

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом»

(за матеріалами ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»), м. Київ)

Студентки 2 курсу 4м групи

спеціальності 073 «Менеджмент»

спеціалізації «Управління бізнесом»

Шевченко Дарини Сергіївни

Науковий керівник:

кандидат економічних наук

доцент

Силкіна

Юлія Олегівна

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ.....	Ошибка! Закладка не определена.
1.1. Сутність та характеристика організаційно-економічного механізму управління бізнесом.....	6
1.2. Методичні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом.....	12
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ У ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»	Ошибка! Закладка не определена.
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	16
2.2. Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму управління підприємством	25
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ У ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ».....	Ошибка! Закладка не определена.
3.1. Обґрунтування заходів щодо удосконалення процесу формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом.....	33
3.2. Прогнозна оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів	40
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність дослідження обумовлена тим, що при вирішенні наявних проблем підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу та пошуку можливих шляхів підвищення його ефективності, питання розробки ефективного організаційно-економічного механізму управління бізнесом належить чільне місце. Це обумовлено тим, що перед вітчизняними підприємствами особливо гостро постає проблема розробки і практичного використання механізмів управління ефективністю їх господарської діяльності залежно від стратегічних цілей підприємства, а також в залежності від впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому вони здійснюють господарську діяльність.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема формування ефективного організаційно-економічного механізму управління бізнесом знайшла своє відображення у наукових працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Адамець Г.І. [1], Белоусова А.І. [7], Богданчук В.Д. [8], Василенко А.Т. [10], Літвінов О.С. [24], Пархоμεць М. [27], Савчук Д. [35], Словінець Л.Г. [37] та ін. Проте, зважаючи на нестабільні умови функціонування вітчизняних підприємств, необхідним є пошук нових шляхів підвищення ефективності організаційно-економічного механізму управління бізнесом в Україні.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних та методичних аспектів процесу формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом та розробка заходів щодо його удосконалення.

Реалізація мети зумовило виконання таких **завдань**:

- розкриття сутності та наведення характеристики організаційно-економічного механізму управління бізнесом;
- розгляд методичних підходів до формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом;
- наведення організаційно-економічної характеристики діяльності ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»;

- проведення оцінки ефективності організаційно-економічного механізму управління ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»;
- обґрунтування заходів щодо удосконалення процесу формування організаційно-економічного механізму управління підприємством;
- здійснення прогностичної оцінки ефективності реалізації запропонованих заходів.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та реалізації організаційно-економічного механізму управління бізнесом.

Об'єктом дослідження є процес формування організаційно-економічного механізму управління ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ».

Теоретичною і методологічною базою дослідження стали загальноприйняті наукові методи фундаментальної і загальнонаукової методології досліджуваних явищ і процесів. За допомогою методів економічного аналізу було здійснено аналіз господарської діяльності досліджуваного підприємства та його фінансового стану. За допомогою діалектичного та абстрактно-логічного методів було здійснено узагальнення та формулювання висновків проведеного аналізу.

Інформаційну базу роботи склали наукові праці та публікації вітчизняних учених-економістів, дисертаційні роботи, монографії, періодичні видання та офіційні статистичні дані матеріали, надані ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ».

Наукова новизна. У роботі удосконалено визначення поняття «організаційно-економічний механізм», а також обґрунтовані заходи щодо удосконалення структури капіталу підприємства, використання його фінансових ресурсів та підвищення продуктивності праці ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ».

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці напрямів підвищення ефективності організаційно-економічного механізму управління бізнесом, які можуть бути впроваджені у діяльності ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ».

Апробація результатів роботи. Основні положення та найважливіші результати дослідження було опубліковано автором у статті «Методичні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом» у збірнику наукових робіт студентів КНТЕУ (Частина 1, 2019 р.)

Структура роботи. ВКР складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозиції, списку використаних джерел який містить 51 найменування, проілюстрована 18 таблицями та 11 рисунками, доповнена 4 додатками.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

1.1. Сутність та характеристика організаційно-економічного механізму управління бізнесом

Аналізуючи економічну літературу та трактування в ній сутності терміну «організаційно-економічний механізм» (ОЕМ), науковці часто протиставляють один одному терміни «економічний механізм», «організаційний механізм», а також «господарський механізм». Для того, щоб сформулювати власне визначення терміну «організаційно-економічний механізм управління бізнесом», необхідним є розгляд цих понять, аби мати змогу структурувати їх відносно один одного.

Перш за все зазначимо що організаційний механізм його складовими елементами є наступні [10] :

- інституційна основа;
- система планування;
- організаційна структура (організаційний механізм);
- система стимулів;
- економічний механізм.

Аналіз наукових підходів показує, що можна виокремити наступні трактування поняття «організаційний механізм» (табл. 1.1).

Таким чином, враховуючи вищенаведені наукові підходи, зробимо висновок, що організаційний механізм є категорією, яка більшою мірою характерна для мікрорівня.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «організаційно-економічний механізм»

Автор, джерело	Характеристика поняття
Адамець Г.І. [1]	поняття «організаційний механізм» включає «структуру відповідних органів управління; характер розподілу між ними основних функцій, спосіб і процедуру їх реалізації»
Хаврук М.І. [43, с. 40]	система зв'язків даної організації, що виникають в динаміці
Василенко А.Т. [10]	сукупність виникаючих в процесі управління зв'язків і відносин між підрозділами організації (великими службами, ланками, відділами, посадами тощо)
Філанович І. [41, с. 3]	процес формування раціональних виробничих структур, адекватних структурам ресурсів і цілей
Богданчук В.Д., Петрова Є.А. [8]	спосіб угруповання робіт і проведення ліній підпорядкування, які об'єднують роботи

Джерело: складено автором на основі [1; 8; 10; 41; 43]

Також зазначимо, що сьогодні поки немає єдиної думки щодо визначення категорій «організаційно-економічний механізм». У свою чергу, організаційний механізм можна розглядати і як спосіб угруповання робіт і проведення ліній підпорядкування, які об'єднують роботи.

На нашу думку, вищенаведені визначення не в повній мірі відображають усю специфіку даного поняття, адже організаційний механізм - це, передусім, сукупність організаційних засобів впливу на діяльність підприємства.

Також варто звернутися до визначення сутності поняття «економічний механізм», під яким ми розуміємо інтегровану, багаторівневу систему форм, методів господарювання. Конструкція економічного механізму управління бізнесом включає наступні елементи:

- систему внутрішніх економічних відносин, яка встановлює виробничо-господарські зв'язки між структурними підрозділами;
- способи оцінки впливу цих зв'язків на загальні результати діяльності підприємства;
- підсистему стимулювання, планування, контролю, нормування, обліку і аналізу господарської діяльності.

Вважаємо, що найбільш вірним є визначення економічного механізму як сукупності економічних засобів впливу суб'єкта на керований об'єкт, що визначаються умовами ринкової економіки, які впливають із взаємозв'язку

суб'єктів ринкової системи. На нашу думку, елементами організаційно-економічного механізму управління є принципи, методи, засоби і форми його реалізації. Сукупність принципів, методів і форм реалізації організаційно-економічного механізму управління бізнесом, організаційних та економічних засобів впливу на нього (які є елементами форм реалізації організаційно-економічного механізму управління) утворює концепцію формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом.

Відмітна ознака економічних систем будь-якого рівня - наявність реальних (тобто явних, вимірюваних) взаємозв'язків тих чи інших економічних феноменів, які можна класифікувати і згрупувати. Виявлені при цьому залежності (впливи) дозволяють сформулювати поняття організаційно-економічного або фінансового механізму [24, с. 60].

Організаційно-економічний механізм управління підприємством - це сукупність організаційних і економічних засобів впливу суб'єкта управління на керований об'єкт з метою досягнення бажаних станів об'єкта управління за допомогою вироблення управлінських рішень, що забезпечують з'єднання статичної і динамічної. Необхідність цілеспрямованої зміни використовуваного організаційно-економічного механізму управління підприємством виникає в тому випадку, коли його регулюючі можливості при управлінні виробництвом виявляються вичерпаними. Новий механізм управління підприємством створює нові регулюючі можливості в системі оптимального управління виробництвом [37, с. 92].

Результат функціонування підприємства залежить від багатьох факторів, що вимагає системного вивчення економіки підприємства (як єдиного цілого з позицій системного підходу). Результати функціонування формуються паралельно з виробничим процесом і залежать від кількісних і якісних характеристик матеріально-технічних і кадрових ресурсів. Численні проблеми ефективного функціонування підприємств визначають і різноманіття методів оцінки ефективності, що залежать від методів управління виробництвом і персоналом, які використовуються на конкретному підприємстві [33, с. 164].

Модернізований організаційно-економічний механізм управління підприємством повинен бути здатним швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, запобігати негативному впливу різноманітних чинників на підприємство, концентрувати і реалізовувати весь інтелектуальний потенціал для впровадження досягнень науково-технічного прогресу.

Вже стало класичним визначення організаційно-економічної системи як складної взаємозалежної сукупності елементів - організаційно, економічно, а іноді й технологічно пов'язаних між собою підсистем нижчого рівня. Причому кінцевий результат діяльності кожної ланки (або елемента) системи більш низького рівня служить початковим ресурсом для системи вищого рангу [1, с. 104].

Вибір організаційно-економічного механізму управління бізнесом та його концепція залежать від обраних підприємством цілей розвитку, напрямків стратегічного розвитку [2, с. 14]. На нашу думку, організаційно-економічний механізм управління бізнесом можна розглядати як в широкому, так і у вузькому сенсі. В широкому розумінні організаційно-економічний механізм управління бізнесом є формою організації взаємодії учасників ринку, структур та відділів підприємства, внутрішніх бізнес-процесів, а також економічні методи і механізми забезпечення цієї взаємодії. У вузькому розумінні - це система організаційно-економічних заходів, які стосуються підвищення ефективності виробництва послуг, що означає наявність взаємопов'язаних організаційно-адміністративних і економічних заходів. Складові організаційно-економічного механізму управління бізнесом представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Складові організаційно-економічного механізму управління бізнесом

Джерело: складено автором на основі [2; 12]

Метою організаційно-економічного механізму управління бізнесом є упорядкування процесу управління за допомогою впливу на об'єкт управління, причому характер цього впливу визначають наступні особливості сучасної економіки:

- різноманіття форм власності;
- обмеження державного втручання в економіку;
- нестійкість розвитку ринкових відносин;
- вільне ціноутворення;
- конкуренція виробників [1, с. 104].

Далі розглянемо основні принципи організаційно-економічного механізму управління бізнесом (рис. 1.2).

На сьогоднішній день існує багато підходів до класифікації методів управління, проте науковцями найчастіше використовуються наступні критерії класифікації методів управління:

- за змістом методів управління (організаційно-розпорядчі методи управління, економічні, соціально-психологічні);
- за мотиваційним критерієм (методи матеріальної, моральної, владної та примусової мотивації);
- за характером впливу (прямі й непрямі методи);
- за ступенем свободи (методи примусу, спонукання, переконання) [10, с.

86].

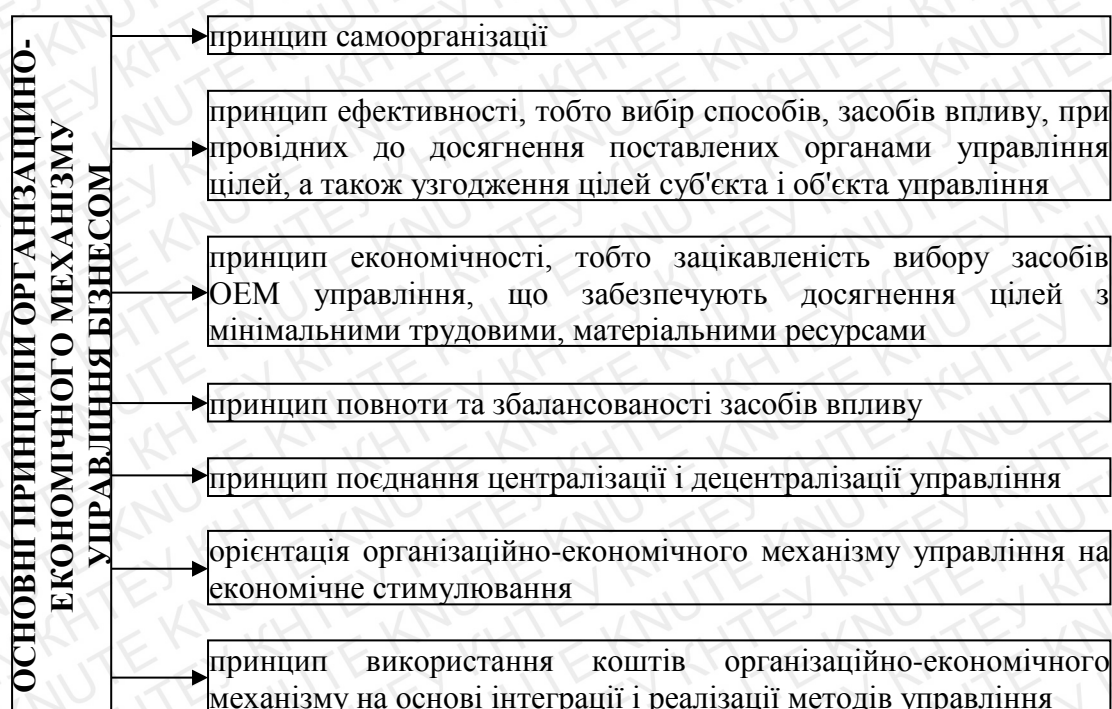


Рис. 1.2. Основні принципи організаційно-економічного механізму управління бізнесом

Джерело: складено автором на основі [1; 13]

Таким чином, в якості методів організаційно-економічного механізму управління бізнесом будемо розглядати наступну їх інтеграцію: економічні та організаційно-розпорядчі. З огляду на специфіку методів управління і принципів організаційно-економічного механізму управління бізнесом, організаційні та економічні засоби комбінуються і утворюють форми реалізації організаційно-економічного механізму управління.

З урахуванням особливостей сучасної економіки сформулюємо основні форми реалізації організаційно-економічного механізму управління бізнесом:

- моделювання;
- прогнозування;
- функціонально-вартісний аналіз;
- складання кошторису витрат на управління і оцінка ефективності діяльності управлінського персоналу;
- реструктуризація підприємств;
- використання стандартів якості;
- організація управлінської діяльності, підготовка та підвищення кваліфікації управлінських кадрів [45, с. 2].

Якщо розглядати складові механізму як будь-якої системи управління, то можна відзначити ряд загальних основних елементів, а саме: суб'єкт і об'єкт управління; цілі і завдання управління; критерії ефективності управління; ресурси управління; методи або способи управління, які реалізуються у формі інструментів (важелів) механізму управління (рис. 1.3).



Джерело: складено автором на основі [21; 27; 36]

Отже, організаційно-економічний механізм управління бізнесом – це відповідна взаємодія структурних підрозділів підприємства, внутрішніх бізнес-процесів, учасників певного ринку, яка передбачає використання відповідних методів та інструментів для забезпечення ефективного функціонування підприємства.

1.2. Методичні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом

При формуванні організаційно-економічного механізму управління бізнесом, а також його основних елементів необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити цілі, завдання та принципи механізму управління;
- визначити умови і чинники функціонування механізму управління;

- визначити суб'єкти механізму управління;
- сформувати об'єкти управління;
- розробити методи, способи й інструменти управління;
- визначити результат й розробити систему моніторингу результатів [41, с. 3].

На підставі цілей функціонування бізнесу й обраного напрямку стратегічного розвитку формуються параметри ефекту управління: результат, який повинен бути досягнутий. Цілями створення ефективного організаційно-економічного механізму управління бізнесом може бути зростання капіталізації бізнесу, отримання максимального прибутку, підвищення конкурентних переваг, збільшення частки ринкової присутності. Залежно від обраного напрямку розвитку відбувається ранжування цілей за ступенем важливості, відповідно до цього ставляться основні завдання формування механізму управління бізнесом:

- оптимізація внутрішніх бізнес-процесів підприємства;
- збільшення швидкості сприйняття інновацій;
- врахування факторів ефективності виробництва при формуванні стратегічних і оперативних управлінських рішень;
- максимальне використання ресурсів, розкриття потенціалу.

Найважливіше значення при формуванні та функціонуванні організаційно-економічного механізму управління бізнесом є такі умови й фактори, які безпосередньо впливають на ефективність діяльності підприємства. Оскільки аналізовані чинники виступають в якості базису в справі формування механізму управління ефективною, їх виділення, вимірювання і врахування дозволяють підвищити якість управління ефективною бізнесу [43, с. 41].

В рамках запропонованого організаційно-економічного механізму управління бізнесом ми пропонуємо наступні методи управління, що дозволяють підвищити ефективність за рахунок якісної підготовки управлінських рішень (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Методи управління бізнесом

Джерело: складено автором на основі [37; 43]

Інструментарним забезпеченням організаційно-економічного механізму управління бізнесом є комплекс інструментів і правил їх застосування для формування управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. В якості інструментарного забезпечення, на нашу думку, варто розглядати модель управління ефективністю бізнесу із включенням в неї врахування стратегічних аспектів, технології визначення мети, виділення та виміру чинників ефективності, процедури організації управління ефективністю, а також методичного інструментарію, який регламентує вимір ефективності управління бізнесом в залежності від типу його стратегічного розвитку [1, с. 106].

При визначенні умов і факторів функціонування організаційно-економічного механізму управління бізнесом, визначимо фактори зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, які, на наш погляд, мають найбільший вплив на діяльність підприємства і зумовлюють його ефективність (табл. Б.1 в Додатку Б).

Отже, при формуванні суб'єктів управління ефективністю нами виділені три групи суб'єктів: власники, топ-менеджмент, персонал підприємства. При формуванні суб'єктів управління ми враховували різну ступінь впливу на формування механізму управління підприємства.

Таким чином, метою формування ефективного організаційно-економічного механізму управління бізнесом є зростання капіталізації бізнесу, отримання максимального прибутку, підвищення конкурентних переваг, збільшення частки ринкової присутності підприємства на ринку товарів чи послуг.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ У ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» - компанія, що здійснює будівництво житлових і нежитлових будівель, будівництво інших споруд, монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування, виконує інші будівельно-монтажні роботи та інші спеціалізовані будівельні роботи. Також підприємство здійснює постачання енергетичного обладнання. Основними замовниками є Державна зернова корпорація України та «Укренерго».

Юридична адреса підприємства - 04655, м. Київ, Подільський район, вул. Вікентія Хвойки, буд. 21. Форма власності – приватна (1 засновник).

Структура фінансових ресурсів ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» визначається джерелами їх надходження. Основним джерелом власних ресурсів ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» виступають фонди і прибуток компанії, залучених - міжбанківські кредити й власні боргові зобов'язання.

Підприємство самостійно здійснює планування своєї фінансово-економічної діяльності, проводить фінансування на підставі принципів госпрозрахунку і самофінансування, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, круглу печатку та кутовий штамп з власним найменуванням, бланки, товарний знак, який реєструється у встановленому законодавством порядку, іншу атрибутику юридичної особи.

У своїй діяльності підприємство керується Конституцією України, Господарським Кодексом України, Цивільним Кодексом України, законом України «Про господарські товариства» та іншими нормативними актами України.

Використовуючи дані бухгалтерської звітності підприємства, наведені в Додатку В, здійсимо аналіз фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства(табл. В.1 в Додатку В).

З таблиці Б.1 бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції підприємства зріс у 2017-2018 рр., а собівартість реалізованої продукції зменшилась у 2018 р. Величина валового прибутку у 2017-2018 рр. зросла, при цьому фінансовий результат від операційної діяльності, а також до оподаткування мав додатне значення, а у 2017-2018 рр. його величина зросла, що призвело до зростання величини чистого прибутку у 2017-2018 рр.

З метою оцінки фінансового стану підприємства та ефективності управління його фінансовими ресурсами здійсимо аналіз ділової активності ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» у 2016-2018 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка показників ділової активності ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»
2016-2018 рр.**

Показники	Роки			Абсолютні відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт оборотності активів	1,16	1,31	1,19	0,15	-0,12	12,93	-9,16
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,49	9,14	8,7	1,65	-0,44	22,03	-4,81
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,48	5,58	4,89	0,1	-0,69	1,82	-12,37
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	66,65	65,45	74,58	-1,2	9,13	-1,80	13,95
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	48,75	39,94	41,94	-8,81	2	-18,07	5,01
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,5	3,01	2,6	0,51	-0,41	20,40	-13,62
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,03	2,31	2,03	0,28	-0,28	13,79	-12,12
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,85	2,17	1,76	0,32	-0,41	17,30	-18,89

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Як бачимо, величина коефіцієнта оборотності активів зменшився у 2018 р. Динаміка коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості компанії свідчить про розширення чи зменшення величини комерційного кредиту, який наданий компанії, а зменшення його величини у 2018 р. означає зниження швидкості сплати заборгованості компанії, а також зростання величини закупівель в кредит. Величина коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості зменшилась у 2018 р., і це негативний момент, адже є свідченням зниження швидкості оплати заборгованості компанії. Негативним явищем є і зменшення величини коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості компанії у 2018 р.

Термін погашення кредиторської і дебіторської заборгованості зріс у 2018 р., а величина коефіцієнту оборотності основних засобів компанії зменшилась у 2018 р., що є свідченням зниження ефективності використання основних засобів компанії. Величина коефіцієнта оборотності власного капіталу також зменшилась у 2018 р., і це є підтвердженням зниження ефективності використання власного капіталу компанії.

В таблиці 2.2 наведемо результати аналізу показників ліквідності ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» у 2016-2018 рр.

Таблиця 2.2

Аналіз показників ліквідності ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт покриття	1,56	1,44	1,91	-0,12	0,47	-7,69	32,64
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,87	0,82	1,08	-0,05	0,26	-5,75	31,71
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,18	0,03	0,06	-0,15	0,03	-83,33	100,00

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Отже, коефіцієнт покриття був більше за одиницю у 2016-2018 рр., проте його величина зменшилась у 2017 р., отже, відбулось зниження здатності компанії забезпечувати власні короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних коштів компанії. Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом досліджуваного періоду був більше рекомендованої величини (0,6-0,8), проте

його величина зменшилась у 2017 р., тому зазначимо, що платіжні можливості компанії з погашення власних поточних зобов'язань при умові вчасного проведення усіх розрахунків із дебіторами зменшились.

Величина коефіцієнта абсолютної ліквідності дає змогу визначати частину короткострокових зобов'язань компанії, які вона зможе найближчим часом погасити без очікування сплати дебіторської заборгованості та реалізації інших активів. Цей показник був більше порогової величини (0), проте у 2017 р. зменшився.

В таблиці 2.3 проаналізуємо показники платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.3

Аналіз платоспроможності ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт платоспроможності	0,62	0,59	0,75	-0,03	0,16	-4,84	27,12
Коефіцієнт фінансування	0,62	0,7	0,33	0,08	-0,37	12,90	-52,86
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,36	0,31	0,48	-0,05	0,17	-13,89	54,84
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,27	0,24	0,28	-0,03	0,04	-11,11	16,67

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Величина коефіцієнта платоспроможності була більша за критичне значення (0,5), а зростання його величини у 2018 р. - наслідок збільшення частини короткотермінових фінансових зобов'язань підприємства, що може бути ним сплачена за рахунок найбільш ліквідних активів (тобто грошей і їх еквівалентів), тобто зростання можливостей компанії негайно погашати свою короткотермінову кредиторську заборгованість. Величина коефіцієнта фінансування була меншою максимально рекомендованої величини (1), а у 2018 р. він зменшився, і це є свідченням збільшення залежності компанії від наявних зовнішніх джерел фінансування діяльності компанії.

Коефіцієнт забезпечення компанії власними оборотними засобами був більшим мінімальної порогової величини (0,1), а структура співвідношення власних оборотних коштів та загальної величини оборотних коштів компанії - задовільна. Коефіцієнт маневреності власного капіталу компанії більший

критичної величини (0), але його зменшення у 2017 р. є свідченням зниження можливостей компанії до підтримування рівня власного оборотного капіталу та поповнення оборотних коштів при потребі за рахунок власних джерел компанії.

Таким чином, зроблено висновок, що фінансовий стан компанії був стійким протягом досліджуваного періоду.

Досліджуючи майновий стан підприємства, побудуємо таблиці В.2 та В.3 в Додатку В.

Як бачимо, активи підприємства зросли у 2017-2018 рр. Зростання активів підприємства було зумовлено збільшенням вартості необоротних та оборотних активів (у 2017-2018 рр.).

Зростання вартості необоротних активів було зумовлено збільшенням вартості нематеріальних активів (у 2017-2018 рр.), незавершених капітальних інвестицій (у 2017 р.), основних засобів (у 2017-2018 рр.), інвестиційної нерухомості (у 2017 р.), довгострокових фінансових інвестицій, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств (у 2017 р.), інших фінансових інвестицій (у 2018 р.), довгострокової дебіторської заборгованості (у 2018 р.) та гудвіла при консолідації (у 2017 р.).

На збільшення величини оборотних активів позитивно вплинуло зростання вартості запасів (у 2017-2018 рр.), дебіторської заборгованості за товари, роботи і послуги (у 2017-2018 рр.), дебіторської заборгованості за розрахунками за виданими авансами (у 2017-2018 рр.), з нарахованих доходів (у 2018 р.), а також іншої поточної дебіторської заборгованості (у 2017 р.), поточних фінансових інвестицій (у 2018 р.), витрат майбутніх періодів (у 2017-2018 рр.) та інших оборотних активів (у 2017 р.).

В структурі активів найбільшу частку займали необоротні активи (рис. 2.1).

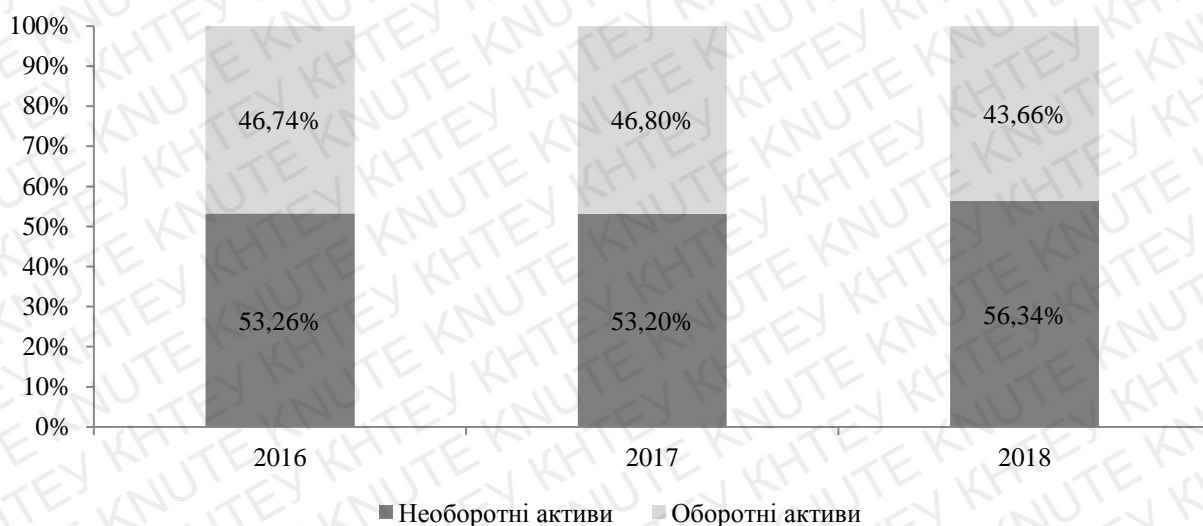


Рис. 2.1. Структура активів ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» 2016-2018 рр., %

Джерело: побудовано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Також зазначимо, що у 2017 р. зросла частка оборотних активів підприємства (на 0,06 в.п.), проте у 2018 р. вона зменшилась на 3,14 в.п.

Зростання пасивів було зумовлене збільшенням величини:

- власного капіталу (у 2017-2018 рр.);
- довгострокових зобов'язань і забезпечень (у 2017 р.);
- поточних зобов'язань і забезпечень (у 2017 р.).

В структурі пасивів найбільша частка належала власному капіталу (рис. 2.2).

Також можна стверджувати, що частка власного капіталу в структурі пасивів підприємства зросла у 2018 р., частка довгострокових зобов'язань і забезпечень - зросла у 2017 р., а поточних зобов'язань і забезпечень - також у 2017 р. зросла.

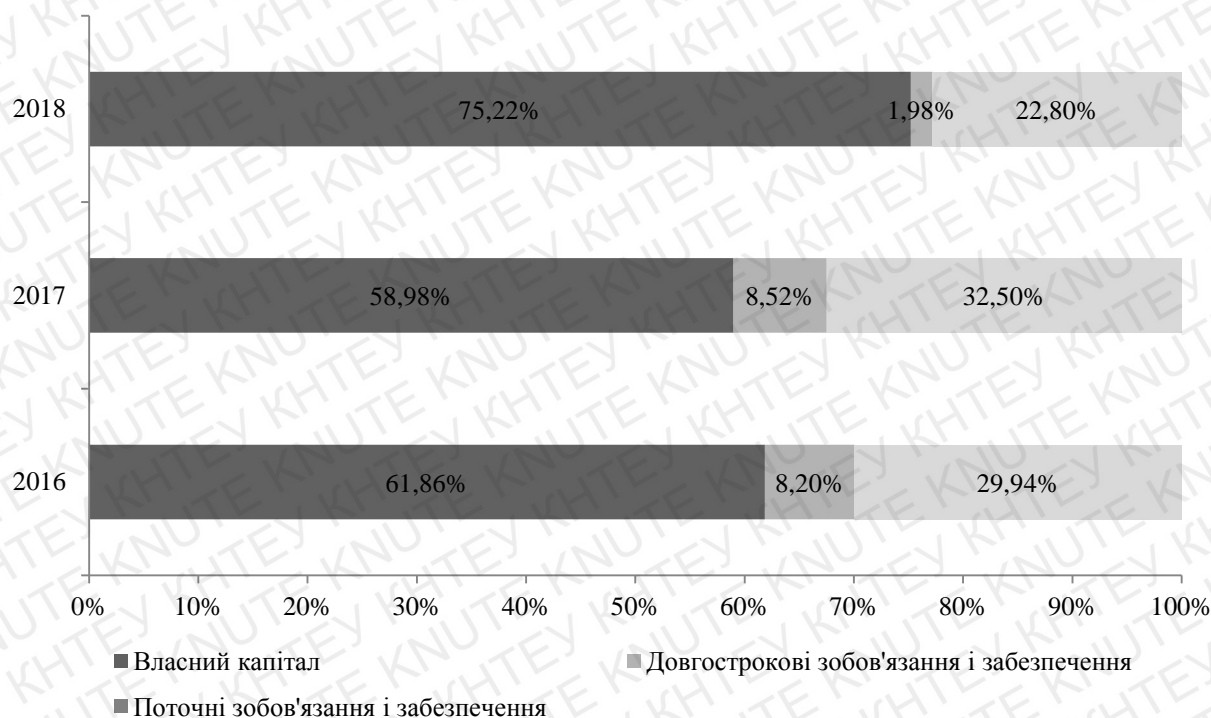


Рис. 2.2. Структура пасивів ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» 2016-2018 рр., %
 Джерело: побудовано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Далі наведемо організаційну характеристику діяльності підприємства та проаналізуємо персонал ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» за різними ознаками.

Основною складовою організації управління виступає організаційна структура підприємства. Організаційна структура управління ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» наведена на рис. В.1 в Додатку В.

Організаційна структура управління підприємством є лінійною. Дана організаційна структура для ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» є оптимальною, оскільки передбачає розподіл повноважень відповідно до різних ділянок роботи та передбачає акумулювання загальної інформації та результатів роботи всього підприємства у керівника, який приймає рішення щодо перспективних напрямів роботи підприємства та його ключових проблем, що потребують вирішення. Всі структурні підрозділи підпорядковуються безпосередньо лінійним керівникам, вони не мають права приймати управлінські рішення, тільки сприяють розробці необхідних положень в межах конкретної функції управління.

В таблиці 2.4 наведено дані щодо чисельності та структури персоналу компанії.

Таблиця 2.4

Склад та структура персоналу ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» за категоріями

Категорія персоналу	2016	2017	2018	Відхилення			
				абс.		відн., %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чисельність, осіб							
Середньооблікова чисельність працівників, у т.ч.:	341	349	360	8	11	2,3	3,2
1. Апарат управління	49	49	50	0	1	0,0	2,0
2. Фахівці	174	178	182	4	4	2,3	2,2
3. Робітники	118	122	128	4	6	3,4	4,9
Структура, %							
Середньооблікова чисельність працівників, у т.ч.:	100,0	100,0	100,0	-	-	-	-
1. Апарат управління	14,4	14,0	13,9	-0,4	-0,1	-	-
2. Фахівці	51,0	51,0	50,6	0	-0,4	-	-
3. Робітники	34,6	35,0	35,5	0,4	0,5	-	-

Джерело: складено автором на основі статистичної звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Як свідчать дані таблиці 2.4, у структурі персоналу підприємства найменшу частку складає управлінський персонал, а найбільшу – фахівці компанії. При цьому середньооблікова чисельність персоналу зростає щороку. Далі проаналізовано вікову структуру працівників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Розподіл працівників ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» за віковими групами

Вік	2016	2017	2018	Відхилення			
				абс.		відн., %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
20-25 років	62	64	68	2	4	3,2	6,3
26-35 років	119	125	129	6	4	5,0	3,2
36-40 років	73	74	76	1	2	1,4	2,7
41-45 років	24	25	26	1	1	4,2	4,0
46-50 років	33	30	31	-3	1	-9,1	3,3
51-55 років	30	31	30	1	-1	3,3	-3,2

Джерело: складено автором на основі статистичної звітності ТОВ «Основа-Інвест»

З таблиці 2.5 видно, що протягом досліджуваного періоду найбільша чисельність працівників перебувала у віковому діапазоні 26-35 років. З метою аналізу статевої структури працівників побудовано таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Статевая структура працівників ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»

Стать	2016	2017	2018	Відхилення			
				абс.		відн., %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чоловіки	204	211	220	7	9	3,4	4,3
Жінки	137	138	140	1	2	0,7	1,4
Разом	341	349	360	8	11	2,3	3,2

Джерело: складено автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Як показують результати проведеного дослідження, у складі персоналу підприємства переважають чоловіки.

За освітнім рівнем найбільше працівників мають вищу освіту (табл. 2.7):

Таблиця 2.7

Розподіл працівників ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» за освітнім рівнем

Показники	2016	2017	2018	Відхилення			
				абс.		відн., %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Всього працівників, з них мають:	341	349	360	8	11	2,3	3,2
- вищу освіту	208	212	220	4	8	1,9	3,8
- середню спеціальну освіту	74	76	78	2	2	2,7	2,6
- середню освіту	59	61	62	2	1	3,4	1,6

Джерело: складено автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Далі проаналізовано стаж роботи працівників підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Розподіл працівників ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» за стажем роботи

Показники	2016	2017	2018	Відхилення			
				абс.		відн., %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Всього працівників, з них:	341	349	360	8	11	2,3	3,2
- зі стажем до 1 року	87	89	91	12	2	15,6	2,2
- 1-3 роки	163	167	172	4	5	2,5	3,0
- 4-5 років	57	59	62	2	3	3,5	5,1
- 6-10 років	34	34	35	0	1	0,0	2,9

Джерело: складено автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Як видно з таблиці 2.8, більша частина працівників працює на підприємстві 1-3 роки. Найменше працівників працюють в компанії від 6 до 10 років, що свідчить про значну плинність персоналу.

Таким чином, зроблено висновок, що діяльність підприємства є прибутковою, адже воно отримало у 2016-2018 рр. чистий прибуток, величина якого зростала щороку. Такий висновок підтверджують і результати

проведеного аналізу фінансового стану, який є стійким упродовж досліджуваного періоду. Підприємство має лінійну організаційну структуру управління підприємством. Аналіз структури персоналу підприємства показав, що у структурі персоналу підприємства найменшу частку складає управлінський персонал, а найбільшу – фахівці компанії, найбільша чисельність працівників протягом періоду була у віковому діапазоні 26-35 років, у складі персоналу підприємства переважають чоловіки.

2.2. Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму управління підприємством

Ефективність управління - це сукупна результативність роботи всього трудового колективу фірми, системи заходів, які є наслідком окремих зусиль керівника і спеціалістів.

Ефективність управління ТОВ «Основа-Інвест» включає аналіз:

- управлінського потенціалу, тобто сукупності всіх ресурсів, які використовує система управління;
- витрат на управління, які визначаються складом, організацією, технологією і об'ємом робіт по реалізації відповідних функцій управління;
- характеру управлінської праці;
- ефективності діяльності людей в процесі роботи організації, реалізації інтересів, досягнення окремих цілей.

Місію підприємства можна сформулювати як задоволення потреби споживачів у продукції, що виготовляє ТОВ «Основа-Інвест», та послугах. Необхідність вибору місії обумовлена тим, що підприємство, насамперед, створено для виконання загальнолюдської місії, яка дозволить реалізувати певні потреби споживачів. Цілі організаційно-економічного механізму управління підприємства наведено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Цілі організаційно-економічного механізму управління ТОВ «Основа-Інвест»

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації ТОВ «Основа-Інвест»

Крім того, функціонування організаційно-економічного механізму управління ТОВ «Основа-Інвест» можна розглядати через реалізацію основних чотирьох функцій (рис. 2.3). Необхідно проаналізувати, як дані функції виконуються у ТОВ «Основа-Інвест».

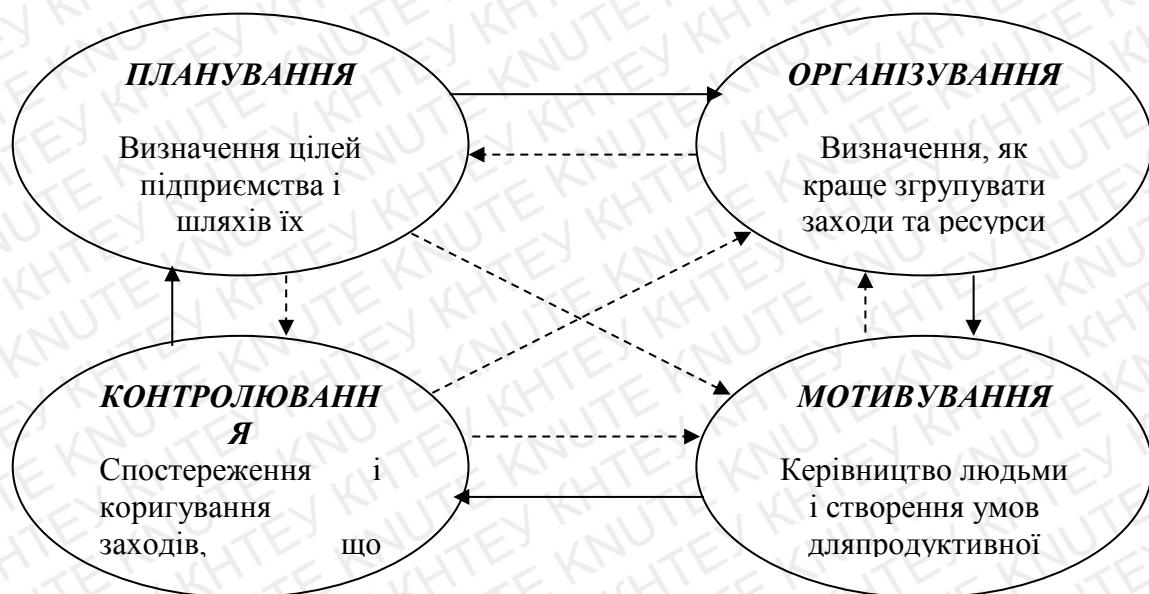


Рис. 2.3. Основні функції організаційно-економічного механізму управління ТОВ «Основа-Інвест»

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації ТОВ «Основа-Інвест»

Планування

Організація процесу стратегічного планування ТОВ «Основа-Інвест» здійснюється згідно нижченаведеної схеми (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Організація процесу стратегічного планування ТОВ «Основа-Інвест»

Термін надання інформації (поточного року)	Зміст інформації, яка надається
Січень-Березень	Прогнози та сценарії розвитку зовнішніх та внутрішніх умов (на основі SWOT-аналізу)
Травень-Червень	Показники зовнішніх та внутрішніх економічних умов функціонування підприємства
Червень-Липень	Прогноз продажу по кожному виду продукції та послуг
Червень-Липень	Кошториси витрат на модернізацію (технічне переозброєння або купівлю нового обладнання)
Серпень-Вересень	Аналіз джерел фінансування та прогноз інвестицій: розробка прогнозного бюджету
Жовтень-Листопад	Зведені розрахунки стратегічного плану із зауваженнями всіх учасників, розробка поточних планів на наступний рік
Листопад-Грудень	Затвердження стратегічних і поточних планів, розробка організаційних планів

При стратегічному плануванні підприємством використовуються такі стратегії, як скорочення витрат, зміна цін, а також цільові стратегії: маркетингова, виробнича, фінансова, конкурентна тощо.

Мотивування

Для того, щоб підвищити прибутковість ТОВ «Основа-Інвест», застосовується постійне стимулювання і мотивація праці. Це здійснюється за допомогою матеріальних виплат, кар'єрного росту, публічного визнання досягнень співробітника або забезпечення додаткових соціальних благ (рис. 2.4).

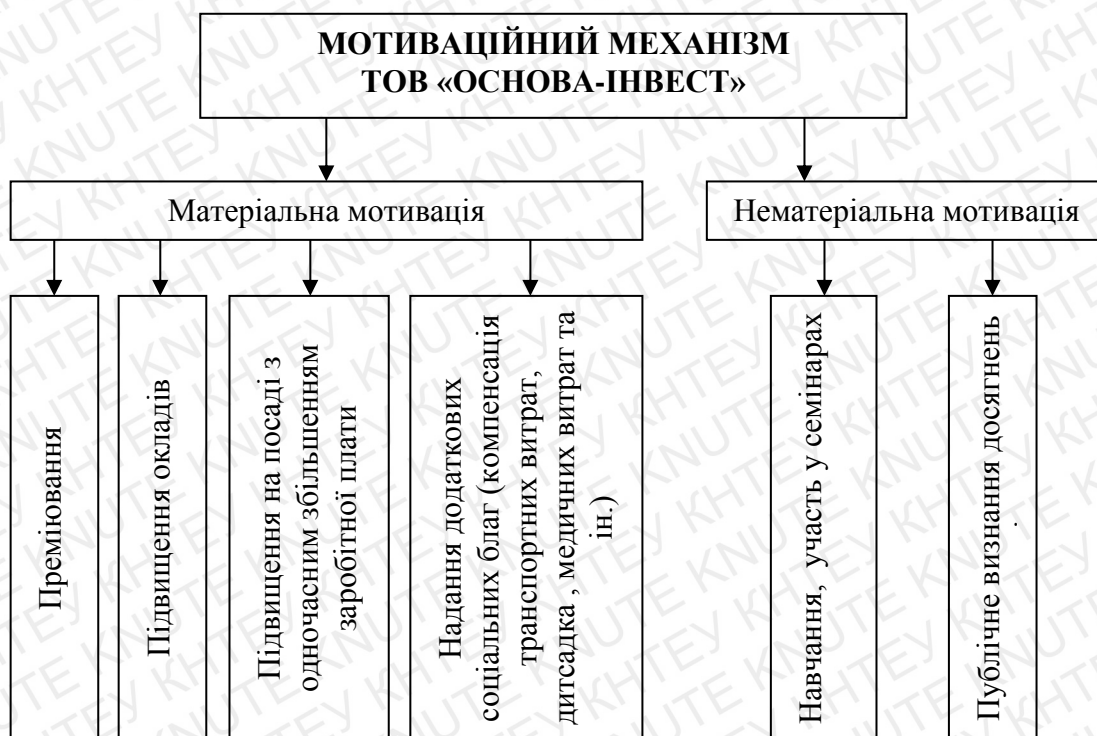


Рис. 2.4. Система мотивації праці працівників ТОВ «Основа-Інвест»

Джерело: складено автором на основі Положення «Про оплату праці працівників ТОВ «Основа-Інвест»

У ТОВ «Основа-Інвест» існують такі методи матеріального стимулювання працівників:

- преміювання за високі показники роботи протягом певного періоду;
- преміювання працівників до професійних свят (у % до окладу у відповідності зі стажем роботи в ТОВ «Основа-Інвест»);
- преміювання до особистих свят (ювілеїв) (у % до окладу у відповідності зі стажем роботи в ТОВ «Основа-Інвест»).

Додаткові виплати проводяться, виходячи з цілей, які закладаються в програму стимулювання і мотивації праці.

Преміювання працівників за результатами роботи здійснюється щомісячно. Це передбачено в Положенні «Про оплату праці», Положенні «Про преміювання» і Колективному договорі підприємства. Розмір премій встановлюється, виходячи із загальних результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.

Контролювання

Внутрішньогосподарський контроль у ТОВ «Основа-Інвест» є одним із найважливіших елементів управління і забезпечує інформацією всі рівні керівництва. Для позитивного і дієвого вирішення поставленого завдання на підприємстві розрізняють внутрішньогосподарський контроль в залежності від суб'єктів його здійснення, а саме: адміністративний, бухгалтерський, технологічний та спеціальний (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Система контролю ТОВ «Основа-Інвест»

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації ТОВ «Основа-Інвест»

З метою оцінки ефективності організаційно-економічного механізму управління ТОВ «Основа-Інвест» проаналізуємо наступні показники:

- 1) рентабельності діяльності підприємства та його продукції;
- 2) ефективності використання важливих факторів виробництва (праці, капіталу, матеріальних ресурсів).

Далі проаналізуємо показники рентабельності підприємства (табл. 2.10). Величина коефіцієнта рентабельності активів компанії у 2017-2018 рр. зросла, оскільки зріс рівень прибутку, який формується усіма активами, що перебувають в її використанні у відповідності із балансом. Зростання у 2017-2018 рр. коефіцієнту рентабельності продукції компанії свідчить про зростання ефективності реалізації її продукції.

Таблиця 2.10

Аналіз рентабельності ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт рентабельності активів	13,12	17,31	22,05	4,19	4,74	31,94	27,38
Коефіцієнт рентабельності діяльності	11,33	13,25	18,54	1,92	5,29	16,95	39,92
Коефіцієнт рентабельності продукції	27,62	28,23	43,36	0,61	15,13	2,21	53,60

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

У таблиці В.4 в Додатку В проаналізуємо рух персоналу досліджуваної компанії.

З таблиці бачимо, що коефіцієнти обороту з прийняття, звільнення та загального обороту мали високе значення, що свідчить про наступне: в компанії щороку на роботу приймається та звільняється така чисельність працівників, що складає більше 60% середньооблікової чисельності персоналу.

Зазначимо, що нормальним рівнем коефіцієнта плинності персоналу є 5%. У досліджуваній компанії цей показник перевищує 50% (у 2016 та 2018рр.), а у 2017 р. був вищим за 60%. Це є свідченням надзвичайно високого рівня плинності персоналу.

В таблиці В.5 дослідимо ефективність праці працівників підприємства та її оплати.

З таблиці бачимо, що продуктивність праці працівників зросла у 2017-2018 рр., проте темп зростання цього показника у 2018 р. значно зменшився. Також варто зазначити, що продуктивність праці працівників демонструє вищі темпи зростання, аніж зростання заробітної плати, проте у 2018 р. цей розрив значно скоротився. Це свідчить про зниження ефективності матеріальної мотивації працівників підприємства.

Далі проаналізуємо показники ефективності використання капіталу підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Аналіз ефективності використання капіталу ТОВ «Основа-Інвест»
у 2016-2018 рр.**

Показники	2016	2017	2018	Відхилення		Темп приросту, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	578925	626175	1045405	47250	419230	8,16	66,95
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	20,93	28,73	32,59	7,8	3,86	37,27	13,44

Джерело : складено автором

Як бачимо, величина чистого оборотного капіталу компанії у 2017-2018рр. збільшилась, адже зменшилась різниця між оборотними активами компанії та її короткостроковими зобов'язаннями. Зростання у 2017-2018 рр. величини коефіцієнту рентабельності власного капіталу - наслідок зростання рівня прибутковості власного капіталу компанії, а коефіцієнту рентабельності діяльності – свідчення зростання ефективності усієї господарської діяльності компанії.

Також у табл. 2.12 наведемо показники ефективності використання основних засобів підприємства.

Отже, зростання величини коефіцієнта зносу основних засобів у 2018 р. є негативним, що свідчить про зростання темпів їх зносу, що підтверджує зменшення величини коефіцієнта оновлення основних засобів у 2018 р.

Згідно отриманих результатів можна зробити висновок, що у 2016-2018 рр. коефіцієнт зносу основних засобів був значним, а коефіцієнт оновлення – мав недостатньо високе значення, що свідчить про швидке зношення основних засобів та недостатнє їх оновлення для забезпечення безперервного виробництва та реалізації продукції (послуг) підприємства. Негативним є зменшення коефіцієнта придатності основних засобів у 2018 р.

Таблиця 2.12

Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,4	0,36	0,38	-0,04	0,02	-10,00	5,56
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,13	0,26	0,15	0,13	-0,11	100,00	-42,31
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,6	0,64	0,62	0,04	-0,02	6,67	-3,13
Фондомісткість	0,26	0,23	0,26	-0,03	0,03	-11,54	13,04
Фондовіддача	3,88	4,38	3,82	0,49	-0,55	12,89	-12,79
Фондоозброєність	3187,82	3950,7	4786,12	762,88	835,42	23,93	21,15

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Фондомісткість має тенденцію до зростання у 2018 р., а фондівіддача, відповідно – до зменшення. Це негативна тенденція, адже свідчить про збільшення потреби у основних засобах в процесі виробництва та реалізації продукції (послуг) підприємства.

Фондоозброєність зростає щороку, що позитивно свідчить про зростання вартості основних засобів, що припадає на 1 працівника.

Таким чином, проведені дослідження дали нам змогу стверджувати, що організаційно-економічний механізм управління ТОВ «Основа-Інвест» має значні резерви для підвищення його ефективності, адже хоча рентабельність діяльності підприємства та його продукції (послуг) зростає, у 2018 р. знизилась ефективність матеріального стимулювання праці працівників. Також у 2018 р. негативним є зниження фондівіддачі основних засобів, коефіцієнту їх придатності, що свідчить про зниження ефективності використання наявних ресурсів підприємства. Вищезазначене свідчить, що функціонування організаційно-економічного механізму на досліджуваному підприємстві є неефективним та потребує удосконалення.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

У ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ»

3.1. Обґрунтування заходів щодо удосконалення процесу формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом

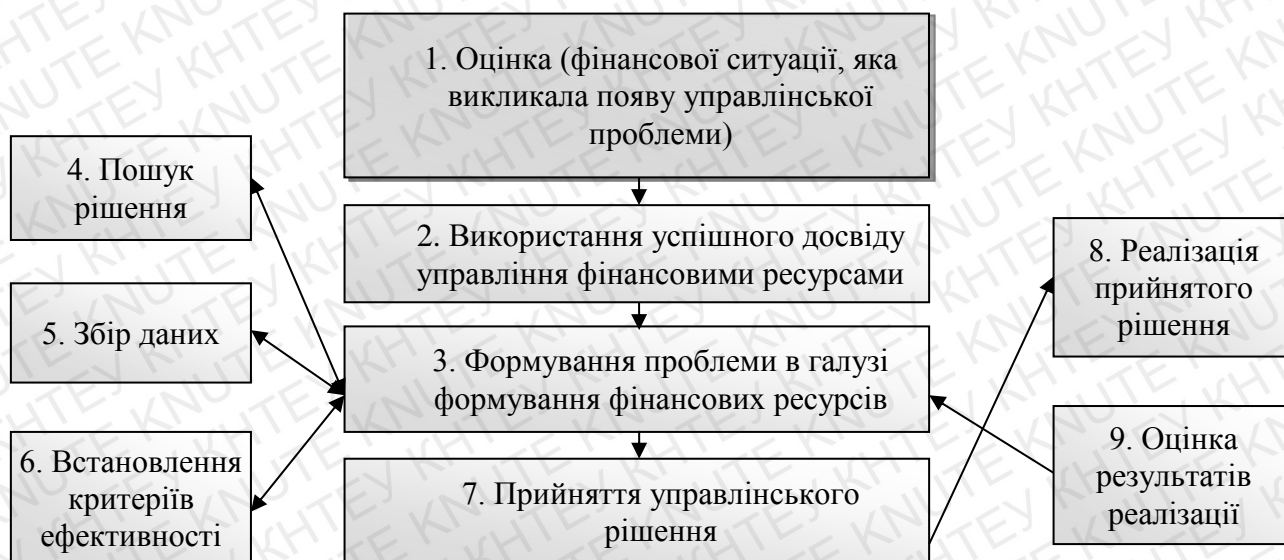
Однією з умов стабільної діяльності та ефективного розвитку ТОВ «Основа-Інвест» є якість його технічного озброєння і модернізація виробничої бази. А оскільки в складі активів підприємства основні фонди займають значну питому вагу, то від їх стану, якості і структури в значній мірі залежать фінансові результати діяльності підприємства. Однак в сучасних умовах підприємства не володіють достатніми фінансовими ресурсами для забезпечення раціонального відтворення основних фондів, а також впровадження інших інноваційних проектів.

Найбільш значущим серед власних джерел фінансування діяльності ТОВ «Основа-Інвест» є прибуток, що залишається у розпорядженні підприємства після сплати податків та інших обов'язкових платежів. Частина цього прибутку, що спрямовується на виробничий розвиток, може бути використана на будь-які інвестиційні цілі. Політика розподілу чистого прибутку підприємства ґрунтується за обраною ним загальної стратегії економічного розвитку.

Правильне розуміння раціонального використання фінансових ресурсів, на нашу думку, дає можливість чітко визначити проблему і мету діяльності системи використання і управління прибутком, вибрати правильний об'єктивний спосіб дослідження складних економічних процесів на підприємстві, вибрати комплекс методів і заходів, що дозволяють досягти поліпшення фінансової результативності ТОВ «Основа-Інвест» шляхом побудови нової більш досконалої системи планування та контролю за раціональним використанням фінансових ресурсів досліджуваної компанії.

Розроблена нами схема управління фінансовими ресурсами ТОВ «Основа-Інвест», яка, на нашу думку, сприятиме поліпшенню фінансових результатів

діяльності, а саме - підвищенню платоспроможності, загальної ліквідності та рентабельності, поліпшенню ділової активності (рис. 3.1).



*Рис. 3.1. Схема управління фінансовими ресурсами
ТОВ «Основа-Інвест»*

Джерело: складено втвров

Проаналізуємо докладніше кожен етап запропонованої схеми управління фінансовими ресурсами досліджуваного підприємства.

1. Оцінка стимулу. Основним стимулом, який актуалізує необхідність реорганізації, є зниження ефективності функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. Доцільно розділяти ефективність діяльності системи управління фінансовими ресурсами підприємства на такі частини: науково-технічну, соціальну і економічну.

2. Звернення до успішного досвіду управління фінансовими ресурсами підприємств. Хоча досвід, отриманий в процесі попередньої діяльності, корисний, він прямо не може бути використаний для реорганізації управління фінансовими ресурсами підприємств в даному періоді.

Необхідно постійно коригувати відповідно до нової ситуації, особливо в умовах євроінтеграційних процесів.

3. Формулювання проблеми в галузі управління фінансовими ресурсами підприємств.

4. Пошук рішення. Цей етап процесу реорганізації управління фінансовими ресурсами підприємства слід здійснювати, використовувати теорію систем. На цьому етапі здійснюється побудова моделі досконалої системи управління фінансовими ресурсами, передбачає визначення її структури, комунікацій і функціональності.

5. Збір даних або їх прогнозування. Основним джерелом даних, які використовуються в процесі реорганізації, є зворотний зв'язок, який порівнює вибірку виходу системи управління, функціонує з моделлю очікуваного виходу і виділяє відмінності між порівнянням реального обсягу та структури активів, сформованих і аналогічних показників, досягнення яких було заплановано, оцінює зміст розбіжностей, напрацьовує управлінське рішення (визначаються чинники, що вплинули на результат, а також оцінюється їх вага в кінцевому підсумку) формує процес реалізації цих рішень.

6. Встановлення критеріїв ефективності. Серед критеріїв ефективності пріоритет повинен віддаватися таким параметрам системи управління фінансовими ресурсами підприємства: визначення реального обсягу наявних фондів фінансових ресурсів; обґрунтування оптимальних розмірів фондів грошових ресурсів, їх розподіл і використання з урахуванням потреб, економічної доцільності витрат, а також впливу їх на кінцеві результати виробничо-господарської діяльності підприємства; контроль за раціональним використанням ресурсів, виробничих фондів, виконанням планових завдань, безперервністю розрахунків, підвищенням рентабельності виробництва.

7. Прийняття управлінського рішення. Щоб знайти оптимальне рішення тієї чи іншої проблеми вибору досконалої системи управління фінансовими ресурсами, необхідно розглянути декілька різних варіантів, їх дослідження дозволить вибрати один з них, що забезпечить отримання максимальної вигоди (забезпечення зростання вартості підприємства, максимізація прибутку тощо).

8. Реалізація прийнятого рішення. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства не потребує значного фінансування. Кращим її інструментом є навчання. Таким чином, механізм реалізації проекту управління фінансовими ресурсами підприємства - це ретельне планування дій, навчання

персоналу і формування позитивного ставлення до змін в масштабі підприємства.

9. Контроль за виконанням прийнятих рішень, оцінка відхилень та причин, їх негативних наслідків.

10. Оцінка результату реалізації рішення. Оцінка результатів є безперервним процесом, який передбачає проведення опитування працівників, перевірок дотримання графіків впровадження, визначення економії, контроль за виконанням поставлених завдань, проведення зборів, оцінку задоволення покупців, постачальників, фінансових установ, потенційних інвесторів. Потенційні вигоди такого підходу можуть значно перевищувати витрати,

Отже, важливим напрямком підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами ТОВ «Основа-Інвест» є вдосконалення механізму управління його прибутком, що є одним з головних чинників підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Від цього залежить поліпшення позицій підприємства в конкурентній боротьбі, його стабільне функціонування та динамічний розвиток.

Наступною проблемою, яку ми виявили у ході аналізу організаційно-економічного механізму у ТОВ «Основа-Інвест» є високі показники плинності персоналу, що й зумовило розробку наступних заходів щодо зниження плинності (рис. 3.2).

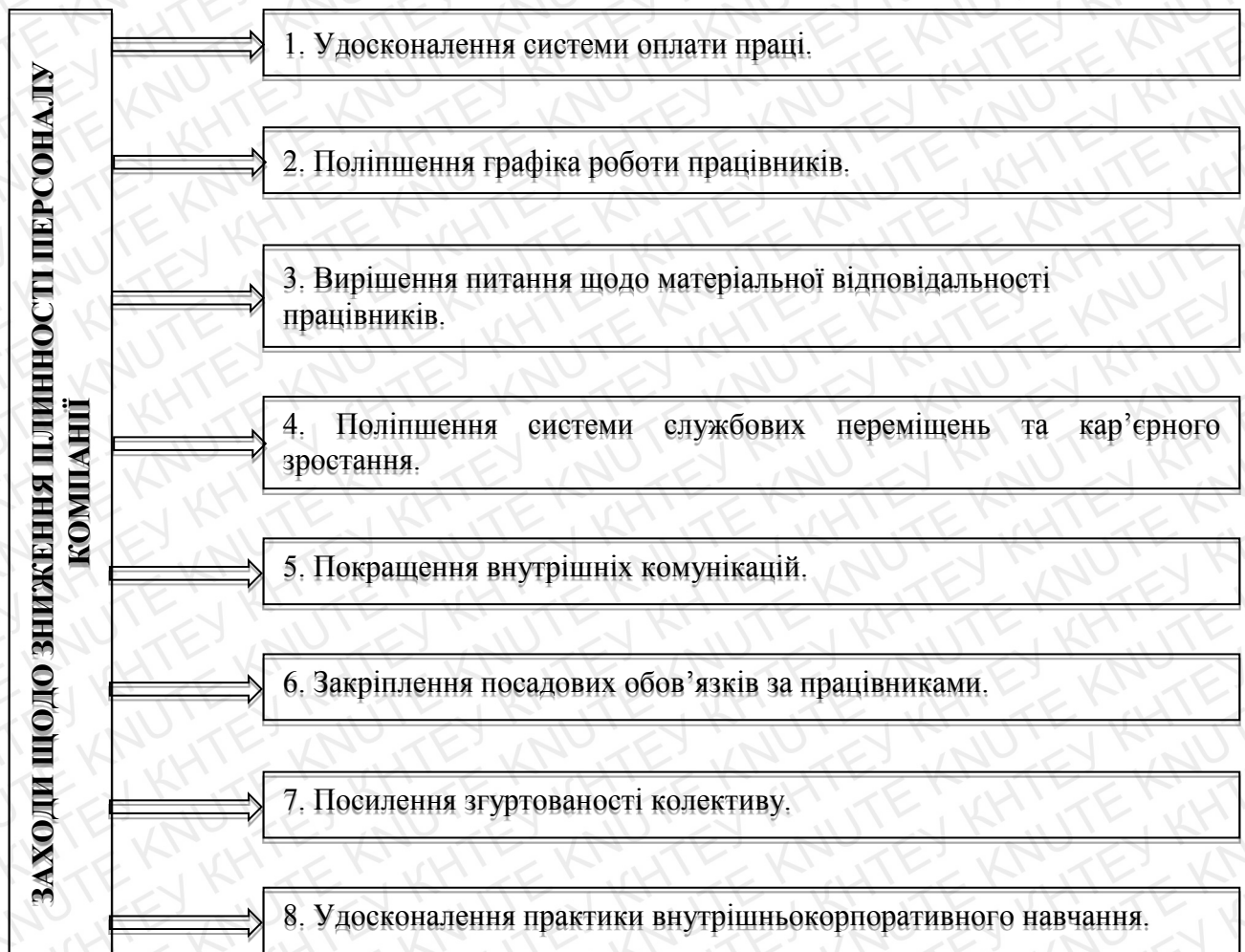


Рис. 3.2. Напрями зниження плинності персоналу ТОВ «Основа-Інвест»
Джерело: запропоновано автором

Охарактеризуємо більш детально ці заходи:

1. Вдосконалення системи оплати праці.

Даний захід необхідно здійснювати шляхом:

- підвищення розміру окладів працівників. Так, необхідно здійснити аналіз середнього рівня заробітної плати даної галузі по місту та регіону, особливо врахувати умови оплати праці у найближчих конкурентів;
- введення доплати за роботу в нічний час. Згідно трудового законодавства України, оплата праці в нічний час повинна здійснюватися відповідно до умов Колективного договору компанії, проте має бути не нижчою 20% окладу за кожну годину роботи в цей час. Тому необхідно ввести корективи до Колективного договору ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ».

– коригування системи оплати за понаднормові години. Оплата понаднормових годин в компанії не є ефективним інструментом стимулювання праці працівників. Так, працівники в робочий час не виконують свої основні обов'язки, передбачені посадовими інструкціями, та працюють понаднормово з метою отримання додаткової оплати праці. Тому в цьому випадку необхідно працівникам встановлювати планові показники їх роботи, яких вони повинні досягати в робочий час. Також необхідно визначити, яка саме робота є понаднормовою та яким чином вона повинна оплачуватись;

– введення доплат за умови праці. Оскільки умови праці на складі є незадовільними (холодне складське приміщення), працівникам необхідно здійснювати доплату за такі умови;

– здійснення виплат заробітної плати двічі на місяць. Бухгалтерія ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» необхідно здійснювати нарахування та виплату заробітної плати двічі на місяць – аванс та заробітна плата;

– преміювання за результати роботи. Воно повинне здійснюватися за перевиконання планових показників, тому для кожного структурного підрозділу повинне здійснюватися планування показників їх роботи. За перевиконання плану, залежно від відсотку перевиконання, необхідно здійснювати преміювання. Оскільки така система вже діє в компанії, необхідно передивитись розміри планових показників та умови преміювання.

2. Поліпшення графіка роботи персоналу.

З метою поліпшення графіка роботи персоналу необхідно запровадити змінність. На нашу думку, для працівників доцільно ввести змінну роботу за наступними графіками:

– 2 дні роботи в день, 2 дні роботи в ніч, 3 дні вихідних;

– або графік 5/2, проте не здійснювати оплати за понаднормові години, з одночасним підвищенням окладів.

3. Вирішення питання щодо матеріальної відповідальності працівників.

Багатьох працівників досліджуваної компанії не влаштовує матеріальна відповідальність, покладена на них. Зокрема, це зумовлено тим, що іноді відбуваються крадіжки, і відповідальність за це покладається на працівників.

Тому керівництву компанії необхідно здійснити наступні кроки для вирішення цієї проблеми:

- відкоригувати умови матеріальної відповідальності працівників;
- відкоригувати спосіб матеріальної відповідальності працівників;
- юридично закріпити за кожним працівником матеріальну відповідальність та передбачити це відповідними договорами.

4. Поліпшення системи службових переміщень та кар'єрного зростання. З цією метою інспектору з кадрів необхідно здійснювати наступне:

- сформувати кадровий резерв персоналу;
- розробити Положення щодо підвищення кваліфікації, навчання та перенавчання працівників;
- розробити навчальні програми для працівників, що займають ключові посади, з метою контролю за підвищенням їх професійного рівня та, за результатами атестації, підвищення їм окладів та підвищення в посаді.

5. Покращання внутрішніх комунікацій. З цією метою інспектор з кадрів повинні бути розроблені відповідні комунікаційні схеми між структурними підрозділами компанії, в яких буде передбачено наступне:

- напрями комунікацій між структурними підрозділами;
- види інформації, яку повинні надавати відділи один одному у встановлений період за відповідною формою;
- відповідальних за ефективне функціонування комунікацій.

6. Закріплення посадових обов'язків за працівниками.

Для цього необхідно передивитись посадові інструкції працівників кожного відділу. Разом ввести відповідні корективи, затвердити ці посадові обов'язки та ознайомити з ними кожного працівника під його підпис.

7. Посилення згуртованості колективу.

Для цього можна запропонувати наступне:

- проведення корпоративних свят;
- організація розважальних заходів (спортивних, культурних, відпочинку та ін.);

– проведення раз на місяць зборів трудового колективу, на яких керівником будуть висвітлені основні досягнення компанії, проблеми, відзначено найкращих працівників.

8. Удосконалення практики внутрішньо корпоративного навчання.

Зазначимо, що ТОВ «ОСНОВА-ІНВЕСТ» витрачає кошти на навчання працівників, проте ефективність такого навчання не є високою, оскільки не всі працівники зацікавлені у навчанні, а ті, хто його прагне, не мають змоги долучитись до навчального процесу. Тому, як було зазначено вище, у відповідності до кадрового резерву, складеного інспектором з кадрів, ті працівники, які потребують подальшого навчання, повинні не лише відвідувати навчальні курси чи тренінги, але й звітувати перед атестаційною комісією про свої досягнення та результати навчання. Посилення згуртованості колективу за рахунок проведення корпоративних свят; організація розважальних заходів (спортивних, культурних, відпочинку та ін.); проведення раз на місяць зборів трудового колективу, на яких керівником будуть висвітлені основні досягнення компанії, проблеми, відзначено найкращих працівників.

Отже, запропоновані заходи, призведуть до удосконалення організаційно-економічного механізму управління бізнес – процесами на досліджуваному підприємстві, що й буде обґрунтоване у наступному параграфі випускної кваліфікаційної роботи.

3.2. Прогнозна оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів

Проаналізуємо статистичні дані структури капіталу на основі розрахунку ефекту фінансового левериджу на прикладі ТОВ «Основа-Інвест».

$$ЕФЛ = (1 - Спп) \times (КЕРа - ВКпк) \times \frac{ПК}{ВК}$$

Спп – ставка податку на прибуток

КЕРа – коефіцієнт економічної рентабельності активів, %

ВКпк – середні розмір відсотків за кредит, сплачених підприємством за використання позиченого капіталу, %

ПК – середня сума використаного підприємством позиченого капіталу

ВК – середня сума власного капіталу підприємства

Вихідні і отримані на основі розрахунків дані представлені

в табл. 3.1

$$ЕФЛ_{2016} = (1-0,18) \times (13,12 - 0,17) \times 762558/2130535 = 3,80.$$

$$ЕФЛ_{2017} = (1-0,18) \times (17,31 - 0,18) \times 841077/2583131 = 4,57.$$

$$ЕФЛ_{2018} = (1-0,18) \times (22,05 - 0,18) \times 529038/3769910 = 2,52.$$

Як видно з даних табл. 3.1, у ТОВ «Основа-Інвест» рівень ефекту фінансового левериджу за аналізований період демонструє тенденцію до зменшення (у 2018 р.) та до зростання – у 2017 р.

Таблиця 3.1

Структура капіталу та розрахунок рівня ЕФЛ на ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки		
	2016	2017	2018
Величина всього капіталу, що використовується, за мінусом кредиторської заборгованості, тис. грн.	2893093	3424208	4298948
Величина власного капіталу, тис. грн. ВК	2130535	2583131	3769910
Величина позикового капіталу, тис. грн. ПК	762558	841077	529038
Структура капіталу:			
- власний капітал, %	73,6	75,4	87,7
- позичковий капітал, %	26,4	24,6	12,3
Сума валового прибутку, тис. грн.	2110347	2713857	3195360
Економічна рентабельність активів, % КЕРА	13,12	17,31	22,05
Середній рівень відсотків за кредит, % ВКпк	17,0	18,0	18,0
Сума чистого прибутку, що залишився в розпорядженні підприємства, тис. грн.	405415	677201	1035217
Рентабельність власного капіталу, %	20,93	28,73	32,59
ЕФЛ, %	3,80	4,57	2,52

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Але слід зазначити, що компетентний фінансовий менеджер не буде збільшувати будь-якою ціною плече фінансового важеля, а буде його регулювати в залежності від диференціалу. Якщо прослідкувати динаміку зростання рентабельності власного капіталу з 2016 по 2018 рр., то можна відмітити, що вона була найвищою у 2018 р., причому структура капіталу

характеризувалась найменшою часткою позикового капіталу за аналізований період. Також зазначимо, що найбільш оптимальною структура капіталу на досліджуваному підприємстві була у 2018 р., яка дала змогу збільшити рентабельність власного капіталу підприємства.

Запропоновані імітаційні моделі щодо формування оптимальної структури джерел фінансування доцільно використовувати в практичній діяльності ТОВ «Основа-Інвест». Це дає можливість оцінити доцільність та ефективність залучення кредитних ресурсів в контексті максимізації рентабельності власного капіталу.

Нами зроблено ґрунтовний висновок про те, що навіть якщо нове запозичення приносить підприємству збільшення ефекту фінансового левериджу, то воно не завжди вигідне для підприємства. Обов'язково отримані результати потрібно порівняти із рентабельністю власного капіталу та значенням диференціала фінансового важеля. Лише в тому випадку, якщо відбувається одночасне збільшення рентабельності власного капіталу та ефекту фінансового левериджу при значній різниці економічної рентабельності активів та середнього відсотка по кредитах, можна стверджувати, що нове запозичення приносить підприємству збільшення прибутку.

Ефективність оптимізації структуру капіталу ТОВ «Основа-Інвест» та фінансування впровадження інноваційних проектів за рахунок інших джерел, окрім чистого прибутку, дослідимо нижче. Вихідні та отримані на основі імітаційних моделей показники для ТОВ «Основа-Інвест» унаочнюють дані таблиці 3.2. Нами побудовані 4 оптимізаційні моделі, які передбачають перебір фактично можливих структур капіталу підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Визначення оптимальної структури капіталу ТОВ «Основа-Інвест» згідно із показником фінансового левериджу (на основі імітаційних моделей)

Показники	2018 рік			
	1 модель	2 модель	3 модель	4 модель
1	2	3	4	5
Величина всього капіталу за мінусом кредиторської заборгованості, що використовується, тис. грн.	4298948	4298948	4298948	4298948
Величина власного капіталу, тис. грн.	3769910	3439158	3009264	2149474
Величина позикового капіталу, тис. грн.	529038	859790	1289684	2149474
Структура капіталу: - власний капітал, %	87,7	80	70	50
- позичковий капітал, %	12,3	20	30	50
Економічна рентабельність активів, %	22,05	22,05	22,05	22,05
Середній рівень відсотків за кредит, %	18,0	18,0	18,0	18,0
Сума чистого прибутку, що залишився в розпорядженні підприємства, тис. грн.	1035217	975682	898301	743539
Рентабельність власного капіталу, %	32,59	28,37	29,85	34,59
ЕФЛ, %	2,52	4,48	7,69	17,93

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

$$\text{ЕФЛ}_1 = (1-0,18) \times (22,05 - 0,18) \times 529038/3769910 = 2,52.$$

$$\text{ЕФЛ}_2 = (1-0,18) \times (22,05 - 0,18) \times 859790/3439158 = 4,48.$$

$$\text{ЕФЛ}_3 = (1-0,18) \times (22,05 - 0,18) \times 1289684/3009264 = 7,69.$$

$$\text{ЕФЛ}_4 = (1-0,18) \times (22,05 - 0,18) \times 2149474/2149474 = 17,93.$$

Як видно з даних таблиці 3.2, використання позикових коштів в розмірі 2149474 тис. грн., що становить 50% від загальної структури джерел фінансування, забезпечувало підвищення рентабельності власного капіталу на 2 в.п. Це дає підставу зробити висновок, що використання підприємством залучених коштів в такому обсязі підвищує рентабельність власного капіталу.

Схематично представлені дані щодо можливих варіантів структури капіталу на основі максимізації рентабельності власного капіталу для ТОВ «Основа-Інвест» унаочнює рисунок 3.3 (червона пунктирна лінія показує коефіцієнт рентабельності власного капіталу в різних варіантах структури капіталу підприємства).

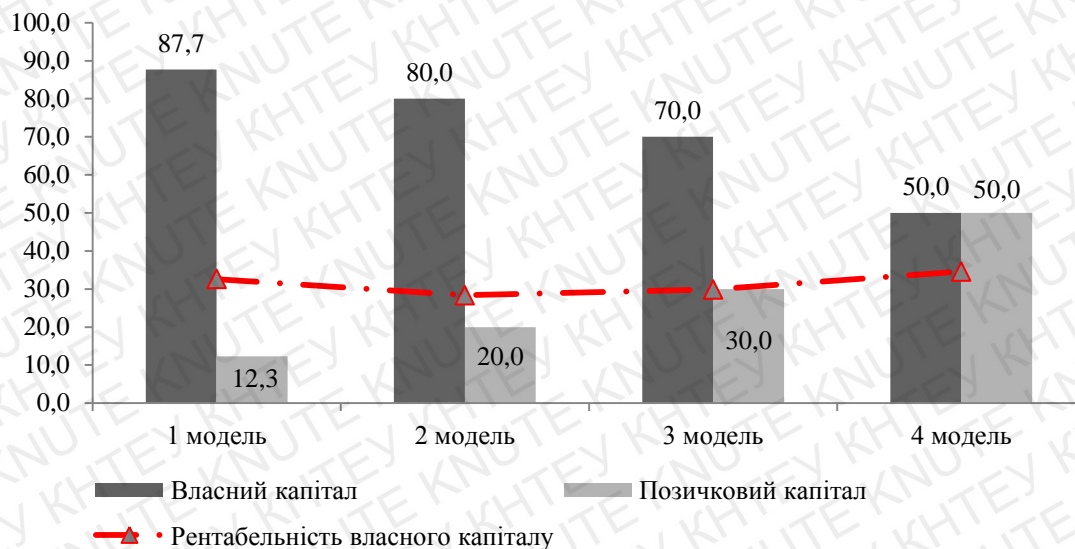


Рис. 3.3. Оптимізація структури джерел фінансування на основі максимізації рентабельності власного капіталу

Джерело: побудовано автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Створені імітаційні моделі показують, що на досліджуваному ТОВ «Основа-Інвест» існують резерви щодо використання кредитних ресурсів в більшому обсязі, ніж є насправді. Оптимальне співвідношення джерел фінансування для даного товариства становить 50% власних та 50% залучених засобів. Подальше збільшення в структурі джерел фінансування питомої ваги позикових коштів призведе до зменшення рентабельності власного капіталу, а також підвищить ризик підприємства щодо неповернення запозичених ресурсів.

Далі проаналізуємо ефективність пропозицій щодо удосконалення системи оплати праці та їх вплив на плинність персоналу (табл. 3.3).

Як бачимо з таблиці 3.3, удосконалення системи оплати праці суттєво зменшить плинність персоналу досліджуваної компанії. Зазначимо, що такий значний вплив обумовлений тим, що матеріальна мотивація працівників є найефективнішим інструментом підвищення продуктивності їх праці та зниження плинності персоналу. Також зазначимо, що саме недосконала система оплати праці є основною причиною їх невдоволення в роботі та плинності.

Таблиця 3.3

**Оцінка впливу удосконалення системи оплати праці працівників
ТОВ «Основа-Інвест» на їх плинність**

Показники	Значення		Відхилення	
	факт	прогноз	абс.	темп приросту, %
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	360	360	-	-
Кількість прийнятих, осіб	238	117	-121	-50,8
Кількість звільнених, осіб	227	114	-113	-49,8
Коефіцієнт обороту персоналу з прийняття	66,1	32,5	-33,6	-
Коефіцієнт обороту персоналу зі звільнення	63,1	31,7	-31,4	-
Коефіцієнт загального обороту персоналу	129,2	64,2	-65,0	-
Коефіцієнт плинності персоналу	59,4	27,9	-31,5	-

Джерело: розраховано автором на основі статистичної звітності ТОВ «Основа-Інвест»

У таблиці 3.4 проаналізуємо ефективність запропонованих заходів.

Як свідчать дані таблиці 3.4, вже в перший рік удосконалення системи оплати праці та навчання персоналу компанії ефект від впровадження цих даних заходів складе 11,21 тис. грн.

Таблиця 3.4

**Економічна ефективність заходів щодо удосконалення оплати праці
персоналу ТОВ «Основа-Інвест» та його навчання**

Показники	Значення		Відхилення	
	факт	прогноз	абс.	темп приросту, %
Втрати, викликані перервами у роботі, тис. грн.	1099,89	335,83	-764,06	69,5
Втрати, викликані зниженням продуктивності праці у працівників перед звільненням, тис. грн.	66,54	51,37	-15,17	-22,8
Витрати по проведенню підбору персоналу в результаті плинності, тис. грн.	81,33	55,14	-26,19	-32,2
Витрати, обумовлені необхідністю навчання та підвищення рівня кваліфікації нових працівників, тис. грн.	180,25	69,04	-111,21	-61,7
Втрати від браку працівників-початківців, тис. грн.	193,56	50,98	-2,58	-73,7
Загальна економія коштів, тис. грн.	919,21			
Витрати на оплату праці, тис. грн.	38448,0	37540,0	908,0	-2,4
Ефект заходів, тис. грн.	11,21			

Джерело: розраховано автором на основі статистичної звітності ТОВ «Основа-Інвест»

При цьому витрати та втрати, спричинені плинністю персоналу, зменшаться.

Зазначимо, що в наступних роках, в міру подальшого удосконалення інших факторів, що спричиняють плинність персоналу, ефект буде збільшуватись.

Основними недоліками політики маркетингових комунікацій ТОВ «Основа-Інвест», як було виявлено в ході дослідження є невисокий показник впізнаваності бренду компанії та те, що фахівцями не використовуються можливості месенджерів. Пропонуємо компанії створити акаунт у месенджерах, які користуються найбільшим попитом в Україні. Далі варто виділити два типи команд, які в Telegram виконуються ботами - статичні і динамічні.

Отже, тактичним планом маркетингової політики на 2019 р. має бути (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Тактичний план комунікаційної політики ТОВ «Основа-Інвест» на 2019 р.

Заходи	2019 рік	Відповідальні
Реклама	Виробництво рекламного банера (березень) Розміщення рекламного банера (квітень-грудень)	Директор підприємства, головний бухгалтер
PR-заходи	Організація заходів благоустрою території місцевих громад в зоні житлової забудовлі (березень-квітень, жовтень-листопад) Участь в організації семінару ТОВ «Основа-Інвест» «Робоча техніка та обладнання для будівельно-монтажних робіт»	Директор підприємства, провідний фахівець з маркетингу головний бухгалтер
Просування в соціальних мережах	Наповнення сторінки новими фото- та відеоматеріалами, додавання анонсів (протягом року)	Провідний фахівець з маркетингу

Джерело: складено автором

Проте варто зазначити, що даний тактичний план повинен коригуватись в міру отримання актуальної інформації в залежності від інформації, яка надходить до керівника.

Таким чином, на сьогоднішній день необхідність поточних коригувань планових завдань маркетингової політики ТОВ «Основа-Інвест» є науково-обґрунтованим наслідком характеру протікання господарської діяльності на підприємстві.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження зроблено наступні висновки:

1. Розкрито сутність та наведено характеристику організаційно-економічного механізму управління бізнесом та зазначено, що організаційно-економічний механізм управління підприємством являє собою природний процес реагування на зміни умов господарювання, пов'язаних, в основному, з імовірнісним характером ринкових відносин і впливом науково-технічного прогресу. На нашу думку, організаційно-економічний механізм управління - це механізм забезпечення дії основних функцій управління, що представляє собою систему і / або сукупність елементів, методів, форм, способів, правил, процедур управління та прийняття рішень і володіє здатністю значною мірою впливати на ефективність економічної системи в цілому. Головна мета організаційно-економічного механізму управління бізнесом - це упорядкування процесу управління за допомогою впливу на об'єкт управління.

2. Розглянуто методичні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом та зроблено висновок, що цілями створення ефективного організаційно-економічного механізму управління бізнесом може бути зростання капіталізації бізнесу, отримання максимального прибутку, підвищення конкурентних переваг, збільшення частки ринкової присутності. Інструментарним забезпеченням організаційно-економічного механізму управління бізнесом є комплекс інструментів і правил їх застосування для формування управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. При формуванні суб'єктів управління ефективністю нами виділені три групи суб'єктів: власники, топ-менеджмент, персонал підприємства. При формуванні суб'єктів управління ми враховували різну ступінь впливу на формування механізму управління підприємством.

3. Наведено організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства та визначено, що ТОВ «Основа-Інвест» - компанія, що здійснює будівництво житлових і нежитлових будівель, будівництво інших споруд,

монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування, виконує інші будівельно-монтажні роботи та інші спеціалізовані будівельні роботи. Для того, щоб підвищити прибутковість ТОВ «Основа-Інвест», застосовується постійне стимулювання і мотивація праці. Внутрішньогосподарський контроль у ТОВ «Основа-Інвест» є одним із найважливіших елементів управління і забезпечує інформацією всі рівні керівництва. Чистий дохід від реалізації продукції підприємства зріс у 2017-2018 рр., а собівартість реалізованої продукції зменшилась у 2018 р. Величина валового прибутку у 2017-2018 рр. зросла, при цьому фінансовий результат від операційної діяльності, а також до оподаткування мав додатне значення, а у 2017-2018 рр. його величина зросла, що призвело до зростання величини чистого прибутку у 2017-2018 рр.

4. Надано оцінку ефективності організаційно-економічного механізму управління підприємством та зроблено висновок, що коефіцієнти обороту з прийняття, звільнення та загального обороту мали високе значення, що свідчить про наступне: в компанії щороку на роботу приймається та звільняється така чисельність працівників, що складає більше 60% середньооблікової чисельності персоналу. Продуктивність праці працівників демонструє вищі темпи зростання, аніж зростання заробітної плати, проте у 2018 р. цей розрив значно скоротився. Це свідчить про зниження ефективності матеріальної мотивації працівників підприємства.

Також у 2018 р. негативним є зниження фондівіддачі основних засобів, коефіцієнту їх придатності, що свідчить про зниження ефективності використання наявних ресурсів підприємства і зумовлює необхідність розроблення напрямів підвищення ефективності організаційно-економічного механізму управління ТОВ «Основа-Інвест».

5. Здійснено обґрунтування заходів щодо удосконалення процесу формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом які стосуються удосконалення планування та контролю фінансових ресурсів, що, на нашу думку, дасть досліджуваній компанії можливість прискорювати оборотність оборотних коштів, збільшити обсяг господарських операцій. Важливим напрямком підвищення ефективності управління фінансовими

ресурсами ТОВ «Основа-Інвест» є вдосконалення механізму управління його прибутком, що є одним з головних чинників підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Також було запропоновано заходи зниження плинності персоналу.

6. Наведено прогнозну оцінку ефективності реалізації запропонованих заходів та зазначено, що найбільш оптимальна структура капіталу на досліджуваному підприємстві була у 2018 р., яка дала змогу збільшити рентабельність власного капіталу підприємства. Створені імітаційні моделі показують, що на досліджуваному ТОВ «Основа-Інвест» існують резерви щодо використання кредитних ресурсів в більшому обсязі, ніж є насправді. Оптимальне співвідношення джерел фінансування для даного товариства становить 50% власних та 50% залучених засобів. Також запропоновано заходи щодо удосконалення системи оплати праці, що суттєво зменшить плинність персоналу досліджуваної компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамець Г.І. Особливості формування організаційно-економічного управління промисловим підприємством / Г.І. Адамець // Науковий вісник РДГУ. - 2017. - Вип. 17(126). - С. 102-109.
2. Азаренкова Т.О. Сутність та функції прибутку підприємства / Т.О. Азаренкова // Економічна думка. – 2013. - № 4. – С. 7-12.
3. Аламова О.І. Сутність та значення прибутку підприємства в сучасних умовах господарювання / О.І. Аламова // Науковий вісник НУВГП. – 2014. – Вип. 12(129). – С. 55-61.
4. Алексеева Т. І. Розробка організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / Т. І. Алексеева // Технологический аудит и резервы производства. - 2016. - № 2(5). - С. 20-23.
5. Алексеенко Л. Формування фінансових результатів в умовах реформування системи бухгалтерського обліку / Л. Алексеенко // Економіка. Фінанси. Право. – 2013. -№ 1. - 36-39.
6. Базась М.Ф. Теоретико-методологічні засади внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та контролінгу / М.Ф. Базась. – К.: МАУП, 2007. – 236 с.
7. Белоусова А.І. Вдосконалення планування як функції управління суб'єктів господарської діяльності /А.І. Белоусова // Вісник ЖДТУ. – 2012. – № 1 (59). – С. 71-74.
8. Богданчук В.Д. Теоретичні основи управління підприємством: організаційно-економічні методи управління / В.Д. Богданчук, Є.А. Петрова / Економічна думка. - 2013. - № 11. - С. 12-18.
9. Бугріменко Р. Обґрунтування критеріїв та системи показників оцінки ефективності політики фінансування обігових активів / Р.М. Бугріменко, Л. І. Безгінова, Ю. Э. Чирва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг (Збірник наукових праць ХДУХТ. 2012. – Вип.1. – С. 200-207.

10. Василенко А.Т. Організаційні та економічні методи управління фірмою / А.Т. Василенко // Молодий вчений. - 2015. - № 2. - С. 84-88.
11. Гонтарева І. В. Функціональна організованість як фактор оцінки системної ефективності підприємства / І.В. Гонтарева // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2014.
12. Горобець А.А. Шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства / А.А. Горобець // Пріоритети. – 2016. - № 3. - С. 346-351.
13. Дубінський С.В. Сучасні підходи до вдосконалення організаційно-економічного механізму управління діяльністю промислових підприємств / С.В. Дубінський // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. – № 1(16). – С. 65-72.
14. Єрмак С. О. Систематика інноваційних механізмів економічного управління підприємством / С. О. Єрмак // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2018. - Вип. 28(1). - С. 99-103.
15. Каліна І.І. Організаційно-економічний механізм ефективного управління машинобудівним підприємством / І.І. Каліна // Актуальні проблеми економіки. – 2011. - № 9 (123). - С. 130-134.
16. Капелюшна Т. В. Підхід до оцінки ефективності механізму управління підприємством в контексті сталого розвитку / Т. В. Капелюшна // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2016. - № 2. - С. 62-68.
17. Коваленко М.В. Формування організаційно-економічного механізму управління стратегічним розвитком підприємства / М.В. Коваленко, І.М. Вовк // Економіка і суспільство. – 2019. – Вип. 20. – С. 255-262.
18. Ковальчук С. В. Формування механізму управління аграрним підприємством в умовах міжнародної диверсифікації / С. В. Ковальчук, О. М. Ковінько // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2018. - № 5(2). - С. 7-10.

19. Коріненко В.А. Методичний підхід до аналізу фінансових результатів діяльності в підприємствах АПК / В.А. Коріненко // Ефективна економіка. – 2016. - № 4. - С. 179.

20. Криштоф Н. С. Сприяння розвитку малого та середнього підприємництва в Україні: роль держави / Н. С. Криштоф // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Сер. Держ. упр.. - 2017. - № 2. - С. 42-47. –

21. Крюкова І. О. Організаційно-економічний механізм розвитку аграрних формувань // Аграрний вісник Причорномор'я, серія « Економічні науки» – 2010. – № 53. – С. 105-109.

22. Лазарева Н. О. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виноробних підприємств: дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Лазарева Наталя Олегівна – Одеса, 2017. – 222 с.

23. Лігоненко Л.О. Оптимізація фінансового стану підприємства / Л.О. Лігоненко // Економіка і управління. – 2015. - № 11 - С. 84 - 89.

24. Літвінов О.С. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку / О.С. Літвінов, С.М. Капталан // Управління розвитком. – 2016. – № 3 (185). – С. 59-65.

25. Олійник Т. І. Концепція моніторингу організаційно-економічного механізму управління підприємством [Електронний ресурс] / Т. І. Олійник // Інвестиції: практика та досвід. - 2018. - № 23. - С. 5-9.

26. Паньков О. Б. Побудова механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства / О. Б. Паньков // Причорноморські економічні студії. - 2019. - Вип. 44. - С. 54-57.

27. Пархоμεць М. Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності сільськогосподарських підприємств: теорія, методика, практика: моногр. / М. К. Пархоμεць, В. В. Гудак, – Тернопіль: КНЕУ, 2014. - 256 с.

28. Петлюк Ю.В. Оптимізація джерел фінансових ресурсів підприємств / Ю.В. Петлюк // Регіональна економіка. - 2015. - № 7. - С. 91.

29. Полтора́к А. С. Фінансовий механізм антикризового управління промисловим підприємством / А. С. Полтора́к // Modern economics. - 2017. - № 5. - С. 81-88

30. Пулко О.В. Оптимізація фінансового стану підприємства / О.В. Пулко // Економіка і управління. - 2015. - № 11 - С. 84 - 89.

31. Разенко А.В. Максимізація прибутку підприємства / А.В. Разенко // Економічний форум. - 2017. - № 12. - С. 17-18.

32. Румянцева Г. І. Стабілізація фінансового стану підприємства у контексті оптимізації механізму управління інвестиційними ризиками / Г. І. Румянцева // Науковий вісник НЛТУ України. - 2016. - Вип. 26.2. - С. 236-241.

33. Савіна С.С. Організаційно-економічний механізм управління підприємством молочної промисловості / С.С. Савіна // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки». – 2012. - № 3(69). Т. 2. – С. 162-167.

34. Савченко Т.І. Система управління фінансовими ресурсами комерційного підприємства / Т.І. Савченко // Науковий вісник РДГУ. - 2016. – Вип. 7(120). - С. 17-23.

35. Савчук Д. Формування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством / Д. Савчук // Волинь. – 2018. – № 7.- С. 4-5.

36. Селіверсто́ва Л.С. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу / Л.С. Селіверсто́ва // Економіка та держава. Серія «Економічна наука». – 2019. - № 7. – С. 13-16.

37. Словінець Л.Г. Загальні принципи формування ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством / Л.Г. Словінець // Персонал. - 2015. - № 11. - С. 90-99.

38. Смесюк В.Л. Прибутковість підприємств як фактор нарощення інвестиційного потенціалу економіки України / В.Л. Смесюк // Економіка: проблеми теорії і практики. - 2013. Вип. 186. - С. 1007-1014.

39. Терещенко О. О. Удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством / О. О. Терещенко, С. В. Павловський // Фінанси України. - 2016. - № 6. - С. 108-123.

40. Федорович Р.В. Економічний аналіз: навч. посіб. / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р.В. Федорович. – Тернопіль : Астон, 2010. – 624 с.

41. Філанович І. Дослідження сутності механізму управління підприємством: теоретичний зріз / І. Філанович // Волинь. - 2015. – № 11. - С.3.

42. Філіпішин І. В. Інформаційні системи у механізмі управління підприємством в умовах інформаційної економіки / І. В. Філіпішин // Економіка і доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2018_1_21

43. Хаврук М.І. Управління підприємством в мінливих ринкових умовах / М.І. Хаврук, О.А. Петруняк // Економічний форум. - 2015. - № 8. - С. 39-43.

44. Черпак А.Є. Сутність та складові організаційного механізму управління корпораціями / А.Є. Черпак // Стратегія економічного розвитку України: Збірник наук. пр. - 2007. - Вип. 20-21. - С. 131-137.

45. Шарова Т. Теоретичні засади формування ефективного організаційно-економічного механізму для сучасного бізнесу/ Т. Шарова // Волинь. – 2014. - № 4. – С. 2.

46. Шевченко В. А. Теоретичні засади функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємством [Електронний ресурс] / В.А. Шевченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 22(2). - С. 50-54.

47. Якименко-Терещенко Н. В. Адаптивне управління підприємством в сучасних умовах: мета і механізм реалізації / Н. В. Якименко-Терещенко, Л. С. Кожуріна // Молодий вчений. - 2017. - № 6. - С. 535-538.

48. Карачина Н.П. Організаційно-економічний механізм: проблематика термінології / Н.П. Карачина, А.В. Вітюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://afly.co/f282>

49. Літвінов О.С. Сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством / О.С. Літвінов, С.М. Капалан [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://afly.co/f2c2>

50. Gorb O.A., Yasnolob I.A., Protsiuk N.Y. Organizational-economic mechanism of management of food industry enterprises competitiveness // Journals & Books [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1512188716300513>.

51. Vorobyov V.V., Vorobyova L.D. (2016). Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya stratehichnym rozvytkom pidpryyemstva [Organizational and economic mechanism of strategic development of enterprise management]. Science and practice: Collection of scientific articles (eds. Drobyazko S.I.), Thorpe-Bowker, Melbourne, Australia, pp. 54–58.

ДОДАТКИ

Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на функціонування організаційно-економічного механізму управління бізнесом

Фактори	Вплив на ОЕМУБ
Фактори зовнішнього середовища	
1	2
1. Динаміка і тип ринку	В першу чергу це показник динаміки ємності ринку, адже чим швидше зростає ринок, тим більше існує передумов для зростання ефективності діяльності підприємства. При цьому, розглядаючи динаміку ринку, слід враховувати динаміку вільної ємності ринку, інакше на ринку може скластися ситуація, при якій зростання ринку не викличе збільшення ефективності діяльності через збільшення обсягів продажів.
2. Конкуренція.	Даний фактор необхідно розглядати з точки зору творення і руйнування. В основному, усталений ринок має фіксований набір конкурентів, при цьому відбувається поділ ринку і кожен діє в рамках займаного сегмента, і ця ситуація призводить до синергетичного ефекту (поділ витрат між конкурентами на формування споживчої думки, лобіювання власних інтересів в органах влади, створення асоціацій і захист інтересів в глобальному економічному просторі і т.п.).
3. Споживче сприйняття продукції.	Даний фактор демонструє силу бренду продукції (послуг) підприємства у споживачів. Виникає необхідність формування ефективних інструментів брендингу.
4. Доступ до факторів виробництва	Земля, праця, капітал.
5. Швидкість інновацій.	Необхідно постійно вести моніторинг частоти інноваційного оновлення товарних груп на ринку і відповідно до цього приймати управлінські рішення в сфері інновацій, спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства. До завдань підприємства входить співвіднесення частоти появи інноваційних товарів на ринку та інноваційний потенціал.
6. Купівельна спроможність.	Підприємство повинне швидко реагувати на зміну цього фактора. В умовах скорочення купівельної спроможності необхідно концентрувати увагу на скороченні та оптимізації витрат, і при зростанні даного чинника акцент робиться на забезпеченні зростання продажів та збільшення частки ринку.
7. Тип споживання.	Аналіз та врахування цього фактору дає можливість підприємству оптимізувати взаємодію зі споживачем, що позитивно позначається на збільшенні обсягів продажів, підвищенні ефективності діяльності
4. Доступ до факторів виробництва	Земля, праця, капітал.

1	2
Фактори внутрішнього середовища	
1. Потенціал оптимізації співвідношення «ціна / цінність».	Даний фактор описує вплив маркетингового потенціалу підприємства на ефективність виробничої діяльності. Ефективність виробництва сприяє зменшенню витрат, а, отже - отримується лідерство на рику за ціною, що дозволяє формувати велику норму прибутку і фінансувати процеси, спрямовані на підвищення ефективності виробництва.
2. Ступінь інноваційного сприйняття.	Високий ступінь інноваційного сприйняття дає підприємству можливість підвищувати ефективність виробництва за рахунок ресурсозберігаючих технологій і раціональної організації процесів виробництва продукції (організаційні інновації).
3. Фінансовий стан підприємства.	Показує ступінь інвестиційної привабливості бізнесу. Стійкий фінансовий стан підприємства збільшує ймовірність залучення додаткового капіталу для розвитку підприємства.
4. Технологічний розвиток.	Рівень технологічного розвитку дозволяє раціонально будувати виробничі бізнес-процеси, що, в свою чергу, безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства.
5. Організація бізнесу.	Якість організації бізнес-процесів в компанії (виробничих, збутових, логістичних, управлінських, комунікаційних), визначають ефективність його діяльності.
6. Якість фінансового менеджменту.	Ефективне управління фінансами дозволяє найбільш якісно організувати виробничий цикл, скоротити витрати.
7. Кадровий потенціал.	Людський потенціал співробітників підприємства, рівень завдань, які можуть бути вирішені персоналом підприємства, визначає його конкурентоспроможність на ринку, стабільність, здатність розвиватися.
8. Накопичений досвід і історія бізнесу.	Досвід та історія допомагають сформувати позитивний імідж, а також надають емпіричну базу для вирішення проблем підвищення ефективності організаційно-економічного механізму управління бізнесом.

Джерело: складено автором за даними [1; 7; 31]

Додаток В

Таблиця В-1

**Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	33589	36556	0
первісна вартість	1001	63966	75832	0
накопичена амортизація	1002	30377	39276	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	451659	619653	0
Основні засоби:	1010	1038460	1135633	0
первісна вартість	1011	1639103	1880955	0
знос	1012	600643	745322	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	1148	1015	0
первісна вартість	1016	2038	2037	0
знос	1017	890	1022	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	3275	3195	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	3051	2000	0
Відстрочені податкові активи	1045	54299	36252	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	1585481	1834304	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	457560	715024	0
Виробничі запаси	1101	241876	348803	0
Незавершене виробництво	1102	33108	41694	0
Готова продукція	1103	182101	323114	0

Товари	1104	475	1413	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	471899	581240	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	24391	30949	0
з бюджетом	1135	86741	89877	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	10839	20185	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12090	9577	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	96835	182549	0
Готівка	1166	8	1	0
Рахунки в банках	1167	96827	182548	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	955	821	0
Усього за розділом II	1195	1150471	1610037	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	804	0	0
Баланс	1300	2736756	3444341	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36366	36366	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0

Додатковий капітал	1410	22868	23967	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	1584	2683	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1684033	2070560	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-388	-358	0
Усього за розділом I	1495	1742879	2130535	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	15890	20331	0
Довгострокові кредити банків	1510	252414	261278	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7329	970	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	421	115	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	276054	282694	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	272841	443359	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	94325	161815	0
за товари, роботи, послуги	1615	221980	291015	0
за розрахунками з бюджетом	1620	3465	5607	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	4439	805	0
за розрахунками з оплати праці	1630	67947	80428	0
за одержаними авансами	1635	11946	136	0
за розрахунками з учасниками	1640	371	11442	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0

за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	32853	29746	0
Доходи майбутніх періодів	1665	409	306	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	7247	6453	0
Усього за розділом III	1695	717823	1031112	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	2736756	3444341	0

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 12 місяців 2016 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3578033	2503335
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1467686)	(1001044)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2110347	1502291
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	40204	5685
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(316668)	(242843)
Витрати на збут	2150	(832050)	(537413)
Інші операційні витрати	2180	(192861)	(165023)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	808972	562697
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	1543	1755

Інші фінансові доходи	2220	1696	537
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(29048)	(22210)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(287884)	(267960)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	495279	274819
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-89864	-28989
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	-4419
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	405415	241411
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	1099	-23756
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-5184	-2790
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-4085	-26546
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-4085	-26546
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	401330	214865
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	405385	237933
неконтрольованій частці	2475	30	3478
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	401300	236259
неконтрольованій частці	2485	30	-21394

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1328340	833875
Витрати на оплату праці	2505	468895	317131
Відрахування на соціальні заходи	2510	102627	96254
Амортизація	2515	166423	144567
Інші операційні витрати	2520	912628	575966
Разом	2550	2978913	1967793

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	7273200	7273200
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	7273200	7273200
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	55.7	32.7
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	55.7	32.7
Дивіденди на одну просту акцію	2650	3.03	1.88

**Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	36556	72278	0
первісна вартість	1001	75832	117729	0
накопичена амортизація	1002	39276	45451	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	619653	346133	0
Основні засоби:	1010	1135633	1621953	0
первісна вартість	1011	1880955	2542038	0
знос	1012	745322	920085	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	1015	935	0
первісна вартість	1016	2037	2747	0
знос	1017	1022	1812	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	3195	2304	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	2000	192	0
Відстрочені податкові активи	1045	36252	30165	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	255905	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	1834304	2329865	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	715024	879547	0
Виробничі запаси	1101	348803	439401	0
Незавершене виробництво	1102	41694	78849	0
Готова продукція	1103	323114	278450	0
Товари	1104	1413	82847	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	581240	942777	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	30949	38680	0
з бюджетом	1135	89877	44219	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	20185	1508	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9577	96234	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	182549	44020	0
Готівка	1166	1	0	0
Рахунки в банках	1167	182548	44020	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	2779	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	821	1241	0
Усього за розділом II	1195	1610037	2049497	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	3444341	4379362	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36366	36366	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	23967	28630	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	2683	7346	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2070560	2521487	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(3171)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-358	-181	0

Усього за розділом I	1495	2130535	2583131	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	20331	28566	0
Довгострокові кредити банків	1510	261278	248270	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	970	96073	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	115	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	282694	372909	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	443359	424032	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	161815	225820	0
за товари, роботи, послуги	1615	291015	518968	0
за розрахунками з бюджетом	1620	5607	46138	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	34195	0
за розрахунками зі страхування	1625	805	4002	0
за розрахунками з оплати праці	1630	80428	157884	0
за одержаними авансами	1635	136	1824	0
за розрахунками з учасниками	1640	11442	518	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	29746	34551	0
Доходи майбутніх періодів	1665	306	115	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6453	9470	0
Усього за розділом III	1695	1031112	1423322	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0

V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	3444341	4379362	0

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 12 місяців 2017 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5112352	3578033
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2398495)	(1467686)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2713857	2110347
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	7431	40204
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(467233)	(316668)
Витрати на збут	2150	(1094302)	(832050)
Інші операційні витрати	2180	(199785)	(192861)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	959968	808972
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	1350	1543

Інші фінансові доходи	2220	3032	1696
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(50480)	(29048)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(83848)	(287884)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	830022	495279
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-152821	-89864
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	677201	405415
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	4663	1099
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-1517	-5184
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	3146	-4085
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	3146	-4085
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	680347	401330
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	677024	405385
неконтрольованій частці	2475	177	30
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	680170	401300
неконтрольованій частці	2485	177	30

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1699259	1328340
Витрати на оплату праці	2505	625221	468895
Відрахування на соціальні заходи	2510	106733	102627
Амортизація	2515	184687	166423
Інші операційні витрати	2520	1032414	912628
Разом	2550	3648314	2978913

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ
АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	7273200	7273200
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	7273200	7273200
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	93.1	55.7
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	93.1	55.7
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	3.03

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	42064	46196	0
первісна вартість	1001	87503	106629	0
накопичена амортизація	1002	45439	60433	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	379244	431600	0
Основні засоби:	1010	1609190	1824053	0
первісна вартість	1011	2527478	2964617	0
знос	1012	918288	1140564	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	936	1525	0
первісна вартість	1016	2748	3344	0
знос	1017	1812	1819	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	2304	4622	0
інші фінансові інвестиції	1035	473206	493368	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	192	879	0
Відстрочені податкові активи	1045	27457	21583	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	2534593	2823826	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	799543	959094	0
Виробничі запаси	1101	495887	541170	0
Незавершене виробництво	1102	7826	3264	0
Готова продукція	1103	292736	404156	0
Товари	1104	3094	10504	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію,	1125	816893	1057985	0

товари, роботи, послуги				
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	42199	58410	0
з бюджетом	1135	29641	35914	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	14	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9410	7241	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	20472	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	41782	43363	0
Готівка	1166	0	1	0
Рахунки в банках	1167	41782	43362	0
Витрати майбутніх періодів	1170	2779	4910	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	1476	688	0
Усього за розділом II	1195	1743723	2188091	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	4278316	5011917	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36366	36366	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	21284	21284	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	6313	9441	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2731455	3712260	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	2789105	3769910	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	28566	91777	0
Довгострокові кредити банків	1510	246250	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7798	7544	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	282614	99321	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	414093	325274	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	223747	159284	0
за товари, роботи, послуги	1615	309314	342446	0
за розрахунками з бюджетом	1620	42051	76717	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	33933	66846	0
за розрахунками зі страхування	1625	4126	5540	0
за розрахунками з оплати праці	1630	126251	127575	0
за одержаними авансами	1635	329	671	0
за розрахунками з учасниками	1640	518	736	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	62702	75321	0
Доходи майбутніх періодів	1665	115	1006	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	23351	28116	0
Усього за розділом III	1695	1206597	1142686	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0

Баланс	1900	4278316	5011917	0
---------------	------	---------	---------	---

Таблиця Б-6

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5583124	4612715
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2387764)	(2066853)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	3195360	2545862
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	25581	28450
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(511489)	(448023)
Витрати на збут	2150	(1063197)	(949501)
Інші операційні витрати	2180	(265913)	(215083)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1380342	961705

Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	3965	1350
Інші фінансові доходи	2220	2364	2169
Інші доходи	2240	523	122
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(47681)	(47193)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(62924)	(90701)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1276589	827452
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-241372	-151069
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1035217	676383
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	3129	3595
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-24084	-1517
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-20955	2078
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-20955	2078
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1014262	678461

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	2012767	1699259
Витрати на оплату праці	2505	891095	625221
Відрахування на соціальні заходи	2510	148981	106733
Амортизація	2515	252285	184687
Інші операційні витрати	2520	993134	1032414
Разом	2550	4298262	3648314

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	7273200	7273200
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	7273200	7273200
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	142.33	92.99
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	142.33	92.99
Дивіденди на одну просту акцію	2650	5.75	4.6

**Динаміка фінансових результатів господарської діяльності
ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр., тис. грн.**

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютні		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3578033	5112352	5583124	1534319	470772	42,9	9,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1467686	2398495	2387764	930809	-10731	63,4	-0,4
Валовий прибуток	2110347	2713857	3195360	603510	481503	28,6	17,7
Інші операційні доходи	40204	7431	25581	-32773	18150	-81,5	244,2
Адміністративні витрати	316668	467233	511489	150565	44256	47,5	9,5
Витрати на збут	832050	1094302	1063197	262252	-31105	31,5	-2,8
Інші операційні витрати	192861	199785	265913	6924	66128	3,6	33,1
Фінансовий результат від операційної діяльності	808972	959968	1380342	150996	420374	18,7	43,8
Дохід від участі в капіталі	1543	1350	3965	-193	2615	-12,5	193,7
Інші фінансові доходи	1696	3032	2364	1336	-668	78,8	-22,0
Інші доходи	0	0	523	0	523	0	100,0
Фінансові витрати	29048	50480	47681	21432	-2799	73,8	-5,5
Інші витрати	287884	83848	62924	-204036	-20924	-70,9	-25,0
Фінансовий результат до оподаткування	495279	830022	1276589	334743	446567	67,6	53,8
Витрати з податку на прибуток	89864	152821	241372	62957	88551	70,1	57,9
Чистий фінансовий результат	405415	677201	1035217	271786	358016	67,0	52,9

Джерело: складено автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Аналіз активів ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютні		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
АКТИВИ	3444341	4379362	5011917	935021	632555	27,1	14,4
1. Необоротні активи	1834304	2329865	2823826	495561	493961	27,0	21,2
Нематеріальні активи	36556	72278	46196	35722	-26082	97,7	-36,1
Незавершені капітальні інвестиції	619653	346133	431600	-273520	85467	-44,1	24,7
Основні засоби	1135633	1621953	1824053	486320	202100	42,8	12,5
Інвестиційна нерухомість	1015	935	1525	-80	590	-7,9	63,1
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	3195	2304	4622	-891	2318	-27,9	100,6
Інші фінансові інвестиції	0	0	493368	0	493368	0	100,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	2000	192	879	-1808	687	-90,4	357,8
Відстрочені податкові активи	36252	30165	21583	-6087	-8582	-16,8	-28,5
Гудвіл при консолідації	0	255905	0	255905	-255905	100,0	-100,0
2. Оборотні активи	1610037	2049497	2188091	439460	138594	27,3	6,8
Запаси	715024	879547	959094	164523	79547	23,0	9,0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	581240	942777	1057985	361537	115208	62,2	12,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	30949	38680	58410	7731	19730	25,0	51,0
з бюджетом	89877	44219	35914	-45658	-8305	-50,8	-18,8
з нарахованих доходів	0	0	14	0	14	0	100,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	9577	96234	7241	86657	-88993	904,8	-92,5
Поточні фінансові інвестиції	0	0	20472	0	20472	0	100,0
Гроші та їх еквіваленти	182549	44020	43363	-138529	-657	-75,9	-1,5
Витрати майбутніх періодів	0	2779	4910	2779	2131	100,0	76,7
Інші оборотні активи	821	1241	688	420	-553	51,2	-44,6

Джерело: складено автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Аналіз пасивів ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютні		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
ПАСИВИ	3444341	4379362	5011917	935021	632555	27,1	14,4
1. Власний капітал	2130535	2583131	3769910	452596	1186779	21,2	45,9
Зареєстрований капітал	36366	36366	36366	0	0	0,0	0,0
Додатковий капітал	23967	28630	21284	4663	-7346	19,5	-25,7
Накопичені курсові різниці	2683	7346	9441	4663	2095	173,8	28,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2070560	2521487	3712260	450927	1190773	21,8	47,2
Вилучений капітал	0	3171	0	3171	-3171	100,0	-100,0
Неконтрольована частка	-358	-181	0	177	181	-49,4	-100,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	282694	372909	99321	90215	-273588	31,9	-73,4
Пенсійні зобов'язання	20331	28566	91777	8235	63211	40,5	221,3
Довгострокові кредити банків	261278	248270	0	-13008	-248270	-5,0	-100,0
Інші довгострокові зобов'язання	970	96073	7544	95103	-88529	9804,4	-92,1
Цільове фінансування	115	0	0	-115	0	-100,0	0
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	1031112	1423322	1142686	392210	-280636	38,0	-19,7
Короткострокові кредити банків	443359	424032	325274	-19327	-98758	-4,4	-23,3
Поточна кредиторська заборгованість:							
за довгостроковими зобов'язаннями	161815	225820	159284	64005	-66536	39,6	-29,5
за товари, роботи, послуги	291015	518968	342446	227953	-176522	78,3	-34,0
за розрахунками з бюджетом	5607	46138	76717	40531	30579	722,9	66,3
за розрахунками зі страхування	805	4002	5540	3197	1538	397,1	38,4
за розрахунками з оплати праці	80428	157884	127575	77456	-30309	96,3	-19,2
за одержаними авансами	136	1824	671	1688	-1153	1241,2	-63,2
за розрахунками з учасниками	11442	518	736	-10924	218	-95,5	42,1
Поточні забезпечення	29746	34551	75321	4805	40770	16,2	118,0
Доходи майбутніх періодів	306	115	1006	-191	891	-62,4	774,8
Інші поточні зобов'язання	6453	9470	28116	3017	18646	46,8	196,9

Джерело: складено автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «Основа-Інвест»

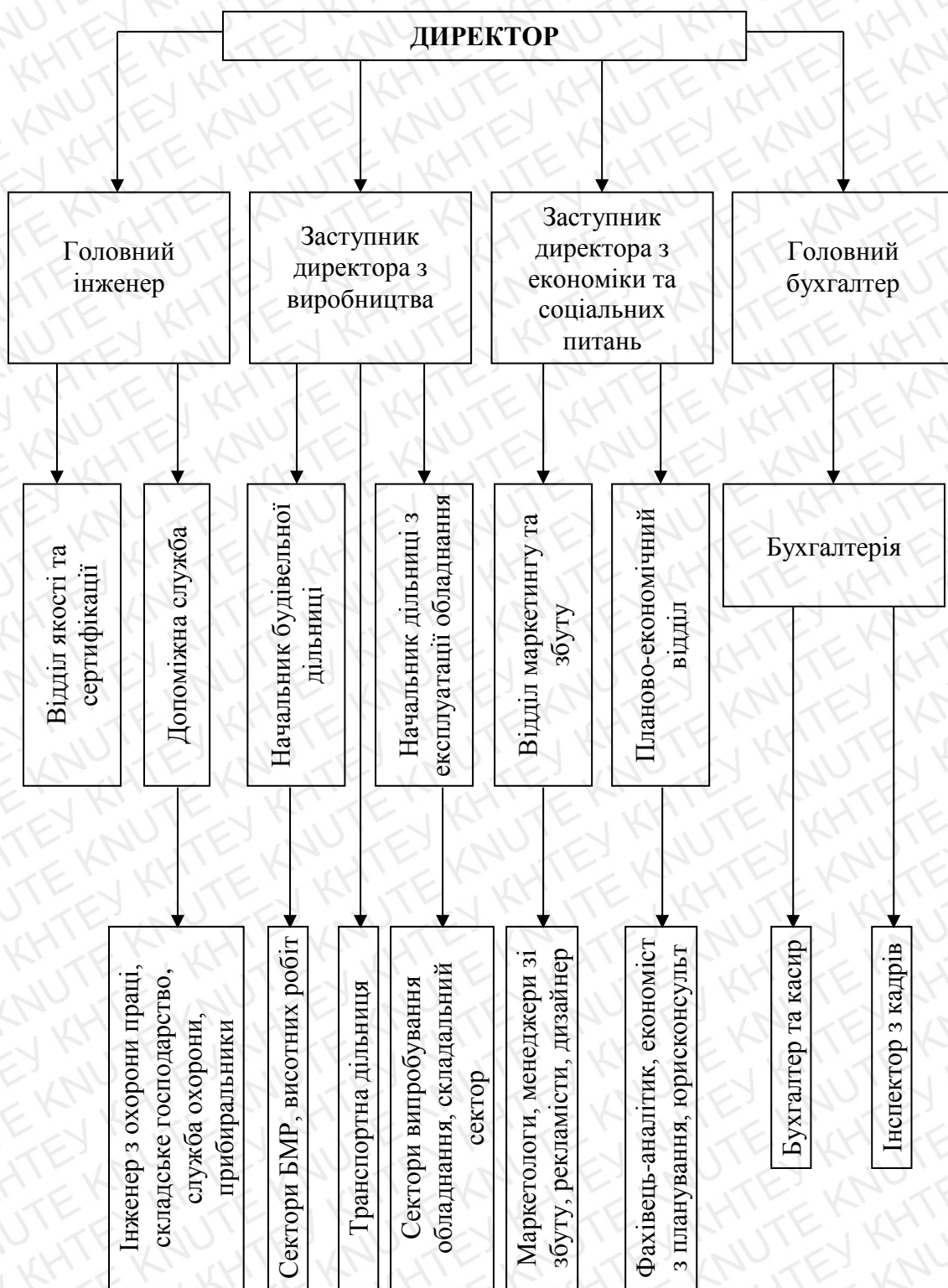


Рис. В.1. Організаційна структура управління ТОВ «Основа-Інвест»

Джерело: складено автором на основі штатного розпису ТОВ «Основа-Інвест»

Таблиця В.4

Аналіз руху персоналу ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відхилення			
				абс.		відн., %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	341	349	360	8	11	2,3	3,2
Кількість прийнятих, осіб	221	227	238	6	11	2,7	4,8
Кількість звільнених, осіб	213	216	227	3	11	1,4	5,1
Коефіцієнт обороту персоналу з прийняття	64,8	65,0	66,1	0,2	1,1	-	-
Коефіцієнт обороту персоналу зі звільнення	62,5	61,9	63,1	-0,6	1,2	-	-
Коефіцієнт загального обороту персоналу	127,3	126,9	129,2	-0,4	2,3	-	-
Коефіцієнт плинності персоналу	59,9	61,0	59,4	1,1	-1,6	-	-
Коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених працівників	103,8	105,1	104,8	1,3	-0,3	-	-
Коефіцієнт стабільності персоналу	74,5	74,5	74,7	0	0,2	-	-
Коефіцієнт постійності кадрового складу	10,0	9,7	9,7	-0,3	0	-	-

Джерело: складено автором на основі статистичної звітності ТОВ «Основа-Інвест»

Таблиця В.5

Аналіз ефективності праці персоналу ТОВ «Основа-Інвест» у 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відхилення			
				абс.		відн., %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3578033	5112352	5583124	1534319	470772	42,9	9,2
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	341	349	360	8	11	2,3	3,2
Продуктивність праці 1 працівника, тис. грн.	10492,8	14648,6	15508,7	4155,8	860,1	39,6	5,9
Річний фонд оплати праці, тис. грн.	37612,3	39925,6	43128	2313,3	3202,4	6,2	8,0
Середньорічна заробітна плата 1 працівника, тис. грн.	110,3	114,4	119,8	4,1	5,4	3,7	4,7
Співвідношення між темпами зростання продуктивності праці та заробітної плати	x	10,7	1,2	10,7	-9,4	x	x

Джерело: складено автором на основі звітності ТОВ «Основа-Інвест»