

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Проектування ефективної організації»

(за матеріалами ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991», м. Київ)

Студента 5 курсу 2 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Кріуліна Єгора
Олексійовича

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор

Бай Сергій
Іванович

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкаміньний Ігор
Миколайович

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЕКТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1. Сутність і зміст проектування організації підприємства	6
1.2. Методичний підхід проектування ефективної організації підприємства	10
РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»	15
2.1. Аналіз управління і характеристика підприємства	15
2.2. Оцінка ефективності поточної організації на підприємстві	18
РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»	28
3.1. Варіативність ефективної організації ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»	28
3.2. Заходи, щодо удосконалення організації на підприємстві ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39
ДОДАТКИ	42

ВСТУП

Актуальність теми. Удосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємств залежить від розвитку методів організаційного проектування. Це пояснюється тим, що за нових умов господарювання підприємства не може працювати стара організаційна форма, яка не відповідає вимогам ринкових відносин.

Специфіка проблем методів проектування організації бізнесу полягає в тому, що вони не можуть бути адекватно представлені у вигляді задачі формального вибору найкращого рішення за чітко сформульованими критеріями оптимальності. Це питання носить багатокритеріальний характер. Тому вона може бути вирішена на основі поєднання наукових методів аналізу, оцінки, моделювання організаційних систем із суб'єктивною діяльністю відповідальних керівників, спеціалістів і спеціалістів у виборі та оцінці оптимальних варіантів організаційних рішень.

Це обумовлює актуальність даної проблеми, що стоїть на шляху до підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств, оскільки за рахунок «ефекту підвищення організованості» можна забезпечити істотне зростання економічних і соціальних результатів.

Метою роботи є розробка заходів щодо удосконалення організації на підприємстві ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

Відповідно до мети було сформовано наступні завдання дослідження:

- дослідити сутність і зміст проектування організації підприємства;
- визначити методичний підхід проектування ефективної організації підприємства;
- здійснити аналіз управління і характеристика підприємства;
- провести оцінку ефективності поточної організації на підприємстві;
- запропонувати варіативність ефективної організації ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»;

– впровадити заходи, щодо удосконалення організації на підприємстві ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991».

Об'єктом дослідження є процес організації на підприємстві ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти організаційного проектування на підприємстві.

Методи дослідження. Основними методами дослідження стали: аналіз, синтез, узагальнення, поєднання, табличні та графічні методи.

Інформаційна бази дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять праці науковців та інтернет-ресурси за темою дослідження, а також звітність підприємства ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» за три останні роки.

Практичне значення (апробація) результатів дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо формування інноваційної стратегії для досліджуваного підприємства, які також можуть бути застосовані й на інших підприємствах даної галузі.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи становить 40 сторінок, в т.ч. 4 таблиці, 14 рисунків. Список використаних джерел містить 25 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 3 додатки, викладених на 3 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЕКТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність і зміст проектування організації підприємства

Сьогоднішнє конкурентне бізнес-середовище ставить перед бізнесом безліч стратегічних завдань. В результаті багато організацій відчують необхідність реструктурувати або змінити свою цільову операційну модель, організаційну структуру та додати нові можливості, щоб зберегти конкурентоспроможність на швидко мінливих та складних ринках. Перетворення та реструктуризація, особливо на рівні підприємства, - це делікатний та складний процес.

Організаційне проектування – це процес формування того, як організації структуровані та працюють.

Організаційне проектування включає впровадження організаційних структур і систем, які відповідають основним стратегіям організації. Часто реорганізація організації відбувається тому, що бізнес зростає або потребує скорочення. Однак це також може бути пов'язане зі зміною керівництва, стратегії або змінами у ширшому середовищі організації, в якій вона працює.

Коли організаційне проектування ефективне, воно може мати ряд переваг, зокрема:

- підвищена ефективність;
- більш швидке та ефективне прийняття рішень;
- підвищення якості товарів та послуг;
- вищий прибуток;
- поліпшення відносин із клієнтами.
- більш безпечні умови праці.
- більш мотивована робоча сила.
- підвищена готовність до майбутніх викликів.

Однак, якщо в його структурі є недоліки, організація може мати справу з серйозними проблемами, у тому числі:

- неефективне вирішення проблем.
- втрачений час;
- відсутність координації між різними частинами бізнесу;
- нестабільна якість роботи;
- недотримання законодавства;
- репутаційні збитки;
- низький моральний дух, що веде до високої плинності кадрів;
- пропущені цілі та погана продуктивність.

Організаційне проектування часто викликається трьома загальними проблемами:

1. Зміни у навколишньому середовищі. Зміни тут можуть належати до внутрішніх або зовнішніх змін. Деякі зміни можуть бути захоплюючими, але деякі викликають занепокоєння. Однак усі вони вимагають відповіді - і це, певно, означає деякі зміни, як ви працюєте.

2. Підприємство впроваджує нову стратегію. Організація може прийняти стратегічне рішення змінити підхід до своєї роботи з низки причин. Це також може змінити способи вимірювання успіху. Наприклад, видавнича компанія може вирішити випускати менше друкованих матеріалів, пропонувати більше безкоштовного контенту в Інтернеті та прагнути отримувати більше прибутку від реклами. У цьому випадку йому доведеться встановити нові цілі для взаємодії з веб-сайтом та доходів від реклами, що, у свою чергу, викличе необхідність реорганізації його організації та структури, щоб він міг успішно досягти своїх нових стратегічних цілей.

3. Поточне проектування та структура не відповідає вимогам та призначенню. Зміни часто відбуваються поступово, але в якийсь час досягається «переломний момент», коли організація визнає необхідність адаптуватися до таких змін.

Отже проектування – це процес створення проекту, прототипу, прототипу, стану очікуваного чи можливого об'єкта. Організаційний дизайн — це процес пошуку відповідності між ключовими елементами організації (структура, люди, місія, системи прийняття рішень і стимулів, а також неформальна організація та культура) та її стратегією успіху. Організаційне проектування підприємства — це процес вибору організаційної структури управління, яка найбільше відповідає меті та цілям організації, а також внутрішнім і зовнішнім факторам, що впливають на організацію.

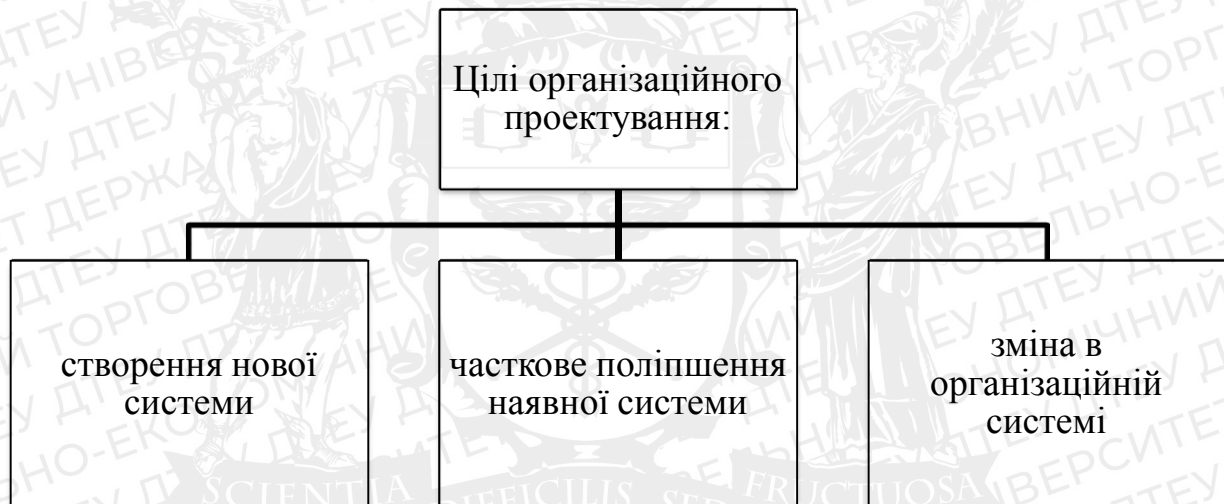


Рис. 1.1. Цілі організаційного проектування [1;5;24]

Ситуації, коли, окремо або в сукупності, витрати на реструктуризацію або розробку нового проекту можуть бути виправдані, а саме:

1. Бізнес не працює гладко.
2. Керівники перевантажені.
3. Відсутність перспективного керівництва.

Підходи до організаційного проектування:

1. Бюрократична (механічна) модель. Згідно з нею, організаційні структури базуються на формальних системах влади.

2. Поведінкова (органічна, поведінкова) модель. Ця модель заснована на розвитку груп в організаційних і міжособистісних процесах.

Процес встановлення цілей є децентралізованим і є колективною відповідальністю. Комунікаційний процес передбачає вільний потік інформації в організації. Процеси прийняття рішень можуть формуватись на всіх рівнях організації через групові дискусії.

Організаційне проектування – це впровадження та використання основних п'яти принципів.

1. Принцип спеціалізації. Цей принцип свідчить, що кордони повинні існувати для заохочення спеціальних навичок. Сутність тут полягає в тому, чи мають якісь спеціалізовані культури, які повинні відрізнитися від решти організації, достатній захист від впливу домінуючої культури.

2. Принцип координації. Цей принцип свідчить, що дії, що виконуються, повинні координуватися єдиним блоком. Ця одиниця може бути бізнес-одиницею, бізнес-функцією, (горизонтально скоординованою) накладеною одиницею, суб-бізнесом, одиницею основних ресурсів, одиницею загального обслуговування, одиницею проекту тощо.

Сутність тут полягає в тому, чи потрібна координація між відділами, яку важко зробити. Ці «важкі канали зв'язку» є канали, якими звичайна робота у мережі забезпечує переваг координації. І тут слід спростити координацію чи покласти відповідальність на один підрозділ. Існує багато різних одиниць, які можна використовувати в організаційному проектуванні, що може використовувати підприємство

3. Принцип знань та компетентності. Цей принцип свідчить, що обов'язки повинні бути покладені на людину або команду, які найкраще підходять для їхнього виконання. Це означає, що завдання зберігаються за вищими рівнями на основі їх знань та конкурентних переваг. Якщо це не так, вони мають обіймати нижчі посади в організації.

Це означає, що генеральний директор не повинен брати участь у ухваленні кожного рішення, особливо в рішеннях, у яких беруть участь

фахівці з набагато більшими знаннями у предметній галузі. Генеральний директор повинен бачити загальну картину та врівноважувати складні рішення, що впливають на організацію та стратегію.

4. Принцип контролю та обов'язковості. Цей принцип полягає в ефективному контролі, з одного боку, за збереження залученості та прихильності, з іншого боку. Це завжди баланс. Критерієм тут є наявність процесу контролю, що відповідає відповідальності підрозділу, рентабельного в реалізації та мотивуючого людей у підрозділі.

5. Принцип інновацій та адаптації. Цей принцип говорить, що організаційні структури повинні бути досить гнучкими, щоб адаптуватися до зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Перевірка тут полягає в тому, що організаційна структура допоможе розробити нові стратегії та адаптуватися до майбутніх змін.

Отже, організаційне проектування являє собою процес формування того, як організації структуровані та працюють. Організаційне проектування включає впровадження організаційних структур і систем, які відповідають основним стратегіям організації. Часто реорганізація організації відбувається тому, що бізнес зростає або потребує скорочення. Однак це також може бути пов'язане зі зміною керівництва, стратегії або змінами у ширшому середовищі організації, в якій вона працює. Відповідно до цього організаційне проектування підприємств, являє собою процес вибору організаційної структури менеджменту, яка найбільше відповідає встановленим цілям і завданням суб'єкта господарювання, а також внутрішнім і зовнішнім чинникам, що мають вплив на неї.

1.2. Методичний підхід проектування ефективної організації підприємства

У структурному плануванні організаційне проектування варіюється від об'єкта до об'єкта, виходячи з напрямку створення нових систем або

часткового вдосконалення або повної реконструкції. Особливе місце в цьому процесі відводиться формуванню організаційної структури.

Організаційна структура управління визначається як система взаємозв'язку і підпорядкованості організаційних одиниць (підрозділів) органу управління, що виконують різні функції управління організацією (підприємством). Структура відображає структуру і внутрішню форму системи. Наявність структури є невід'ємною властивістю всіх реально існуючих систем, оскільки вона надає їм цілісності. Ця структура допомагає підтримувати стабільний стан системи та є показником організації цієї системи. Правильно вибрана організаційна форма бізнесу відповідає культурі та стратегії бізнесу, використовуваній технології та кваліфікації персоналу, потребам ринку та характеру виробленого продукту. Тому структуру підприємства не можна створювати довільно, а багато зовнішніх і внутрішніх факторів необхідно враховувати комплексно.

Розробляючи організаційну структуру, слід приймати до уваги наступні рекомендації:

1. Організаційна структура повинна забезпечити високу якість роботи всієї організації.
2. Організаційна структура повинна заважати прийняттю нераціональних рішень, а також сприяти можливостям працювати на майбутні зміни і результати незважаючи на минулі цілі;
3. Структура організації повинна мати мінімальну кількість рівнів менеджменту і формувати короткий ланцюг ієрархій. Де кожен додатковий рівень менеджменту ускладнює розробку загальних напрямків і досягнення взаєморозуміння.
4. Організаційна структура має сприяти підготовці наступного покоління топменеджерів.
5. В процесі побудови використовувати всі принципи побудови організаційних структур.

Приведення структури у відповідність до нових умов є одним з найважливіших завдань управління. Значні за масштабами організаційні перетворення не здійснюються доти, поки не з'явиться тверда впевненість в тому, що для цього існують серйозні причини, які викликають їх необхідність. Організаційне проектування часто ділиться на два різні стилі: ієрархічний; органічний. У наведеній нижче таблиці 1.1 показані деякі ключові особливості ієрархічних та органічних структур, розглянуті з погляду складності, формальності, рівнів участі та стилів спілкування.

Варто підкреслити, що один за своєю суттю не кращий за інший. Організаціям необхідно вибрати дизайн, який відповідає їхнім стратегіям та цілям, підходить для середовища, в якому вони працюють, та підходить для їхніх співробітників.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика ієрархічних та органічних структур

Характеристика	Ієрархічна структура	Органічна структура
1	2	3
Участь	Низький рівень - співробітники нижчих ланок організації практично беруть участь у прийнятті рішень.	Працівники вищого рівня мають більший вплив на осіб, які ухвалюють рішення.
Складність	Висока - з упором на горизонтальний поділ на функції, відділи та підрозділи.	Зазвичай нижча – менше диференціації та функціонального поділу.
Формальність	Висока – безліч чітко визначених ліній контролю та відповідальності.	Нижня - немає реальної ієрархії і менш формальний поділ обов'язків.
Комунікація	Східна - інформація починається зверху і стікає до співробітників.	Бічна, висхідна та низхідна – інформація проходить через організацію з меншою кількістю бар'єрів.

Джерело: [1;5;24]

Також можна змішувати елементи обох стилів або підкреслювати один або інший у певний час або у певних областях.

Ієрархічні організаційні моделі часто поділяються на дві основні категорії:

1. Функціональні структури. Функції, такі як бухгалтерський облік, маркетинг, управління персоналом і тощо, є окремими, і кожна з них очолюється старшим керівником, який підпорядковується генеральному директору. Це може бути дуже ефективною структурою, що дозволяє заощаджувати на масштабі, оскільки спеціалісти працюють на всю організацію. Однак мають бути чіткі лінії зв'язку та підзвітності.

Існує також небезпека того, що функціональні цілі в кінцевому підсумку затьмарять загальні цілі організації, і можливості для міжкомандного співробітництва часто обмежені.

2. Дивізіональні структури. Компанія організована за офісом або місцезнаходженням клієнта. Кожен підрозділ автономний і має менеджера, який підпорядковується генеральному директору.

Ключовою перевагою такого типу структури є те, що кожен підрозділ може зосередитися на власній діяльності, а його співробітники можуть створювати міцні місцеві зв'язки. Однак це також може призвести до дублювання обов'язків. Працівники також можуть відчувати себе відірваними від компанії в цілому та мати менше можливостей для навчання у різних галузях бізнесу.

Органічні організаційні моделі включають:

1. Проста/плоска структура. Цей тип структур поширений серед малого бізнесу. Може бути тільки два або три рівні управління, коли люди працюють разом як одна велика команда і підкоряються одній і тій самій людині. Це може бути дуже ефективним способом роботи, оскільки обов'язки зрозумілі, і є корисний рівень гнучкості. Однак це також може стримувати прогрес, якщо компанія розростеться настільки, що у засновника або генерального директора більше не буде достатньо часу для прийняття всіх рішень.

2. Матрична структура. Тут люди зазвичай мають два або більше рівнів. Цей тип організації може поєднувати як функціональні, і дивізіонні лінії відповідальності, що дозволяє зосередитися на роботі підрозділи, і навіть ділитися спеціальними навичками і ресурсами.

Однак матричні структури можуть стати надмірно складними, оскільки їм доводиться фактично підтримувати дві різні ієрархії, які можуть конкурувати. У деяких випадках це може створити напруженість і призвести до конфлікту.

3. Мережеві структури. Часто відомий як «ощадна» структура, цей тип організації має центральні, основні функції, які управляють стратегічним бізнесом, і передає на аутсорсинг чи субпідряд непрофільні функції.

Ця структура дуже гнучка, і може практично відразу адаптуватися до нових викликів на ринку. Однак неминучою є втрата контролю через залежність від третіх осіб і всі потенційні проблеми, що виникають в результаті управління командами, залученими аутсорсингом або субпідрядниками.

РОЗДІЛ 2

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

2.1. Аналіз управління і характеристика підприємства

Компанія ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» зареєстрована 28.03.2013 за юридичною адресою Україна, м. Київ, вул. Довнар-запольського, буд. 16-А. Керівником організації є Катана Н. І.

Назва:	• «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»
ЄДРПОУ:	• 38688056
Скорочена назва:	• ТОВ "ТРЕЙД ХАУЗ 1991"
Організаційно-правова форма:	• ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Дані про початок діяльності:	• 28.03.2013
Основний напрямок діяльності:	• 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям
Додаткові(ий) напрямки(ок) діяльності:	• 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
Поточний стан:	• діє
Офіційна адреса:	• Україна, 04050, місто Київ, ВУЛИЦЯ ДОВНАР-ЗАПОЛЬСЬКОГО, будинок 16-А
Контактні дані:	• 0672454586

Рис. 2.1. Загальна характеристика ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

Основним напрямком діяльності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» є 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям.



Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

На підприємстві ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» сформована лінійна організаційна структура управління. Лінійна організаційна структура - це система управління, в якій кожен підлеглий підпорядковується тільки одному керівнику і виконує всю роботу, пов'язану з його керівництвом, в кожному підрозділі.

Переваги лінійної організаційної структури:

- чіткість і простота взаємодії (підлеглі навряд чи отримають суперечливі накази та вказівки);
- кожен відповідальний за виконання поставлених завдань (надійний контроль і дисципліна);
- оперативність прийняття рішень;
- керівники несуть персональну відповідальність за кінцеві результати діяльності свого відділу;
- економічно вигідно (за умови невеликої організації).

Недоліки лінійної організаційної структури:

- потрібен якісний керівний персонал;

- перевантаження інформацією, масивний документообіг, численні контакти з підлеглими, начальством і суміжними організаціями;
- зі збільшенням розміру організації збільшується кількість рівнів управління;
- відсутність спеціалістів для певних функцій менеджменту;
- менша ініціатива працівників нижчих рівнів.

Основними функціями директора ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» є:

- керувати процесом та контролювати результати діяльності ТОВ.
- створення взаємовигідних умов співпраці з партнерами та іншими контрагентами;
- отримувати останню інформацію про стан операцій на підприємстві;
- контролювати роботу з постачання, продажу та маркетингу;
- як головний координатор діяльності підприємства, забезпечувати ефективний та ефективний обмін працівниками;
- контролювати хід виконання завдань, поставлених залежними службами, і, за необхідності, коригує їх під час виконання;
- брати участь у маркетингових заходах;
- аналізувати звіти про продажі;
- здійснювати загальні вказівки щодо формування та реалізації заходів щодо стягнення простроченої заборгованості.

Основними функціями менеджера

1. Забезпечувати підприємства роздрібною торгівлі та товаровиробників у кількості, асортименті та якості в обумовлені терміни згідно з укладеним договором. Стежити за своєчасним надходженням на рахунок підприємства коштів за поставлений товар.

2. Встановлювати та розвивати ділові стосунки з корпоративними партнерами та формулювати плани щодо розширення каналів збуту та джерел постачання.

3. Брати участь у підготовці та укладенні комерційних договорів, контрактів, угод з постачальниками товарів (виробниками) та їх покупцями (користувачами). Визначити найбільш доцільну форму оптової торгівлі (транзит, склад), графіки поставок, способи оплати, схему розміщення торгових складів та проаналізувати умови їх оренди.

4. Розрахунок логістичних витрат щодо умов і способів постачання товарів, аналіз та визначення комерційних ризиків, цінової політики, надійності постачальників (покупців) на різні категорії товарів.

5. Під час закупівлі особисто контролює якість товару, в тому числі наявність відповідного маркування, комплектність, тощо.

Основними функціями бухгалтера підприємства є:

- ведення поточного та податкового обліку;
- вести касові операції відповідно до норм касової дисципліни;
- складання та реєстрація податкових накладних;
- перевірити обороти по рахунку;
- нарахування заробітної плати та відпускних;
- обчислення та сплата зборів і податків;
- формування та передача фінансової та податкової звітності;
- взаємодія з регуляторами;
- планування облікової політики;
- моніторинг діяльності підприємства, його витрат/доходів для виявлення помилок та оптимізації діяльності;
- кадровий облік.

2.2. Оцінка ефективності поточної організації на підприємстві

Оцінка ефективності поточної організації на підприємстві здійснимо на основі аналізу фінансово-економічних показників ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ

1991». Розпочнемо із аналізу фінансових результатів підприємства за 2019-2021 рр.

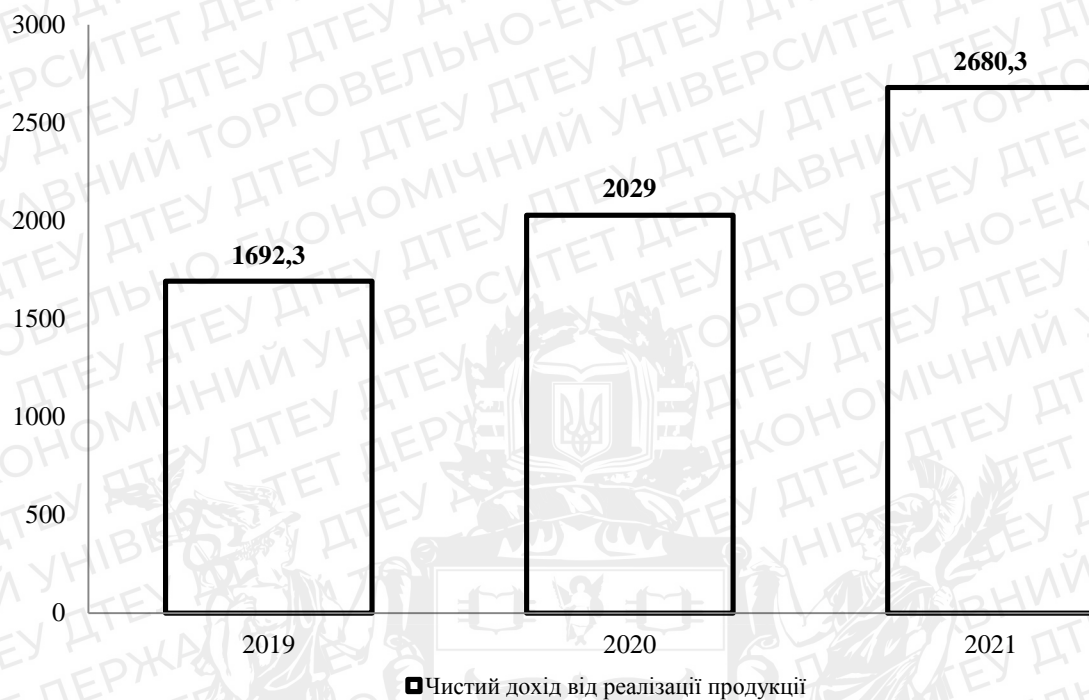


Рис. 2.3. Динаміка чистого доходу ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр., тис. грн.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

З 2019 по 2021 рік чистий дохід від реалізації продукції компанії має чітку тенденцію до зростання порівняно з 1692,3 тис. грн. в 2019 році досягнуто рівня 2029 тисяч гривень у 2020 році, або 19,9%. Чистий дохід у 2021 році зріс на 32,1% до 2680,3 тис. грн.

Динаміка собівартості реалізованої продукції ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» відображена на рис. 2.4. Протягом 2019-2021 рр. собівартість реалізованої продукції ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» збільшилася із рівня в 1600,5 тис. грн. в 2019 році до рівня в 1920,1 тис. грн. в 2020 році, або на 19,97%. В 2021 році собівартість реалізованої продукції зросла на 34,5% до рівня в 2583,2 тис. грн.

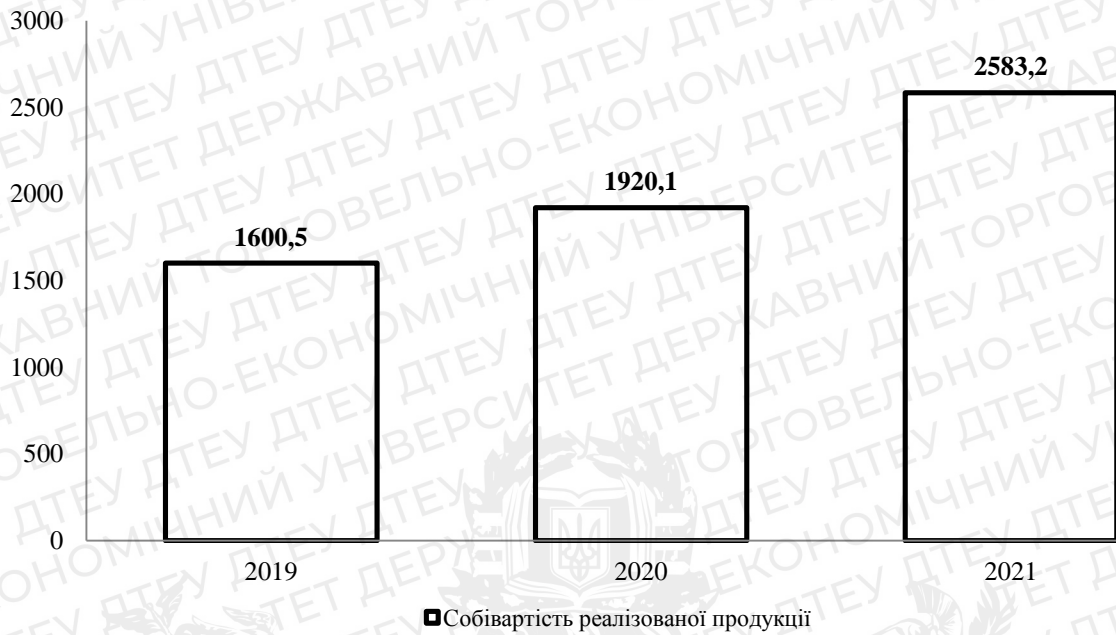


Рис. 2.4. Динаміка собівартості реалізованої продукції ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр., тис. грн.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Динаміка фінансового результату до оподаткування ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» відображено на рис. 2.5.

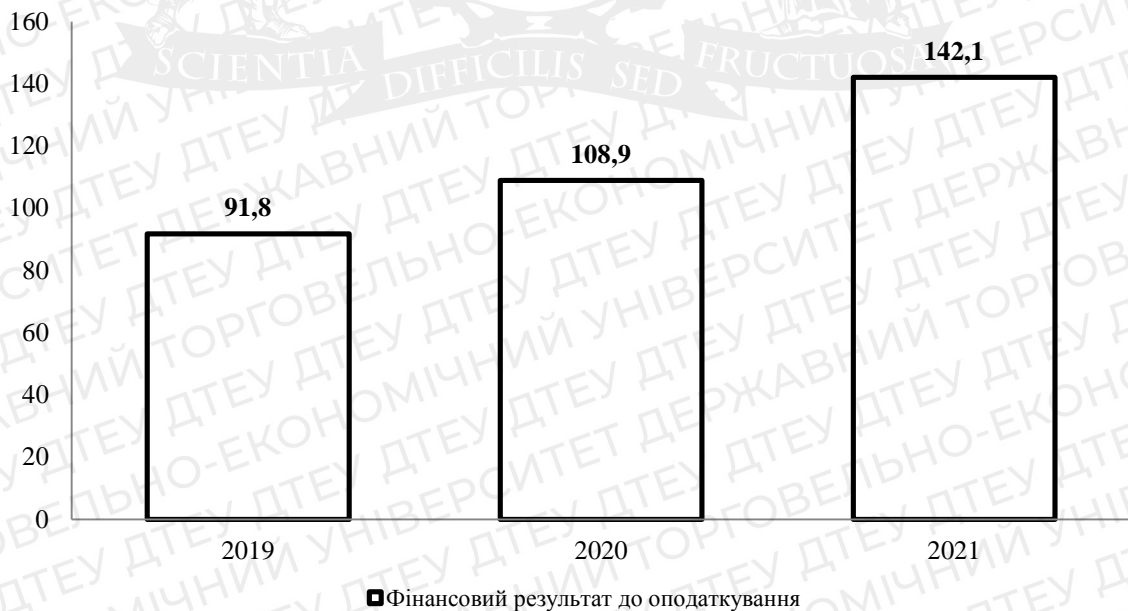


Рис. 2.5. Динаміка фінансового результату до оподаткування ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр., тис. грн.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Фінансовий результат до оподаткування підприємства значно зріс з рівня 91,8 тис. грн. в 2019 році він досяг рівня 142,1 тис. грн. за 2021 рік. Фактично зростання становило 18,6% у 2020 році та 30,4% у 2021 році

Чистий прибуток ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» за досліджуваний період також зріс на 2,7% у 2020 році з рівня 7200 грн. до 7400 грн. за 2020 рік. Чистий прибуток у 2021 році зріс на 9,5% до рівня 8100 грн. Динаміка чистого прибутку ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр. наведено на рис. 2.6.

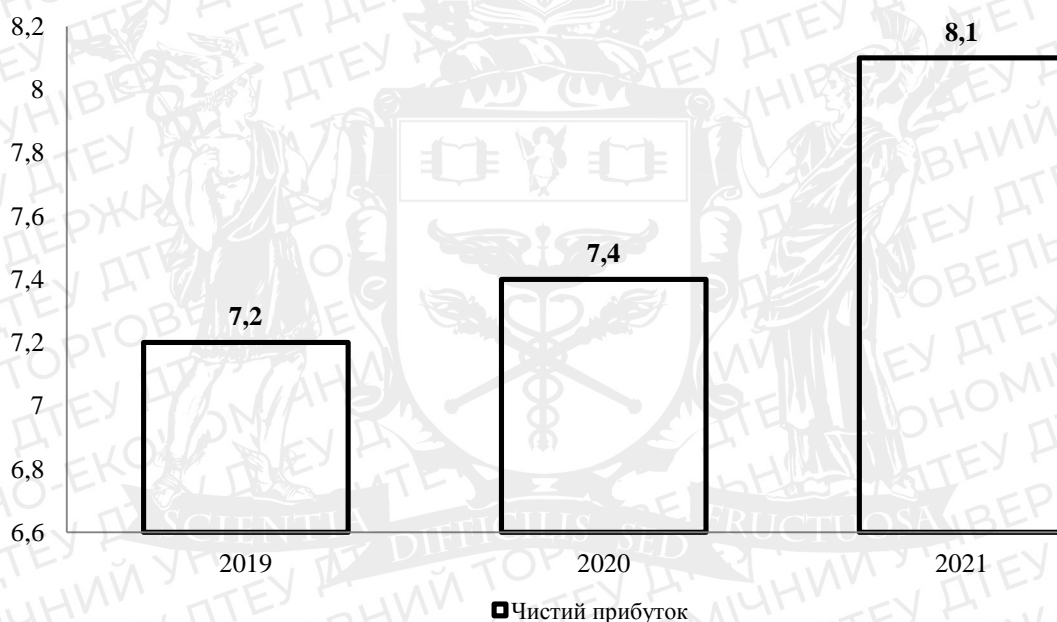


Рис. 2.6. Динаміка чистого прибутку ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр., тис. грн.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Продуктивність праці працівників у 2019-2021 роках має тенденцію до зростання з рівня 211 540 грн. (чистий дохід 1,6923 млн грн/8 співробітників) в 2021 році досягла рівня 268,03 тис. грн. (2,6803 млн. грн. чистого доходу/10 працівників). Таким чином, тем зростання становив: на 19,9% у 2020 році та 5,7% у 2021 році (рис. 2.7).

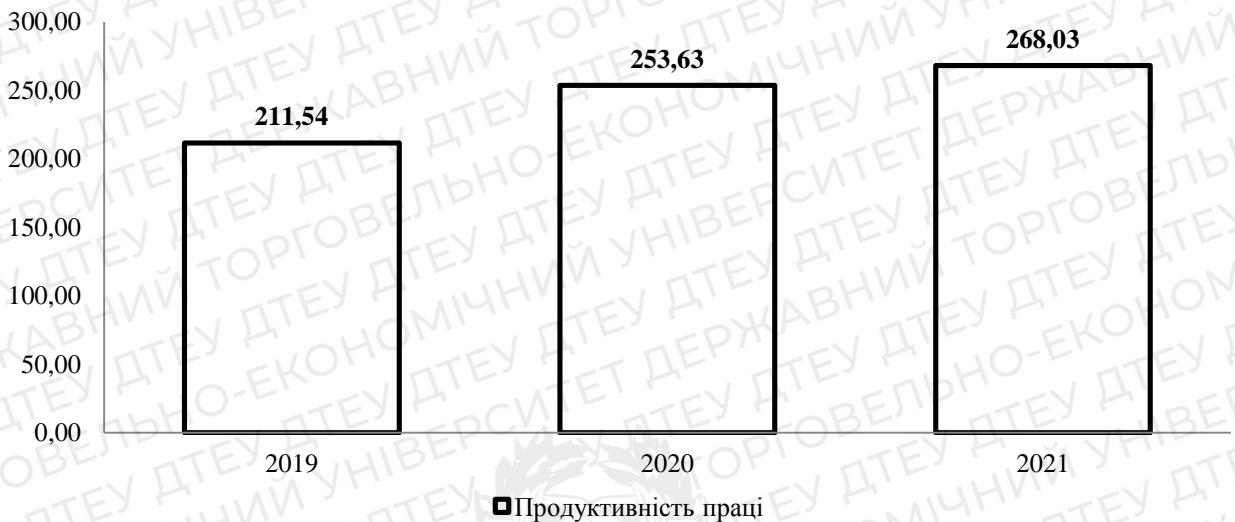


Рис. 2.7. Динаміка продуктивності праці ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр., тис. грн.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

З 2019 по 2021 рік прибутковість основного бізнесу (рентабельність основної діяльності) компанії зростає з 1,5% у 2019 році до 1,68% у 2021 році, демонструючи очевидну тенденцію до зростання (рис. 2.8).

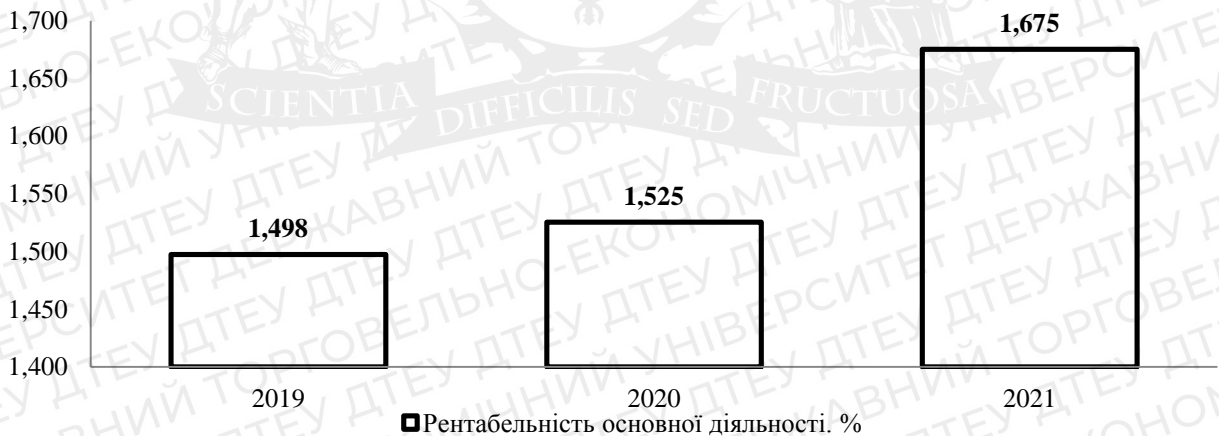


Рис. 2.8. Динаміка рентабельності основної діяльності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр., %

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Також за досліджуваний період рентабельність власного капіталу підприємства мала чітку тенденцію до збільшення із рівня в 1,629% в 2019 році до рівня в 1,770% станом на кінець 2021 року.

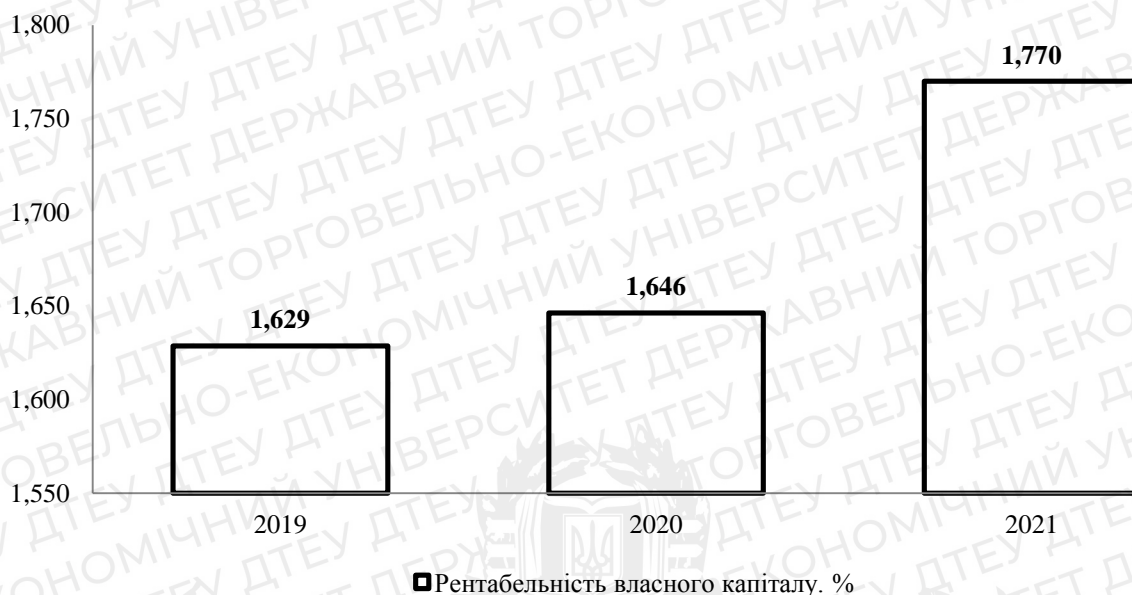


Рис. 2.9. Динаміка рентабельності власного капіталу ТОВ «ТРЕЙД
ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр., %

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»
відображено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в
2019-2021 рр.

Показники	Роки			Абсолютний приріст		
	2019	2020	2021	2020- 2019	2021- 2020	2021- 2019
1	2	3	4	5	6	7
Оборотні активи	105,80	122,50	129,50	16,70	7,00	23,70
Поточні зобов'язання	38,70	35,60	25,90	-3,10	-9,70	-12,80
Коефіцієнт покриття(загальний коефіцієнт ліквідності)	2,73	3,44	5,00	0,71	1,56	2,27
Дебіторська заборгованість	40,60	0,00	0,00	-40,60	0,00	-40,60
Гроші та їх еквіваленти	14,10	94,10	75,00	80,00	-19,10	60,90
Поточні зобов'язання	38,70	35,60	25,90	-3,10	-9,70	-12,80
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,41	2,64	2,90	1,23	0,25	1,48
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,36	2,64	2,90	2,28	0,25	2,53
Коефіцієнт ліквідності запасів	0,33	0,36	0,53	0,03	0,17	0,20

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Виробничі запаси	12,90	12,90	13,70	0,00	0,80	0,80
Товари	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Готова продукція	0	0	0	0	0	0,00

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

За досліджуваний період коефіцієнт покриття був вищим за нормативне значення, що свідчить про можливість покриття зобов'язань ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» за рахунок оборотних активів. Важливо також відзначити, що в динаміці показник має висхідну динаміку, піднявшись з рівня 2,73 у 2019 році до рівня 3,44 у 2020 році, що становить зростання на 1,56, а також зростання на 2,27 до рівень 5 у 2021 році (рис. 2.10).

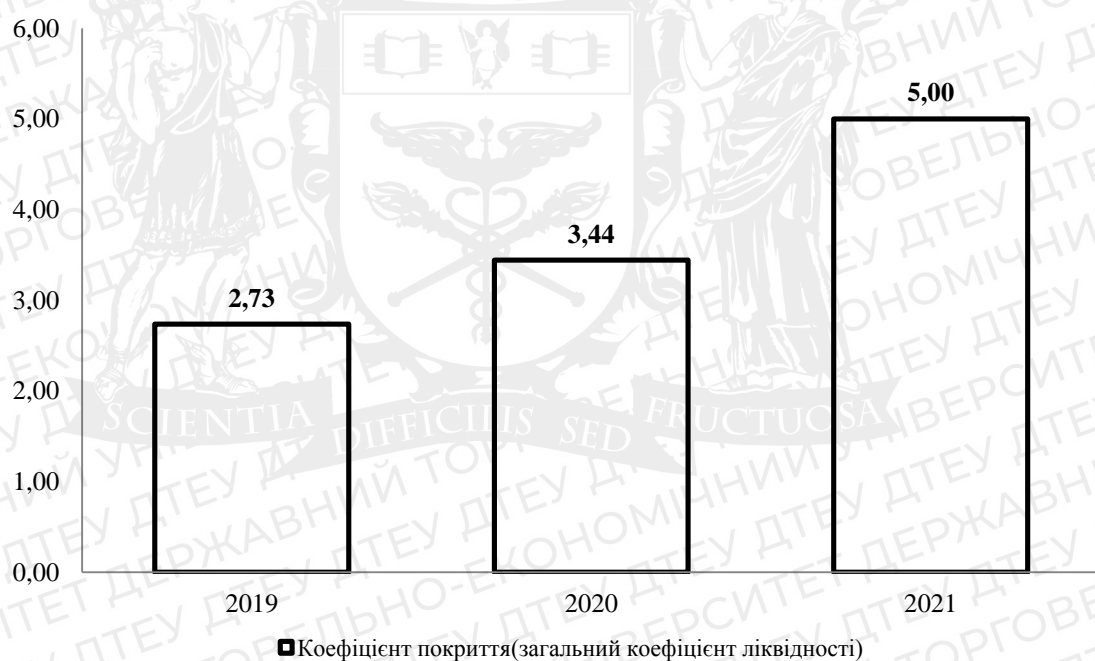


Рис. 2.10. Динаміка коефіцієнту покриття ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Також можемо зробити висновок, що протягом 2019-2021 років ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» незалежне від зовнішніх джерел фінансування, з коефіцієнтом автономії в діапазоні від 0,92 у 2019 році до 0,946 у 2021 році (рис. 2.11).

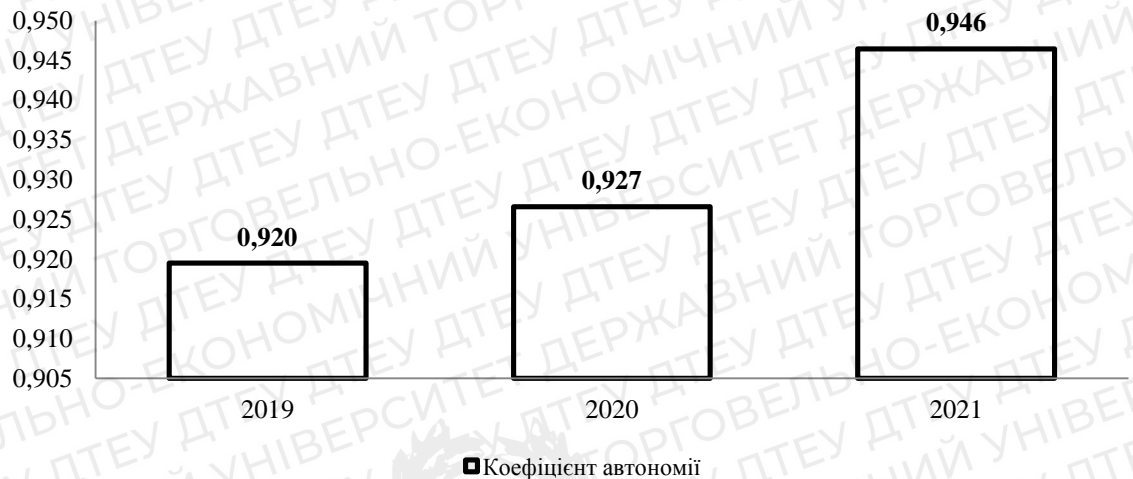


Рис. 2.11. Динаміка коефіцієнту автономії ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Динаміка коефіцієнту концентрації позикового капіталу ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» відображено на рис. 2.12.

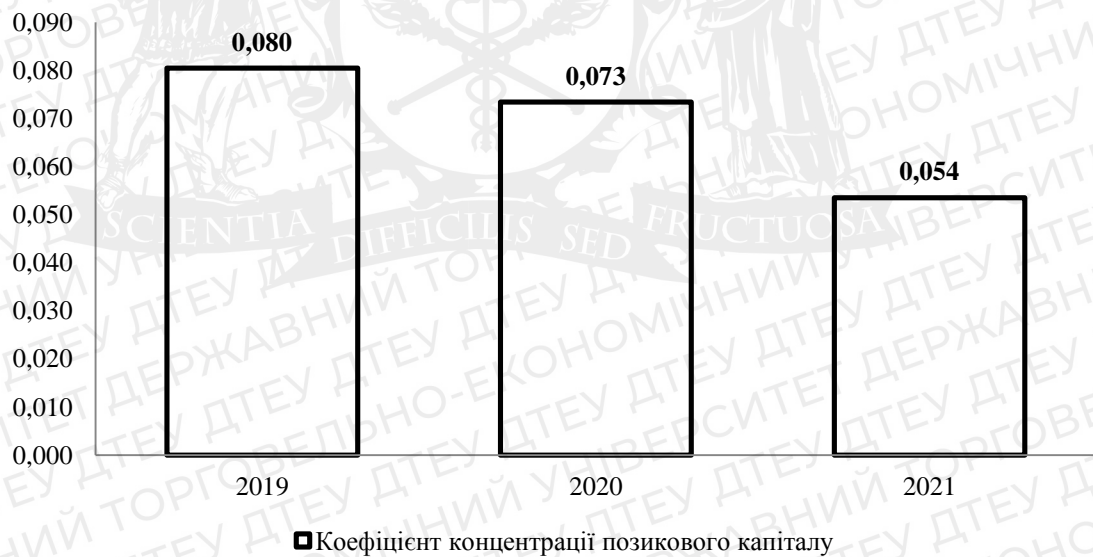


Рис. 2.12. Динаміка коефіцієнту концентрації позикового капіталу ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр.

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Це також підтверджується концентрацією боргового капіталу, яка також динамічно знижується з рівня 8% у 2019 році до рівня 5,4% у 2021 році.

Динаміка коефіцієнтів ділової активності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»
відображена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка коефіцієнтів ділової активності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ
1991» в 2019-2021 рр.**

Показники	Роки			Абсолютний приріст	
	2019	2020	2021	2020- 2019	2021- 2020
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	16,00	16,56	20,70	0,57	4,13
Тривалість обороту оборотних засобів	22,51	21,73	17,39	-0,77	-4,34
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	131,19	157,29	195,64	26,10	38,36
Тривалість обороту виробничих запасів	2,74	2,29	1,84	-0,46	-0,45
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	21,48	130,90	66,18	109,43	-64,72
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	16,76	2,75	5,44	-14,01	2,69
Тривалість операційного циклу	19,51	5,04	7,28	-14,47	2,24

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Отже, можна зробити висновок, що за період 2019-2021 років у діяльності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» операційний період скоротився з 19,5 днів у 2019 році до 7,28 днів у 2021 році.

Динаміка ефективності використання основних засобів відображена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка ефективності використання основних засобів
ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в 2019-2021 рр.**

Показники	Роки			Абсолютний приріст		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2020- 2019	2021-2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Чистий дохід	1692,3	2029	2680,3	336,70	651,30	19,90	32,10
Основні засоби	375	362,6	354,3	-12,40	-8,30	-3,31	-2,29
Фондовіддача	4,5128	5,5957	7,56506	1,08	1,97	24,00	35,19
Фондомісткість	0,22159	0,17871	0,13219	-0,04	-0,05	-19,35	-26,03
Середня чисельність персоналу	8	8	10	0,00	2,00	0,00	25,00
Фондоозброєність	46,875	45,325	35,43	-1,55	-9,90	-3,31	-21,83

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

За період 2019-2021 рр. відбувалося щорічне зростання коефіцієнту фондоддачі із рівня в 4,5128 тис. грн. в 2019 році до рівня в 7,56 тис. грн. за результатом 2021 року.

Таким чином, з 2019 по 2021 рік чистий дохід від реалізації продукції компанії має чітку тенденцію до зростання порівняно з 1692,3 тис. грн. в 2019 році досягнуто рівня 2029 тисяч гривень у 2020 році, або 19,9%. Чистий дохід у 2021 році зріс на 32,1% до 2680,3 тис. грн. Протягом 2019-2021 рр. собівартість реалізованої продукції ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» збільшилася із рівня в 1600,5 тис. грн. в 2019 році до рівня в 1920,1 тис. грн. в 2020 році, або на 19,97%. В 2021 році собівартість реалізованої продукції зросла на 34,5% до рівня в 2583,2 тис. грн. Фінансовий результат до оподаткування підприємства значно зріс з рівня 91,8 тис. грн. в 2019 році він досяг рівня 142,1 тис. грн. за 2021 рік. Фактично зростання становило 18,6% у 2020 році та 30,4% у 2021 році. Чистий прибуток ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» за досліджуваний період також зріс на 2,7% у 2020 році з рівня 7200 грн. до 7400 грн. за 2020 рік. Чистий прибуток у 2021 році зріс на 9,5% до рівня 8100 грн. З 2019 по 2021 рік прибутковість основного бізнесу (рентабельність основної діяльності) компанії зростає з 1,5% у 2019 році до 1,68% у 2021 році, демонструючи очевидну тенденцію до зростання. За досліджуваний період коефіцієнт покриття був вищим за нормативне значення, що свідчить про можливість покриття зобов'язань ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» за рахунок оборотних активів. Важливо також відзначити, що в динаміці показник має висхідну динаміку, піднявшись з рівня 2,73 у 2019 році до рівня 3,44 у 2020 році, що становить зростання на 1,56, а також зростання на 2,27 до рівня 5 у 2021 році. Це також підтверджується концентрацією боргового капіталу, яка також динамічно знижується з рівня 8% у 2019 році до рівня 5,4% у 2021 році.

РОЗДІЛ 3

ПРОЕКТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

3.1. Варіативність ефективної організації ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

Структура управління ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» включає всі цілі, розподілені в різні ланки, зв'язки між якими забезпечують координацію окремих дій для досягнення цих цілей. По-перше, структура відображає мету і завдання ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» і, отже, змінюється в міру зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. Таким чином, загальна характеристика організаційної структури ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» дозволяє виділити декілька положень, що визначають її важливість:

- структура підприємства визначає повноваження та відповідальність керівництва;
- ефективна діяльність ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» залежить від організаційної структури;
- структура ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» визначає організаційну поведінку співробітників і якість командної роботи.

Слід зауважити, що багато вітчизняних компаній усвідомили, що вдосконалення організаційної структури є одним із вирішальних факторів виходу з кризи, спричиненої невідповідністю зовнішнього середовища ринковому, виробничо-економічному та управлінському потенціалу компанії.

Процес удосконалення організаційної структури включає постановку цілей і завдань, визначення складу і розташування підрозділів, забезпечення ресурсами, формулювання нормативних процедур, документів і конкретизацію встановлення регулятивних форм, методів і процесів у

системі організаційного менеджменту. Цей процес можна розділити на три основні етапи (рис. 3.1).

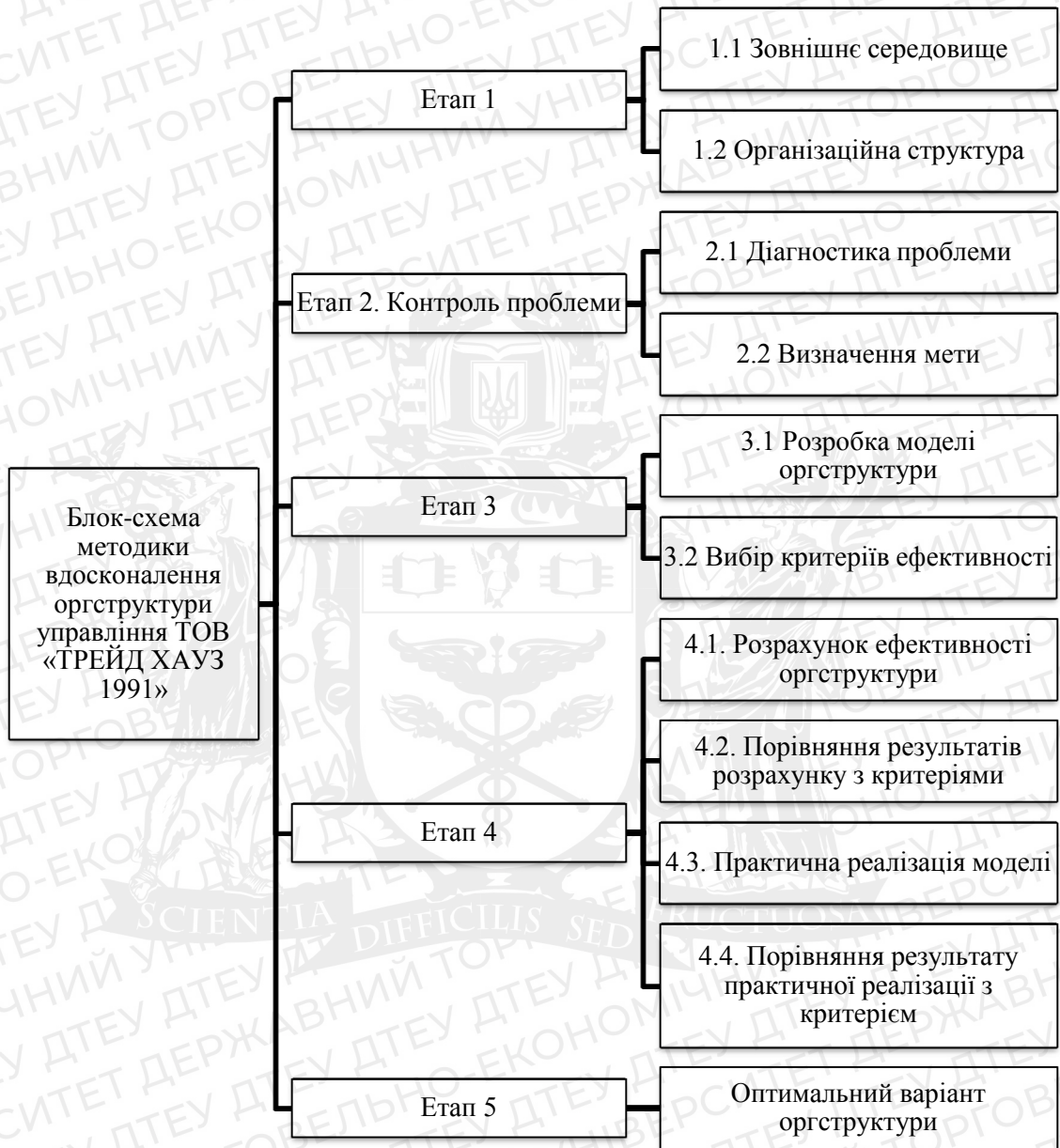


Рис. 3.1. Блок-схема методики вдосконалення оргструктури управління ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

Джерело: сформовано автором

Слід зазначити, що побудова оптимізованої та гнучкої організаційної структури є одним із основних напрямів діяльності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991», оскільки загальна ефективність підприємства значною мірою залежить від розумного складу різних відділів підприємства та взаємозв'язку між ними

на підприємстві, а також взаємодія між собою та з допоміжними підрозділами. При цьому проектування складу основних підрозділів і зв'язків між ними полягає в реалізації організаційних рішень не тільки в загальних великомасштабних лінійних функціональних блоках, але і в розподілі конкретних завдань між відділами та керівниками, внутрішньо-організаційних зв'язків в основних підрозділах управління.

Слід також враховувати, що останнім часом у нових економічних умовах не можна було працювати зі старими організаційними формами, які не відповідають вимогам ринкових відносин, створюючи небезпеку деформації самих завдань управління. Створення структур має базуватися на досвіді, традиційних рішеннях та інтуїції, а також на науковому методі організаційного проектування. Якщо методика проектування організаційної структури управління не буде розроблена, буде складно подальше вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991».

В умовах глобальної інноваційної трансформації, викликаній розвитком інформаційних технологій, постійно виникають нові управлінські концепції корпоративної організаційної культури та структури. Гнучке управління додає цінності інноваціям завдяки адаптивному підходу, вперше розробленому японськими компаніями та популяризованому розробниками програмного забезпечення.

Завдяки технології Integrator гнучкий метод розробки програмного забезпечення Agile проникає в бізнес-середовище, створюючи нову концепцію гнучкого управління, виводячи на ринок найцінніші інновації з меншими ризиками, тим самим покращуючи командну взаємодію та задоволеність клієнтів. Гнучкий метод дозволяє системі управління підприємством швидше адаптуватися до змін. Він заснований на інтеграції технік і методів управління, що дозволяє:

– залучення всієї команди, а не тільки керівника, до зосередженості на потребах і цілях клієнта для підвищення ефективності якості управлінських рішень;

– виконання функціональних операцій за короткий фіксований період часу (2-3 тижні) - ітерації, кожна ітерація включає планування, аналіз, проектування та розробку, тестування та документацію, що дозволяє створити частину функціонального або управлінського процесу продукту та його подальше бачення розвитку. Також важливо підкреслити, що це не певний відсоток виконаної роботи, а скоріше певний відсоток функцій, які були виконані;

– спрощення організаційної структури фірми за рахунок зсуву в бік горизонтальних зв'язків. Одним із принципів, на яких базується agile, є мінімалізм, тому організаційна структура підприємства, бізнес-процеси та правила роботи співробітників мають бути максимально простими, щоб працівники підприємства могли зосередитися на своїй роботі. бізнес-місія та цінність, яку вона створює для клієнтів, а не дотримання норм і правил;

– активне використання зворотного зв'язку – обов'язкова умова впровадження будь-якого процесу, що дозволяє виправити свою роботу після тестування, видаливши помилки з процесу, або додавши переваги роботі;

– підвищення влади та відповідальності співробітників, що дуже важливо при прояві їхнього інтелекту, що мотивуватиме співробітників створювати унікальні управлінські рішення шляхом постійного саморозвитку та навчання для підвищення незалежності та креативності мислення.

Крім того, через незалежність прийняття рішень, яку вони мають під час вирішення існуючих проблем або завдань, їх швидкість зростає, оскільки координація з вищим керівництвом не потрібна. Широко використовуваним методом формування роботи в Agile є використання фреймворку Scrum, який передбачає систему самоорганізації команд і заохочує лідерство на різних рівнях управління.

Таким чином, використання концепцій гнучкого управління дозволяє:

- зміщення фокусу вищого керівництва з поточних завдань на розвиток стратегічної основи;
- під впливом інноваційних змін у зовнішньому середовищі швидко та часто коригувати існуючі стратегії;
- розширити фокус і зменшити багатозадачність;
- усунення рутинної роботи та інших непродуктивних втрат завдяки використанню сучасних цифрових засобів управління;
- підвищення ефективності управління змінами в системах управління підприємством.

Таким чином, agile може бути потужним інструментом продуктивності та інновацій, дозволяючи ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» швидко та гнучко адаптуватися до сучасних умов роботи бізнесу.

Отже, під впливом інноваційних змін, викликаних стрімким розвитком сучасних технологій, відбулися серйозні зміни в методах організаційного управління, які необхідно впроваджувати в процесі зміни системи управління підприємством та організаційної структури. У разі зростання потреби в інтелекті в сучасних системах управління підприємством більш значні результати та конкурентні переваги можна отримати за рахунок впровадження гнучких методів управління в процесі трансформації організаційної структури. Переорієнтація організаційних відносин з вертикальних на горизонтальні в рамках трансформації організаційної структури на основі гнучких методів agile дозволяє безперервно підвищувати інноваційність, креативність і незалежність менеджерів у прийнятті унікальних рішень, що дозволяє розширювати можливості компанії та досягнення кращих фінансових показників на ринку.

3.2. Заходи, щодо удосконалення організації на підприємстві ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»

Існує ряд наступних кроків, які при ефективному виконанні сприяють підвищенню продуктивності та зростання потенціалу ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» в аспекті удосконалення організації на підприємстві.

1. Залучення своїх працівників. Залучення співробітників – одна з найбільш часто згадуваних та обговорюваних тем у сучасному бізнесі. Нижче наведено ключові дії, які ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» може зробити, щоб працівники були залучені: вони відчували пристрасть до роботи, яку вони роблять, домагалися найкращих результатів і зміцнювали їхню відданість:

1.1. досягніть чіткого розуміння бізнес-стратегії всіма співробітниками. Переконайтеся, що кожен може відповісти на такі запитання: Чому клієнти купують у нас? Хто основні конкуренти та чому їх клієнти купують у них? Як компанія може зробити свій внесок у унікальну диференціацію?

1.2. Зміцнювати довіру. Співробітники повинні знати, що їхні менеджери та керівники піклуються про них як про людей, а також прагнуть їхнього успіху.

1.3. Переконайтеся, що кожен співробітник використовує свої навички і має ефективний ступінь автономії.

1.4. Зосередити увагу кожного відділу на вдосконаленні своїх процедур і націлювати свою діяльність на більш ефективне досягнення конкурентоспроможності компанії за рахунок того, що роблять і як вони це роблять.

1.5. Використовувати високоефективні методи лідерства.

Комунікація є основою у сучасних організаціях. Це одна із найбільших проблем, з якими стикаються лідери, і, ймовірно, це слабкість багатьох компаній. Тому ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» доцільно спілкуватися чітко, простою мовою, творчо, інтерактивно, щодня на основні теми бізнесу, такі як:

- цілі діяльності відділу та організації, прогрес, перешкоди та рішення;
- історії про конкурентів та успіхи клієнтів, тобто про продаж та обслуговування клієнтів;
- поточні організаційні ініціативи;
- виявлення та усунення внутрішніх перешкод.

2. Вирівняти свої показники. Щоб мати значення, метрики, на яких люди фокусуються, повинні бути зрозумілі ними, щоб бути в межах їхнього впливу. Ось як метрики можуть допомогти кожному відділу компанії ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» у досягненні цілей:

2.1. Показники можуть мати велике значення, якщо вони є керівництвом для прийняття рішень і визначення пріоритетів у роботі.

2.2. Нефінансові показники, які безпосередньо пов'язані з вашими конкурентними перевагами, можуть допомогти утримувати всіх у єдиному стратегічному напрямку.

Пояснення того, як вибираються та вимірюються показники, а також адаптація показників до кожного відділу може допомогти людям зрозуміти, як кожен з них впливає на продуктивність компанії.

3. Використовувати навчання та розвиток стратегічно. У багатьох організаціях є робоча сила, яка наближається до традиційного пенсійного віку або вже його пройшла. Крім того, низький рівень залучення може призвести до збільшення плинності кадрів, оскільки людям стає доступніше більше можливостей працевлаштування.

Відобразимо напрямки, якими ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» може забезпечити оптимальну підготовку своїх співробітників до роботи, яку вони виконують у компанії:

- розробити план робочої сили, щоб забезпечити своєчасний найм для розвитку людей;
- усі працівники повинні пройти навчання, яке належить до їхніх поточних обов'язків та орієнтоване на майбутнє;

- розробити кар'єрні шляхи для людей, щоб вони могли перейти до ролей, які будуть потрібні в майбутньому. Проаналізувати своїх людей та їхні цілі на майбутнє. Підтримати їх на шляху до майбутнього в діяльності ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991»;
- зосередитися на своїй бізнес-стратегії.

Автори та експерти визнають три типи ціннісних пропозицій або стратегій конкурентної диференціації у бізнесі. Емпіричне правило, як і раніше, полягає в тому, щоб добре справлятися з усіма завданнями, але вибрати одну єдину область, в якій компанія ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» може досягти успіху і дійсно досягла успіху. Три основні типи:

1. близькість до клієнта: забезпечення індивідуального налаштування для задоволення індивідуальних потреб кожного клієнта, забезпечення чудового клієнтського досвіду та побудова міцних та довгострокових відносин із клієнтами;

2. операційна ефективність: надання універсального набору товарів та послуг, розроблених з урахуванням економічної ефективності клієнтам. Це не так конкуренція за ціною, як створення цінності для клієнтів, яка заощаджує свої гроші.

3. передові: надання нових, інноваційних продуктів та послуг, заснованих на новітніх технологіях та практиках. Це залежить від наявності сильної дослідницької функції з частим впровадженням нових та покращених продуктів та послуг, які відрізняються один від одного та ефективно задовольняють потреби клієнтів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки.

Встановлено, що організаційне проектування являє собою процес формування того, як організації структуровані та працюють. Організаційне проектування включає впровадження організаційних структур і систем, які відповідають основним стратегіям організації. Часто реорганізація організації відбувається тому, що бізнес зростає або потребує скорочення. Однак це також може бути пов'язане зі зміною керівництва, стратегії або змінами у ширшому середовищі організації, в якій вона працює.

Визначено, що ієрархічні організаційні моделі часто поділяються на дві основні категорії: функціональні структури (функції, такі як бухгалтерський облік, маркетинг, управління персоналом і тощо, є окремими, і кожна з них очолюється старшим керівником, який підпорядковується генеральному директору); дивізіональні структури (компанія організована за офісом або місцезнаходженням клієнта. Кожен підрозділ автономний і має менеджера, який підпорядковується генеральному директору). Органічні організаційні моделі включають: проста/плоска структура (цей тип структур поширений серед малого бізнесу. Може бути тільки два або три рівні управління, коли люди працюють разом як одна велика команда і підкоряються одній і тій самій людині. Це може бути дуже ефективним способом роботи, оскільки обов'язки зрозумілі, і є корисний рівень гнучкості); матрична структура (тут люди зазвичай мають два або більше рівнів. Цей тип організації може поєднувати як функціональні, і дивізіонні лінії відповідальності, що дозволяє зосередитися на роботі підрозділи, і навіть ділитися спеціальними навичками і ресурсами); мережеві структури (часто відомий як «ощадна» структура, цей тип організації має центральні, основні функції, які управляють стратегічним бізнесом, і передає на аутсорсинг чи субпідряд непрофільні функції).

Досліджено, що за підприємстві ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» сформована лінійна організаційна структура управління. Лінійна організаційна структура - це система управління, в якій кожен підлеглий підпорядковується тільки одному керівнику і виконує всю роботу, пов'язану з його керівництвом, в кожному підрозділі. Переваги лінійної організаційної структури: чіткість і простота взаємодії (підлеглі навряд чи отримують суперечливі накази та вказівки); кожен відповідальний за виконання поставлених завдань (надійний контроль і дисципліна); оперативність прийняття рішень; керівники несуть персональну відповідальність за кінцеві результати діяльності свого відділу; економічно вигідно (за умови невеликої організації).

Проаналізовано, що з 2019 по 2021 рік чистий дохід від реалізації продукції компанії має чітку тенденцію до зростання порівняно з 1692,3 тис. грн. в 2019 році досягнуто рівня 2029 тисяч гривень у 2020 році, або 19,9%. Чистий дохід у 2021 році зріс на 32,1% до 2680,3 тис. грн. Протягом 2019-2021 рр. собівартість реалізованої продукції ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» збільшилася із рівня в 1600,5 тис. грн. в 2019 році до рівня в 1920,1 тис. грн. в 2020 році, або на 19,97%. В 2021 році собівартість реалізованої продукції зросла на 34,5% до рівня в 2583,2 тис. грн. Фінансовий результат до оподаткування підприємства значно зріс з рівня 91,8 тис. грн. в 2019 році він досяг рівня 142,1 тис. грн. за 2021 рік. Фактично зростання становило 18,6% у 2020 році та 30,4% у 2021 році. Чистий прибуток ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» за досліджуваний період також зріс на 2,7% у 2020 році з рівня 7200 грн. до 7400 грн. за 2020 рік. Чистий прибуток у 2021 році зріс на 9,5% до рівня 8100 грн. З 2019 по 2021 рік прибутковість основного бізнесу (рентабельність основної діяльності) компанії зростає з 1,5% у 2019 році до 1,68% у 2021 році, демонструючи очевидну тенденцію до зростання. За досліджуваний період коефіцієнт покриття був вищим за нормативне значення, що свідчить про можливість покриття зобов'язань ТОВ ТОВ «ТРЕЙД ХАУЗ 1991» за рахунок оборотних активів. Важливо також

відзначити, що в динаміці показник має висхідну динаміку, піднявшись з рівня 2,73 у 2019 році до рівня 3,44 у 2020 році, що становить зростання на 1,56, а також зростання на 2,27 до рівень 5 у 2021 році. Це також підтверджується концентрацією боргового капіталу, яка також динамічно знижується з рівня 8% у 2019 році до рівня 5,4% у 2021 році.

Встановлено, що під впливом інноваційних змін, викликаних стрімким розвитком сучасних технологій, відбулися серйозні зміни в методах організаційного управління, які необхідно впроваджувати в процесі зміни системи управління підприємством та організаційної структури. У разі зростання потреби в інтелекті в сучасних системах управління підприємством більш значні результати та конкурентні переваги можна отримати за рахунок впровадження гнучких методів управління в процесі трансформації організаційної структури. Переорієнтація організаційних відносин з вертикальних на горизонтальні в рамках трансформації організаційної структури на основі гнучких методів agile дозволяє безперервно підвищувати інноваційність, креативність і незалежність менеджерів у прийнятті унікальних рішень, що дозволяє розширювати можливості компанії та досягнення кращих фінансових показників на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вільгуцька Р.Б. Організаційна структура управління промисловим підприємством: сутність та етапи формування. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.6 С. 169-179.
2. Володькіна М.В. Організація управління промисловим підприємством: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2014. 318 с.
3. Гарафонова О. І. Управління змінами: теорія, методологія та практика: монографія. Київ: КНУТД, 2014. 364 с.
4. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємств: діагностика, стратегія, ефективність. К. : Вища шк., 2010. 265 с.
5. Глиненко Л. К., Лужко Є.В. Проектування організаційних структур управління. 4-те вид. Київ: Нора-Друк, 2014. 733 с.
6. Дубінський С. В. Сучасні підходи до вдосконалення організаційно-економічного механізму. Європейський вектор економічного розвитку. 2014. № 1 (16). С. 66-72.
7. Ігнат'єв О.І. Теоретичні засади проектування організаційних структур управління суб'єктами господарювання. Науковий вісник Полісся. 2015. № 1 (1). С.125-130.
8. Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І. Корпоративне управління: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 600 с.
9. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник. 4-те вид. Львів:Львівська політехніка, Інтелект-Захід, 2015. 369 с.
10. Кукоба В. П. Організаційне проектування підприємства: навч. посібник. К. : КНЕУ, 2014. 420 с.
11. Кукоба В. П. Організаційне проектування підприємств : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. Дисципліни. К. : КНЕУ, 2010. 115 с.
12. Мазаракі А.А. Основи менеджменту. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.

13. Менеджмент організацій : навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
14. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. Ч. 1 / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця, 2012. 104 с.
15. Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посіб. / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, ч. 2. - 2012. - 107 с.
16. Нагаєв В. С. Мистецтво управлінської діяльності і лідерство. Персонал. 2010. №7. С. 65–72.
17. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: навчальний посібник. 4-те вид. Київ: Кондор, 2014. 860 с.
18. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2010. № 1 (3). Т. 2. С. 245-254.
19. Прокопишин Л.М. Управлінські інновації та особливості їх використання на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах господарювання. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. Вип 18. С. 22-26
20. Сисоєнко І. А. Еволюція поглядів на етапи здійснення організаційного проектування на підприємстві. Вісник ЖДТУ. 2013. № 3 (65). С. 163–169.
21. Скорик О. О. Концептуальні засади організаційного проектування в публічному управлінні. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/34.pdf
22. Управління підприємством: організаційно-економічний аспект: монографія / За ред. В.М. Нижника, М.В. Ніколайчука. Хмельницький: ХНУ, 2010. 389 с.
23. Фединець Н.І. Управління змінами в організації. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21. С. 292-300.

24. Черниш І. В. Проектування організаційної структури управління підприємством в умовах конкурентного середовища. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. № 5 (3). С. 121–124.

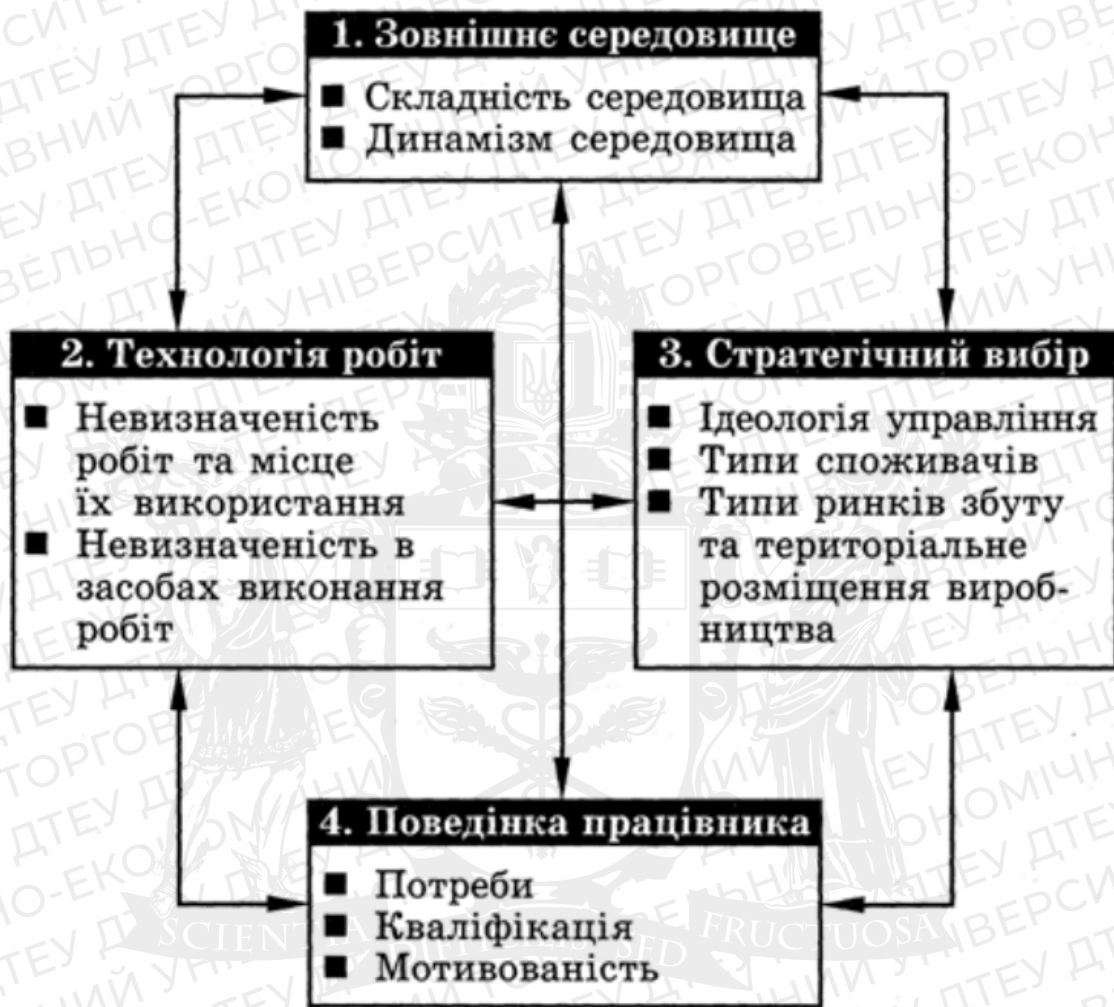
25. Шорохов В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 44. С. 48–57.



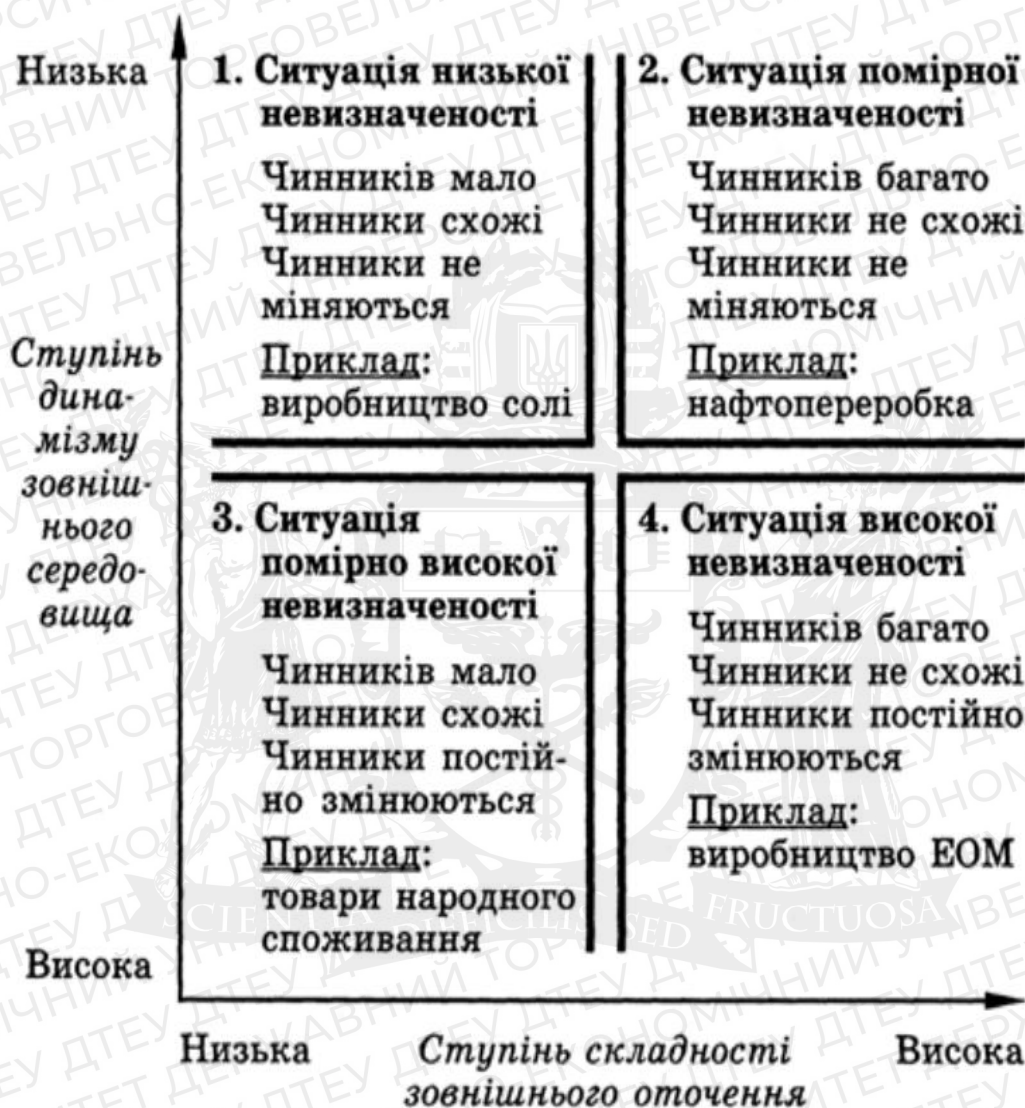


ДОДАТКИ

Ситуаційні чинники проектування організації [13; 14]



Основні типи ситуації у залежності від характеру факторів [13; 14]
(чинників) зовнішнього середовища.



Вплив технологій на проектування організації [13; 14]

