації послуг (зниження).

Правові чинники впливу (узагальнюючий показник +1). В даному аспекті негативом є колізійність національного законодавства, поряд із цим позитивним моментом є дієві законодавчі ініціативи, щодо стимулювання розвитку галузі.

Науково-технічні чинники(узагальнюючий показник +1) представляють для даної компанії найменшу загрозу, так як вони, в основному, пов'язані з технічним обслуговуванням. Але певну вагу все-таки мають, так як діяльність будь-якої підприємства, оскільки безпосередньо пов'язані із наукою і технікою (комп'ютерне забезпечення, перевезення тощо), а також їх впровадженням в процес обслуговування споживачів.

Аналізуючи отримані результати можна зробити висновок, що для ПП «Віджілем консалтинг» найбільшу загрозу представляють політичні, соціально-культурні та економічні чинники. Найменшу загрозу мають технологічні чинники. При розробці стратегії діяльності даної компанії необхідно

враховувати сучасну економічну та політичну нестабільність через військове вторгнення РФ, зміни якості життя та рівня доходів населення, що значно знижують потенціал підприємства та ефективність реалізації основних бізнес-процесів.

Досліджуючи конкурентоспроможність та конкурентні переваги підприємства ПП «Віджілем консалтинг», слід відмітити наявність широкого кола конкурентів у м.Львів. Головні конкуренти ПП «Віджілем консалтинг» та їх частка на ринку (рис. 2.5): АФ «Західаудитсервіс»; ПП «Аудит і партнери»; Західно-українська аудиторська компанія; АФ «Контракти - аудит»; АФ «Грантьє»; ПП «Лексополіс».

Незважаючи на відносно високий рівень конкуренції, перспективи у ПП «Віджілем консалтинг» все ж таки є. Це пояснюється швидким збільшенням конкурентної частки на ринку (12,5% згідно даних за 2021 рік), в порівнянні з попередніми роками (9,4% за 2020 рік, 7,6% за 2019 рік).

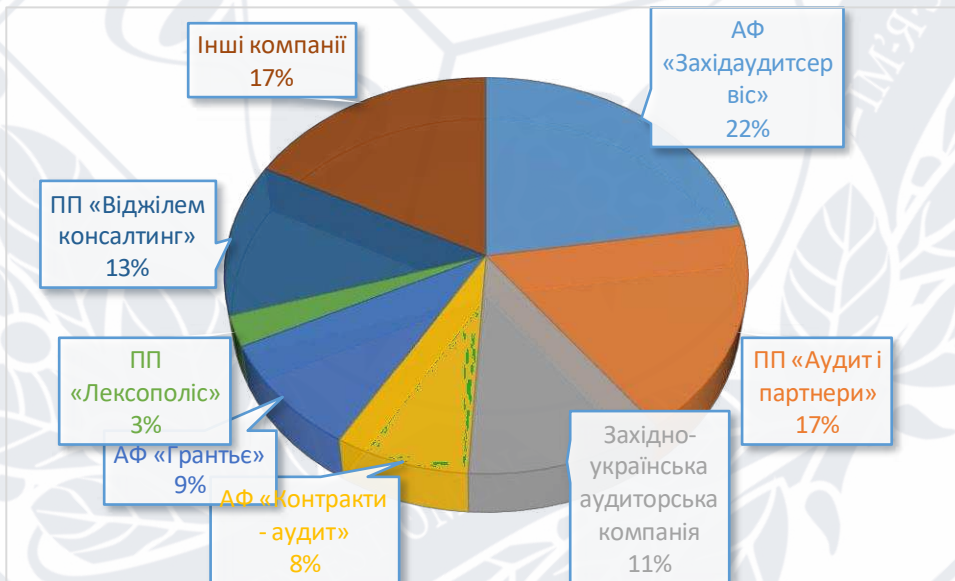


Рисунок 2.5 – Конкурентна частка на ринку ПП «Віджілем консалтинг» та його головних конкурентів за 2021 рік

Джерело: складено автором самостійно

Для дослідження бізнес-середовища функціонування підприємства ПП «Віджілем консалтинг» здійснимо оцінку конкурентоспроможності підприємства, представивши дані у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» на ринку консультаційних послуг м.Львів, 2022 рік

Ключові фактори успіху	Питома вага показника, Коef.	ПП «Віджілем консалтинг»		АФ «Західаудитсервіс»		ПП «Аудит і партнери»		Західно-українська аудиторська компанія		АФ «Контракти - аудит»	
		Бал	Бал із врах. коef.	Бал	Бал із врах. коef.	Бал	Бал із врах. коef.	Бал	Бал із врах. коef.	Бал	Бал із врах. коef.
Розташування підприємства	0,05	6	0,3	7	0,35	9	0,45	6	0,3	4	0,2
Якість послуг	0,1	7	1,05	6	0,9	4	0,6	8	1,2	6	0,9
Асортимент послуг	0,05	6	0,3	5	0,25	6	0,3	6	0,3	5	0,25
Імідж підприємства на ринку	0,1	6	0,6	5	0,5	4	0,4	6	0,6	5	0,5
Використання інноваційних технологій в процесі обслуговування споживачів	0,2	5	0,5	2	0,2	3	0,3	5	0,5	4	0,4
Собівартість послуг	0,1	7	0,7	6	0,6	6	0,6	6	0,6	6	0,6
Кваліфікованість персоналу	0,2	6	1,2	6	1,2	4	0,8	7	1,4	6	1,2
Маркетинг та збут	0,2	7	0,7	6	0,6	6	0,6	6	0,6	5	0,5
Фінансовий стан	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	6	0,6	4	0,4
Наявність додаткового сервісу	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1	1	0,05	5	0,25
Всього	1	55	5,75	49	5,1	48	4,55	57	6,15	50	5,2

Джерело: складено автором самостійно

Результати аналізу засвідчують достатньо високий рівень конкурентоспроможності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» на ринку консультаційних послуг м. Львів (2 місце – 55 балів, після підприємства Західно-українська аудиторська компанія – 57 балів). Сильними сторонами підприємства є розташування, якість консультаційних послуг та їх асортимент, хороший імідж підприємства на ринку, відносно низька собівартість послуг, висока кваліфікованість персоналу та використання маркетингового інструментарію для просування основних послуг підприємства.

В узагальненні дослідження основних бізнес-процесів даного підприємства представимо SWOT-аналіз функціонування підприємства ПП «Віджілем консалтинг», який допомагає розвивати розуміння тих обставин, в яких діє підприємство. Цей метод допомагає збалансувати свої внутрішні сильні та слабкі сторони з тими сприятливими можливостями та факторами загрози, з якими доведеться зіткнутися організації.

Матриця SWOT-аналізу для підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 Матриця SWOT підприємства ПП «Віджілем консалтинг»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Кваліфікація персоналу відповідає завданням ▪ Висока якість консультаційних послуг, що надаються ▪ Налагоджені відносини з державними органами ▪ Стабільні відносини з ключовими клієнтами ▪ Гнучка цінова політика ▪ Система моніторингу ринку, вивчення потреб реальних і потенційних споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Недостатня рекламна активність ▪ Різноманітність послуг ▪ Використання сучасних технологій обробки інформації ▪ Недостатня політика в сфері підготовки персоналу ▪ Нестабільне фінансове становище підприємства ▪ Орієнтування на кредитні ресурси ▪ Відсутність стратегії розвитку.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Розширення клієнтської бази ▪ Умовне розмежування території з конкурентом ▪ Затребуваність консультаційних послуг ▪ Впровадження нових послуг 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Можливість активних дій конкурентів, поява нових конкурентів ▪ Посилення вимог з боку державних органів ▪ Впровадження конкурентом нових послуг ▪ Низька активність потенційних клієнтів

Джерело: складено автором самостійно

Результати дослідження подані у таблиці 2.4. відзначають, що найбільш сильними сторонами ПП «Віджілем консалтинг» виступають висока якість наданих консультаційних послуг, налагоджені хороші робочі відносини із державними органами влади та державними інституціями.

Слабкими сторонами є нестабільне фінансове становище, недостатня рекламна активність, недостатня політика в області підготовки персоналу, недолік різноманітності послуг, відсутність чіткої системи моніторингу ринку, вивчення потреб реальних і потенційних споживачів, орієнтування на кредитні ресурси, відсутність чіткої стратегії розвитку підприємства.

Основними можливостями є впровадження нових послуг, розширення клієнтської бази, затребуваність послуг серед підприємств міста Львова і міст області. Основними загрозами є посилення вимог з боку державних органів, можливість активних дій конкурентів, поява нових конкурентів.

2.3 Оцінка ефективності реалізації основних бізнес-процесів на підприємстві

Для оцінювання ефективності реалізації основних бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг» важливим є здійснення оцінювання показників фінансового стану. Фінансовий стан даного підприємства залежить від результатів реалізації консультаційних послуг, а основні показники фінансового стану визначатимуть швидкість обороту капіталу (ліквідність капіталу), стійкість до зовнішніх проявів та загроз (показники фінансової стійкості та платоспроможності), ринкову активність та взаємодію із іншими суб'єктами зовнішнього середовища функціонування підприємства (показники ділової активності), прибутковість реалізації послуг та загального функціонування підприємства (показники рентабельності).

Перш за все здійснимо оцінювання показників ліквідності підприємства, тобто здатності підприємства швидко реалізовувати активи та отримувати грошові кошти для подальшого виконання власних зобов'язань. Основні показники ліквідності функціонування підприємств визначають за рахунок

співвідношення величини оборотного капітал та високоліквідних активів (запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти та їх еквіваленти) до загального розміру короткострокової заборгованості.

Результати оцінки показників ліквідності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр. представимо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 Показники ліквідності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Показник	Методика розрахунку	Роки					Відхилення		
		2017	2018	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019	2021/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти/ Поточні зобов'язання	0,083	3,972	0,026	0,016	0,014	-0,002	-0,012	-0,069
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи-товарно-матеріальні запаси)/ Поточні зобов'язання	0,312	3,983	0,715	0,646	0,796	0,151	0,082	0,484
Коефіцієнт загальної ліквідності	Оборотні активи/Поточні зобов'язання	0,312	3,983	0,872	0,918	0,981	0,063	0,109	0,669
Власний оборотний капітал	Власний капітал- Необоротні активи	-7,5	52,5	-86,4	-62	-24,7	37,3	61,7	-17,2
Маневреність власних оборотних коштів	Власний оборотний капітал/Власний капітал	-1,154	1	-1,361	-1,163	-2,041	-0,878	-0,681	-0,887

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Вивчивши та здійснивши аналіз показників ліквідності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр. слід здійснити наступні висновки:

1. Показник абсолютної ліквідності підприємства має нормативне значення в межах 0,2-0,25 пункти, протягом звітного періоду варіюється нижче

нормативного показника, окрім 2018 року. Зниження значення показника у 2021 році (із 0,026 пунктів у 2019 році до 0,014 пункти у 2021 році) обумовлено скороченням власних грошових коштів та їх еквівалентів та збільшенням поточних зобов'язань підприємства. Низьке значення показника засвідчує неефективність використання найбільш ліквідних активів, які простоюють та наявність недостачі грошових засобів, що негативним чином впливає на фінансовий стан підприємства.

2. Показник швидкої ліквідності визначається співвідношенням розміру високоліквідних активів підприємства за мінусом запасів до поточних зобов'язань. Нормативне значення показника знаходиться в межах 0,6-1 пункт, що засвідчує ефективність управління наявними ресурсами підприємства. Значення даного показника зростає за період 2017-2018 рр. із 0,312 пункти до 3,983 пункти, в подальшому показник знаходився в нормативних межах та становив 0,715 пунктів у 2019 році, 0,646 пунктів у 2020 році та 0,796 пункти у 2021 році.

3. Показник загальної ліквідності визначається співвідношенням розміру оборотного капіталу до розміру поточних зобов'язань підприємства. Значення показника повинно бути більшим 1, що засвідчує можливість покриття усіх поточних зобов'язань за рахунок реалізації наявних оборотних активів.

У досліджуваного підприємства має місце нестабільність господарських процесів, оскільки показник дещо менше нормативного значення (окрім 2018 року коли показник становив 3,983 пункти), відповідне значення показника у 2019 році становило 0,872 пункти, у 2020 році складало 0,918 пунктів та у 2021 році становило 0,981 пункт. Зростання показника за весь період становило 0,669 пункти, а за останні два роки показник зріс на 0,063 пункти.

4. Власний оборотний капітал визначається різницею між обсягом оборотних активів та поточних зобов'язань підприємства. Значення показника протягом усього періоду, окрім 2018 року було негативним, що засвідчує негативні прояви в фінансово-господарській діяльності підприємства та значне переважання поточних зобов'язань над оборотними активами, відповідне

значення показника у 2019 році становило -86,4 тис.грн., у 2020 році склало -62 тис.грн., у 2021 році становило -24,7 тис.грн.

5. Маневреність власного оборотного капіталу підприємства має від'ємне значення, що визначає неможливість використання власного оборотного капіталу для поточної та оперативної потреби підприємства у власних фінансових ресурсах. Значення показника не наближається до 0, відповідно, слід відзначити брак власного капіталу для покриття зобов'язань даного підприємства.

Наступним етапом стане дослідження основних показників фінансової стійкості та оцінювання структури джерел формування капіталу досліджуваного підприємства. В реалізації основних бізнес-процесів фінансова стійкість визначає конкурентні позиції підприємства на регіональному ринку та формує необхідні умови розвитку. На фінансову стійкість підприємства ПП «Віджілем консалтинг» мають вплив чинники зовнішнього середовища – макроринку, правові, галузеві, демографічні та інші, а також чинники внутрішнього впливу, зокрема – організаційна структура управління, інвестиційна політика підприємства, інноваційне середовище його функціонування, рівень підготовки та перепідготовки персоналу. Показники фінансової стійкості подано у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості та показники оцінки структури джерел формування капіталу підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Показник	Методика розрахунку	Роки					Відхилення		
		2017	2018	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019	2021/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт фінансової незалежності	Власний капітал / Баланс	0,374	0,749	0,086	0,066	0,009	-0,056	-0,077	-0,364
Коефіцієнт фінансової залежності	Баланс / Власний капітал	2,677	1,335	11,609	15,259	108,041	92,782	96,432	105,364

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт фінансової стабільності	Власний капітал / Позиковий капітал	0,596	2,983	0,094	0,070	0,009	-0,061	-0,085	-0,587
Коефіцієнт фінансового ризику	Позиковий капітал / Власний капітал	1,677	0,335	10,609	14,259	107,041	92,782	96,432	105,364
Коефіцієнт заборгованості	Позикові кошти / Активи	0,626	0,251	0,914	0,934	0,991	0,056	0,077	0,364
Коефіцієнт структури довгострокових вкладів	Довгострокові зобов'язання / Необоротні активи	0	0	0	0	0	0	0	0
Показник фінансового левериджу	(Баланс - Власний капітал) / Власний капітал	1,677	0,335	10,609	14,259	107,041	92,782	96,432	105,364
Коефіцієнт мобільності	Оборотні активи / Необоротні активи	0,243	0	3,918	6,054	34,524	28,471	30,607	34,282

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Показники фінансової стійкості відображають орієнтування на джерела фінансування господарських процесів підприємства. Дані аналітичної таблиці засвідчують наступне:

1. Коефіцієнт фінансової незалежності, котрий характеризує за рахунок чого формуються активи підприємства. Нормативне значення показника становить 0,5 пункти. Значення показника фінансової автономії досліджуваного підприємства зростало протягом 2017-2018 рр. із 0,374 пункти до рівня 0,749 пунктів, проте у 2019-2021 рр. значення показника значно знизилася та становило 0,086 пункти у 2019 році, 0,066 пункти у 2020 році та 0,009 пунктів у 2021 році. Зниження показника засвідчує орієнтацію підприємства на позиковий капітал, що є негативною тенденцією.

2. Оберненим показником є показник фінансової залежності, значення показника перевищує нормативний показник 1 і засвідчує значну орієнтацію

підприємства на позикові ресурси, при цьому показник у 2019 році становив 11,609 пункти, а у 2021 році різко зростає та становить 108,041 пункт.

3. Коефіцієнт фінансової стабільності відображає розмір залучених ресурсів на одну гривню власного капіталу. Нормативне значення показника становить більше 0,8 пунктів. Результати дослідження коефіцієнту у даного підприємства відзначають переважання показника, щодо нормативного значення у 2018 році, у решту періоді показник був нижче нормативного значення. Специфіка діяльності даного підприємства визначає необхідність і залучення позикового капіталу, проте його рівень повинен контролюватися та коригуватися управлінським персоналом, що не робиться.

4. Коефіцієнт фінансового ризику визначає структуру капіталу і свідчить про переважання розміру позикового капіталу на підприємстві (окрім 2018 року), значення показника у 2017 році становило 1,677 пункти, у 2019 році складало 10,609 пункти, у 2020 році 14,259 пункти та у 2021 році становило 107,041 пункт.

Далі здійснимо дослідження основних показників ділової активності, які досліджують оборотність фінансових ресурсів підприємства, а також визначають ефективність операційної діяльності підприємства. Зазначені показники визначають результативність в контексті розширення основних ринків збуту послуг, а також підтримання високого рівня ділової репутації та іміджу підприємства. Показники ділової активності представимо у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Показники ділової активності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Показник	Методика розрахунку	Роки					Відхилення		
		2017	2018	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019	2021/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації / Вартість дебіторської заборгованості	30,88	4016	5,981	4,942	4,522	-0,420	-1,459	-26,358

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Оборотність кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Вартість кредиторської заборгованості	7,083	45,636	4,051	3,110	3,539	0,429	-0,512	-3,544
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	Собівартість реалізованої продукції / Вартість матеріальних запасів	0	0	25,795	11,395	19,179	7,784	-6,616	19,179
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чиста виручка від реалізації / Величина власного капіталу	11,877	15,299	42,978	44,341	378,826	334,485	335,848	366,950
Термін одного обороту дебіторської заборгованості, дні	360 / Оборотність дебіторської заборгованості	11,66	0,09	60,19	72,84	79,61	6,76	19,41	67,95
Термін одного обороту кредиторської заборгованості, дні	360 / Оборотність кредиторської заборгованості	50,83	7,89	88,87	115,77	101,72	-14,04	12,85	50,89
Термін одного обороту матеріальних запасів, дні	360 / Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0,00	0,00	13,96	31,59	18,77	-12,82	4,81	18,77
Термін одного обороту власного капіталу, дні	360 / Коефіцієнт оборотності власного капіталу	30,31	23,53	8,38	8,12	0,95	-7,17	-7,43	-29,36

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Показники ділової активності, в тому числі, відображають фінансову стійкість підприємства та оборотність оборотного капіталу і інших ресурсів. Результати дослідження представлені у таблиці 2.8. визначають наступне:

1. Оборотність дебіторської заборгованості поступово знижується, зокрема у 2017 році значення показника становило 30,88 пункти, у 2018 році складало 4016 пункти, і в подальшому значно знижується до 5,981 пункт у 2019 році, 4,942 пункти у 2020 році та 4,522 пункти у 2021 році. Зниження показника негативно впливає на ринкову активність підприємства.

Відповідно збільшується період обороту дебіторської заборгованості, зокрема значення показника у 2017 році становило 11,66 днів, у 2018 році – 0,09 дня, проте у 2019 році значення показника складало 60,19 днів, у 2020 році – 72,84 днів, у 2021 році – 79,61 день. Зниження оборотності негативно впливає на структуру капіталу та переорієнтовує підприємство на позиковий капітал.

2. Оборотність кредиторської заборгованості, практично ідентично як оборотність дебіторської заборгованості, значно зростає за період 2017-2018 рр. із 7,083 пункти до значення 45,636 пунктів і в подальшому знижується до 4,052 пункти у 2019 році, 3,11 пункти у 2020 році та 3,539 пункти у 2021 році.

Період оборотності кредиторської заборгованості знижується за 2017-2018 рр. із 50,83 днів до рівня 7,89 дні, проте в подальшому зростає до 88,87 днів у 2019 році, 115,77 днів у 2020 році та 101,72 днів у 2021 році. Відповідно тривалість обороту кредиторської заборгованості є більшою ніж 1 квартал, що значно утруднює реалізацію поточних розрахунків підприємства.

3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу поступово зростає із 11,877 пункти у 2017 році до показника 378,82 пункти у 2021 році, поряд із цим слід відмітити негативні тенденції до значного зниження власного капіталу та орієнтування підприємства на позикові кошти, що зумовило значне зростання даного показника.

4. Збільшується оборотність використання матеріальних запасів, проте вона не значно впливає на ділову активність підприємства, оскільки підприємство реалізує діяльність у сфері послуг, а відповідно її збільшення суттєвих ефекту для розвитку підприємства не дає.

В узагальненні представимо показники прибутковості (рентабельності) функціонування підприємства. Рентабельність виступає відносним показником

в діяльності підприємства та визначає ефективність виробничо-господарської і фінансово-економічної діяльності підприємства. Показники рентабельності визначають як відношення чистого прибутку до розміру вкладеного капіталу, розміру продажу, ефективності використання ресурсів, витрат підприємства та інше. Показники прибутковості підприємства представимо у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники прибутковості підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Показник	Методика розрахунку	Роки					Відхилення		
		2017	2018	2019	2020	2021	2021/ 2020	2021/ 2019	2021/ 2017
Рентабельність активів, %	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів * 100	8,62%	67,76%	0,96%	-3,11%	-3,15%	-0,04%	-4,11%	-11,77%
Рентабельність власного капіталу, %	Чистий прибуток / Середньорічна вартість власного капіталу * 100	23,08%	90,48%	11,18%	47,47%	340,50%	293,03%	351,68%	363,57%
Рентабельність продажу, %	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації послуг * 100	1,94%	5,91%	0,26%	-1,07%	-0,90%	0,17%	-1,16%	-2,84%
Рентабельність господарської діяльності, %	Чистий прибуток / Собівартість реалізації послуг * 100	2,07%	213,00%	0,27%	-1,10%	-0,95%	0,14%	-1,22%	-3,02%
Період окупності власного капіталу	Середньорічна вартість власного капіталу / Чистий прибуток	4,33	1,11	8,94	-2,11	-0,29	1,81	-9,24	-4,63

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» представленої у додатку Л

Аналізуючи показники прибутковості (рентабельності) господарської діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг», відповідні значення показників рентабельності активів, власного капіталу, продажу та господарської діяльності знижуються, що засвідчує неефективність операційної та фінансово-господарської діяльності підприємства.

Висновки до розділу 2

Узагальнюючи результати представлено у другому розділі кваліфікаційної роботи слід відзначити наступне:

1. Об'єктом дослідження виступало підприємство ПП «Віджілем консалтинг», котре реалізує діяльність за наступними напрямками: надання консультативних послуг у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування, права.

2. Аналізуючи основні бізнес-процеси підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідно відзначити його акцентованість на реалізацію наступних послуг, зокрема суб'єкт реалізує діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту, а також консультування з питань оподаткування та права.

Здійснивши PEST – аналіз макроекономічного впливу на діяльність підприємства слід відмітити найбільш позитивний вплив наявних нових технологій та соціально – культурних чинників, а також негативний вплив чинників – політичного, правового та економічного чинників.

Результати аналізу конкурентоспроможності та конкурентний позицій підприємства засвідчують достатньо високий рівень конкурентоспроможності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» на ринку консультаційних послуг м. Львів (2 місце – 55 балів, після підприємства Західно-українська аудиторська компанія – 57 балів).

3. Здійснивши дослідження ефективності реалізації основних бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідно відзначити наступні особливості: підприємство було збитковими та мало негативні показники рентабельності, знижуються показники ринкової активності, ліквідності та платоспроможності підприємства, підприємство у своїй діяльності орієнтується на позиковий капітал.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОТОЧНОЇ КОН'ЮНКТУРИ РЕГІОНАЛЬНОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ ТА СФОРМОВАНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

3.1 Моніторинг та протидія ризикам реалізації основних бізнес-процесів на підприємстві

Для зменшення негативного впливу різноманітних ризиків на ключові бізнес-процеси підприємства ПП «Віджілем консалтинг» не достатньо тільки здійснити дослідження ймовірних чинників ризику, слід також побудувати комплексну систему реалізації управління, котра б охоплювала усі складники моніторингу ризику.

У додатку М нами запропонована комплексна система моніторингу ризиків основних бізнес-процесів ПП «Віджілем консалтинг», що враховує мету та основні цілі підприємства, ймовірні відхилення в кількісних та якісних характеристиках ризиків.

У додатку М представлена характеристика ключових блоків системи моніторингу фінансових ризиків підприємства ПП «Віджілем консалтинг», а також подані визначені методичні рекомендації щодо побудови такої системи та переліку управлінських дій для її ефективного впровадження.

Система моніторингу ризиків ключових бізнес-процесів передбачає собою комплекс основних стадій аналізу ризиків основних бізнес-процесів (додаток Н), що визначає спрямованість та глибину впливу ризиків основних бізнес-процесів на діяльність підприємства ПП «Віджілем консалтинг», складовими елементами якої є: визначення типу ризиків за сферою виникнення, характером та глибиною прояву; оцінка кількісних та якісних параметрів ризику; вибір ймовірних управлінських рішень в аспекті мінімізації негативного впливу ризику; аналіз результатів та оцінка ефективності управління ризиками бізнес-процесів.

Визначивши основні складові ризиків основних бізнес-процесів ПП

«Віджілем консалтинг» у параграфі 2.2. даної кваліфікаційної роботи стає можливим побудувати профілю ризиків реалізації основних бізнес-процесів. Для цього необхідно визначити тип та граничний рівень ризику ризиків основних бізнес-процесів (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 - Характеристика ризиків бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг»

Ризики	Тип ризику	Рівень втрат внаслідок активізації ризику	Граничний рівень ризику
Недостатня рекламна активність	Маркетинговий	Критичний	0,01
Низька ефективність політики диверсифікації послуг	Маркетинговий	Критичний	0,01
Неефективність використання сучасних технологій обробки інформації	Технологічний	Допустимий	0,1
Неефективна система підвищення кваліфікації персоналу	Організаційний	Критичний	0,01
Нестабільність фінансово-економічного становища	Фінансовий	Критичний	0,01
Орієнтування на кредитні ресурси	Фінансовий	Допустимий	0,1
Відсутність стратегії розвитку підприємства	Організаційний	Катастрофічний	0,01

Джерело: складено автором самостійно

Результати дослідження засвідчують значний вплив чинників основних бізнес-процесів, зокрема мають місце наявність маркетингових ризиків (недостатня рекламна активність, низька ефективність політики диверсифікації послуг), організаційний (відсутність стратегії розвитку підприємства, неефективна система підвищення кваліфікації персоналу); технологічний (неефективність використання сучасних технологій обробки інформації); фінансовий (нестабільність фінансово-економічного становища, орієнтування на кредитні ресурси).

Для визначення ступеню впливу ризиків на ефективність реалізації

основних бізнес-процесів та на фінансове становище підприємства здійснено дослідження ймовірності настання банкрутства даного підприємства використовуючи модель Терещенка О.О. Дані розрахунків представимо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 Ймовірність настання банкрутства підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр.

Показник	Методика розрахунку	Роки				
		2017	2018	2019	2020	2021
Коефіцієнт покриття X_1	Поточні активи / Короткострокові зобов'язання	0,312	3,983	0,872	0,918	0,981
Коефіцієнт фінансової незалежності X_2	Власний капітал / Активи	0,374	0,749	0,086	0,066	0,009
Коефіцієнт рентабельності операційного продажу за грошовим потоком X_4	Чистий прибуток / Активи	0,086	0,678	0,010	-0,031	-0,032
Коефіцієнт оборотності позичкового капіталу X_6	Доходи від реалізації послуг / Позиковий капітал	7,083	45,636	4,051	3,110	3,539
Рентабельність власного капіталу X_9	Чистий прибуток / Власний капітал	0,231	0,905	0,112	-0,475	-3,405
Коефіцієнт оборотності оборотних активів X_{10}	Доходи від реалізації послуг / Оборотний капітал	22,706	11,458	4,647	3,386	3,608
Незмінний показник	A	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387
Показник ймовірності настання банкрутства	Z- показник	5,2	6,5	0,4	-0,3	-1,3
Ймовірність настання банкрутства		Низька	Низька	Загрожує	Напів банкрут	Напів банкрут

Джерело: складено автором самостійно

Результати проведеного у таблиці 3.2. дослідження засвідчують значні фінансові ризики реалізації бізнес-процесів на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» за період 2017-2021 рр., зокрема, якщо у 2017 та 2018 рр. підприємство мало стабільний фінансовий стан, то у 2020 та 2021 рр. підприємство стало напівбанкрутом.

Якщо ситуації із реалізацією основних бізнес-процесів не зміниться та фінансове становище не покращиться, то підприємство ПП «Віджілем консалтинг» (із ймовірністю $R^2 = 0,793$) очікує фінансова нестабільність та банкрутство, про що засвідчують результати реалізації трендового аналізу (рис.3.1).

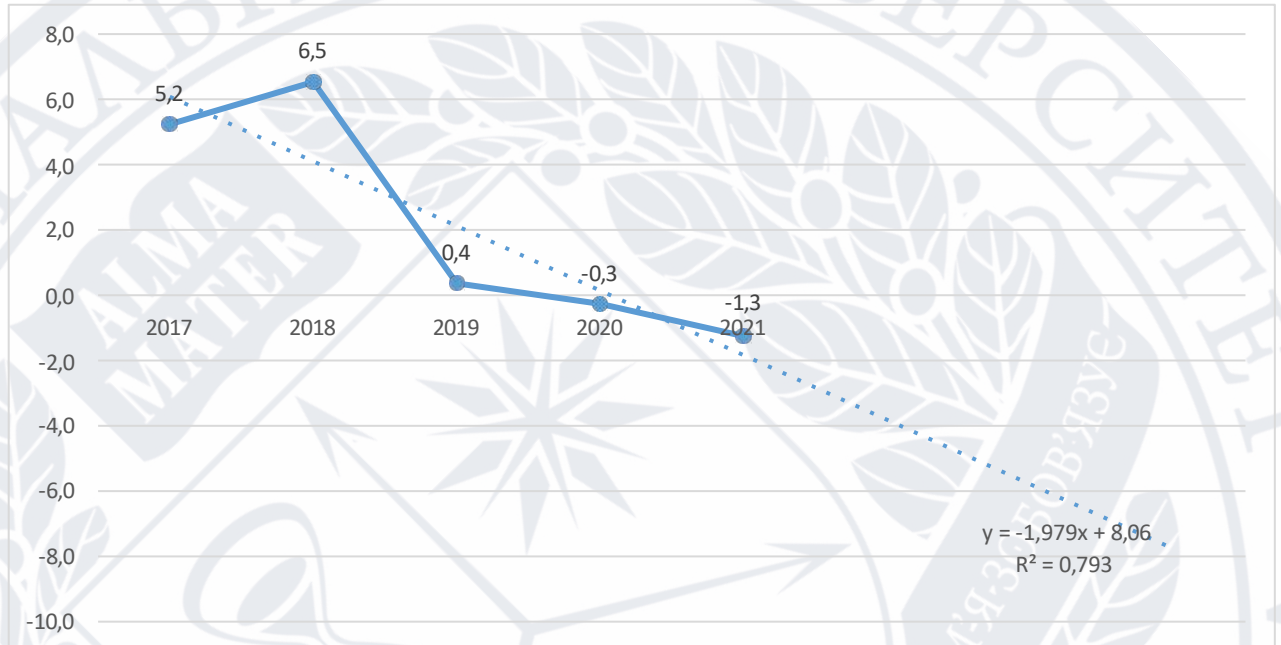


Рисунок 3.1 – Результати трендового аналізу прогнозування ймовірності банкрутства підприємства ПП «Віджілем консалтинг»

Джерело: складено автором із використанням засобів MS Excel

Використання визначених розрахунково-аналітичних показників, їх порядок розрахунку та склад визначають міру відповідності висновків щодо одержаних результатів, або ж здатності вчасно виявляти відхилення від параметрів, передбачених планами функціонування підприємства.

В тому випадку, якщо ж фінансово-економічна діяльність підприємства ПП «Віджілем консалтинг» постійно піддається впливу чинників, коливання яких досить проблемно передбачити відповідну нормативно-правову базу слід доповнити визначеною системою заходів, до використання якої необхідно вдаватися при настанні визначених обставин, зокрема, при перевищенні меж припустимих коливань відповідних чинників фінансового ризику.

Швидкість реагування системи моніторингу ризиків основних бізнес-

процесів на виникнення форс-мажорних обставин є однією із найбільш важливих властивостей. Зміст зазначеної властивості полягає у визначенні у поточний момент часу характеру завдань та цілей, поставлених у системі планів підприємства, та наявних у розпорядженні підприємства ресурсів (фінансових, кадрових, матеріальних).

В узагальненні слід запропонувати основні дії в поточній ситуації, що дасть змогу активізувати основні бізнес-процеси досліджуваного підприємства та забезпечити вихід із ситуації ймовірного настання банкрутства (додаток П).

Для досліджуваного підприємства важливим є постійний моніторинг та контроль ризиків реалізації основних бізнес-процесів, і в разі активізації визначених у додатку П маркерів настання ризикових подій важливо застосовувати механізми нівелювання ризикових компонентів у бізнес-середовищі діяльності даного підприємства. Від системи контролю та моніторингу ключових бізнес-процесів на досліджуваному підприємстві, в даному випадку, очікується визначення конкретних відхилень у стані основних чинників впливу, причин настання такого роду відхилень, а також оперативне визначення конкретних наслідків, котрі можуть виникати в результаті подібних відхилень.

Реалізація процедури оперативного контролю за виконанням різноманітних планових показників виступає основною ланкою у системі регулювання, оскільки виражає стан надходження фінансових ресурсів на підприємство ПП «Віджілем консалтинг» та визначає ритмічність ключових бізнес-процесів у порівнянні із запланованими параметрами.

Отже, реалізація такого різновиду контролю повинна відбуватися синхронно до здійснення комерційної діяльності ПП «Віджілем консалтинг» та повинна виступати важливим джерелом одержання необхідної інформації для визначення та обґрунтування важливих управлінських рішень вздовж усієї вертикалі управління ризиків основних бізнес-процесів. Важливого значення має оперативність отримання інформації та прозорість під час передачі про стан та наслідки впливу чинників на процес реалізації інноваційного планування.

3.2 Моделювання бізнес-процесів інноваційного планування діяльності підприємства ПП «Віджілем консалтинг»

Сучасні напрямки реалізації та розвитку бізнес-процесів на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» вимагають раціонального вибору методів управління ключовими бізнес-процесами підприємства. Найбільш важливе місце у зазначених процесах відводиться підвищенню ролі та значення інноваційного планування, із однієї сторони, та розробки моделі якісного обґрунтування планових інноваційних рішень, а також використання різновидів та форм інноваційного планування.

Процес інноваційно планування суттєво трансформується під час розвитку сучасних концепцій здійснення управління і орієнтований на його здатність вчасно та об'єктивно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, передбачати настання ризикових подій, і безпосередньо забезпечувати стабільну діяльність підприємств. Всі зазначені зміни можуть бути комплексно враховані та відображені в структурно-функціональному моделюванні бізнес-процесу управління інноваційним плануванням підприємства. Інноваційне планування визначає процес постійної та системної підготовки інноваційно-інвестиційних планів на основі управлінських рішень, які опосередковано чи прямо впливають на розміри фінансових ресурсів, узгодження джерел формування і напрямів їх використання у відповідності із виробничими, маркетинговими планами, а також величину показників діяльності підприємства у плановому періоді.

В контексті забезпечення раціональності реалізації основних бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідним є удосконалення асортиментної політики реалізації послуг досліджуваного підприємства.

В даному контексті, важливо наголосити, що асортиментна політика підприємства займає важливе місце системі управління організацією, оскільки незбалансованість асортиментної політики може призвести до витрачання коштів на неприбуткові види продукції. Така перевитрата може позбавити

можливість підприємства інвестувати у напрямки, які є найбільш «цікавими» з точки зору фінансово-економічних результатів.

Для здійснення портфельного аналізу використаємо матрицю Бостон Консалтинг Груп (БКГ), яка одна із найвідоміших та найпростіших, розроблена в 60-х роках ХХ ст. Бостонською консультаційною групою. В ній розглядаються лише два чинники, дві змінні: відносна частка ринку і темп зростання ринку.

Відносна частка ринку - це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт та послуга підприємства (СОБ) і загальним обсягом ринку, на якому він представлений. Темп зростання ринку - це його динаміка, річний темп зростання продукції (послуг) даної галузі, можливість дальшого розширення ринку. За допомогою даної матриці БКГ дослідимо діючий асортиментний ряд послуг, який реалізується підприємством ПП «Віджілем консалтинг» (рис 3.2).

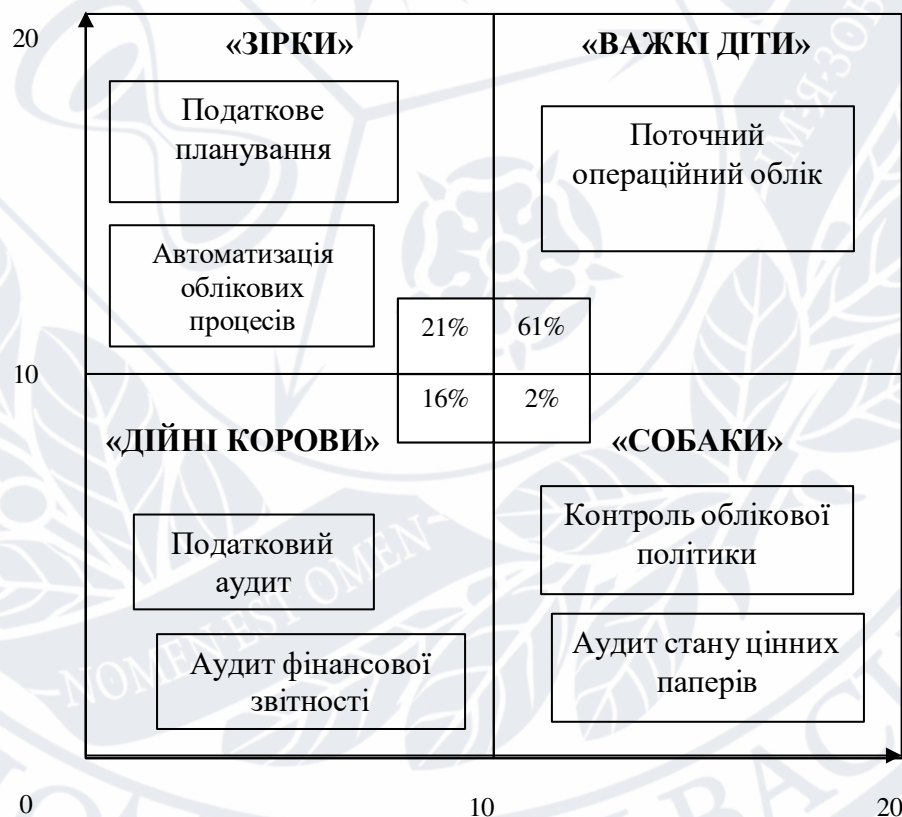


Рисунок 3.2 – Оцінка діючого асортименту послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за допомогою матриці БКГ

Джерело: складено автором самостійно

Матриця БКГ дала змогу здійснити групування послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за допомогою рекомендованих критеріїв ранжування.

За результатами аналізу 21% асортименту товарів становлять «Зірки», які приносять основний прибуток підприємству; 61% - «Важкі діти», які є найбільш перспективними послугами та характеризуються високим попитом; 16% - «Дійні корови» та лише 2% - «Собаки». Результати свідчать про не досить ефективне управління асортиментом послуг на підприємстві. Аналіз дозволив дійти висновку, що товари категорії «Важкі діти» є також не досить збалансованими.

За допомогою матриці БКГ дослідимо можливі перспективні послуги підприємства ПП «Віджілем консалтинг», які плануються реалізувати підприємство у майбутньому періоді (рис 3.3).

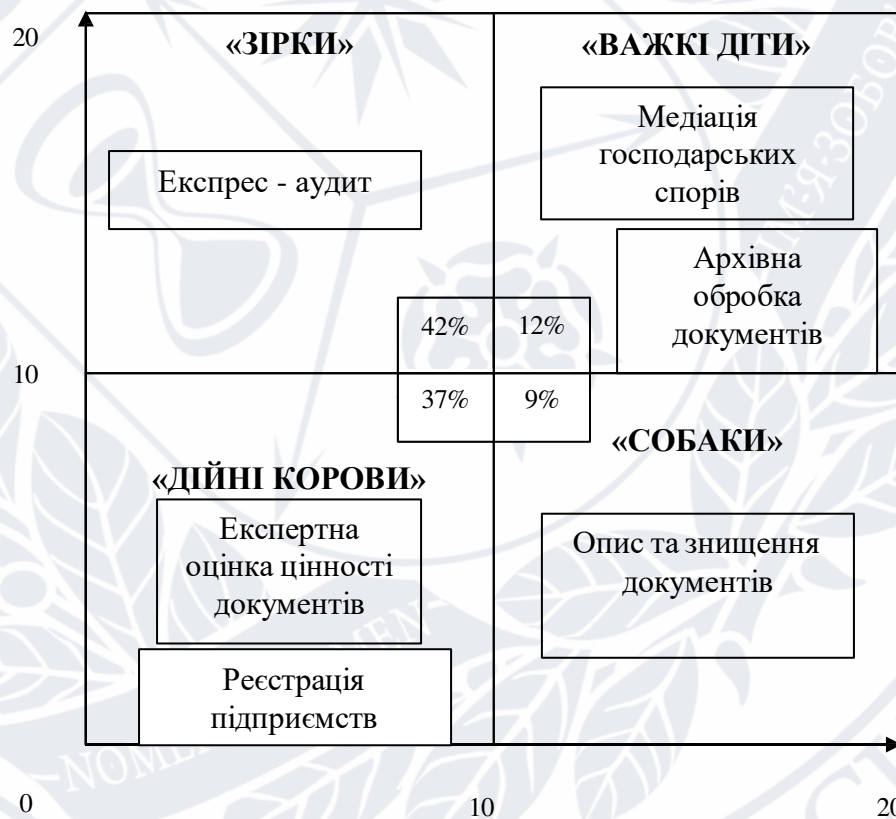


Рисунок 3.3 - Оцінка перспективного асортименту послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» за допомогою матриці БКГ

Джерело: складено автором самостійно

Результати представлені на рис. 3.3. засвідчують те, що прогнозується

отримати найбільший попит на наступний асортимент послуг – експрес – аудит (ймовірний обсяг реалізації послуг - 42% загального обсягу реалізації - зірки); медіація господарських спорів та архівна обробка документів – 12% загального обсягу реалізації – важкі діти; реєстрація підприємств та експертна оцінка цінності документів (ймовірний обсяг реалізації послуг становить 37% - дійні корови); опис та знищення документів (ймовірний обсяг реалізації послуг становить 9% - собаки).

Впровадження даного виду послуг слід здійснювати системно, використовуючи загальноприйняті моделі просування інноваційної продукції та послуг. Відповідно для побудови моделі використаємо метод структурно-функціонального моделювання. Цей метод ґрунтується на положенні, що будь-яка система має межу, яка відокремлює її від зовнішнього оточення.

Структурно-функціональний підхід дозволить формалізувати процедури управління бізнес-процесами підприємства ПП «Віджілем консалтинг», розрахунки необхідних показників, які формуються у залежності від інтересів користувачів щодо інформації про складання інноваційного плану підприємства.

Кожен процес, кожна операція в процесі управління бізнес-процесами та їх інноваційне планування на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» можуть бути змодельовані з використанням сучасних CASE-технологій. Відповідно, використаємо CASE-спосіб, в основі якого виступає опис етапів модельованого процесу, що дозволяє графічно відобразити алгоритм управління та наочно представити послідовність етапів модельованого процесу:

I етап – побудова основного блоку формування контекстної діаграми моделі, на якій визначено головне завдання «Розробити інноваційний план підприємства»;

II етап – декомпозиція контекстної діаграми, результатом чого є діаграма, яка відображає структуру, тобто сукупність етапів процесу, який відображено контекстною діаграмою. Сформовані при цьому блоки діаграми між собою пов'язані послідовними діями, що дозволяє наглядно проілюструвати рух інформаційних потоків;

III етап - відбувається декомпозиція блоків сформованої діаграми на попередньому етапі робіт.

Перший етап – розробити інноваційний план підприємства. Інноваційний план підприємства ПП «Віджілем консалтинг» передбачає впровадження нових видів послуг підприємства, представлених на рис.3.3.

Другий етап – побудова діаграми декомпозиції моделі бізнес-процесу інноваційно-інвестиційного планування, що представлено на рис. 3.4.

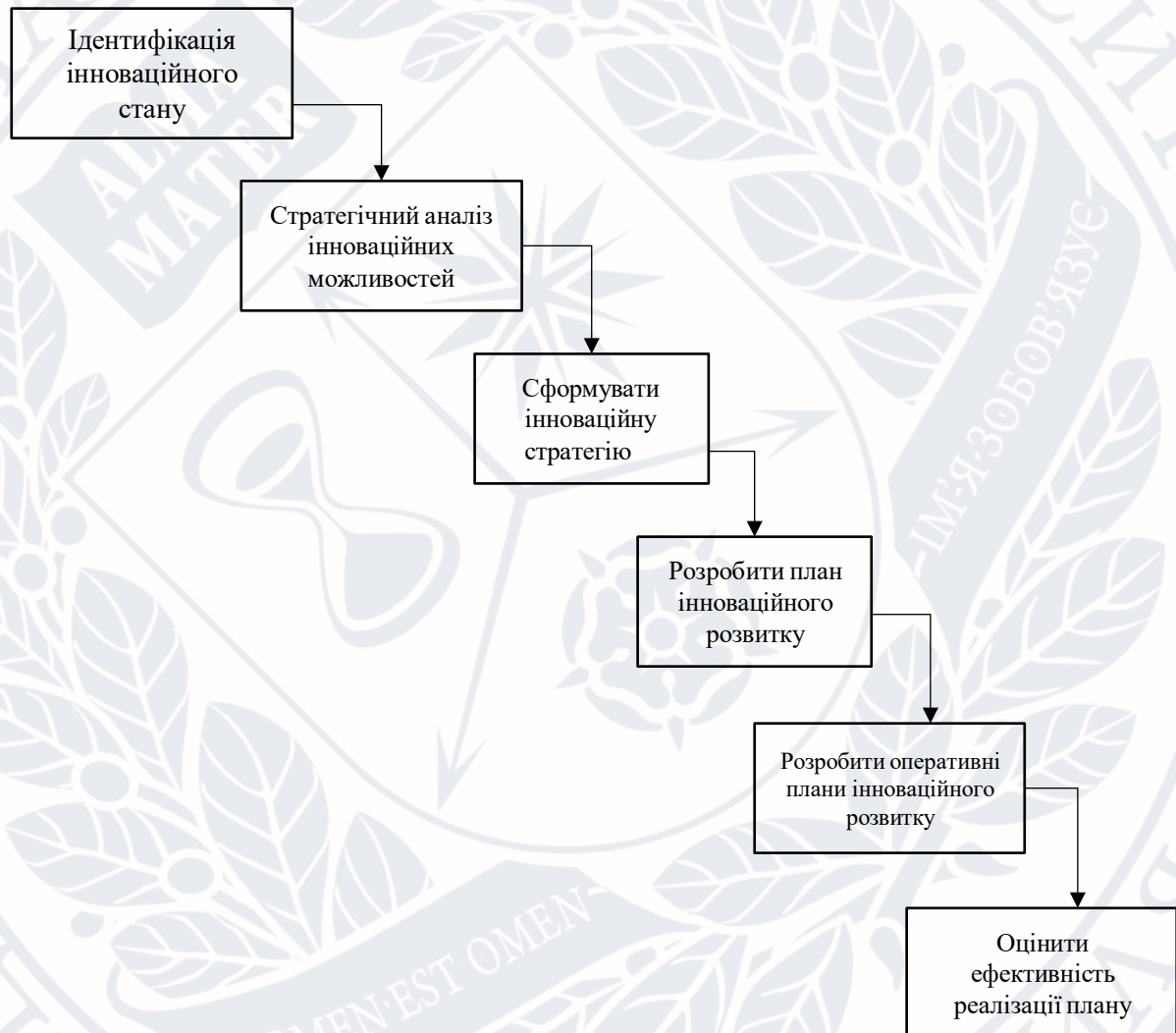


Рисунок 3.4 – Декомпозиція моделі бізнес-процесу інноваційно-інвестиційного планування на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг»

Джерело: складено автором самостійно

III етап - декомпозиція блоків сформованої діаграми на попередньому етапі робіт, що представлені у додатку Р (декомпозиція стратегічного аналізу,

формування інноваційної стратегії, процес аналізу стратегічних варіантів розвитку, формування оперативних інноваційних планів).

На основі представленої структурно-функціональної моделі можливо наочно проілюструвати етапність дій під час формування інноваційних планів основних бізнес-процесів на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг», їх обґрунтування та оцінки ефективності реалізації. Подана модель визначається як динамічний процес реалізації інноваційних можливостей, визначення джерел їх фінансування, прогнозування грошових потоків та визначення основних результатів даних процесів, їх реалізація окремими структурними підприємства.

3.3 Економічне обґрунтування ефективності реалізації бізнес-процесів інноваційного планування діяльності підприємства

На основні запропонованої у п. 3.2. моделі бізнес-процесу інноваційно-інвестиційного планування на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» визначимо можливості та ефективність її реалізації. Перш за все, відмітити, що для формування інноваційної стратегії розвитку даного підприємства важливо сформувати організаційну структуру (рис.3.5).



Рисунок 3.5 – Організаційна структура інноваційних змін на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг»

Джерело: складено автором самостійно

Для формування та реалізації інноваційних змін реалізації нових видів послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідним є додаткове залучення працівників експертів у різних сферах, зокрема аудиторів, котрі мали практику реалізації експрес-аудиту, експертів у сфері документообігу, експертів

у сфері господарського права. Поряд із цим, важливим до реалізації проєкту є залучення компетентного працівника, який б здійснював управління інноваційними змінами (керівника проєкту).

Визначимо штатний розпис та оплату праці і відрахування на соціальні заходи під час реалізації проєкту впровадження нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг», дані представимо у додатку С.

Для реалізації нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» необхідно найняти висококваліфікаційної 7 осіб (керівник, аудитор, експерти у сфері документообігу, експерти у сфері господарського права). Загальний розмір витрат на утримання персоналу становить 2459,52 тис.грн., і в подальшому планується зростання витрат на оплату праці через інфляційні чинники та необхідність індексації оплати праці (орієнтовно 22,4%). Фонд оплати праці у 2024 році становитиме – 3010,45 тис.грн., у 2025 році – 3684,79 тис.грн.

Натупним етапом стане вибір маркетингового інструментарію просування нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг», при цьому основний акцент буде орієнтовано на використання новітнього маркетингово інструментарію – оновлення інтернет-сайту із можливістю замовлення послуг через офіційний сайт підприємства, використання банерної реклами та реклами у соціальних мережах, реклама блогерів, реклама у ЗМІ та радіо. Маркетинговий інструментарій реалізації проєкту впровадження нових послуг представимо у додаток Т. У плановому періоді підприємство планує виділяти на рекламу нових послуг 345 тис.грн. у 2023 році, 355 тис.грн. у 2024 році та 390 тис.грн. у 2025 році.

Для реалізації впровадження нових різновидів послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді важливо забезпечити технічне оснащення реалізації проєкту – офісне приладдя, ноутбуки, сканери, ксерокси, ліцензійне програмне забезпечення, втратні матеріали, що визначить додатковий обсяг витрат представлений у додаток Ф.

Витрати на реалізацію технічного забезпечення проєкту впровадження нових видів послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» складатимуть у

2023 році – 307 тис.грн.

Визначимо загальний розмір витрат на реалізацію проєкту, структуру та динаміку показника витрат, представимо зведені дані у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 Загальний розмір витрат проєкту впровадження нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді

Показник	2023		2024		2025	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Витрати оплати праці та відрахування	2460	79,05%	3010	88,14%	3685	89,38%
Витрати на маркетинг	345	11,09%	355	10,40%	390	9,46%
Витрати на технічне забезпечення	307	9,87%	50	1,46%	48	1,16%
Усього витрат	3112	100,00%	3415	100,00%	4123	100,00%

Джерело: складено автором самостійно

Результати дослідження засвідчують приріст загального обсягу витрат на впровадження нових видів послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді. Відповідний показник витрат зростатиме, а саме 3112 тис.грн. у 2023 році, 3415 тис.грн. у 2024 році, 4123 тис.грн. у 2025 році.

В структурі витрат значна частка витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи 79,05% до 89,38% загального обсягу витрат реалізації проєкту, розмір витрат на маркетинг складатиме 9,46% до 11,09%, витрати на технічне забезпечення у 2023 році становитимуть від 1,16% до 9,87%. Для реалізації проєкту підприємство планує залучити інвестиційний ресурс (таблиця 3.4).

Для реалізації проєкту підприємство планує залучити інвестиційний ресурс у розмірі 4700 тис.грн. у корпоративного інвестиційного фонду, поряд із цим 5950 тис.грн. буду власні кошти. Реалізація проєкту акцентуватиме увагу на забезпеченні перевищення розміру отриманого розміру доходів від реалізації послуг над витратами на їх реалізації.

Таблиця 3.4 – Структура фінансування проєкту впровадження нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді

Показник	2023		2024		2025		Всього
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	
Власні кошти	1912	61,44%	2015	59,00%	2023	49,07%	5950
Інвестиції	1200	38,56%	1400	41,00%	2100	50,93%	4700
Всього	3112	100,00%	3415	100,00%	4123	100,00%	10650

Джерело: складено автором самостійно

Результати надходження доходів від реалізації проєкту представимо у додатку X

Планується протягом досліджуваного періоду зростання доходів від реалізації нових видів послуг, зокрема у 2023 році показник становитиме 5220 тис.грн., у 2024 році 7450 тис.грн., у 2025 році 9470 тис.грн. Представимо фінансові результати реалізації проєкту впровадження нових послуг підприємства у плановому періоді (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 Фінансові результати реалізації проєкту впровадження нових послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді

Показник	2023	2024	2025	Всього
Доходи	5220	7450	9470	22140
Витрати	3112	3415	4123	10650
Фінансовий результат до оподаткування	2108	4035	5347	11490
Податок на прибуток	379,44	726,3	962,46	2068,2
Чистий прибуток	1728,56	3308,7	4384,54	9421,8

Джерело: складено автором самостійно

Результати здійснення планування засвідчують наявність чистого прибутку протягом усього періоду реалізації проєкту, відповідний показник у

2023 році складатиме 1728,56 тис.грн., у 2024 році – 3308,7 тис.грн., у 2025 році 4384,54 тис.грн. Представимо грошові потоки проєкту та визначимо дисконтований грошовий потік проєкту враховуючи сучасну ставку на ринку капіталів (23%), результати дослідження представимо у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Грошові потоки реалізації проєкту впровадження нових послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді

Показник	2023	2024	2025	Всього
Інвестиції у проєкт	1200	1400	2100	-4700
Чистий прибуток	1728,56	3308,7	4384,54	9421,8
Амортизаційні відрахування	36	36	36	108
Чистий грошовий потік	1764,56	3344,7	4420,54	9529,8
Ставка дисконтування (i=23%)	0,806	0,650	0,524	
Дисконтований грошовий потік	1423,03	2175,27	2318,52	5916,82

Джерело: складено автором самостійно

Результати представлено дослідження засвідчують наявність дисконтованого грошового потоку у розмірі 1423,03 тис.грн. у 2023 році, 2175,27 тис.грн. у 2024 році та 2318,52 тис.грн. у 2025 році.

Загальний розмір дисконтованого грошового потоку реалізації проєкту впровадження нових послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді становитиме:

$$NPV_{\text{дисконт.}} = 1423,03 + 2175,27 + 2318,52 = 5916,82 \text{ тис.грн.}$$

Для визначення ефективності реалізації проєкту розрахуємо показник індекс рентабельності проєкту, який визначається співвідношенням чистого дисконтованого грошового потоку до загального розміру інвестицій у вкладених у проєкт:

$$IR = 5916,82 \text{ тис.грн.} / 4700 \text{ тис.грн.} = 1,26$$

Відповідно на кожну інвестовану у проєкт 1 грн. підприємство ПП «Віджілем консалтинг» отримуватиме чистий дисконтований грошовий потік у розмірі 1,26 грн. Щодо періоду окупності, то слід відмітити прогресивну форму інвестування проєкту, відповідно розмір інвестицій у проєкт щороку зростатиме, при цьому показник дисконтованого грошового потоку, щорічно

перевищуватиме обсяг інвестованих у проєкт коштів. Тобто, проєкт окупиться протягом першого року реалізації, зокрема:

$$\text{ПО} = 12 \text{ міс.} - ((1423,03 - 1200) / 1423,03 * 12 \text{ міс.}) = 12 \text{ міс.} - 2 \text{ міс.} = 10 \text{ міс.}$$

Проєкт повинен окупитися протягом 10 місяців протягом 2023 року.

В цілому, слід відмітити достатньо хорошу ефективність реалізації проєкту впровадження нових послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді, що засвідчують результати здійсненого інвестиційного аналізу. Зокрема, дисконтований чистий грошовий потік проєкту становитиме 5916,82 тис.грн., індекс рентабельності проєкту складе 1,26 пункти, а період окупності становитиме 10 міс.

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи результати представленого у третьому розділі кваліфікаційної роботи слід відзначити наступне:

1. Для зниження негативного впливу ризиків на бізнес-процеси підприємства ПП «Віджілем консалтинг» запропоновано побудувати комплексну систему управління, яка б охоплювала всі складові моніторингу ризиків, таких як визначення типу ризиків, імовірності їх настання, прийняття управлінських рішень та аналізу отриманих результатів.

2. Кожен процес, кожна операція в процесі управління бізнес-процесами та їх інноваційне планування на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» можуть бути змодельовані з використанням сучасних CASE-технологій.

3. В контексті реалізації стратегії інноваційного планування запропоновано проєкт оновлення основних послуг підприємства. Результати дослідження засвідчують достатньо хорошу ефективність реалізації проєкту впровадження нових послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді, що засвідчують результати здійсненого інвестиційного аналізу.

ВИСНОВКИ

За результатами представлених у кваліфікаційній роботі завдань здійснено наступні висновки:

1. Дослідивши представлені підходи до визначення сутності кон'юнктури споживчого ринку, слід відзначити, що під нею розуміють: визначену економічну ситуацію, котра склалася на ринку на визначений або за обмежений період часу під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища; сукупність різноманітних умов та чинників, котрі визначають поточну ринкову ситуацію; точку на кривій визначеного ринкового циклу функціонування підприємства.

2. Кон'юнктура ринку тісно взаємопов'язана та має значний вплив на бізнес – середовище функціонування підприємств сфери послуг. Бізнес-середовище можливо визначати як сукупність різного роду чинників у межах яких реалізується виробничо-господарська діяльність із метою отримання прибутку та досягнення соціального ефекту.

3. Дослідження кон'юнктури споживчого ринку виступає досить важливим етапом в аспекті ухвалення управлінського рішення. Результати даних дослідження дають можливість значно знизити ризики проектування управлінських рішень (пошук нових можливостей, вихід на нові ринки збуту продукції, обґрунтування можливостей диверсифікації бізнесу та інше).

4. Об'єктом дослідження виступало підприємство ПП «Віджілем консалтинг», котре реалізує діяльність за наступними напрямками: надання консультативних послуг у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування, права.

5. Аналізуючи основні бізнес-процеси підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідно відзначити його акцентованість на реалізацію наступних послуг, зокрема суб'єкт реалізує діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту, а також консультування з питань оподаткування та права.

Здійснивши PEST – аналіз макроекономічного впливу на діяльність підприємства слід відмітити найбільш позитивний вплив наявних нових

технологій та соціально – культурних чинників, а також негативний вплив чинників – політичного, правового та економічного чинників.

Результати аналізу конкурентоспроможності та конкурентний позицій підприємства засвідчують достатньо високий рівень конкурентоспроможності підприємства ПП «Віджілем консалтинг» на ринку консультаційних послуг м. Львів (2 місце – 55 балів, після підприємства Західно-українська аудиторська компанія – 57 балів).

За результатами SWOT-аналізу визначено найбільш сильними сторонами підприємства ПП «Віджілем консалтинг» виступають висока якість наданих консультаційних послуг, налагоджені хороші робочі відносини із державними органами влади та державними інституціями.

6. Здійснивши дослідження ефективності реалізації основних бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг» необхідно відзначити наступні особливості: підприємство було збитковими та мало негативні показники рентабельності, знижуються показники ринкової активності, ліквідності та платоспроможності підприємства, підприємство у своїй діяльності орієнтується на позиковий капітал.

7. Для зниження негативного впливу ризиків на бізнес-процеси підприємства ПП «Віджілем консалтинг» запропоновано побудувати комплексну систему управління, яка б охоплювала всі складові моніторингу ризиків, таких як визначення типу ризиків, імовірності їх настання, прийняття управлінських рішень та аналізу отриманих результатів.

Враховуючи ризики наявних бізнес-процесів в роботі запропоновані наступні заходи для реалізації, а саме слід забезпечити: зростання витрат на маркетинг та рекламу; розширення асортименту послуг; впровадження новітніх програм та засобів обробки бухгалтерської та аудиторської інформації; комплексна програма розвитку персоналу; ефективна політика управління фінансовими ресурсами; зростання прибутковості підприємства та фінансова міцність підприємства забезпечать зростання власного капіталу; розробка плану (стратегії) розвитку підприємства у короткостроковій та довгостроковій

перспективі.

8. Кожен процес, кожна операція в процесі управління бізнес-процесами та їх інноваційне планування на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» можуть бути змодельовані з використанням сучасних CASE–технологій. Графічно відображено алгоритм управління та наочно представлено послідовність етапів модельованого процесу, зокрема: I етап – побудова основного; II етап – декомпозиція контекстної діаграми; III етап - відбувається декомпозиція блоків сформованої діаграми на попередньому етапі робіт.

9. В контексті реалізації стратегії інноваційного планування запропоновано проєкт оновлення основних послуг підприємства. Результати дослідження засвідчують достатньо хорошу ефективність реалізації проєкту впровадження нових послуг підприємства ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді, що засвідчують результати здійсненого інвестиційного аналізу. Зокрема, дисконтований чистий грошовий потік проєкту становитиме 5916,82 тис.грн., індекс рентабельності проєкту складе 1,26 пункти, а період окупності становитиме 10 міс.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абакуменко О. Кон'юнктура фінансового ринку України: методологія формування, оцінювання та регулювання : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Суми, 2014. 44 с.
2. Балджи М.Д. Модернізація ринкової економіки на постсоціалістичному просторі. *Економічний вісник університету*. 2013. №5. С. 156-162.
3. Бандурко О.М., Коробов М.Я., Орлов П.І. Фінансова діяльність підприємства. К., Либідь, 2012. 217 с.
4. Березняк Н.В. Методичні підходи до побудови моделі кон'юнктурного дослідження, проведення аналізу і прогнозу ринкової кон'юнктури. *Наука, технології, інновації*. 2017. № 1 (1). С. 39-45.
5. Березуцький В.В., Березуцька Н.Л., Богодист А.О. Безпека людини у сучасних умовах: Монографія. Харків: ФОП Мезіна В.В., 2018. 208 с.
6. Богацька Н.М., Дуржинська А.Ю. Критерії ефективності діяльності підприємства. *Економічний вісник університету*. 2021. №7. С. 150-163.
7. Богодистов Е. В., Крупский А. П., Сардак С. Э. Динамические способности: сравнение методов измерения на примере малых и средних предприятий Украины. *Економічний простір*. 2016. № 110. С. 139 - 161.
8. Бойчук Н.Я., Орел В.В. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємствах України. *Збірник наукових праць Національного технічного університету України «КПІ»*. 2016. Випуск 17. С. 173-180.
9. Буряк Г. Інститути розвитку відносин власності у класифікації бізнес-середовища. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2012. Випуск 105 (Частина II). С. 26–28.
10. Буряк П.Ю., Римар Р.В. Фінансово-економічний аналіз: підручник для студентів. К. Професіонал. 2015. 528 с.
11. Височина М.В. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. URL: dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24535_1/34-Vysochyna.pdf?sequence=1

12. Воловець, Я. В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посібник. К. : Алерта, 2015. 200 с.
13. Григор'єва О.В., Поросюк В.С. Забезпечення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства. URL: nauka.kushnir.mk.ua/?p=71673
14. Гринкевич С.С., Литвінець І.В. Діагностика фінансового стану в контексті сучасних тенденцій розвитку економіки. *Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету*. 2016. №3. С. 174 – 178.
15. Грінченко Р.В. Аналіз компонент середовища функціонування підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. №2. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/4.pdf>
16. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
17. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
18. Дмитрик О. О., Токарева К. О. Розвиток бізнес-середовища в Україні: окремі аспекти правового забезпечення: монографія. Харків: НДІ прав. забезп. інноваційного розвитку НАПрН України, 2019. 203 с.
19. Добрик Л. О. Фінансові умови розвитку інноваційного бізнес-середовища стартапів і традиційного бізнесу в Україні: загальні риси та відмінності. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5548>.
20. Доценко І.О. Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів загроз на рівень економічної безпеки підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2020. № 4 (54). С. 227–230.
21. Жидецький В.Ц. Основи охорони праці : підручник. Львів: УАД, 2006. 336 с.
22. Захарченко В.О., Счасна С.І. Систематизація методів оцінки фінансового стану підприємства. *Фінанси України*. 2015. №3. С. 137-144.
23. Зеркалов Д. В. Наукові основи охорони праці. Монографія. К.: «Основа», 2015. 934 с.

24. Зеркалов Д.В. Безпека життєдіяльності та охорона праці. Монографія. К.: Основа, 2015. 978 с.
25. Зінченко Ю.С. Суть, функції та принципи фінансової діяльності акціонерного товариства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі і послуг*. 2011. Вип.1. С.384 – 391
26. Іванова Л. О., Музика О. М. Кон'юнктура ринків : навч. Посібник. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2017. 447 с.
27. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навч. посібн. К. : Вид-во «Атака», 2015. 432 с.
28. Канцуров О.О., Білоусова О.С. Удосконалення методики оцінки ефективності управління підприємством державного сектору економіки. *Фінанси України*. 2016. №9. С. 143-151.
29. Капліна О., Зайченко Д. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі процесного підходу. *Маркетинг*. 2015. № 4. С. 24–38.
30. Карпов В. А., Кучеренко В. Р. Маркетинг: прогнозування кон'юнктури ринку: навч. посіб. Київ: Т-во «Знання», 2021. 215 с.
31. Клименко М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2016. 527 с.
32. Клименко О. М. Управління дебіторською заборгованістю. *Економіка: проблеми теорії і практики* : зб. наук. праць. Дніпропетровськ : ДНУ, 2015. Випуск 183. С. 697-700.
33. Командровська В.Є Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_30/Moroz.pdf
34. Командровська В.Є., Морозенко О.Ю. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи вдосконалення. URL: http://archive.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_30/Moroz.pdf
35. Коновалова О.В. Охорона праці. Практикум: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури 2015. 98 с.
36. Корепанов О. С. Визначення факторів впливу на економічну

кон'юнктуру. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. 2019. № 884. С. 73–78.

37. Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 2013. Вип. 3. С. 64-69.

38. Косенков С.І., Харковий Ю.І. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. К.: СКАРБИ, 2014. 94 с.

39. Кощій О. Прогнозування кон'юнктури ринку молочних продуктів з врахуванням циклічності розвитку економіки України : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». Полтава, 2020. 38 с.

40. Крамар І. Ю. Особливості державної підтримки малого підприємництва в Україні. *Матеріали II науково-практичної конференції «Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки»*, 18 квітня 2012 року. Т. : ТНТУ, 2012. С. 115-116.

41. Крамар І. Ю. Розвиток промислових підприємств України в контексті інтернаціоналізації: монографія. Тернопіль: Вид-во ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2019. 399 с.

42. Крамар І. Ю., Машталер Ю. Забезпечення ефективності діяльності підприємства у змінних умовах господарювання. ФМЗКПНЕС. 30 жовтня 2020 року. Т. : ФОП Паляниця В. А., 2020. С. 41–42.

43. Крамар І. Ю., Олексеви́ч М. Конку́рентоспроможність вітчизняних малих підприємств сфери послуг. *Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*, 05 листопада 2021 року. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2021. С. 195–196.

44. Ліпич Л., Радіщук Т. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства на засадах прогнозування кон'юнктури ринку автомобілебудування : монографія. Луцьк : Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2013. 224 с.

45. Маглаперідзе А. С., Храпкіна В. В. Оперативне управління фінансами підприємства - фінансова база інноваційного розвитку. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. 2018. №7. С.48-52.

46. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: Підруч. для студентів вузів за спец.: «Економіка підприємства», «Менеджмент організації», «Менеджмент зовнішньоекон. діяльності», «Маркетинг». К.: Хрещатик, 2020. 797 с.

47. Мариненко Н. Ю., Шевчук Р.П. Креативна економіка: ідентифікація поняття та тенденції розвитку. *Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*, 05 листопада 2021 року. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2021. С. 105-107.

48. Маркович І. Б., Струтинська І.В. Передумови та особливості зміни вимог до характеру ведення бізнесу в епоху цифровізації глобальної економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 41. С. 105-109

49. Меженська В.В., Спірна Н.С. Механізм управління комерційною діяльністю підприємства. *Бізнес-інформ*. 2019. №4. С. 144-146

50. Мельник М. І. Класифікація бізнес-середовища : системний підхід. *Регіональна економіка*. 2018. № 2. С. 251 - 260.

51. Мельник М.І. Теоретико-методологічні підходи дослідження бізнес-середовища. Соціально-економічні дослідження в перехідний період. *Структурна трансформація територіальних суспільних систем (Зб. наук. пр.)*. Львів: НАН України. Ін-т регіональних досліджень, 2017. Вип. 5 (67). С. 423-436.

52. Митник А. А. Теоретико-концептуальні моделі взаємодії держави та бізнесу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 2. С. 62–69.

53. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління : підручник. Львів : Магнолія-2006, 2019. 544 с.

54. Міхеєнко К.С. Управління бізнес-процесами підприємства на основі збалансованої системи показників. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6. С. 74-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ inek_2013_6_20

55. Мішеніна Г. А., Матвєєва Ю. Т. Дослідження ринку : навч. посібник. Суми : Сумський державний університет, 2015. 185 с.
56. Мних Є.В. Економічний аналіз: Підручник. К.: Центр навч. літератури, 2009. 412 с.
57. Мошек Г.Є., Гомба Л.А., Піддубна Л.П. Менеджмент підприємства: підручник. К. : Вид-во КНТЕУ, 2019. 186 с.
58. Нашкерська М.М. Управління дебіторською заборгованістю у структурі оборотного капіталу підприємства. *Науковий вісник «Львівської політехніки»*. 2021. №1. С. 136-140.
59. Нікитенко Д. В. Інвестиційна сприятливість бізнес-середовища як чинник інвестиційної безпеки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 114 - 120.
60. Оболенцева Л. В. Кон'юнктурні дослідження галузевого ринку: підручник. Харків: ХНАМГ, 2020. 249 с
61. Окрепкий Р. Оцінювання та прогнозування кон'юнктури ринку пива України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами». Тернопіль, 2016. 23 с.
62. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>
63. Пожарова О.В., Корнілова О.В. Регулювання праці окремих категорій працівників: навч.-метод. Посібник. Одеса : Фенікс, 2018. 144 с.
64. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123.
65. Рибалко О.М., Сичова М.Б. Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю. *Вісник Запорізького національного університету*. 2021. №1 (9). С. 164-169.
66. Савельєв В. Оцінка бізнес-середовища при формуванні глобальної маркетингової стратегії. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2014. № 3(156). С. 112-115.

67. Сақун М. М., Москалюк І. В. Основи охорони праці. Навчально-методичний посібник.; ОДАУ. Кафедра безпеки життєдіяльності. Херсон: «Южполиграфсервис», 2013. 67 с.

68. Сардак С. Е. Управління розвитком бізнесу в умовах глобалізації економіки. *Європейський вектор економічного розвитку* : Зб. наук. праць. 2019. Вип. 2 (7). С. 154-159.

69. Сененко І. А., Щепак В. В. Вплив факторів середовища на формування системи управління підприємством. *Бізнес-Інформ*. 2015. № 3. С. 265 - 270.

70. Сінгаєвський І.О., Розумей С.Б., Гаврилова Т.В., Скригун Н.П. Комерційна діяльність. Київ: НУХТ, 2019. 101 с.

71. Страшний С. Бізнес-середовище як об'єкт державного регулювання. Актуальні проблеми державного управління. 2020. Вип. 2. С. 61–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2020_2_20 (дата звернення до ресурсу: 20.09.2022)

72. Телін С.В. Управління дебіторською заборгованістю в сучасних умовах господарювання. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : збірник наукових праць: у 3-х т. / ПДТУ. Маріуполь, 2021. Т. 3. С. 102-107.

73. Филипчук А. С., Ткачук К. Н. Організація наглядової діяльності в галузі охорони праці: Навч. посіб. К.: Основа, 2014. 261 с.

74. Фігуш П., Маркович І. Фактори впливу на фінансову стійкість підприємства. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» та I Міжнародного студентського наукового форуму «Креативна економіка очима молоді»*, 29-31 березня 2018 року. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2018. Том 1. С. 86-87.

75. Фроленко О. М. Бізнес-середовище підприємства: методичні підходи до його стратегічного аналізу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 9. С. 145 - 150.

76. Фролова Т.О. Фінансовий аналіз: навч. посібник. К. Видавництво «Європейського університету». 2016. 253 с.

77. Харакоз Л. В., Вдовіна А. С. Аналіз форм і методів управління дебіторською заборгованістю. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*. 2016. № 1. С 53-57.

78. Харченко Н.В. Аналіз методик фінансової діяльності господарських товариств. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2015. № 1. С. 107 – 122.

79. Чала В. С., Дригола К. В., Рижкова В. Є. Порівняльний аналіз умов ведення бізнесу в Україні, Польщі та Словаччині: стан та перспективи. *Економічний простір*. 2016. №116. С. 104 - 114.

80. Черненко Д.І. Система показників статистичного оцінювання ринкової кон'юнктури. *Бізнес-інформ*. 2017. №4. С. 262-268.

81. Шаповалова І.О. Структурно-сегментна модель ринку продовольчих споживчих ресурсів. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2018/20-Shapovalova.pdf?sequence=1>

82. Шляга О. В., Гальцев М. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства. *Економічний вісник*. 2016. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf

83. Щербак В.В. Методологія дослідження кон'юнктури товарного ринку. *Приазовський економічний вісник*. 2017. №2. С.30-35.

84. Ахновська І.О., Левченко О.В. Розвиток краудфандингу для фінансування малого бізнесу в умовах інформаційної економіки. *Підприємництво та інновації*. 2021. №16. С. 76-82. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/408>

85. Kozlovskiy, S., Fonitska, T. Modern theoretical and methodological approaches to the budget management system forming. *Economic Annals-XXI*. 2013. Vol. 3-4, pp. 35-37.

86. Lytvynenko S., Tregubov O., Prykhno Y. Transformation of the paradigm of entrepreneurial activity innovative development in the pandemic conditions. *International Journal of Agricultural Extension*. 2022. V. 10/2. P. 147-156. URL:

<https://journals.esciencepress.net/index.php/IJAE/article/view/3853>
10.33687/ijae.010.00.3853

DOI:

87. Трегубов О. Наукові засади управління інноваційно-активною структурою. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. №1. С. 64-71. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-259-64-71

88. Ключковська В.О., Ключковський О.В., Трегубов О.С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*, 2023. №1 (49). DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.9>

89. Солоненко Ю. В., Павло П. І. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. № 3 (82). 2023. С. 190-200. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42546>

90. Солоненко Ю.В, Куца Я.О. Оптимізація організаційної структури управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2021. Вип. №. 4 (44). С. 136-145. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/view/848/1045>

91. Олійник Л.В., Кузнецова А.П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління: Науковий журнал*. – Вінниця, 2018р. – Вип. 3(31). – С. 118-126.

92. Олійник Л.В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління: Науковий журнал*. Вінниця, 2017. Вип. 3(27). С. 51–59

93. Андронік О.Л., Криворучко Д.М. Управління в умовах швидких інновацій та зовнішніх факторів в автомобільній галузі. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. №4 (83). С. 119-127

94. Андронік О.Л., Трегубов О.С., Томчук О.В. Фінансові аспекти управління платоспроможністю малого та середнього бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. №50

95. Костенюк Ю.Б., Ткаченко М.О. Реалізація стратегічних імперативів у розвитку торговельного підприємства. *Вісник економічної науки України*. №2. 2021. С. 161-168. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2\(41\).161-168](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2(41).161-168)

96. Ключковська В.О. Ключковський О.В. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*, №1. 2023 р.





ДОДАТКИ

Додаток А

Характеристика бізнес-середовища діяльності підприємства

№	Автор	Зміст терміну «бізнес-середовище»	Структурний поділ бізнес-середовища
1	2	3	4
1.	Г.Г. Серебренніков (2004)	Сукупність елементів	Внутрішнє середовище: основний і обіговий капітал, персонал. Мікросередовище: постачальники ресурсів, споживачі продукції, конкуренти, товари-замінники. Макросередовище: політика, екологія, економіка, технології, соціальний сектор, інституційний сектор.
2.	О. Дашкевич (2006)	Сукупність факторів, які сприяють розвитку бізнесу	Головними факторами є державне та бюрократичне регулювання, інвестиції, корупція, податковий тягар, законодавче регулювання, права власності, доступ до фінансових ресурсів.
3.	М.І. Мельник (2008)	Складна, багатомірна, поліфункціональна система; частина суспільного середовища; сукупність окремих суб'єктів економіки (з їх взаємозв'язками і взаємовідносинами) і факторів оточуючого (зовнішнього) середовища, які впливають на них	Класифікація: стосовно до діяльності суб'єктів бізнесу (внутрішнє та зовнішнє); за рівнем агрегованості (мікро-, мезо-, макро-, мегасередовище); за рівнем інтенсивності взаємодії підприємства і його середовища (локальне, глобальне, міжнародне); за рівнем ризику (високе, середнє, низьке); за характером впливу на бізнес (стимулююче, дестимулююче, лімітуюче, нейтральне); за рівнем матеріалізації (традиційне та віртуальне); за рівнем державного втручання (дирижистська, ліберальна або змішана модель); за відкритістю (відкрите або закрите); за рівнем динамізму (статичне або динамічне); за функціональною ознакою (економічне, інституціонально-правове, інноваційне, соціально-культурне, геополітичне, політичне, інформаційне, міжнародне, природно-кліматичне, екологічне, науково-технологічне); за способом координації економічної діяльності (змішане, ринкове, планове, командно-адміністративне, постринкове); за ступенем індустріально-економічного розвитку (доіндустріальне, індустріальне, постіндустріальне).
4.	С.Е. Сардак (2009)	Сукупність ресурсів та процесів	Бізнес-середовище поділяється на: зовнішнє середовище непрямого впливу (природні, біологічні, технічні, економічні, соціальні та управлінські фактори), зовнішнє середовище прямого впливу (споживачі, постачальники, посередники, контактні аудиторії), внутрішнє середовище (власники, менеджери, наймані працівники, а також інші ресурси та процеси).
5.	І.В. Зенченко (2011)	Взаємозалежність факторів	Фактори зовнішнього середовища, регіональні фактори, фактори внутрішнього середовища.
6.	М.І. Корольов (2011)	Економічний простір	Фактори, бізнес-процеси, ресурси, резерви, бізнес-ландшафти, суб'єкти, об'єкти, ніші, бізнес-кластери, ландшафт-співробітництва.

продовження додатку А

1	2	3	4
7.	А.Ф. Острякова (2013)	Визначення меж і характеру сфер взаємодії; набір політичних, економічних, соціальних і технологічних сил; все, що так чи інакше впливає на процеси розвитку бізнесу; впорядкованість певних факторів	Розвинутість і розмір ринку, адекватні бар'єри для введення інноваційної продукції, доступність постачальників і субпідрядників, фінансові інститути, обсяг науково-дослідних робіт, система підтримки дослідницької діяльності, самостійність у розпорядженні фінансовими ресурсами, підтримка некомерційних дослідницьких програм, законодавчі акти та макроекономічні умови. Бізнес-середовище поділяється на внутрішнє середовище та зовнішнє середовище, яке складається із середовища прямого впливу (мікросередовище) та середовища непрямого впливу (макросередовище).
8.	В. Савельєв (2014)	Сукупність факторів та суб'єктів	Поділяється на глобальне макросередовище та мікросередовище із численними складовими елементами.
9.	Д. В. Нікитенко (2017)	Складна, багатомірна, поліфункціональна система, яка як залежить від багатьох чинників, так і є чинником впливу на базові та допоміжні сфери функціонування національної економіки	Ідентифікація структурних елементів здійснюється за «Інтегральним індексом інвестиційної сприятливості бізнес-середовища», який демонструє рівень легкості ведення бізнесу і розраховується за індексом умов ведення бізнесу рейтингу «Doing Business» Світового банку, індексом інвестиційної привабливості, розрахований Європейською бізнес-асоціацією, а також індекс поточного фінансово-економічного стану підприємств України, розрахований Державною службою статистики України.

Джерело: складено автором на основі [71]

Додаток Б

Ключові чинники бізнес-середовища, які забезпечують функціонування підприємств сфери послуг

Чинники бізнес - середовища	Характеристика
Економічні	Визначають специфіку використання ресурсів та підприємницької діяльності в економічному середовищі, виходячи з кон'юнктури ринку, рівня економічної свободи, доходів населення, податкової політики, конкурентного середовища тощо
Правові	Розкривають сутність законодавства, у сфері економічних відносин, що регулюють діяльність малого та середнього бізнесу та регулюючий вплив держави через нормативно-правову базу
Соціально-культурні і демографічні	Характеризують специфіку формування потреб споживачів та їх попиту на товари і послуги, а також формування певного виду економічної культури в суспільстві
Технологічні	Визначають тип здійснення виробничого процесу на підприємствах і рівень застосування ними наукових досягнень та інновацій
Природно-географічні	Дають уявлення про особливості природних та географічних умов, які впливають на рівень розвитку підприємницьких структур
Організаційні	Характеризують систему органів державної влади, які регулюють діяльність малого та середнього бізнесу та їх вплив на національну економіку

Джерело: складено автором на основі [50]

Додаток В

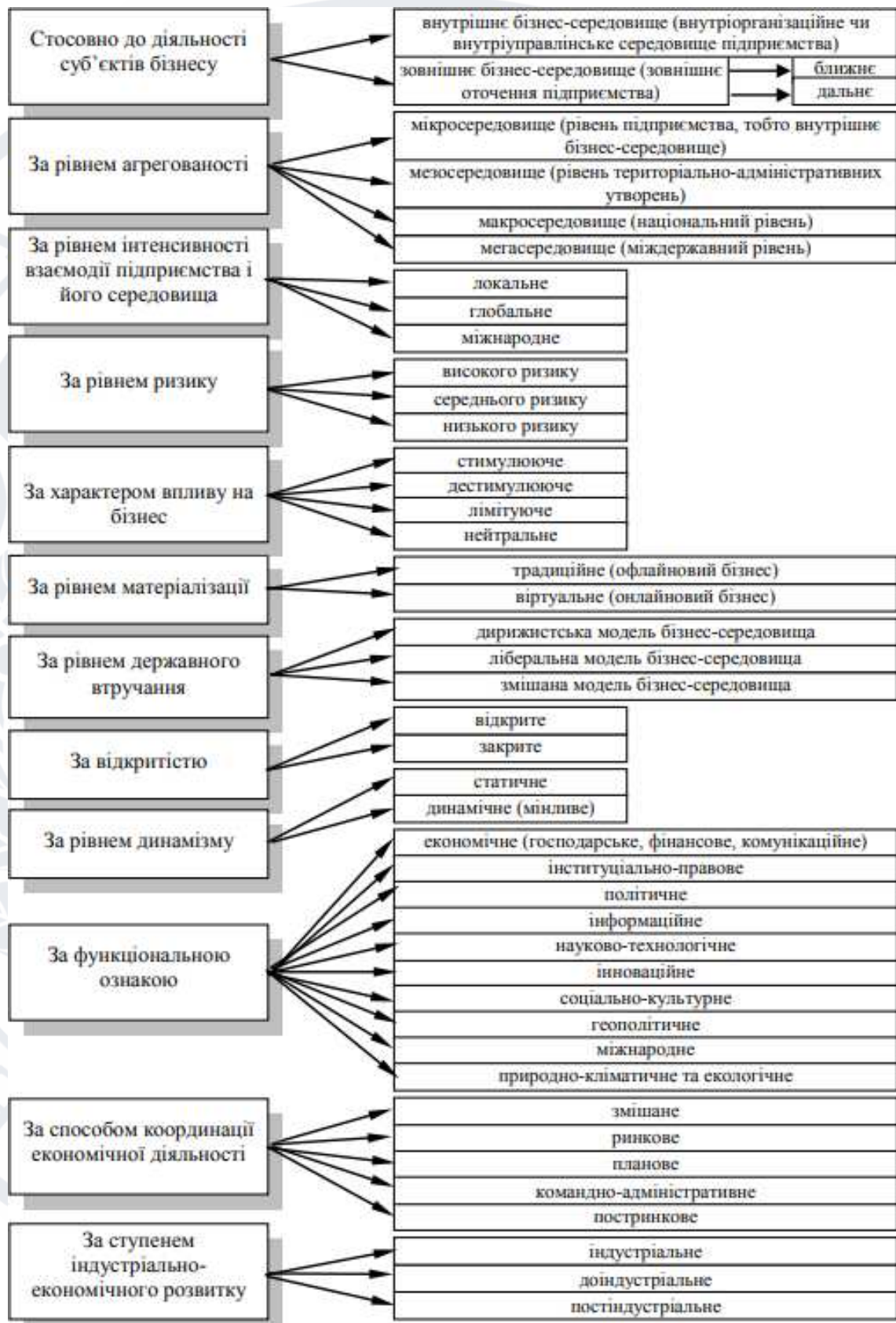
Структура бізнес-середовища підприємства сфери послуг



Джерело: складено автором на основі джерела [69, с.268]

Додаток Г

Класифікація різновидів бізнес-середовища



Джерело: складено автором на основі [9, с.27]

Додаток Д

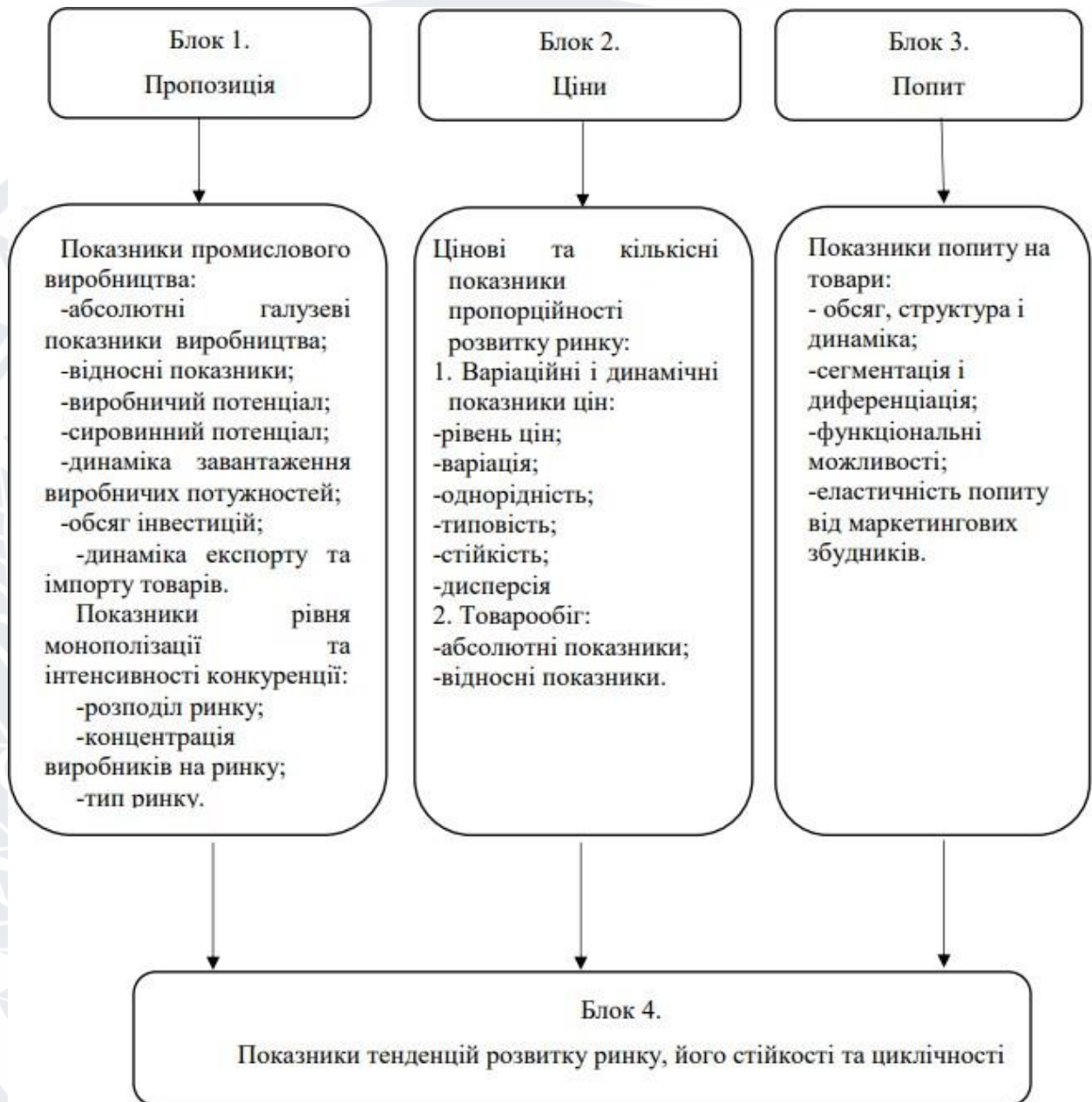
Система показників для реалізації завдань кон'юнктури споживчого ринку

Типи показників	Назви показників
Пропозиції товарів і послуг	1)обсяг, структура і динаміка пропозиції; потенціал пропозиції; 2)еластичність пропозиції
Купівельного попиту на товари і послуги	1) темп зростання і приросту обсягів продажів, цін, товарних запасів, інвестицій, прибутку; 2) параметри трендів обсягів продажів, цін, товарних запасів, інвестицій, прибутку
Пропорційності ринку	1) співвідношення попиту і пропозиції; 2) співвідношення ринків засобів виробництва і ринків споживчих товарів; 3) структура товарообігу; 4) розподіл ринку між виробниками, оптовими і роздрібними продавцями; 5) розподіл ринку продавців за формами власності; 6) структура покупців за різними споживчими ознаками (рівень доходу, вік тощо); регіональна структура ринку
Перспектив розвитку ринку	1) темп зростання і приросту обсягів продажів, цін, товарних запасів, інвестицій, прибутку; 2) параметри трендів обсягів продажів, цін, товарних запасів, інвестицій, прибутку
Коливання, стійкості і циклічності ринку	1) коефіцієнти варіації обсягів продажів, цін і товарних запасів у часі й просторі; 2) параметри моделей сезонності і циклічності розвитку ринку
Регіональних відмінностей стану і розвитку ринку	1) регіональна варіація співвідношення попиту і пропозиції та інших пропорцій ринку; 2) регіональної варіації рівня попиту (в розрахунку на душу населення) та інших основних параметрів ринку
Ділової активності	1) склад, заповнювання і динаміка портфеля замовлень; 2) число, розмір, частота і динаміка операцій; 3) завантаженість виробничих і торгових потужностей
Комерційного (ринкового) ризику	1) інвестиційний ризик; 2) ризик прийняття маркетингових рішень; 3) ризик ринкових коливань
Рівня монополізації і конкуренції	1) чисельність підприємств на ринку кожного товару, їх розподіл за формами власності, організаційними формами і спеціалізацією; 2) розподіл фірм за розміром обсягу виробництва, збуту і продажів; 3) рівень приватизації (число приватизованих підприємств, їх організаційні форми і частка в загальному обсязі ринку); 4) розділ ринку (угруповання фірм за їх розміром (малі, середні та великі) і за їх часткою в обсязі збуту і продажів)

Джерело: складено автором на основі [26, с.122]

Додаток К

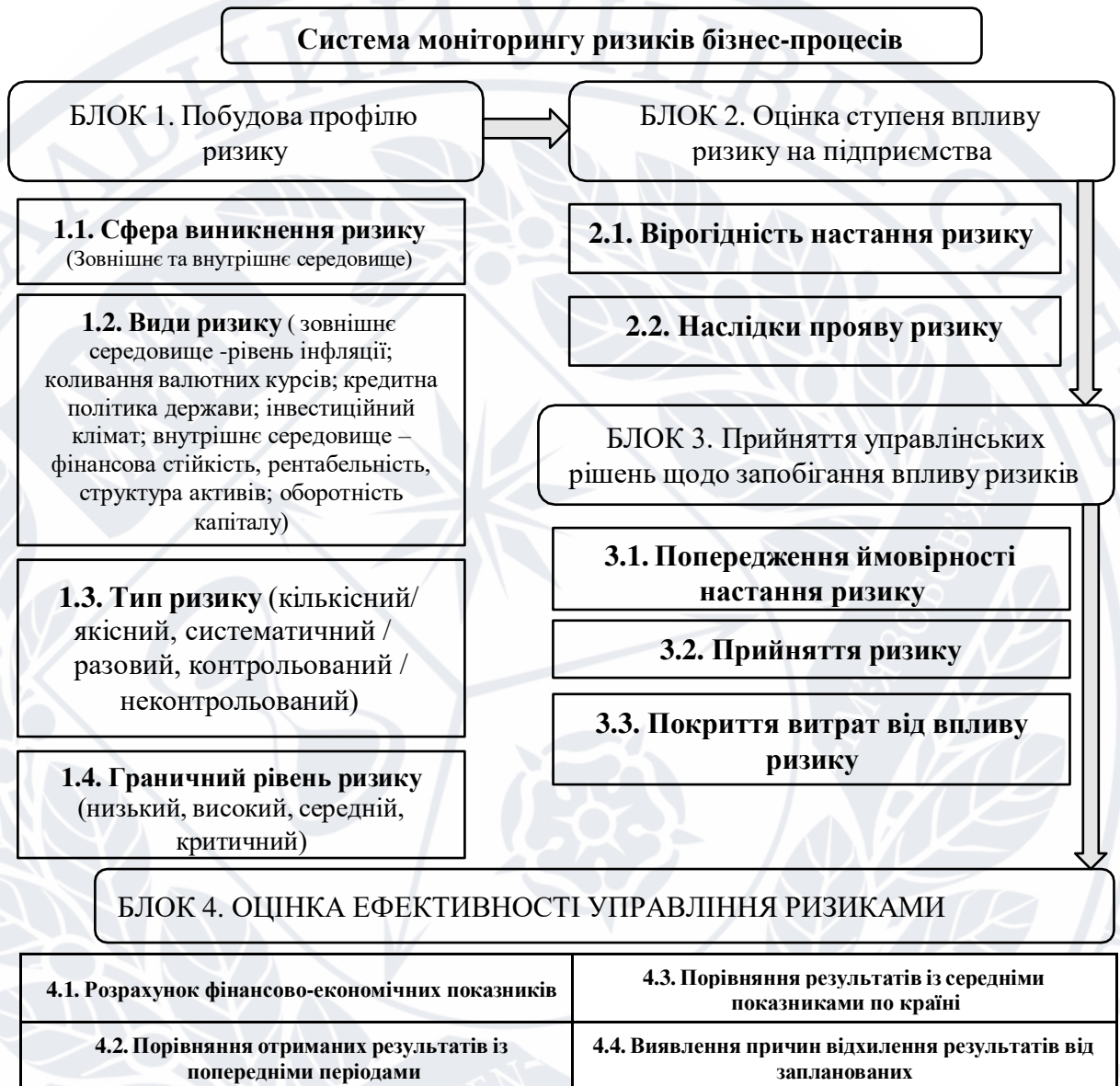
Система показників оцінювання кон'юнктури споживчого ринку



Джерело: складено автором на основі [80]

Додаток М

Пропонована система моніторингу ризиків основних бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг»



Джерело: складено автором самостійно

Додаток Н

Характеристика ключових блоків системи моніторингу ризиків основних
бізнес-процесів підприємства ПП «Віджілем консалтинг»

Назва основного блоку	Складові основного блоку	Характеристика та рекомендації
1. Побудова профілю ризику	1.1. Сфера виникнення ризику	Провести поглиблений аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища
	1.2. Вид ризику	Із виявленого в п.1.1. різноманіття факторів виокремити низку факторів, що є ключовими для самого підприємства.
	1.3. та 1.4. Тип ризику та граничний рівень ризику	Для впровадження таких заходів доцільно використання експертного методу
2. Оцінка ступеня впливу ризику на підприємство	2.1. та 2.2. Вірогідність настання ризику та наслідки прояву ризику	Доцільно побудувати модель впливу ризику, де основними параметрами будуть виступати вірогідність настання та імовірні наслідки прояву ризику
3. Прийняття управлінських рішень щодо запобігання впливу ризику	3.1. Попередження імовірності настання ризику	Страховання ризиків та зазначення необхідних положень у відповідних угодах, розпорядничьких документах тощо.
	3.2. Прийняття ризику	Забезпечення підприємства певними фінансовим резервами для покриття допустимого негативного впливу ризику в разі неможливості уникнення.
	3.3. Покриття втрат від впливу ризику	Покриття фінансових втрат від передчасно непередбаченого негативного впливу фактору
4. Оцінка ефективності моніторингу ризиків бізнес-процесів	4.1 Розрахунок фінансово-економічних показників підприємства	Визначення та проведення розрахунку необхідних фінансово-аналітичних показників, виявлених в ході аналізу факторів в п.1-3.
	4.2. та 4.3. Порівняння отриманих результатів з попередніми періодами та з середніми показниками в країні	Аналіз результатів розрахунків з даними попередніх років або з показником-еталоном, яким може виступати середнє значення показника в галузі, в країні, або зіставлення із аналогічними значеннями підприємств-конкурентів.
	4.4. Виявлення причин відхилень результатів від запланованих	Виявлення причин відхилення показників від запланованих параметрів та настання фінансових втрат через вплив факторів фінансового ризику.

Джерело: складено автором самостійно

Додаток П

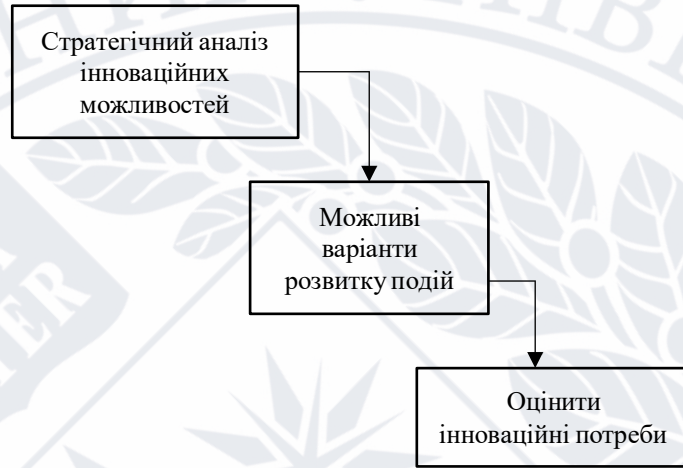
Алгоритм дій для уникнення ризиків реалізації основних бізнес-процесів
на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг»

Ризики	Маркери настання ризику	Дії для виходу із ризикової ситуації
Недостатня рекламна активність	Зниження витрат на збут, низька ефективність комерційної діяльності, відсутність впізнаваності компанії	Зростання витрат на маркетинг та рекламу, широке використання новітнього маркетингового інструментарію, створення відділу маркетинг
Низька ефективність політики диверсифікації послуг	Орієнтація на наявний асортимент послуг, помірне впровадження нових послуг	Розширення асортименту послуг, орієнтування на нові найбільш прибуткові послуги, стимулювання інноваційних ідей розширення асортименту послуг
Неефективність використання сучасних технологій обробки інформації	Використання «ручного» інструментарію обробки даних, що значно збільшує період обробки та зростання можливості допущення помилок обробки даних	Впровадження в господарську діяльність підприємства новітніх програм та засобів обробки бухгалтерської та аудиторської інформації
Неефективна система підвищення кваліфікації персоналу	Відсутність вкладень у персонал, кваліфікованість персоналу хоча залишається високою проте не зростає, відсутність системи стимулювання розвитку персоналу	Комплексна програма розвитку персоналу, постійна участь у семінарах і тренінгах, мотивування персоналу до постійного підвищення кваліфікації та формування нових компетенцій
Нестабільність фінансово-економічного становища	Висока ймовірність настання банкрутства, низька ефективність використання фінансових ресурсів підприємства	Ефективна політика управління фінансовими ресурсами, стимулювання зростання фінансових результатів, активізація використання основного та оборотного капіталу
Орієнтування на кредитні ресурси	Значне зниження власного капіталу та залучення позикового	Зростання прибутковості підприємства та фінансова міцність підприємства забезпечать зростання власного капіталу
Відсутність стратегії розвитку підприємства	Відсутність стратегічного плану розвитку підприємства на перспективний період	Розробка плану (стратегії) розвитку підприємства у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Розробка стратегії управління, маркетингу, фінансового зростання, підвищення кадрового потенціалу, співпраця із контрагентами та партнерами

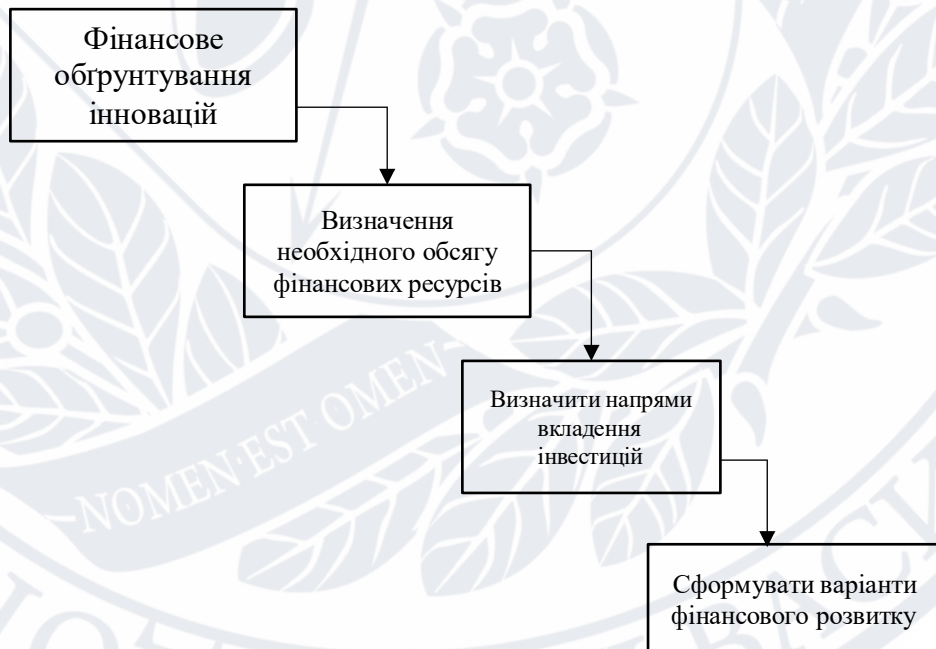
Джерело: складено автором самостійно

Додаток Р

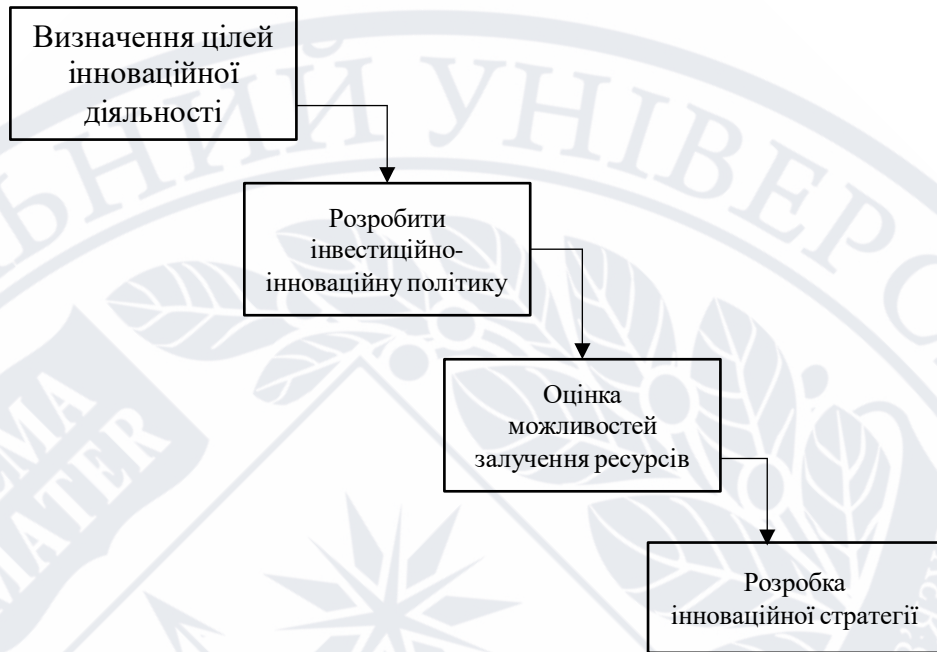
Діаграма декомпозиції процесу стратегічного аналізу інноваційних
можливостей підприємства



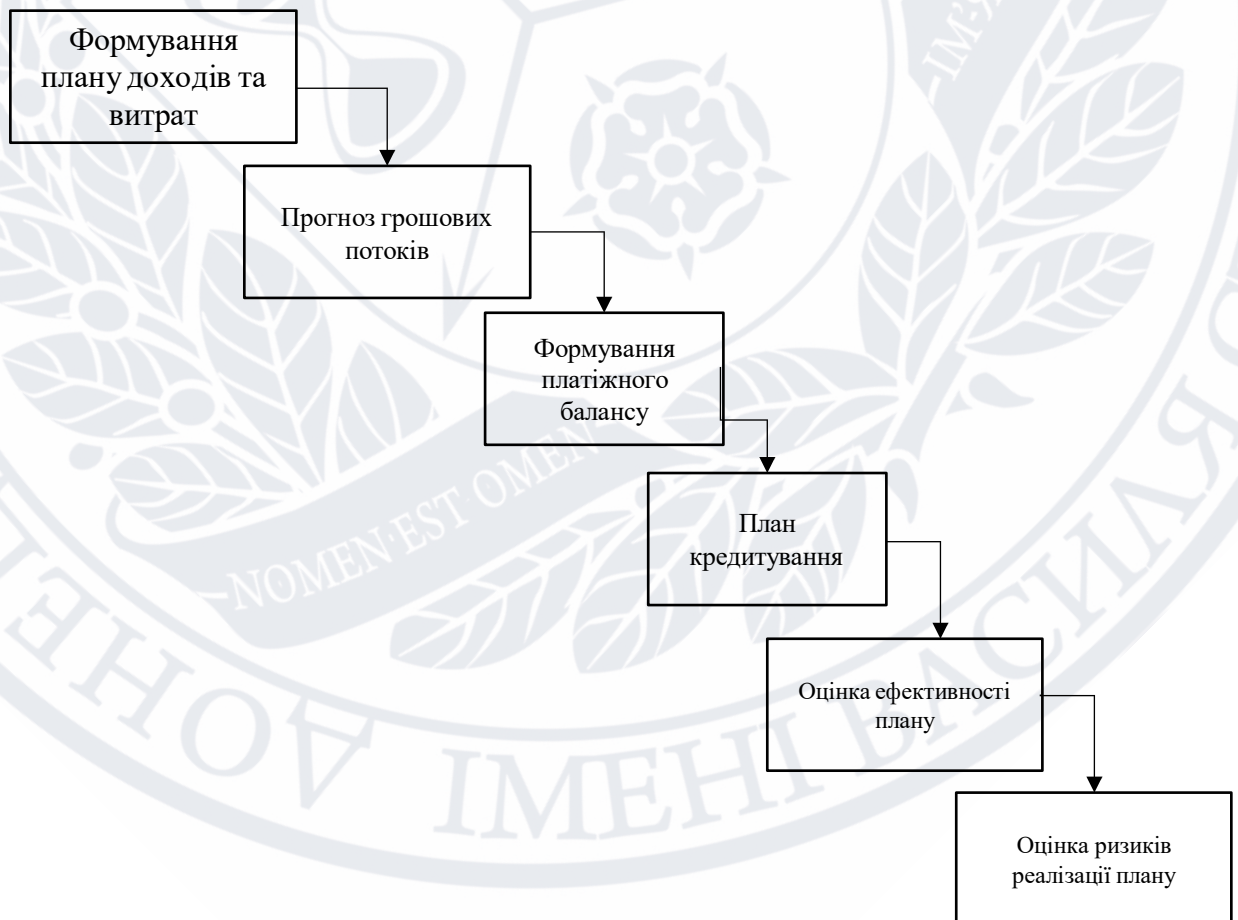
Діаграма декомпозиції процесу аналізу можливих варіантів
розвитку підприємства



Діаграма декомпозиції процесу формування інноваційної стратегії
підприємства



Діаграма декомпозиції процесу формування оперативних
інноваційних планів підприємства



Додаток С

Штатний розпис проєкту впровадження нових послуг на підприємстві

ПП «Віджілем консалтинг», 2023 плановий рік

Працівники	Кількість, чол.	Оплата праці, грн.	Відрахування на соціальні заходи, грн.	Оплата праці із відрахуваннями за міс., грн.	Оплата праці із відрахуваннями за рік, грн.
Керівник проєкту	1	30000	6600	36600	439200
Аудитори	2	25000	5500	61000	732000
Експерти у сфері документообігу	2	22000	4840	53680	644160
Експерти у сфері господарського права	2	22000	4840	53680	644160
Всього	7			204960	2459520

Джерело: складено автором самостійно

Додаток Т

Маркетинговий інструментарій проєкту впровадження нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді

Показник	2023		2024		2025	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Оновлення Інтернет-сайту	50	14,49%	0	0,00%	0	0,00%
Банерна реклама	75	21,74%	90	25,35%	95	24,36%
Реклама у соціальних мережах	120	34,78%	140	39,44%	145	37,18%
Реклама блогерів	45	13,04%	60	16,90%	70	17,95%
Реклама ЗМІ	35	10,14%	40	11,27%	50	12,82%
Реклама на радіо	20	5,80%	25	7,04%	30	7,69%
Всього	345	100,00%	355	100,00%	390	100,00%

Джерело: складено автором самостійно

Додаток Ф

Технічне забезпечення реалізації проєкту впровадження нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді

Показник	2023		2024		2025	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Офісне приладдя	35	11,40%	0	0,00%	0	0,00%
Ноутбуки	120	39,09%	0	0,00%	0	0,00%
Сканери	55	17,92%	0	0,00%	0	0,00%
Ксерокси	40	13,03%	0	0,00%	0	0,00%
Ліцензійне програмне забезпечення	45	14,66%	35	11,40%	30	9,77%
Витратні матеріали	12	3,91%	15	4,89%	18	5,86%
Всього	307	100,00%	50	16,29%	48	15,64%

Джерело: складено автором самостійно

Додаток Х

Загальний розмір доходів проєкту впровадження нових послуг на підприємстві ПП «Віджілем консалтинг» у плановому періоді

Показник	2023		2024		2025	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Експрес-аудит	2192,4	42%	3129	42%	3977,4	42%
Реєстрація підприємства	1096,2	21%	1490	20%	1988,7	21%
Експертна оцінка документів	835,2	16%	1266,5	17%	1515,2	16%
Медіація господарських спорів	313,2	6%	596	8%	662,9	7%
Архівна обробка документів	313,2	6%	298	4%	473,5	5%
Опис та знищення документів	469,8	9%	670,5	9%	852,3	9%
Усього доходів	5220	100%	7450	100%	9470	100%

Джерело: складено автором самостійно



Джерело: складено автором самостійно