

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського
Навчально-науковий інститут управління та адміністрування

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування

_____ Приймак Н.С.
(підпис)

« ____ » _____ 2018 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»
з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

на тему: «Діагностика діяльності підприємства»

Виконала: студентка IV курсу групи МН – 14
Воцко Мирослава Вячеславівна

(підпис)

Керівник: доцент кафедри маркетингу, менеджменту та
публічного адміністрування Іванова Н.С.

(підпис)

Рецензент: директор ТОВ «Бар'єр-Сервіс» Гринь Т.В.

(підпис)

Засвідчую, що у дипломній роботі
немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань

Студент _____
(підпис)

Кривий Ріг
2018

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І
ТОРГІВЛІ ІМЕНІ МИХАЙЛА ТУГАН-БАРАНОВСЬКО

Навчально-науковий інститут управління та адміністрування
Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування
к.е.н., доцент

_____ Приймак Н.С.
«_____» _____ 2018 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Воцко Мирославі Вячеславівні

1. Тема роботи «Діагностика діяльності підприємства»
керівник роботи к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування Іванова Н.С.
затверджені наказом ректора ДонНУЕТ від «19» березня 2018 року № 151-с
2. Строк подання студентом роботи: « » _____ 2018 року
3. Вихідні дані до роботи: наукова і періодична література з теми дослідження, законодавчі та нормативні акти України, мережа Internet, статистична та бухгалтерська звітність ТОВ «Бар'єр-Сервіс»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): теоретичні аспекти діагностики діяльності підприємства, мета, зміст, принципи та методика діагностики діяльності підприємства, діагностика діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», аналіз середовища діяльності ТОВ «Бар'єр-Сервіс», діагностика діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», ефективність діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», шляхи удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», напрями удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» вплив стратегічних заходів на ефективність діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) графіки, таблиці, схеми, рисунки_____

6. Дата видачі завдання «20» березня 2018 року_____

7. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання прийняв

8. Календарний план

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми дипломної роботи		
2	Підготовка I розділу дипломної роботи		
3	Підготовка II розділу дипломної роботи		
4	Підготовка III розділу дипломної роботи.		
5	Аналіз та інтерпретація отриманих результатів, оформлення роботи		
6	Представлення роботи на кафедрі для рецензування, отримання рецензій та відгуків		
7	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю		
8	Захист дипломної роботи		

Студент _____

(підпис)

Воцко М.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____

(підпис)

Іванова Н.С.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:

Сторінок 80, рисунків 7, таблиць 6, додатків 6,
використаних джерел 60

Об'єкт дослідження: процес формування діагностики діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти діагностики діяльності підприємства.

Мета дослідження: визначення шляхів удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Методи дослідження: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, табличний метод, системний аналіз, порівняльний метод, метод формалізації, кореляційний аналіз.

Основні результати дослідження: проведено діагностику діяльності підприємства за результатами SWOT-аналізу сильні сторони та можливості підприємства переважають над загрозами та слабкими сторонами; результати PEST-аналізу допомогли визначити, що найбільший вплив на підприємство здійснюють конкуренти, виробничо-технологічні, соціальний та управлінські фактори, менший рівень впливу мають ринкові умови, екологічні та фінансово-економічні фактори; за допомогою кореляційного аналізу було встановлено, що прогнозований прибуток підприємства у майбутньому зменшиться.

Ключові слова: діагностика, аналіз діяльності, показники ефективності, рентабельності.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1 Мета та зміст діагностики діяльності підприємства	7
1.2 Принципи діагностики діяльності підприємства	12
1.3 Методика діагностики діяльності підприємства	18
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БАР'ЄР-СЕРВІС»	
2.1 Аналіз середовища діяльності ТОВ «Бар'єр-Сервіс»	26
2.2 Діагностика діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»	35
2.3 Оцінка ефективності діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»	43
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БАР'ЄР-СЕРВІС»	
3.1. Напрями удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»	51
3.2 Вплив стратегічних заходів на ефективність діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»	60
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	81

ВСТУП

Актуальністю дослідження діагностики діяльності підприємства є вплив сучасних умов на підприємницьке середовище, що характеризується високим рівнем конкуренції. Фінансові та інвестиційні ресурси обмежені. Для підтримки позицій на ринку підприємства опрацьовують інформацію про стан внутрішнього та зовнішнього середовища, це дозволяє прискорювати процес вирішення проблем підприємства, передбачити та уникнути їх. Підприємства використовують діагностику задля прийняття ефективних управлінських рішень.

Дослідженнями концептуальних основ діагностичного аналізу займалися такі вчені та дослідники, як О. В. Коваленко, М. О. Зайцева, О. В. Посилкіна, К. С. Світлична, Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко, Н. Г. Шпанковська, І. М. Ізвекова, Т. В. Кравченко, Н. О. Котенко, О. І. Гавшина, І. О. Тарасенко, Є. Г. Рясних. Проте умови, фактори, склад та компоненти реалізації недостатньо відкриті у літературі. Не достатньо розкриті джерела отримання відповідної інформації, способи збору, обробки даних, вибір показників на основі яких реалізується діагностика. Процес діагностики потребує подальшої розробки.

Метою випускної роботи є визначення шляхів удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Задля досягнення мети сформульовано та вирішено такі завдання:

- 1) визначити мету та зміст діагностики діяльності підприємства;
- 2) визначити принципи діагностики діяльності підприємства;
- 3) дослідити методики діагностики діяльності підприємства;
- 4) проаналізувати середовище діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»;
- 5) провести діагностика діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»;
- 6) дослідити напрями удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»;

7) визначити вплив стратегічних заходів на ефективність діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс».

Об'єктом дослідження є процес діагностики підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс».

Предметом дослідження є умови та чинники діагностики діяльності підприємства.

Вирішення поставлених у випускній роботі завдань, необхідно здійснювати використовуючи методи SWOT-аналізу та PEST-аналізу задля оцінки впливу зовнішнього середовища на підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс».

Задля оцінки ефективності діяльності підприємства були використані табличні методи, системного аналізу, графічний метод та метод формалізації.

Апробація результатів дослідження відбулася на VII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Економіка і управління в умовах глобалізації» 25 травня 2018 р.

Структура роботи: робота виконана на 80 сторінках, містить 7 рисунків, 6 таблиць, 6 додатків та 60 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Мета та зміст діагностики діяльності підприємства

На сучасному етапі ринкових відносин підприємствам потрібно ефективно використовувати ресурси та долати кризові явища. Це є необхідним задля реалізації власних цілей та успішного функціонування на ринку. Для прийняття рішень відносно стратегії та тактики діяльності підприємству необхідно застосовувати аналіз проблем, з'ясувати відхилення від норм, причини цих проблем та відхилень.

Сутність діагностики підприємства полягає у виявленні змін у досліджуваній системі та встановленні діагнозу. Діагностика, як спосіб визначення стану соціально-економічної системи, здійснюється шляхом впровадження складних дослідницьких процедур та задля визначення слабких ланок діяльності підприємства.

«Економічна діагностика визначає та досліджує ознаки недоліків в управлінні господарською діяльністю з метою прогнозування позитивних та негативних наслідків, та методів впливу на них» [6].

«Періодична діагностика економічних тенденцій дає можливість належного планування пом'якшення ризиків майбутніх криз та збереження конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах» [6].

«Економіка має певні правила, якщо їх дотримуватися, вона залишається стабільною та конкурентоспроможною. Діагностику проводять задля визначень ефективних моделей діяльності підприємства, задля подолання негативних явищ. Для діагностики розробляється нормативна модель – модель ефективної роботи підприємства або відділу» [6].

«Діагностика необхідна задля встановлення основних характеристик, що описують стан машин, приладів, технічних систем, економіки та фінансів

суб'єкта господарювання для прогнозування можливих відхилень від стандартів та забезпеченню нормальної роботи. Вона являє собою набір методів прогнозування та оцінки ефективності використання ресурсів підприємства задля досягнення прибутковості та розвитку підприємства» [6].

«Діагностика діяльності підприємства, з економічного погляду, – це періодичне дослідження відповідного стану підприємства, яке має на меті уточнення тенденцій розвитку всіх видів його діяльності в траєкторії життєвого циклу та ухвалення економічно та соціально обґрунтованих коригувальних рішень».

«З організаційного погляду, діагностика – це система методів, приймів і методик проведення досліджень для визначення цілей функціонування суб'єкта господарювання, способів її досягнення, виявлення проблем і вибору варіантів їхнього розв'язання» [16].

Діагностика – необхідна задля успішного управління підприємством, вона створює інформаційну базу для прийняття управлінських рішень на різних рівнях, призводить до виявлення проблем та перспектив підприємства.

Функції діагностики: «оціночна (визначення стану об'єкту управління); діагностична (виявлення можливих змін стану об'єкта); пошукова (визначення можливих заходів покращення, встановлення стану об'єкту управління)» [5].

Цілями діагностики діяльності підприємства є: «об'єктивна оцінка результатів діяльності, комплексне виявлення невикористаних резервів, мобілізація їх для підвищення ефективності підприємства в майбутніх планових періодах, а також виявлення прорахунків у роботі працівників, досягнення повної відповідності, матеріального та морального стимулювання за результатами праці та якості роботи; постійний контроль раціональності функціонування господарських систем, контроль за виконанням планів і бюджетів, контроль за процесами виробництва та реалізації продукції, а також своєчасне виявлення і використання поточних внутрішньовиробничих резервів з метою забезпечення виконання і перевиконання плану; прогнозування

господарської діяльності, наукове обґрунтування перспективних планів, оцінка очікуваного виконання плану» [1].

Метою діагностики є дослідження та виявлення стану підприємства, перспектив розвитку та застосування методів покращення діяльності підприємства. У процесі діагностики відбувається виявлення слабких та сильних сторін діяльності підприємства.

Завданнями діагностичної діяльності є: «перевірка якості та обґрунтування планів, бюджетів і нормативів; об'єктивне та всебічне дослідження виконання накреслених планів та бюджетів; комплексна оцінка господарської діяльності; аналіз організаційно-технічного рівня виробництва та якості продукції; оцінка ефективності функціонування виробничих підрозділів; обґрунтування рішень щодо встановлення внутрішніх цін на товари та послуги; аналіз праці та заробітної плати; аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів, основних фондів; аналіз собівартості продукції; аналіз фінансового стану; виявлення і вимірювання внутрішніх резервів (на всіх стадіях виробничого процесу); випробовування оптимальності управлінських рішень» [1].

«Етапи діагностики підприємства:

- 1) систематизація кризових явищ;
- 2) проведення аналізу з використанням спеціалізованих методів;
- 3) прогноз фінансової кризи в підприємстві через вплив негативних явищ;
- 4) прогнозування спроможності підприємства нейтралізувати фінансову кризу через внутрішній потенціал;
- 5) визначення ступеня кризи» [2].

«Вимогами до діагностичної системи підприємства є повнота, достовірність, об'єктивність дослідження, точність інформації, гнучкість економіки. Гнучкість діагностики – це здатність швидко реагувати, вирішувати різні завдання. Адаптивність є мірою ефектності діагностики, вона необхідна в умовах нестабільності та ризиків» [3].

Діагностика для підприємства являє системний підхід до вивчення підприємницької діяльності, та управління, особливості методу та дослідницького процесу. Діагностика підприємства повинна інформувати управлінський персонал про стан підприємства. Інформація повинна надходити у зручному для користувачів форматі, це збільшує ефективність діагностичного процесу.

Стан підприємства являє собою систему управління формування фінансової позиції, яка включає в себе організацію взаємодії економічних відносин відносно грошових потоків.

Механізми фінансової діагностики розвитку необхідно будувати таким чином, щоб негативний вплив різних типів деструктивних чинників можуть бути виявлені на ранніх стадіях та швидко ліквідовані через систематичну діяльність.

«Оцінюючи поточний стан підприємства, необхідно порівнювати результати, досягнуті організацією, з результатами своїх конкурентів або порівняти підприємство з іншими суб'єктами, які можуть бути моделлю найкращих практик у конкретних сферах діяльності організації» [7].

«Результати, отримані підприємством, вимагають коригування відповідних методів вимірювання. Комплексна оцінка досягнутих організацією результатів повинна охоплювати відносини з клієнтами, представлені за допомогою трьох основних цінностей: вартості, що спільно додаються зацікавленими сторонами, складне значення та надмірна вартість» [7].

Стратегічний діагноз організації – це можливість зробити аналіз даних ділянок у процесі роботи підприємства. Він включає в себе набір дій, які передують вибору та рішення стосовно мети діяльності компанії та зміни в організаційної стратегії.

Метою стратегічної діагностики є: осмислення потенціалу організації, зараз і в майбутньому; виявлення недоліків та пояснення причин їх виникнення, в поєднанні з оцінкою впливу дефектів на ефективність роботи організації; визначити та переглянути сильні сторони організації, звертатися до факторів

навколишнього середовища, а також до роботи організації, встановити напрямок зміни в процесі роботи організації. Мета полягає у визначенні того, як підприємство повинно функціонувати у стратегічній перспективі, відрізняючись динамічними змінами, що відбуваються в її середовищі. Об'єктивний діапазон охоплює як саме підприємство, так і його середовище. Завдяки діагностиці можна не тільки отримати інформацію про зміну предмету дослідження, але і визначити рівень розвитку, досягнутого підприємством. Застосування цього процесу покращує належне вироблення заходів у разі виникнення кризи або прийняття необхідних рішень при необхідності зміни.

«Діагноз – це двосторонній процес. З одного боку, передбачає виявлення дефектів, пояснення причин їх появи та оцінки їх впливу на ефективність підприємства. З іншого боку, діагноз включає аналіз і визначення сильних сторін організації» [7].

«Діагноз відноситься до факторів навколишнього середовища, та до діяльності організації. Це має призвести до визначення зовнішніх факторів та визначення того, в яких областях діагностична організація повинна розвиватися сама та конкурувати зі своїми суперниками. Процес діагностики також повинен дати можливість відповісти на питання про сутність загальної оцінки, що стосується самої організації, а також її роботи» [7].

«Мета стратегічного діагнозу полягає у розумінні конкурентної ситуації, яку підприємству доведеться зіткнутися зараз, і які йому доведеться зіткнутися у майбутньому» [7].

«Основи діагностики включають ретельний аналіз на кожному рівні роботи підприємства. Організація – це система, що складається з частин, які взаємопов'язані певним чином. Кожен з цих елементів дотримується власних правил та процедур, які обумовлюють роботу підприємства. Подібним чином відносини між окремими частинами регулюються встановленими правилами та процедурами. Функції управління залишаються в додатковому відношенні до конкретних ресурсів підприємства» [7].

Завдяки системному підходу можливо підтримувати баланс між потребами окремих підрозділів та потребами та цілями всієї компанії. В рамках підприємства, заснованого на структурі організованого циклу дій, можна визнати дві функції: управлінську та виконавчу. Визначення ряду функцій має значне практичне значення і служить основою для формування організаційної структури та системи управління підприємством.

В рамках будівельного підприємства можна визначити наступні функції: технічна підготовка виробництва, управління роботою та управління персоналом, постачання та управління запасами, інвестиції та управління основними засобами, первинна продукція, допоміжна діяльність, продажі, управління грошовими коштами. Керівництво підприємства визначає цілеспрямоване використання ресурсів. Можна керувати такими ресурсами: матеріальними, людськими, інформаційними та фінансовими.

Завдання діагностичного аналізу підприємства полягає у виявленні найважливіших сильних і слабких сторін, що містяться в ресурсах та функціях. Важливо проаналізувати навколишнє та внутрішнє середовище підприємство. В результаті оцінки власних ресурсів підприємства можна виокремити наступні категорії ресурсів: ринкові ресурси, людські ресурси, фінансові ресурси, технологічні та виробничі ресурси, організаційні ресурси, ресурси ноу-хау.

«Діагностичний аналіз дає змогу виявити сильні та слабкі сторони підприємства пізніше порівняно з цими конкурентами. Треба порівняти всю систему (системний підхід) та її основні компоненти. Діагностичний аналіз – всебічне та багатовимірне дослідження того, яким насправді є підприємством» [7].

1.2 Принципи діагностики діяльності підприємства

Здійснюючи діагностику доцільно використовувати принципи, задля забезпечення високоефективної діяльності підприємства. Відповідно до принципів діагностики підприємств, необхідно виявити основні положення,

початкові правила та норми, які застосовуються для реалізації діагностики, виконання якої дозволить досягти поставлених цілей підприємства.

Основні види діагностики:

«Експрес-діагностика – первинне дослідження різних аспектів діяльності підприємства з метою виявлення проблемних сфер і одержання попередніх оцінок поточного стану. Комплексна (фундаментальна, детальна) діагностика – докладне аналітичне дослідження, що надає глибоке розуміння поточної ситуації та є підставою для розробки як стратегії перетворень у досліджуваних сферах діяльності, так і переліку конкретних заходів для досягнення запланованих результатів» [5].

«Комплексна діагностика може проводитися за всіма аспектами діяльності або сфокусуватися на одному або декількох напрямках. Комплексна діагностика необхідна тоді, коли існуюча або відсутня на підприємстві система моніторингу поточної діяльності не дозволяє визначити основні проблеми, причини їх виникнення, послідовність їх розв'язання» [5].

«Підприємство у сучасних конкурентних умовах, з обмеженими інвестиційними та фінансовими ресурсами потребує прогнозування перспектив діяльності. Для підтримки на ринку підприємства мають стежити за поточним станом внутрішнього та зовнішнього оточення, це дозволить підвищити рівень вирішення проблемних ситуацій та надавати своєчасне попередження, користатися перевагами і можливостями досліджуваного об'єкта» [4].

«Задля здійснення діагностики необхідно реалізовувати експрес-діагностичний аналіз, він дозволяє оцінити та ідентифікувати досліджуваний об'єкт, генерувати необхідну інформацію для прийняття необхідних управлінських рішень» [4].

«Перевагою використання експрес-діагностики є методологія, що являє ефективність, простоту реалізації та невисоку ціну» [4].

Основними принципами діагностики є:

1) принцип телеології– починати діагностику, необхідно з формулювання конкретних цілей, які будуть досягнуті в процесі впровадження діагностики,

відповідно до встановлених цілей, учасники вибирають методи, техніку та інші параметри;

2) принцип експресивності – необхідно швидко та ефективно виконувати діагностику, в результаті створюється інформаційна база для управлінських рішень, які будуть сформовані та призначені для виправлення недоліків, використання можливостей досліджуваного об'єкта;

3) принцип дефіциту інформаційної підтримки – надає неповну, часткову інформацію для формування попереднього виявлення проблем;

4) оптимізація кількості показників – обмежує кількість показників обраних для реалізації діагностики, досліджуючи наявну інформацію та часові обмеження;

5) простота та чіткість реалізації – діагностика здійснюється з метою прийняття швидких управлінських рішень, результати мають бути чітко вираженні та зрозумілими користувачам;

6) принцип об'єктивності забезпечує довільність знижуючи вплив людського фактору на формування діагностичного процесу, запровадження відбувається через автоматизовані системи для реалізації об'єктивності;

7) принцип адекватності інформації, повинна відображати реальний стан досліджуваного об'єкта;

8) принцип послідовності – під час діагностики необхідно враховувати всі структурні елементи, це важливо під час вибору, обчислення та аналізу показників необхідних для діагностики.

9) принцип ефективності полягає в тому, що витрати, понесені в результаті розробки та впровадження результатів діагностики, повинні бути обґрунтовані рішеннями на основі надійних рекомендацій.

«Принципи повинні використовуватися учасниками експрес-діагностики задля ефективного процесу здійснення аналізу стану досліджуваного об'єкта. Учасники експрес-діагностики є зацікавленими особами, вони встановлюють цілі, обирають методи та засоби використання отриманої інформації. Вони здійснюють безпосередній вплив на об'єкти експрес-діагностики: відділи

підприємства (комерційний, фінансовий, відділ зовнішньої торгівлі), окремі види діяльності (фінансові, виробничі, інноваційні, маркетингові), операції (процес виготовлення предмету, розробка графіку та бюджету), економічні показники продуктивності» [4].

«Слідуючи принципам діагностики предмет повинен бути чітко визначеним, зрозумілим, повинні бути розподілені етапи в процесі проведення діагностики» [4].

«Послідовність реалізації експрес-діагностики: у процесі першого етапу, учасники у відповідності з інформацією, повинні визначити цілі які потрібно досягти» [4].

«Другий етап слідує з цілей обраних підприємством, відбувається визначення об'єктів, що проходять діагностику. Об'єкти можуть бути обрані за індивідуальними показниками та конкретними операціями, або станом підприємства в цілому» [4].

«На третьому етапі обираються методи, які виконують обробку інформації та визначають відхилення від норм. Діапазон діагностичних методів є широким, це дозволяє обирати один з методів або комбінацію методів. Вони можуть бути фактичними, документальними, бухгалтерськими та аналітичними» [4].

«На четвертому етапі відбувається дослідження кожного об'єкта експрес-діагностики. Необхідно сортувати, виводити чітке та обмежене число показників» [4].

«На п'ятому етапі створюється база фактичних даних діагностики. Джерелами інформації можуть бути управлінські дані, фінансові або податкові записи, або інформація отримана в результаті спеціальних розслідувань» [4].

«Шостий етап експрес-діагностики передбачає порівняння отриманих показників з нормативними, робиться висновок про поточний стан підприємства, недоліки та можливості, що дозволять сформуванню структури бази даних, на якій розташовані різні рівні менеджерів, учасників експрес-діагностики

«Якщо діагноз стану досліджуваного об'єкта є «задовільним», то він є завершальним на цьому етапі» [4].

«При «незадовільному» стані підприємства існує декілька можливих варіантів дій, для забезпечення відповідності вибрані методи потрібно репрезентувати відповідно до показників з орієнтованими цілями, треба провести більш розширену і фундаментальну діагностику для дослідження причин, що призвели до цієї ситуації, підготувати операційні управлінські рішення на основі структурованої інформаційної бази» [4].

Підприємство є відкритою системою, на яку впливають певні фактори, зовнішні та внутрішні. Необхідно їх враховувати та формувати типологію факторів впливу на реалізацію експрес-діагностики підприємства:

- 1) За тривалістю впливу:
 - а) короткострокові (чинники, що впливають менше ніж 1 рік);
 - б) середньострокові (чинники, що впливають більше ніж 1 рік);
 - с) довгострокові (впливають на 5 років).
- 2) За характером впливу: позитивні, нейтральні, негативні.
- 3) За впливом середовища: внутрішнім і зовнішнім.
- 4) За стадіями процесу діагностики:
 - а) фактори впливу на підготовку діагностики;
 - б) фактори, що впливають на реалізацію діагностики;
 - с) фактори, що впливають на використання результатів діагностики.
- 5) За напрямом впливу: прямі і непрямі.
 - б) За змістом: економічний, фінансовий, виробничий, маркетингу, логістики, персоналу, технічний і технологічний.

Суб'єкти експрес-діагностики повинні вивчати всі можливі фактори впливу, тому що, процес діагностики підприємства є ефективними коли ґрунтується на точній, достовірній інформації, завдяки якій приймаються оперативні управлінські рішення.

«Виконання експрес-діагностики супроводжується певними проблемами:

1) Економічні – виконують через зростання потреб у забезпеченні ресурсів для підготовки та реалізації діагностики;

2) Технічні – до них входять відсутність автоматизованих систем, необхідних для реалізації експрес-діагностики на підприємствах, потрібна адаптація вітчизняних стандартів до міжнародних (стандартів бухгалтерського обліку, управлінського та податкового).

3) Організаційні – введення невідповідних управлінських рішень на основі рекомендацій, розроблених в процесі експрес-діагностики, складність координації та адаптації зарубіжних моделей та методів реалізації експрес-діагностики для діяльності вітчизняних фірм. Відсутні чіткі та реалістичні цілі реалізації експрес діагностики, невідповідність обраних методів і прийомів для визначення цілей, бажаних для досягнення, використання надмірної чи недостатньої кількості показників, нераціональне призначення посадових осіб в організаційній структурі, які займаються прямим впровадженням експрес-діагностики підприємства;

4) Кадрові – низька ініціативність та пасивність працівників під час введення та реалізації експрес діагностики, зумовленої не розумінням цілей та цінностей підприємства, збільшення кількості робіт, для виконання працівників, зокрема канцелярської, що викликає опір відповідного персоналу, низький рівень кваліфікації працівників, які беруть участь у процесі реалізації та прийнятті рішень на основі рекомендацій експрес-діагностики, низький рівень чи відсутність методів мотивації працівників;

5) Інформаційні – такі проблеми зумовлені, недостатньою інформаційною базою, відсутністю нормативних документів, які вказують на загальні правила та принципи, відповідно до яких визначаються певні економічні, фінансові, технологічні та ресурсні аспекти реалізації діагностичного процесу [4].

Отже, діагностика – це система методів та прийомів проведення досліджень для визначення цілей функціонування підприємства, способів її досягнення, виявлення проблем і вибору варіантів їхнього розв'язання. Діагностика необхідна задля успішного управління підприємством, вона

створює інформаційну базу для прийняття управлінських рішень на різних рівнях, призводить до виявлення проблем та перспектив підприємства.

Задля забезпечення ефективної діагностики діяльності підприємства використовуються принципи. Виявляються основні положення, правила та норми, які застосовуються задля реалізації діагностики.

1.3 Методика діагностики діяльності підприємства

«Підприємства прагнуть поліпшити свої економічні позиції, покращуючи свої фінансові результати. Плани підприємств містять певний цільовий набір і розробляються на короткий, середній та довгостроковий періоди перспектив. За допомогою контролю динаміки фінансово-економічних показників визначаються напрямки розвитку підприємства та відбувається контролювання цим розвитком відповідно до цільових планів. Тому підприємства створюють нормативні динамічні моделі, націлені на досягнення особливих умов економічної системи шляхом класифікації фінансово-економічних показників» [6].

Метод діагностики складається з двох етапів: розробки нормативної моделі та проведення діагностики.

Алгоритм розробки нормативної моделі:

- 1) визначення мети діагностики;
- 2) відповідно до цілей визначення показників;
- 3) порівняння тенденцій відповідних показників;
- 4) створення схеми рейтингу;
- 5) тенденції показників рейтингу на основі вхідних та вихідних даних;
- 6) розробка матриці нормативної моделі діагностики.

«Визначення мети діагностики залежить від типу діагностики, яка проводиться на підприємстві. Проводиться комплексний аналіз, задля визначення сильних та слабких сторін підприємства. Комплексна чи

функціональна діагностика може бути проведена на короткий та довгостроковий термін» [6].

Показниками діагностики фінансового стану підприємства виступають:

1. Показники майнового стану: частка оборотних виробничих фондів у обігових коштах; частка основних засобів у активах; коефіцієнт зносу основних засобів; коефіцієнт оновлення основних засобів; частка довгострокових фінансових інвестицій у активах; частка оборотних виробничих активів; коефіцієнт мобільності активів.

2. Показники ділової активності: оборотність, ресурсвідача, коефіцієнт трансформації; фондвіддача; коефіцієнт оборотності обігових коштів; період одного обороту обігових коштів; коефіцієнт оборотності запасів; період одного обороту запасів; коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості; коефіцієнт оборотності готової продукції; період погашення кредиторської заборгованості; період операційного циклу; період фінансового циклу; коефіцієнт оборотності власного капіталу.

3. Показники рентабельності: рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності; рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком; рентабельність власного капіталу; рентабельність виробничих фондів; рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком; коефіцієнт реінвестування; коефіцієнт стійкості економічного зростання; співвідношення сплачених відсотків і прибутку; період окупності капіталу; період окупності власного капіталу.

4. Показники фінансової стійкості: власні обігові кошти; коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами; маневреність робочого капіталу; маневреність власних обігових коштів; коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами; коефіцієнт покриття запасів; коефіцієнт фінансової незалежності; коефіцієнт фінансової залежності; коефіцієнт маневреності власного капіталу; коефіцієнт концентрації позикового капіталу; коефіцієнт фінансової стабільності; коефіцієнт фінансової стійкості; показники ліквідності: коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт швидкої ліквідності;

коефіцієнт абсолютної ліквідності; співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості.

«Мета діагностики пов'язана з стратегічним розвитком підприємства. Визначення індикаторів відбувається відповідно до мети діагностики. Для діагностики фінансового стану використовують фінансові показники. Визначається діагностичний період. Показники повинні бути зібрані відповідно до цього часу. У процесі порівняння тенденцій відповідних показників використовуються тільки відповідні економічні показники підприємства» [6].

«Діагностичний аналіз призводить до виявлення сильних і слабких сторін. Діагностика та планування вимагають, щоб підприємство мало у своєму розпорядженні систему стратегічної інформації» [7].

Методи стратегічного аналізу:

1) Аналіз SWOT:

Етап 1. «Дослідження конкурентних переваг підприємства: платоспроможність продукції, цін та чинників, які їх обумовили (оцінка технології, організаційно-технічний рівень, інфраструктура, система менеджменту);

Етап 2. «Визначення слабких місць, визначається конкурентоспроможність продукції на усіх ринках, будівництвом «дерева» цілей, розраховуються інтегральні показники конкретних товарів, корисний ефект, сукупні витрати умов використання; розраховуються конкретні умови; розраховуються показники, визначаються слабкі місця [10].

Етап 3. «Досліджуються чинники макросередовища підприємства, політичні, економічні, технологічні, ринкові та інші з метою прогнозування загроз підприємству» [10].

Етап 4. «Вивчаються можливості підприємства, необхідні для попередження загроз, зменшення слабкостей та зростання переваг; порівнюються переваги та можливості для формування розділів стратегії підприємства щодо підвищення конкурентоспроможності» [10].

2) Аналіз силового поля, використовується для кращої демонстрації організаційних змін. Відбувається загальна візуалізація факторів, вони корисні для ідентифікації змін і рушійних сил та факторів, які заважають змінам. Цей аналіз має унікальну функцію, можливість зосередитися на одній великій проблемі, він є перспективним, пов'язаний із веденням проектів організаційних змін на практиці.

3) Змінна збалансована система показників – стратегічний інструмент, який об'єднує управління підприємством та управління знаннями. Дозволяє визначити фінансові та нефінансові цілі діяльності підприємства за допомогою відповідних показників. Крім фінансових показників, що вимірюють існуючий стан підприємства, цей інструмент містить індикатори для моніторингу факторів, які можуть впливати на майбутні результати, Цей інструмент використовується в процесі стратегічного управління підприємством. Забезпечує баланс між зовнішніми показниками задоволення споживачів, зацікавлених сторін та внутрішніми показниками ефективності, що стосуються основних процесів та розвитку.

4) Метод «Lider» – це дослідження прикладного та зв'язного характеру. Використовується для ідентифікації областей діяльності, та для оцінки готовності керівників ввести зміни у процес діяльності підприємства. Метод ініціює процес створення нової організаційної моделі. Модель дозволяє ретельно проаналізувати підприємство, визначити методи для практичного вирішення організаційних проблем, з ціллю створення раціональної організації. Використовується методологія опитування (анкетування), дослідження призначене для оцінки прихильності працівників процесам реструктуризації. Метод використовує оцінку групи експертів та методи на основі сценарію для визначення масштабів і глибини реструктуризації. Це дозволяє методично визначити масштаб та глибину організаційних змін підприємства.

5) Матриця можливостей – автор Н. І. Ансофф. Використовується як діагностичний інструмент. Відбувається загальна візуалізація впливаючих факторів, ідентифікуються зміни і рушійні сили та фактори, що заважають

змінам. Можливим є зосередження на одній великій проблемі. Це більш спеціалізований метод, ніж інші дослідницькі інструменти, які перешкоджають тенденціям до спрощення проблем. Це перспективний інструмент для вивчення умов процесів, пов'язаних із введенням організаційних змін на практиці.

б) PEST (політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники) – аналіз використовується для оцінки зовнішніх факторів впливаючих на підприємство. PEST аналіз допомагає визначити, як ці чинники вплинуть на ефективність діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

Політичні. Оцінюються державні нормативно-правові чинники з точки зору їх здатності впливати на бізнес середовище та ринок торгівлі. Розглядається політична стабільність, податки, правила торгівлі.

Економічні. Підприємства розглядають економічні питання, які мають вплив на підприємство. Розглядаються інфляція, процентні ставки, рівень безробіття та політика.

Соціальні – з соціальними факторами, підприємство аналізує соціально-економічне середовище, через демографічні характеристики, культурні обмеження та освіта.

Технологічні – оцінюється технологія, може позитивно чи негативно впливати на впровадження продукту чи послуги на ринок. Ці фактори включають технологічні досягнення, життєвий цикл технологій.

7) П'ять сил Портера. Портером було визначено, що підприємство дбайливо стежить за своїми суперниками, закликав їх дивитися за межі дії своїх конкурентів та дослідити, як інші чинники можуть вплинути на бізнес середовище. Він зазначив п'ять сил, що складають конкурентне середовище та можуть знищити прибутковість.

П'ять сил Портера:

1. Конкурентне суперництво. Це погляд на сили та кількість конкурентів. Там де суперництво буває інтенсивним, компанії можуть залучати клієнтів з агресивним зниженням цін. На ринках з великою кількістю конкурентів,

постачальники та покупці можуть обрати інше підприємство, якщо не отримують належного обслуговування.

2. Потужність постачальників. Залежить від того, наскільки легко постачальники підвищують свої ціни. Чим більше необхідно обрати, тим легше відбувається перехід на дешеву альтернативу. Та тим менше постачальників і чим більше потрібна їх допомога, тим сильніша їх позиція. Відбувається вплив на прибуток.

3. Потужність покупців. Чим більше клієнтів тим більша потужність діяльності.

4. Загроза появи заміни. Клієнти можуть знайти спосіб заміни. Заміна більш дешевим та легким способом діяльності може загрожувати рентабельності.

Системний підхід до діагностики підприємства був розроблений у зв'язку з потребою застосування загальної теорії систем на практиці і разом зі зростаючою невизначеністю, що стосується можливості точного визначення організаційних цілей. Системний підхід до діагностики підприємства базується на системі відкритої системи: входи-перетворення-виходи. Особливий акцент робиться на обмеження системи, які відповідають за відокремлення системи від навколишнього середовища та для забезпечення його функціями, які будуть відрізняти цю систему від систем інших підприємств.

Діагностика підприємства може проводитися у наступних рамках: основні групи ресурсів, які компанія має у своєму розпорядженні (матеріальні, фінансові, людські, організаційні); в рамках основних матеріальних функцій (маркетинг та продажі, фінансові питання); в аспекті управлінських функцій (планування, організація, мотивація та контроль); діагностичний процес підприємства може обмежуватися критичним успіхом.

Згідно з концепцією, підприємство являє собою сукупність різних ресурсів експлуатація яких впливає на ефективність роботи підприємства в конкретних районах. Ресурси підприємства самі не є продуктивними, вони повинні бути доповнені новими ресурсами. Ресурси підприємства можуть бути

розділені на категорії: фінансові, матеріальні, ринкові, інтелектуальна власність, люди, організаційні ресурси, реляційні ресурси.

«Обґрунтуванням, чому ці методи були обрані для створення моделі стратегічної діагностики організаційної системи, є концепція перевірки бізнес-стійкості SPASE стратегічна позиція та оцінка дій» [7].

1) Дозволяє провести початкову ідентифікацію, яка може відображати стратегію компанії, позицію у певній галузі;

2) Це аналіз стратегічної її діяльності та оцінка;

3) Полегшує прийняття рішень з питань диверсифікації підприємства;

4) Дозволяє дати загальні відповіді на питання, що стосується вибору стратегії;

5) Окреслює область, в якій слід визначити положення компанії. Для цього використовуються розміри: внутрішні, що стосуються компанії (фінансова сила, конкурентні переваги) та зовнішні розміри, що стосуються середовища компанії, стабільність навколишнього середовища.

Моделювання є необхідним тому, що модель більше підходить для дослідження, та не потребує надмірних витрат і ризиків. При моделюванні визначається ціль, для якої модель була створена, вона визначає спосіб створення даної моделі та рівень складності. При розробці моделі, основна увага приділяється окремим функціям. Метою абстракції, що розглядається як найважливіший елемент моделювання, є відокремлення несумісних функцій (з точки зору цілей моделювання) від суттєвих ознак, тобто ті особливості, які є предметом інтересу дослідження.

Рівень спрощення оригінального явища для моделювання впливає на взаємні кореляції між особливостями оригінальної системи. Структура, функції, проекти та процеси, у поєднанні з середовищем, створюють ряд змінних, які дозволяють змінити реальність. Змінні створюють відносини, які є взаємозалежні. Цілісний підхід вимагає розуміння кожної окремої змінної в розрізі з іншими змінними, з якими він утворює множину.

Отже, метою діагностики є дослідження стану підприємства, вона застосовується задля виявлення недоліків у роботі підприємства, покращення діяльності та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Діагностика діяльності підприємства являє дослідження відповідного стану підприємства, метою якого є уточнення тенденцій розвитку видів діяльності підприємства

Основними видами діагностики є: експрес-діагностика, комплексна діагностика. Принципи використовують учасники діагностичного процесу у процесі оцінки діяльності підприємства. Основними принципами експрес-діагностики є: принцип телеології, експресивності, дефіциту інформаційної підтримки, оптимізації кількості показників, простоти, чіткості реалізації, об'єктивності, адекватності інформації, послідовності та ефективності.

У процесі комплексної діагностики проводиться більш глибокий аналіз дослідження. Ця система діагностики використовується, якщо наявна система моніторингу діяльності не розкриває дефекти діяльності підприємства та визначити можливості їх подолання.

Основними методиками діагностики виступають: SWOT-аналіз – оцінює сильні, слабкі сторони можливості та загрози підприємства; Аналіз силового поля – відбувається загальна візуалізація факторів, які були корисні для ідентифікації змін і факторів які заважають змінам; Змінна збалансована система показників, допомагає визначити фінансові та не фінансові цілі підприємства; «Lider» – дослідження використовується для оцінки готовності керівників ввести зміни у процес діяльності підприємства; Матриця можливостей – загальна візуалізація впливаючих факторів; PEST-аналіз використовується для оцінки зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на підприємство; Аналіз «П'ять сил Портера» у цьому аналізі враховується конкурентне суперництво, відносини з постачальниками, клієнти та загрози заміни продукції підприємства. Використання моделей задля діагностики знижує ризики неафективного аналізу та зменшує витрати на діагностику.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БАР'ЕР-СЕРВІС»

2.1 Аналіз середовища діяльності ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Організаційна структура будівельного підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» – це графічне зображення ролей та структури організації. Використовуючи структурну схему, співробітники та зацікавлені сторони можуть чітко визначити операційні відносини, щоб вони знали, як працює компанія.

Підприємство має функціональний тип організаційної структури. Вона визначає, як підприємство виконує свою діяльність. Вивчаючи різні характеристики підприємства та визначаючи, як воно організоване, стає можливо порівняння структури, визначення недоліків та сильних сторін. Такий аналіз дозволяє запропонувати зміни в організаційній структурі для підвищення продуктивності.

Підприємство має менеджерів, відповідальних за продажі, операційні, обслуговування клієнтів та фінансів. Підприємство діє функціонально. Організаційна структура, має високий рівень контролю над роботою працівників та їх виконанням. Керівники делегують повноваження та несуть відповідальність за результати. Високий рівень контролю важливий для підприємства, яке працює у жорстко регульованій галузі будівництва. Недоліком функціональної організаційної структури підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», є низька координацію між працівниками, оскільки менеджери зосереджують свою увагу на власній сфері відповідальності. Менеджери різних рівнів в межах компанії можуть здійснювати подібні маркетингові ініціативи, що приводить до дублювання. Менеджери, відповідальні за різні функції, можуть працювати в різних напрямках. Матричний тип організаційної структури підприємства має кращу координацію, оскільки робота та функції виконуються тією ж групою співробітників. Аналіз з точки зору координації досліджує,

наскільки зменшений контроль, але поліпшена координація матричної структури, принесе користь підприємству.

Основними відділами ТОВ «Бар'єр-Сервіс» є: проектний відділ, закупівельний відділ, фінансовий, інженерний та відділ маркетингу. На рисунку 2.1 наведена основна структура відділів підприємства.

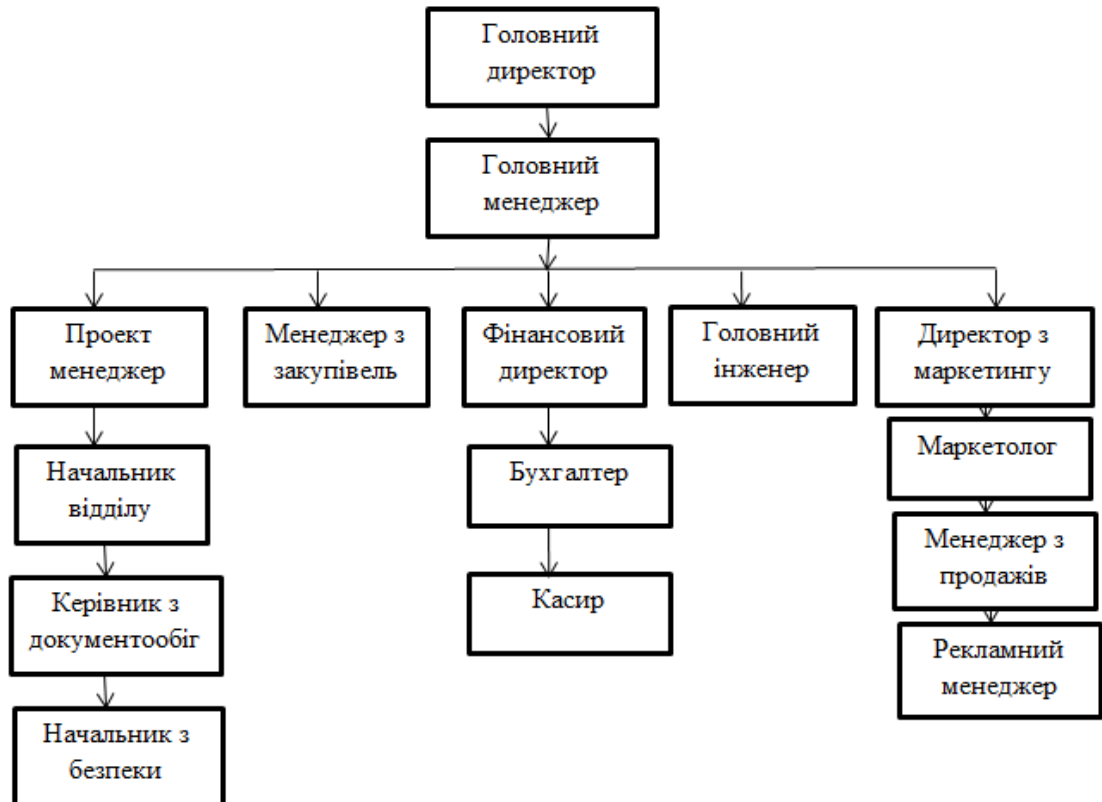


Рисунок 2.1 – Основна структура відділів підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Відділи ТОВ «Бар'єр-Сервіс»:

- 1) Фінансовий (фінансова політика, інвестиції та страхування, потреба в готівці, контроль витрат та облік);
- 2) Дизайну (управління дизайном, виробничі креслення та технічні характеристики, налаштування роботи сайту);
- 3) Оцінки (оцінка політики, маркетингові дослідження стосовно цін, контроль витрат, моніторинг та звітність);
- 4) Закупівлі (політика щодо зберігання запасів, управління замовленнями, програми доставки, контроль і узгодження запасів);

5) Будівництва (методи та процедури будівництва, вихідні стандарти, будівельні програми, макет сайту та логістика, умови праці та безпека, продуктивність та контроль якості, звітність);

6) Персоналу (кадрова політика, підбір персоналу, інтерв'ю та просування, схеми тренінгів та виконавчий розвиток, наявність персоналу, організаційна структура (мотивація та схеми стимулювання, оцінка персоналу);

7) Маркетингу (розробка бренду, просування та реклама, вивчення нових можливостей ринку, дослідження ринку);

8) Управління офісом (управління адміністративним персоналом, політика щодо розміщення офісів розклад офісів та оздоблення, форми оформлення та офісні процедури);

9) Юридичний (договірні домовленості, юридичне представництво компанії, складання договірних документів, поради щодо уникнення конфліктів;

10) ІТ-стратегії (корпоративна інфраструктура, плани охорони здоров'я та безпеки, забезпечення якості, та документація, тренінги, перевірки кваліфікації).

Функціональна організаційна структура – це ієрархічна організаційна структура підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», в якій працівники об'єднуються в межах своєї спеціалізації. Вони контролюються функціональним менеджером, який має досвід у тій же галузі. Цей досвід допомагає йому ефективно використовувати навички працівників, що в кінцевому підсумку допомагає підприємству досягти своїх бізнес-цілей.

У такій організаційній структурі працівники класифікуються відповідно до функції, яку вони виконують в організації. Кожне відділення має власний відділ, який відповідає за виконання його розділу. Це допомагає підприємству контролювати якість та рівномірність роботи. Комунікація проходить через керівників відділів до менеджерів.

На підприємстві ТОВ «Бар'єр-Сервіс» діють органи управління: загальні збори акціонерів. Керівниками підприємство є заступники Голови правління,

директори за напрямками діяльності підприємства, фінансовий, технічний директори, з виробництва, закупівель та логістики, директор з охорони праці, з персоналу.

Розподіл бюджету, розподіл ресурсів, прийняття рішень залишаються з функціональним менеджером. Зазвичай, позиція менеджера проекту не існує в даному типі організаційної структури. Навіть якщо ця позиція існує, роль менеджера проекту буде дуже обмеженою, і йому потрібен дозвіл від функціонального менеджера на виконання його вимог. Менеджер проекту може називатися координатором або експедитором.

Форма власності яка діє на підприємстві Товариство з обмеженою відповідальністю. Функціями ТОВ «Бар'єр-Сервіс» – підвищення ефективності будівельної діяльності підприємства. Цілями організаційної структури підприємства є забезпечення якісної комунікації між працівниками та керівництвом.

Перевагами функціональної структури підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» від 0 найнижчий критерій до 1 – найвищий рівень результативності:

1) Працівники згруповані за своїми знаннями та навичками, що допомагає досягти найвищого рівня роботи (1).

2) Працівники дуже кваліфіковані. Ефективність роботи обумовлена досвідом роботи у напрямку однієї роботи (0,9).

3) Їх ролі та обов'язки фіксуються, що полегшує легкість відповідальності за роботу (0,8).

4) Ієрархія дуже чітка, і співробітникам не доводиться звітувати перед кількома спостерігачами. Кожен співробітник повідомляє свого функціонального менеджера, що зменшує кількість каналів зв'язку (0,7).

5) Дублювання роботи відсутнє, тому що кожен відділ і кожен працівник мають фіксовану роботу (0,6).

6) Оскільки існує почуття безпеки під час робочого процесу, працівники більш лояльні до організації (0,5).

7) Працівники мають чіткий шлях кар'єрного росту (0,4).

8) Високий рівень співпраця у відділі (0,3).

Недоліками функціональної структури підприємства, від 0 найнижчий критерій до 1 – найвищий рівень результативності:

1) Працівники можуть нудьгувати через одноманітний, повторюваний вид роботи та є можливість втрати ентузіазму виконання роботи (0,1).

2) Якщо система оцінки ефективності не належним чином керована, можуть виникнути конфлікти (0,2).

3) Висококваліфікований працівник коштує більше (0,3).

4) Функціональний менеджер приділяє більше уваги його відділу; він, як правило, не піклується про інші відомства (0,4).

5) Комунікація є слабкою серед департаментів, що зумовлює погану міжвідомчу координацію. Це зменшує гнучкість та інновації. Відсутні командна робота між різними департаментами (0,5).

6) Функціональна структура є жорсткою, що робить пристосування до змін важким та повільним (0,6).

7) Через бюрократичну ієрархію часто відбуваються затримки у прийнятті рішень (0,7).

8) Функціональний менеджер приймає рішення автократично, не консультуючись зі своїми членами команди. Це не завжди може працювати на користь організації (0,8).

9) Коли підприємство стане більшим, функціональні області можуть стати важко керовані через їх розмір (0,9).

10) Функціональні відомства можуть бути зосереджені на відомчих, а не на організаційних цілях (1).

Будівельні роботи вимагають чіткого набору команд, щоб створити підзвітність для керівників у сфері управління проектами та безпеки на робочих місцях. Належна ієрархія дозволяє створювати чіткі ролі для кожної людини, що дає змогу виконувати завдання за будівництвом за графіком без шкоди для бюджету або безпеки працівників на місцях.

Головний директор приймає рішення про те, які будівельні роботи підприємство повинно прийняти на виконання. Він призначає нижчих керівників для нагляду за конкретними будівельними проектами та визначає, скільки працівників потрібні. Керівники час від часу відвідують будівельні майданчики для особистого огляду прогресу та передачі будь-яких додаткових вказівок до команди керівництва на місці. Головний директор співпрацює з радою директорів, що складається з інших керівників, які працюють як команда для прийняття важливих рішень підприємства.

Головний менеджер відповідає за нагляд за будівельними роботами після їх початку. Координує роботу з архітектором для завершення структурних планів нових робочих місць, визначивши бюджет для охоплення земельними очищеннями, каналізацією, фундаментними, зовнішніми роботами, внутрішніми роботами та озелененням. Наймання на кожен проект зазвичай обробляється відділом кадрів. Підрядники сторонніх виробників, такі як електрики, сантехніки та свердловини для свердловини, також призначаються відділом кадрів.

Перед тим, як підприємство починає торги на потенційну роботу, менеджер проекту обстежує сайт і проводить аналіз витрат. Його звіт визначає стратегію торгів, яку підприємство використовуватиме. Після придбання проекту менеджер проекту направляє і дисциплінує працівників на місці. Менеджер проекту також знаходить джерела для сировини та обладнання, а потім визначає шлях доставки, щоб перевести ці елементи на сайт проекту.

Наглядачі проекту працюють під керівництвом проекту та контролюють певні аспекти кожної роботи. Наприклад, один з керівників проекту може відповідати за команду, яка укладає бетонні конструкції, а інший може бути відповідальним за команду, що робить зварювання або відбій. Наглядачі проекту також здійснюють управління закупівлями та розміщенням матеріалів на сайті. Вони забезпечують, щоб працівники мали інструменти для виконання робочих завдань у встановленому порядку, а також направляли скарги працівників або проектні питання до директора проекту.

Будівельники виконують повсякденні завдання, призначені керівником проекту. Вони обробляють всі фізичні аспекти будівельного проекту, включаючи очищення землі, бетонну роботу, столярні роботи, зварювання, внутрішні роботи, покрівельні роботи, укладання асфальту та ландшафтний дизайн. Дозволи необхідні для працівників, які працюють на певних типах важких машин, таких як навантажувачі, шліфувальні кульки та бульдозери. Працівники повинні дотримуватися планів, створених архітектором, слідувати напряду керівника проекту та враховувати бюджет.

Основним постачальником підприємства є ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» та ТОВ «Актіс Груп», вони забезпечують підприємство необхідними матеріалами та обладнаннями.

Головними конкурентами підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» виступають ТОВ «Сілта-Брік», ЗАТ «Криворіжстальконструкція», ЗАТ «Трест Дніпродрбуд», Компанія «ДБК-Діпро» та корпорація «Дніпробудконтракт».

Найбільшими клієнтами підприємства виступають:

- 1) Компанія ІНТЕРПАЙП;
- 2) ТОВ «БАДМ, ЛТД»;
- 3) ВАТ «Прослянський Г.О.К.»
- 4) ВАТ «Нижньодніпровський трубопрокатний завод».

Підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» є лідером у наданні будівельних послуг для клієнтів, шляхом успішного партнерства протягом всього процесу будівництва. Зобов'язанням підприємства є встановити міцні стосунки з клієнтами, перевершивши їхні очікування та отримавши довіру через виняткову продуктивність кожного представника будівельної команди.

Поєднання внутрішніх та зовнішніх обмежень на ринку створює чітке уявлення про положення підприємства на ринку. Необхідно прогнозувати наслідки змін економічних умов та нових конкурентів. Сильні та слабкі сторони є внутрішніми факторами, можливості та загрози є зовнішніми чинниками. Сильні та слабкі сторони зосереджуються на теперішньому,

можливості та загрози фокусуються на майбутньому. SWOT аналіз ТОВ «Бар'єр-Сервіс» наведено в додатку А, таблиця А.1.

Відповідно даних SWOT таблиці ТОВ «Бар'єр-Сервіс» визначається стратегія для ефективної діяльності підприємства. Підприємство може розширюватися, відкривати нові філіали. Необхідно впроваджувати систему знижок для клієнтів, розширювати рекламну діяльність.

Щоб успішно долати проблеми й ефективно використовувати можливості необхідно шукати нові перспективи, що відкриваються. Сильні й слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства в такій же мірі, як і загрози та можливості, визначають умови успішного існування підприємства. Тому, стратегічне управління при аналізі внутрішнього середовища виявляє, які сильні і які слабкі сторони мають окремі складові підприємства й підприємства в цілому. Задля аналізу факторів впливу на підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» зовнішнього середовища, у дослідженні проводиться PEST-аналіз.

У процесі детального визначення впливу зовнішнього середовища на підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» за допомогою PEST-аналізу (додаток В), була проведена оцінка ймовірності змін факторів, деталі наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Кількісна оцінка значущості груп факторів ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Групи факторів	1	2	3	4	5	6	7	Сума балів	Вага кожної групи факторів, %
1	X	1,5	1,5	1,5	1	1	1,5	8	10,1
2	3	X	1,5	3	1,5	1,5	1,5	12	15,2
3	3	1,5	X	3	1,5	1,5	1,5	12	15,2
4	3	1,5	1,5	X	1,5	1,5	1,5	10,5	13,3
5	3	3	3	3	X	1,5	3	16,5	20,9
6	3	1,5	1,5	3	1,5	X	1,5	12	15,2
7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1	X	8	10,1
Разом								79	100

Дані табл. 2.1 містять кількісну оцінку груп факторів PEST-аналізу підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс». Загальні групи факторів які аналізуються: 1) Фінансово-економічні, 2) Виробничо-технологічні, 3) Управлінські, 4) Ринкові, 5) Конкурентні, 6) Соціальні, 7) Екологічні. Оцінка загальної значущості відбувається у межах від 1 до 3 балів, в залежності від величини впливу фактору на діяльність підприємства.

За результатами PEST-аналізу наведеного у таблиці Б.1, додатку Б, найбільший вплив на підприємство здійснюють конкуренти 20,9%, виробничо-технологічні, соціальний та управлінські фактори, кожен впливає на 15,2%. Менший рівень впливу мають ринкові умови 13,3% та екологічні, фінансово-економічні фактори 10,1%.

Відповідно PEST-аналізу політичні фактори, які впливають на будівельну галузь підприємства, стосуються дозволів та документації, які повинні бути отримані на різних етапах будівництва. Політичні фактори враховують ступінь, якою уряд, може вплинути на галузь будівництва.

До економічних факторів, що впливають на підприємство, входять способи функціонування економіки та вплив на роботу підприємства. Збільшення темпів інфляції економіки впливає на встановлення підприємством цін. Економічні фактори включають зростання, чи зниження курсів іноземних валют, рівень інфляції.

Згідно соціальних факторів, необхідно враховувати переваги та недоліки для людей, що проживають на місці, де реалізуються будівничі проекти. До соціальних факторів відносять динаміку населення, глобальне потепління. Ці фактори враховують соціальне середовище, яке поширюється на ринку та вимірює культурні тенденції, демографічну аналітику.

Технологічні фактори, які впливають на підприємство пов'язані з інноваціями та змінами у технологіях, які можуть призвести до змін в операціях підприємства позитивно чи негативно. Це пов'язано з обсягом технологічної обізнаності підприємства. Технологія застаріває, це необхідно враховувати у діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»,

До правових факторів входять всі правові аспекти, експорт, імпорт та зайнятість. Правові фактори мають зовнішні та внутрішні сторони. Існують закони, які змінюють зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства.

Екологічні фактори охоплюють все, що впливає, або визначається навколишнім середовищем. До екологічних факторів, які значною мірою впливають на діяльність підприємства входять погода, клімат та наземні умови.

2.2 Діагностика діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Будівельне підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» було засноване у грудні 2010 року. Воно є комерційним та займається індустріальним будівництвом. Підприємство забезпечує високий професіоналізм якісно виконуючи проекти. Відповідає за безпеку клієнтів та співробітників.

Діяльність, яку виконує ТОВ «Бар'єр-Сервіс»: підготовка будівельних проектів, реконструкція інтер'єрів, ремонт будівель для роздрібної торгівлі, офісів, фінансових установ, навчальних закладів, державних об'єктів, складських приміщень. Створення інноваційних офісів, встановлення модульних будинків, створення громадських парків, модернізація інтер'єрів, будівництво металевих конструкцій, навісів. До діяльності підприємства входять ремонт тротуарів, встановлення акустичних стін, обробку деревини, дверей, демонтаж будівель з подальшим вивозом будівельного сміття. Для незавершених робіт в домашніх умовах, є перелік кваліфікованих підрядників.

Послуги, які пропонує підприємство: перед будівельне проектування та оцінку, дизайн, управління будівництвом, реконструкції та розширення, оновлення будівель.

Місія підприємства полягає у задоволенні попиту підприємств будівельної галузі будівельними матеріалами та здійснення послуг будівельних робіт, а також утримує позиції лідера на українському ринку будівельної галузі та поступове розширення частки внутрішнього ринку.

Відповідно до звітності ТОВ «Бар'єр-Сервіс» за 2015-2017 роки, які наведено в додатках Г та Ж, структура оборотних активів та джерел фінансування підприємства наведені на рисунку 2.2

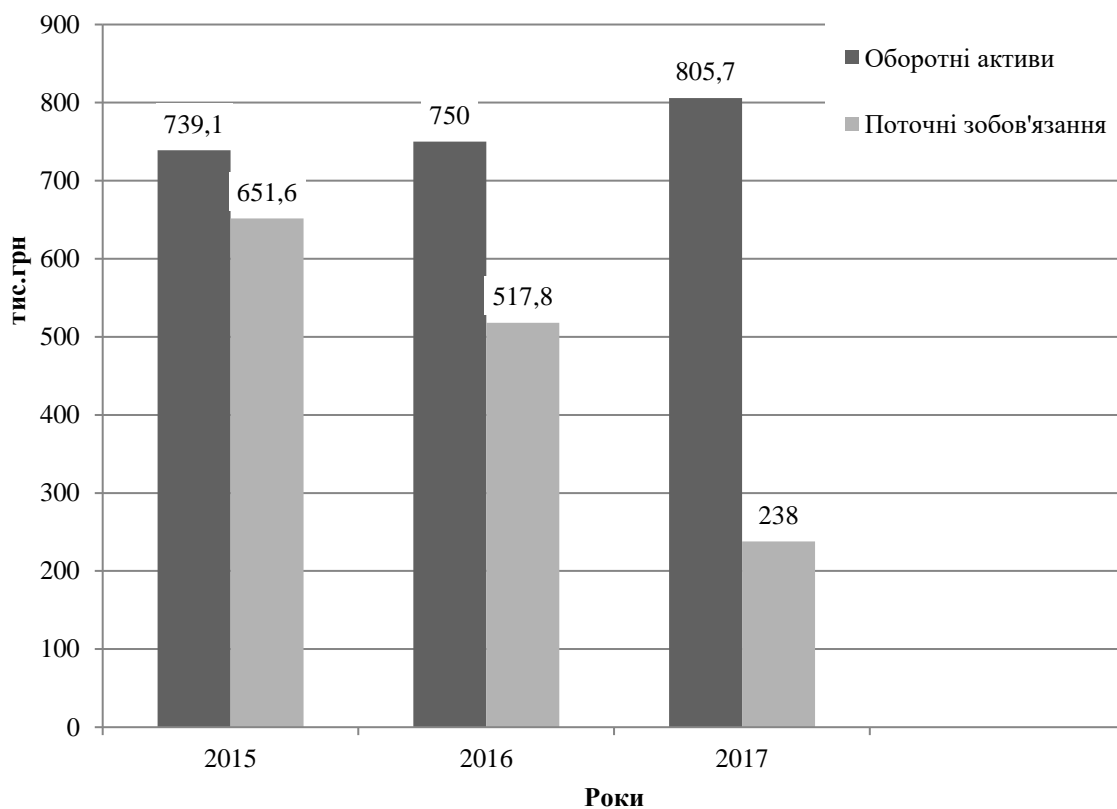


Рисунок 2.2 – Динаміка поточних зобов'язань та оборотних активів ТОВ «Бар'єр-Сервіс», 2015-2017 рр.

Станом на початок 2016 році відбулося збільшення довгострокових зобов'язань на 202 тис. грн., у 2017 році вони зросли на 270,3% та склали 748 тис. грн.

Відповідно до основних технічних та економічних показників підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» які наведено у таблиці 2.2, на кінець 2016 року основні засоби склали 540 тис. грн., у 2017 році основні засоби збільшились на 20 тис. грн. (3,07%), та склали 560 тис. грн.

Поточні зобов'язання у 2015 році склали 651,6 тис. грн., зменшились на 133,80 тис. грн. (20,53%), та склали 517,8 тис. грн., у 2017 році зменшились на 280 тис. грн. (54,04%), та склали 238 тис. грн. Обсяг поточних зобов'язань підприємства зменшуються та зростають оборотні активи.

Таблиця 2.2 – Основні економічні та технічні показники ТОВ «Бар'єр-Сервіс» у 2015 – 2017 рр.

Показники	Одиниці виміру	2 015р.	2 016р.	2 017р.	Абсолютне відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
					2016 р. від 2015 р.	2017 р. від 2016 р.	2016р. від 2015р.	2017р. від 2016р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Усього активів	тис. грн.	1504,30	1603,10	1700,30	98,80	97,00	6,57%	6,06%
Основні засоби	тис. грн.	550,00	540,00	560,00	-10,00	20,00	-1,82%	3,70%
Довгострокові фінансові інвестиції	тис. грн.	10,00	50,00	60,00	40,00	10,00	400,00%	20,00%
Запаси	тис. грн.	120,00	140,00	145,00	20,00	5,00	16,67%	3,57%
Сумарна дебіторська заборгованість	тис. грн.	74,00	104,00	105,00	30,00	1,00	40,54%	0,96%
Грошові кошти та їх еквіваленти	тис. грн.	84,10	96,70	97,00	12,60	0,30	14,98%	0,31%
Нерозподілений прибуток	тис. грн.	82,00	100,00	102,00	18,00	2,00	21,95%	2,00%
Власний капітал	тис. грн.	832,00	850,00	854,00	18,00	4,00	2,16%	0,47%
Статутний капітал	тис. грн.	670,00	670,00	670,00	0	0	0%	0%
Довгострокові зобов'язання	тис. грн.	0	202,00	748,00	202,00	546,00	-	270,30%
Поточні зобов'язання	тис. грн.	651,60	517,80	238,00	-133,80	-280,00	-20,53%	-54,04%
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	104,68	148,94	150,89	44,26	2,00	42,28%	1,31%
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	1852,44	2339,34	2400,00	486,90	61,00	26,28%	2,59%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	1354,00	1760,00	1870,00	406,00	110,00	29,99%	6,25%
Матеріальні витрати	тис./грн.	730,89	1106,60	1200,00	375,71	93,00	51,40%	8,44%
Чисельність працюючих	чол.	342,00	354,00	372,00	12,00	18,00	3,51%	5,08%
Відрахування на соціальні заходи	тис./грн..	181,00	198,00	265,50	17,00	68,00	9,39%	34,09%
Витрати на оплату праці	тис. грн.	486,30	514,80	690,20	28,50	175,00	5,86%	34,07%
Інші фінансові доходи	тис./грн.	4,95	4,4	6,6	-0,58	2	-11,65%	50,00%

Довгострокові фінансові інвестиції у 2015 році склали 10 тис. грн, у 2016 році збільшилися на 400% та склали 50 тис. грн., у 2017 році збільшилися на 10 тис. грн. (20%), склали 60 тис. грн. Сума запасів у 2017 році зросла на 5 тис. грн. (3,57%), та склала 145 тис. грн.

Загальна дебіторська заборгованість у 2015 році склала 74 тис. грн., та у 2016 збільшилась на 30 тис. грн. (40,54%), та склала 104 тис. грн., у 2017 році зросла на 0,96% та склала 105 тис. грн.

Грошові кошти підприємства склали у 2015 році склали 84,10 тис. грн., збільшилися у 2016 році на 14,98%, склали 96,7 тис. грн. У 2017 році збільшилися на 0,31%, та склали 97 тис. грн.

На рисунку 2.3 відображені зміни довгострокових фінансових інвестицій, загальної дебіторської заборгованості та грошових коштів ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

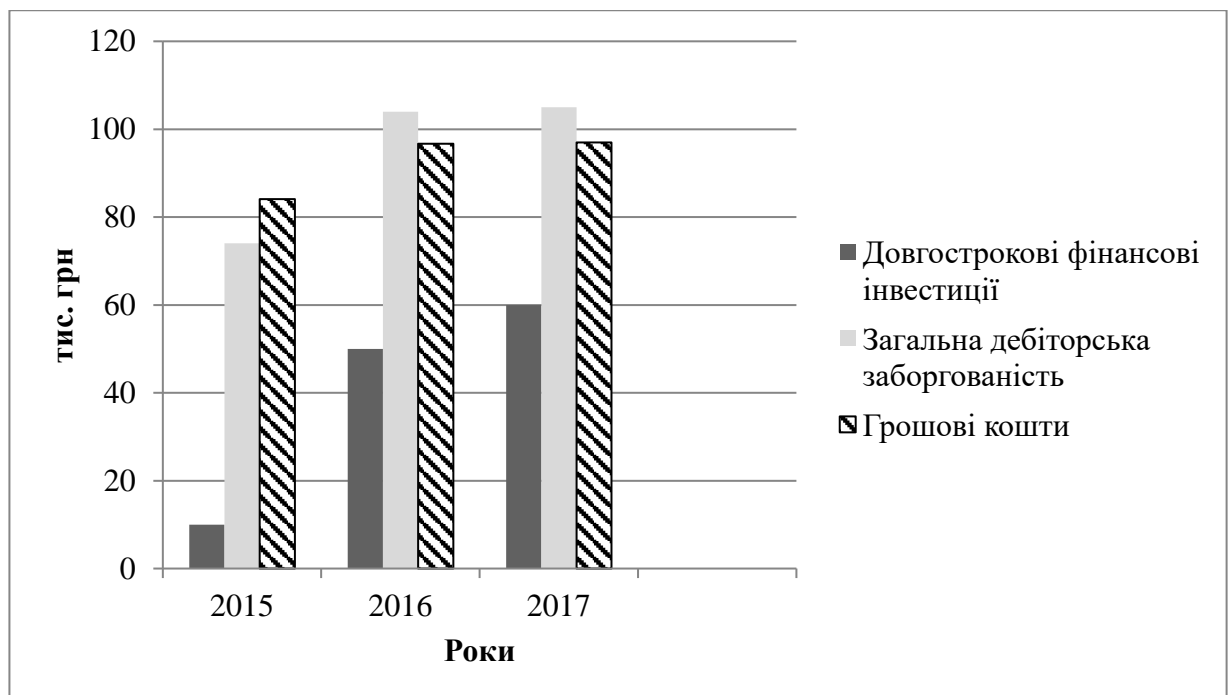


Рисунок 2.3 – Зміни довгострокових фінансових інвестицій, загальної дебіторської заборгованості та грошових коштів ТОВ «Бар'єр-Сервіс», 2015 – 2017 рр.

Нерозподілений прибуток у 2015 році склав 82 тис. грн, збільшився у 2016 році на 18 тис. грн. (21,95%), та склав 100 тис. грн. У 2017 році збільшився на 2% та склав 102 тис. грн.

Станом на початок 2015 рік власний капітал складав 832 тис. грн., у 2016 збільшився на 18 тис. грн. (2,16%), та склав 850 тис. грн., у 2017 році збільшився на 4 тис. грн. (0,47%), та склав 854 тис. грн.

Статутний капітал підприємства на протязі звітного періоду незмінний та складає 670 тис. грн.

Чистий прибуток у 2015 році склав 104,68 тис. грн., та у 2016 році збільшився на 44,26 тис. грн.(42,28%), та склав 148,94 тис. грн., у 2017 році збільшився на 2 тис. грн. (1,31%) та склав 150,89 тис. грн.

Динаміка змін доходу від реалізації та собівартості реалізованої продукції підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» наведена на рисунку 2.4.

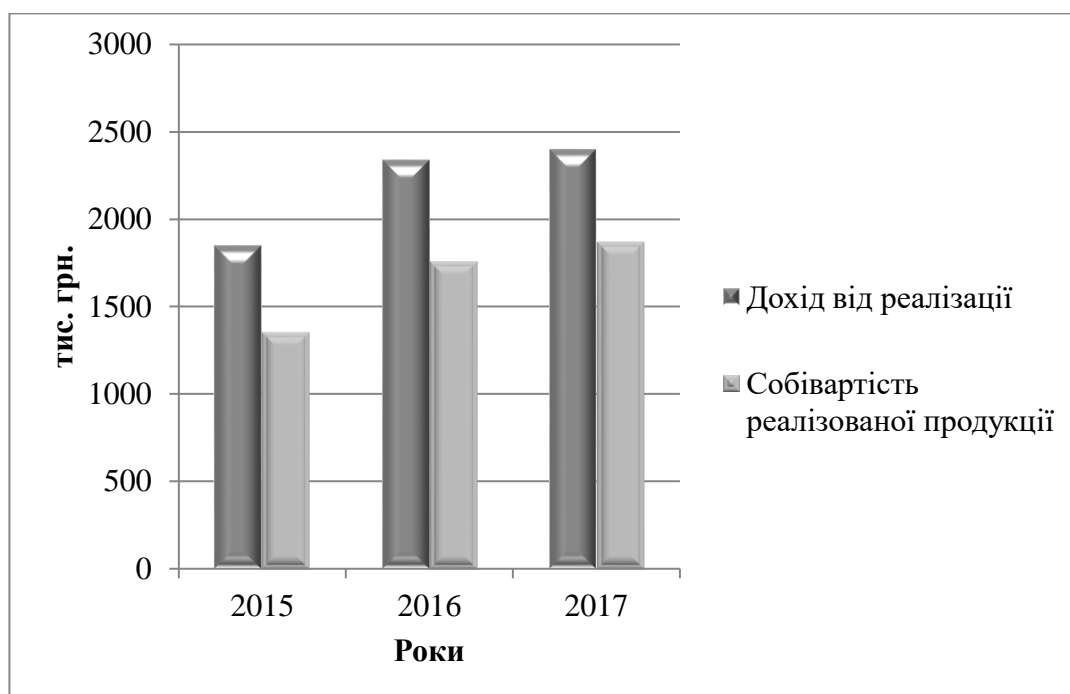


Рисунок 2.4 – Зміни доходу від реалізації та собівартості реалізованої продукції ТОВ «Бар'єр-Сервіс», 2015 – 2017 рр.

Дохід від реалізації продукції у 2015 році склав 1852,44 тис. грн., у 2016 році збільшився на 486,9 тис. грн. (42,28%) та склав 2339,34 тис. грн., та збільшився у 2017 році на 61 тис. грн. (2,59%) склав 2400 тис грн.

Собівартість реалізованої продукції склала у 2015 році склала 1354 тис. грн., у 2016 році збільшилась на 406 тис. грн. (29,99%), та склала 1760 тис. грн., у 2017 році збільшилась на 110 тис. грн. (6,25%), та склала 1870 тис. грн.

Динаміка змін матеріальних витрат, відрахувань на соціальні заходи, витрат на оплату праці підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» наведена на рисунку 2.5.

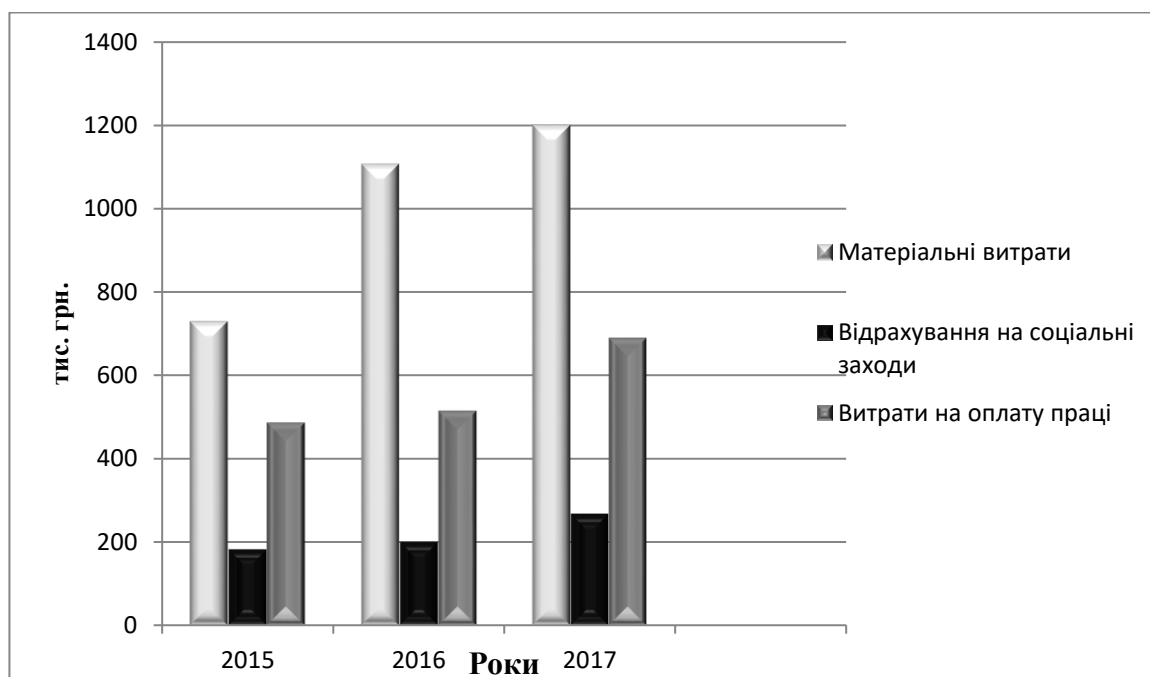


Рисунок 2.5 – Матеріальні витрати, відрахування на соціальні заходи та витрати на оплату праці ТОВ «Бар'єр-Сервіс», 2015 – 2017 рр.

Матеріальні витрати підприємства у 2015 році склали 730,89 тис. грн, у 2016 році збільшились на 375,71 тис. грн. (51,4%), та склали 1106,6 тис. грн., у 2017 році збільшились на 93 тис. грн. (8,44%), та склали 1200 тис. грн.

Відрахування на соціальні заходи у 2015 році склали 181 тис. грн., у 2016 році збільшились на 9,39% та склали 198 тис. грн., та зросли у 2017 році на 34,09% склали 265,5 тис. грн.

Витрати на оплату праці у 2015 році склали 486 тис. грн, збільшились у 2016 році на 28,5 тис. грн. (5,86%), та склали 514 тис. грн. у 2017 році збільшились на 175 тис. грн. (34,07%), та склали 690,20 тис. грн.

Інші фінансові витрати у 2015 році склали 4,4 тис. грн, у 2016 році зменшилися на 0,58 тис. грн. (11,65%), та склали 4,4 тис. грн., у 2017 році збільшилися на 50% та склали 6,6 тис. грн.

Прибутковість підприємства забезпечується виробничим потенціалом підприємства: основними засобами, фінансовими інвестиціями, запасами, грошовими коштами та їх еквівалентами, сумою власного капіталу, довгостроковим зобов'язанням, чистим прибутком, доходом від реалізації робіт, послуг, собівартістю реалізованої продукції, дебіторською заборгованістю, нерозподілені прибутки. На підприємстві високі обсяги матеріальних, соціальних витрат та інших фінансових витрат. Це пов'язано з підвищенням цін на будівельні матеріали та устаткування.

Будівельні проекти відрізняються за своєю структурою, оскільки кожен проект будівництва відрізняється від іншого. Будівельні проекти мають такі характеристики: великі витрати через важкі інвестиції, високий рівень невикористаних ресурсів. Важливо оцінити ризики, пов'язані з проектом. Це зовнішні чинники, які не підконтрольні підприємству, оскільки доступна менша інформація, і саме тому будівельні проекти є досить вразливими та завдають збитків.

Задля подолання негативних факторів, що впливають на діяльність підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», головним орієнтиром у 2017 р. було зниження витрат. Окрім розробки програм по зниженню витрат та підвищенню операційної ефективності існує й інша стратегія, яка направлена на збереження коштів – скорочення капітальних витрат, оскільки суми знецінення активів складають все більший процент від суми капіталовкладень. Скорочення капітальних вкладень проводиться обмірковано аби не призвести до уповільнення темпів зростання у майбутньому.

2.3 Оцінка ефективності діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Задля оцінки ефективності діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» використовується звітність, баланс підприємства, та звіт про фінансові результати, які наведено у додатках Г, Д, Е, Ж.

Коефіцієнт трансформації (К_Т) розраховують за формулою:

$$K_T = \frac{Чв}{А}, \quad (2.1)$$

де Чв – чиста виручка від реалізації;

А – середній підсумок активу балансу.

$$K_T \text{ 2017 рік} = \frac{2200}{1980} = 1$$

$$K_T \text{ 2016 рік} = \frac{2016,74}{1845,8} = 1$$

Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості (К_Д):

$$K_D = \frac{Вр}{Дз}, \quad (2.2)$$

де, Вр – виручка від реалізації продукції;

Дз – середня дебіторська заборгованість.

$$K_D \text{ 2017 рік} = \frac{2200}{1133} = 1,9$$

$$K_D \text{ 2016 рік} = \frac{2016,74}{1170} = 1,7$$

Коефіцієнт обіговості кредиторської заборгованості (К_К):

$$K_K = \frac{Вв}{Кз}, \dots \dots \dots (2.3)$$

де, Вв – витрати на виробництво продукції;

Кз – середня кредиторська заборгованість.

$$K_K \text{ 2017} = \frac{1870}{1201,9-17} = 1,6$$

$$K_K \text{ 2016} = \frac{1760}{1235,8-16} = 1,4$$

Коефіцієнт обіговості матеріально-виробничих запасів (Коб):

$$\text{Коб} = \frac{\text{Вв}}{\text{Вз}}, \quad (2.4)$$

де, Вв – витрати на виробництво;

Вз – середні виробничі запаси.

$$\begin{aligned} \text{Коб 2017 рік} &= \frac{1870}{1253-75} = 1,6 \\ \text{Коб 2016 рік} &= \frac{1760}{1197,34-65} = 1,6 \end{aligned}$$

Коефіцієнт обіговості власного капіталу (Ков):

$$\text{Ков} = \frac{\text{Вр}}{\text{Вк}}, \quad (2.5)$$

де, Вр – виручка від реалізації;

Вк – середній обсяг власного капіталу.

$$\begin{aligned} \text{Ков 2017 рік} &= \frac{2200}{832} = 2,6 \\ \text{Ков 2016 рік} &= \frac{2016,74}{850} = 2,4 \end{aligned}$$

Коефіцієнт обіговості основних засобів (Коз):

$$\text{Коз} = \frac{\text{Вр}}{\text{Воф}}, \quad (2.6)$$

де, Вр – виручка від реалізації;

Воф – середньорічна вартість основних фондів.

$$\begin{aligned} \text{Коз звітний період} &= \frac{2200}{550+617} = 1,9 \\ \text{Коз попередній період} &= \frac{2016,74}{540+724} = 1,6 \end{aligned}$$

Результати аналіз показників ефективності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники ефективності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Показник	2016р.	2017р.	Відхилення
			(+,-)
Коефіцієнт трансформації	1	1	0
Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості	1,7	1,9	0,2
Коефіцієнт обіговості кредиторської заборгованості	1,4	1,6	0,2
Коефіцієнт обіговості матеріально-виробничих запасів	1,6	1,6	0
Коефіцієнт обіговості власного капіталу	2,4	2,6	0,2
Коефіцієнт обіговості основних засобів	1,6	1,9	0,3

Відповідно показників ефективності підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» у період діяльності з 2016 по 2017 роки підприємство ефективно використовувало наявні ресурси, повний цикл прибутковості обігу, здійснювався за один рік.

Швидкість перетворення коштів на прибуток протягом року збільшилася на 20% у порівнянні з 2016 роком. Та на 20% підвищилась швидкість сплати заборгованості кредиторам.

Показник обіговості матеріально-виробничих запасів залишився незмінним з 2016 по 2017 роки. Обігові запаси мають високий рівень прибутковості.

Обсяг реалізованої продукції, який припадає на 1 власного капіталу збільшився на 20%. Зросла інтенсивність обігу. Через невисокий рівень реалізації задіяних ресурсів не використовуються всі власні кошти. Необхідно збільшувати вкладення власних коштів у нові джерела прибутків.

У порівнянні з 2016 роком у 2017 році збільшилась кількість реалізованої продукції на одиницю засобів, які було вкладено в основні фонди на 30%.

Підприємству необхідно підвищувати рівень обіговості основних засобів, через низький рівень реалізації. Збільшення реалізації основних засобів забезпечується за рахунок високого технологічного рівня діяльності. За рахунок високого рівня обіговості основних засобів забезпечується більш низькі витрати у 2017 році.

Оцінка прибутковості підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» здійснюється за допомогою коефіцієнтів рентабельності у період з 2015 – 2016 років.

Коефіцієнт рентабельності всіх активів підприємства (Кра):

$$K_{pa} = \frac{ЧП}{A}, \quad (2.7)$$

де, ЧП – чистий прибуток;

A – середньорічна вартість активів підприємства.

Коефіцієнт рентабельності реалізації (Крр):

$$K_{rp} = \frac{Пр}{Вр}, \quad (2.8)$$

де, Пр – прибуток від реалізації;

Вр – виручка від реалізації.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (Крв):

$$K_{rv} = \frac{ЧП}{ВК}, \quad (2.9)$$

де, ЧП – чистий прибуток;

ВК – середній обсяг власного капіталу.

$$K_{pa} 2016 = \frac{148,94}{(1845,8+26,4):2} = 0,16$$

$$K_{pa} 2015 = \frac{104,68}{(1423,89+25,7):2} = 0,14$$

$$K_{rp} 2016 = \frac{2339,34}{2016,34} = 1,16$$

$$K_{pp} 2015 = \frac{1852,44}{1543,7} = 1,2$$

$$K_{rvk} 2016 = \frac{148,94}{854:2} = 0,34$$

$$K_{rvk} 2015 = \frac{104,61}{850:2} = 0,25$$

Загальні показники рентабельності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» наведено в таблиці 2.4

Таблиця 2.4 – Показники рентабельності ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Показник	2016р.	2015р.	Відхилення
			(+,-)
Коефіцієнт рентабельності всіх активів підприємства	0,16	0,14	-0,02
Коефіцієнт рентабельності реалізації	1,16	1,2	-0,04
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,34	0,25	-0,09

Прибутковість всіх активів підприємства має низький рівень, на кінець 2017 року зменшилась на 2%. Необхідно підвищити контроль за матеріально-виробничими запасами.

Рентабельність реалізації на кінець 2016 року зменшилась на 4%. Підприємство має низький рівень контролю за собівартістю реалізації діяльності. Потрібно збільшити контроль за собівартістю реалізації діяльності.

Рентабельність власного капіталу зменшилась на 9%. Капітал, який інвестовано власниками у виробництво використовується неефективно.

Аналіз ліквідності підприємства проводиться за допомогою коефіцієнтів ліквідності.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{абс}$):

$$K_{абс} = \frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.10)$$

$$K_{абс} 2017 \text{ рік} = \frac{97}{238} = 0,4$$

$$\text{Кабс 2016 рік} = \frac{96,7}{517,8} = 0,19$$

Значення показника абсолютної ліквідності є зависоким, це свідчить про неефективне використання активів підприємства, у 2017 році цей показник зменшується на 21%, підприємство підвищує якісний рівень використання власних коштів.

Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл):

$$\text{Кпл} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.11)$$

$$\text{Кпл 2016 рік} = \frac{750 - 140}{517,8} = 1,1$$

$$\text{Кпл 2017 рік} = \frac{805,7 - 145}{238} = 2,8$$

Протягом 2016 – 2017 років підприємство вчасно виконувало поточні зобов'язання. На кінець 2017 року 2,8 гривень залишилось на кожную гривню поточних зобов'язання. Підприємство підвищує свій рівень іміджу.

Коефіцієнт загальної ліквідності (Кзл):

$$\text{Кзл} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.12)$$

$$\text{Кзл 2016 рік} = \frac{750}{517,8} = 1,4$$

$$\text{Кзл 2017 рік} = \frac{805,7}{238} = 3,38$$

Показник загальної ліквідності має високий рівень у 2017 році він збільшився у 2 рази, оборотних активів підприємства достатньо задля покриття зобов'язань.

Коефіцієнт ліквідності при мобілізації запасів (Кл. моб.):

$$\text{Кл. моб.} = \frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти} + \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.13)$$

$$\text{Кл. моб. 2016 рік} = \frac{96,7+140}{651,6517,8} = 0,46$$

$$\text{Кл. моб. 2017 рік} = \frac{97+145}{238} = 1,02$$

Коефіцієнт ліквідності при мобілізації запасів збільшився на 56% у 2017 році, у підприємства достатньо матеріально-виробничих запасів задля покриття поточних зобов'язань.

Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення (Кд. фз):

$$\text{Кд. фз.} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Необоротні активи}} \quad (2.15)$$

$$\text{Кд. фз. 2016 рік} = \frac{850+16}{760} = 1,14$$

$$\text{Кд. фз. 2017 рік} = \frac{854+28}{790} = 1,12$$

Необоротні активи підприємства покриваються власним капіталом. У 2017 році необоротні активи відносно до покриття обсягу власного капіталу збільшились на 2%.

Коефіцієнт фінансової стійкості (Кф):

$$\text{Кф} = \frac{\text{Власний капітал} + \text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Сума пасивів}} \quad (2.16)$$

$$\text{Кф 2016 рік} = \frac{202+238}{1603,1} = 0,3$$

$$\text{Кф 2017 рік} = \frac{748+517}{1603,1} = 0,8$$

У 2017 році підприємство збільшило стійкість на 50% та підвищило здатність довгострокового прогнозування діяльності.

Коефіцієнт фінансової незалежності (Кн):

$$\text{Кн} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Сума пасивів}} \quad (2.17)$$

$$Кн\ 2016\ рік = \frac{202}{1603,1} = 0,1$$

$$Кн\ 2017\ рік = \frac{748}{1603,1} = 0,5$$

У підприємства наявна достатня кількість власного капіталу, воно фінансує 50% активів за рахунок власних коштів у 2017 році, це на 40% більше у порівнянні з 2016 роком. Підприємство є платоспроможним.

Отже, функціональна організаційна структура підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» допомагає вести діяльність та отримувати прибуток. На підприємстві працівники відчують себе безпечно та добре працюють. Серед факторів зовнішнього середовища, найбільший вплив здійснюють конкуренти. Можливості та сильні сторони підприємства мають високий рівень впливу на потенціал підприємства перевагу над загрозами та слабкими сторонами. Задля підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно залучати нових клієнтів, використання реклами, підвищувати рівень сервісу та розширювати сферу діяльності. Підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» на кінець 2017 року, збільшило прибутковість діяльності за допомогою збільшення основних засобів, інвестицій, підвищення рівня запасів, коштів, власного капіталу, збільшення доходу від реалізації робіт, послуг та збільшення відрахувань на соціальні відрахування. Підприємство прагне знизити рівень витрат у довгостроковій перспективі.

У результаті оцінки ефективності діяльності підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» за періоди з 2015 – 2017 років підприємство ефективно використовувало активи, на 20% зросла інтенсивність обігу, сплата кредиторської заборгованості підприємством та обсяг реалізованої діяльності. Збільшилась кількість реалізованої продукції на одиницю засобів на 30%. Прибутковість реалізації впала на 4% у порівнянні з 2015 роком, прибутковість власного капіталу зменшилась на 9%. Підприємству потрібно підвищити контроль за матеріально-виробничими запасами та ефективно використовувати капітал.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БАР'ЄР-СЕРВІС»

3.1 Напрями удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Сьогодні будівництво є однією із найбільш швидкозростаючих галузей. Задля розширення можливостей підприємства потрібно підвищувати якості виконання діяльності. Необхідно підсилювати маркетинг підприємства. Шукати нові способи задоволення потреб клієнтів, а також поліпшувати якості виконання будівельних послуг. Постійне покращення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» та якісних аспектів представляють важливий чинник у конкурентній боротьбі підприємства.

Задля підвищення ефективності підприємству потрібно використовувати ресурсні чинники, це дозволить підприємству розробити програму заходів, що підвищать рівень використання можливостей підприємства.

«Інтенсивні напрямки підвищення ефективності використання основних засобів підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»:

- 1) Вдосконалення структури основних засобів підприємства;
- 2) Технічне переозброєння підприємства;
- 3) Механізація й автоматизація;
- 4) Оптимізація структури обладнання;
- 5) Удосконалення технологічних процесів;
- 6) Ліквідації проблемних етапів у виробничому процесі;
- 7) Комплексне використання і покращання якості сировини;
- 8) Застосування прогресивних форм організації праці;
- 9) Забезпечення максимального завантаження потужностей підприємства;
- 10) Підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, який обслуговує об'єкти основних засобів» [12].

«Екстенсивні напрямки підвищення ефективності використання основних засобів:

1. Скорочення простоїв устаткування внаслідок підвищення якості ремонтного обслуговування, своєчасного забезпечення основного виробництва висококваліфікованим персоналом, сировиною, матеріалами, паливом, напівфабрикатами;

2. Підвищення якості роботи устаткування;

3. Зменшення кількості не працюючого устаткування» [12].

«Чинники підвищення ефективності підприємства:

а) Зовнішні:

1) Неконтрольовані підприємством (залежні від діяльності держави: податкова система, митна політика, фінансово-кредитна політика; пов'язані з ринковою ситуацією на ринку підприємства та суміжних ринках);

2) Під контролем підприємства (пов'язані з формуванням ризику під дією підприємства: удосконалення маркетингової діяльності підприємства; участь підприємства у різних об'єднаннях та суспільних організаціях);

б) Внутрішні:

1) Ресурсні (чинники підвищення ефективності використання основних засобів, чинники прискорення обертання оборотних коштів, чинники підвищення ефективності роботи персоналу);

2) Чинники системного характеру: розвиток кооперації і спеціалізації, оптимізація структури управління підприємством, оптимізація джерел фінансування підприємством, удосконалення логістичної діяльності, впровадження системи управління якістю, сертифікація виробництва, розробка стратегії розміщення виробництва, удосконалення фінансово-економічної діяльності» [12].

Напрямки прискорення обертання оборотних коштів для ТОВ «Бар'єр-Сервіс»:

а) На етапі формування виробничих запасів:

1) Створення оптимальних обсягів виробничих запасів;

2) Застосування при формуванні виробничих запасів принципу оптимального співвідношення ціни та якості;

3) Використання раціональних схем постачання матеріальних ресурсів.

б) У сфері виробництва:

1) Скорочення тривалості виробничого процесу;

2) Впровадження прогресивних ресурсозберігаючих технологій;

3) Зниження матеріаломісткості та енергомісткості продукції;

4) Економне використання матеріальних ресурсів;

5) Комплексна переробка сировини та використання відходів;

6) Організація використання вторинних ресурсів;

7) Модернізація виробничої інфраструктури підприємства;

8) Формування системи мотивації за раціональне використання матеріальних ресурсів.

в) У сфері обігу:

1) Удосконалення маркетингової діяльності підприємства;

2) Прискорення процесу реалізації готової продукції;

3) Стимулювання збуту продукції;

4) Удосконалення системи розрахунків за відвантажену продукцію;

5) Ефективне управління дебіторською заборгованістю;

6) Пошук оптимальних схем взаємодії з банківськими установами з приводу залучення коштів і здійснення розрахунків» [12].

Напрямки підвищення ефективності роботи персоналу:

1) Формування оптимального складу персоналу;

2) Механізація й автоматизація виробництва;

3) Заміна діючих технічних засобів на прогресивніші;

4) Модернізація устаткування;

5) Впровадження прогресивних технологічних процесів;

6) Вдосконалення управління та організації виробництва і праці;

7) Поглиблення спеціалізації виробництва;

8) Збільшення реального фонду робочого часу;

- 9) Створення раціональних структур управління;
- 10) Створення відповідного морально-психологічного клімату в колективі;
- 11) Моральне заохочення працівників;
- 12) Поліпшення системи підготовки і перепідготовки персоналу;
- 13) Вдосконалення систем оплати праці» [12].

Кожен із зазначених напрямків на ефективність діяльності, підприємства впливає різною мірою. На кожному етапі діяльності підприємства менеджери мають звертатися до найбільш актуальних і суттєвих за результативністю з них. Проте стратегічний план розвитку підприємства повинен передбачати застосування всіх можливих напрямків підвищення ефективності» [12].

Задля збільшення рівня ефективності діяльності підприємства, необхідно, щоб на кожен одиницю витрат відбувалося максимальне збільшення обсягу прибутку.

Принципи, яких потрібно дотримуватися підприємству ТОВ «Бар'єр-Сервіс» задля формування показників ефективної діяльності:

- 1) «Забезпечення органічного взаємозв'язку критерію та системи конкретних показників ефективності діяльності;
- 3) Відображення ефективності використання всіх видів застосовуваних ресурсів;
- 4) Можливості застосування показників ефективності до управління різними ланками діяльності на підприємстві;
- 5) Виконання провідними показниками стимулюючої функції в процесі використання наявних резервів зростання ефективності діяльності» [13].

«Рівень рентабельності підприємства залежить від величини прибутку, продукції, витрат виробництва, величини основних виробничих фондів і нормованих обігових засобів» [13].

Задля забезпечення зростання прибутку підприємству потрібно забезпечувати: «зростання продуктивності праці, економії матеріальних ресурсів, підвищення фондоддачі та рівня технічного прогресу, механізації та

автоматизації трудомістких технологічних процесів, удосконалення організації виробництва. Якомога повніше врахування підприємством таких факторів сприятиме підвищенню ефективності його діяльності підприємства [13].

«Можливі напрямки реалізації внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності підприємства неоднакові за мірою впливу, ступенем використання та контролю. Для керівників і відповідних спеціалістів, важливим є детальне знання масштабів дії, форм контролю та використання найбільш істотних внутрішніх і зовнішніх чинників ефективності на різних рівнях управління діяльністю трудових колективів. Підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» мусить постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників через розробку та послідовну реалізацію власної програми підвищення ефективності діяльності» [13].

«Зазвичай застосовують два підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства – грошовий і ресурсний. За грошового підходу результати і витрати визначаються в надходженнях і витратах грошових коштів. За ресурсного підходу, результати характеризуються обсягом виготовленої продукції, а витрати – обсягом витрачених ресурсів різного виду» [13].

«Витрати і результати вимірюються у грошовому вираженні, вони вважаються отриманими, коли робота виконана, а витрати – здійсненими в момент використання ресурсу. Основна відмінність між грошовим і ресурсним підходом полягає в різних підходах до витрат і результатів та моменту часу, до якого їх зараховують. За умов ресурсного підходу витрати будь-якого ресурсу враховуються в момент їх здійснення, а результати, наприклад, будівельні матеріали, – у період будівництва. За грошового підходу витрати будь-якого ресурсу враховуються в момент оплати» [13].

«Досягнення певного рівня успішності функціонування підприємства нерозривно пов'язане з набуттям підприємством ознак конкурентоспроможності. Конкурентне ринкове середовище вимагає від підприємства постійного вдосконалення» [13].

«Для того, щоб бути конкурентоспроможним, підприємство повинно мати конкурентні переваги, основними шляхами їх отримання є такі: стати кращим через вживання заходів щодо удосконалення власної діяльності та підвищення її ефективності; безпосередньо послабити конкурентів; змінити ринкове середовище, оскільки реалізація останніх двох напрямків потребує значних зусиль, основним засобом отримання конкурентних переваг залишається підвищення ефективності власної діяльності» [13].

Ефективним напрямком удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» є підсилувати контроль витрат.

Пропозиції задля зменшення витрат для підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»:

1) Підсилувати відносини з постачальниками. Необхідно своєчасно погашати платежі, це покращить репутацію підприємства.

2) Ретельний добір кадрів. Не якісний найм працівників може негативно вплинути на моральний дух робітників підприємства та продуктивність паці.

3) Використання хмарних обчислень. Технологія просунулася таким чином, що співробітники можуть бути максимально продуктивними, завдяки хмарним серверам для доступу до даних та використання програмного забезпечення. Оскільки більше людей спілкуються та співпрацюють з колегами в різних регіонах, хмарне обчислення швидко стає одним із кращих способів для організації підвищення ефективності та зменшення накладних витрат. Хмара надає цілодобовий доступ до бізнес-даних, а програми фінансового програмного забезпечення як програми можуть надавати компаніям більшу гнучкість.

Методи оптимізації ефективності діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»:

1) Підвищення рівня культури відкритого спілкування, продуктивність покращиться внаслідок більш позитивного морального стану колективу. Потрібно заохочувати спілкування, співпрацю та взаємодію між відділами, а

також між керівництвом та персоналом. Це поживить потік ідей, в результаті зросте загальна продуктивність праці.

Працівники повинні знати новини підприємства. Завдяки відкритій інформації зросте продуктивність праці.

2) Використання Smart Mobile Devices. Смартфони, планшети та інші розумні пристрої є надзвичайно ефективним кроком до підвищення продуктивності. Необхідно надати співробітникам відділів смартфони, щоб вони могли підтримувати зв'язок з офісом за допомогою телефону та електронної пошти під час роботи. Планшети дають їм можливість створювати та змінювати презентації на ходу, і на обох цих пристроях є безліч додатків, призначених для підвищення продуктивності завдяки поєднанню та визначенню пріоритетних завдань.

Коли реалізується інтелектуальна система керування мобільними пристроями, підприємство починає більш ефективно працювати. Це призведе до кращого якості роботи як для клієнтів, так і для працівників, що піднімає рівень підприємства.

3) Зворотний зв'язок. Підприємству необхідно удосконалювати умови для зворотного зв'язку, позитивного та негативного. Потрібно підібрати загальний центр в приміщенні, де співробітники зможуть спілкуватися та робити пропозиції щодо підвищення якості діяльності підприємства. Це можливо зробити через веб-сайт, орієнтований на проблеми кадрів, який є універсальним для вирішення проблем та питань, пов'язаних із роботою. Потрібно демонструвати персоналу, як їхні відгуки використовуються.

Ефективним є проведення щотижневих або щомісячних зустрічей для обміну думками. Можливо використовувати дошку оголошень в центральній частині офісу, як місце для обміну думками.

4) Технічне оновлення. Періодичне оновлення комп'ютерів та програмного забезпечення працівників. Найважливішим чинником продуктивності є швидкість, перше, що повинно покращуватися – це оснащення офісних комп'ютерів найефективнішим програмним та апаратним

забезпеченням. Комп'ютери потребують регулярного технічного обслуговування (збільшувати оперативну пам'ять, змінювати жорсткий диск), та оновлення кожні кілька років, через 6 років потрібно оновлювати систему загалом.

5) Покращувати ергономічні стандарти. Співробітникам надається офісне обладнання, яке відповідає ергономічним стандартам, наприклад, крісла, підставки для ніг та клавіатури. Це інвестиції, які, принесуть прибутки за рахунок підвищення продуктивності праці.

6) Структурувати маркетинг соціальних мереж. Соціальні медіа, є одним з найефективніших маркетингових інструментів, доступних в наші дні. Використання цих платформ для покращення діяльності підприємства є надзвичайно важливим, але не повинно бути головним. Кілька годин, щотижня, повинні бути достатніми, щоб адекватно підтримувати облікові записи соціальних мереж підприємства.

7) Проаналізувати ефективність працівників. Провести опитування співробітників, щоб оцінити їх загальну ефективність. Прямі наглядачі проводять близько години з кожним відділом, щоб визначити, як кожна команда виконує окремі завдання. Потім відбувається обговорення з цими наглядачами, щоб порівняти нотатки, і обговорити, чи є швидший, більш ефективний спосіб виконувати роботу.

8) Визначати цілі. На підприємстві регулярно встановлюються цілі для подальшої діяльності, потім відбувається відпрацювання деталей з керівниками відділів, щоб вирішити, які цілі встановлювати для кожного відділу та для кожного співробітника. Налаштування реалістичних, відчутних цілей таким чином забезпечить необхідну мотивацію.

9) Потрібно активно сприяти організаційній ефективності, репутації, цінностям та етиці. Необхідно заохочувати працівників знайти особисту приналежність до культури підприємства. Треба заохочувати співробітників розповідати свої власні історії про те, що вони роблять, щоб підтримувати стратегії підприємства або втілювати організаційні цінності. Неробочі заходи,

що сприяють розвитку відносин, які збільшують рівень залученості працівників.

10) Працівникам потрібно довіряти один одному, а також їх керівництву. Працівники постійно стежать за лідерами, щоб побачити, як їхні рішення впливають на стратегічний напрямок організації, і якщо їх поведінка відображає те, що вони говорять.

11) Заохочувати ініціативність. Залучені співробітники є ініціативними. Вони завжди шукають кращого способу виконання роботи.

12) Надавати відгуки про позитивні результати. Коли працівники знають, що вони роблять добре, вони продовжують це робити або, роблять більше цього. Не потрібно робити слабкі сторони єдиною зоною фокусу зворотного зв'язку.

13) Співпрацювати та обмінюйтеся проблемами. Коли співробітники отримують ідею, що їхній менеджер повинен вирішити всі проблеми, він позбавляє їх відчуття повноважень і, зрештою, може зменшити зацікавленість у праці. Потрібно заохочувати членів команди брати на себе відповідальність і вирішувати проблеми самостійно або спільно. Робота менеджера не вирішує проблем усіх інших.

14) Стимули, які відповідають підзвітності та результатам. Менеджери, які хочуть залучати своїх працівників, визнають, як стимули повинні бути розподілені на основі об'єктивних критеріїв і що різні працівники мотивовані різними речами.

15) Святкування, як фінансових, так і не фінансових досягнень. Працівники повинні відчувати себе цінною частиною організації. Лідери мають показати, наскільки вони піклуються про своїх співробітників та демонструють визнання.

3.2 Вплив стратегічних заходів на ефективність діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Протягом останніх років будівельне підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» переживає інтенсивні динамічні зміни, викликані політичним та економічним впливом на будівельний ринок: приватизація державних підприємств, роботи з реконструкції.

В середовищі підприємства переважають інвестори, покупці, постачальники, конкуруючі підприємства, політичні та адміністративні органи та інші фактори, що мають значення для прибутку підприємства.

Вживання підприємства залежить від здатності керівництва адаптуватися і створювати варіанти управління відповідно до зовнішніх умови.

Нові стратегічні рішення необхідні задля утримання високих позицій на ринку будівельної галузі та ефективного розвитку підприємства. Фінансові результати та перспективи підприємства представляють реалізацію стратегій підприємства.

Підприємство піддається тиску конкуренції. Позиція інвесторів та клієнтів представляє стратегічні ініціативи і результати, отримані шляхом вимірювання впровадження підприємством ініціативи щодо встановлення зв'язків з інвесторами, клієнтами, розуміння потреб і виконання очікувань.

Співпраця з постачальниками є важливим процесом, для ефективного виконання договірних зобов'язань підрядників.

Підприємство стратегічно прагне удосконалити працівників та їх навички, інформаційні системи (інформаційні технології) та організаційну структуру – це необхідно для успіху реалізації діяльності.

Стратегічна ініціатива є проектом, що здійснюється через гармонізацію та розподіл наявних ресурсів, з одночасною оптимальною реалізацією декількох проектів.

Стратегічні перспективи підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» зазначені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Стратегічні перспективи підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Перспективи	Стратегії	Критерії
Фінанси	Збільшення надходжень, зниження вартості, укладання угод про довгострокове співробітництво з постачальниками та субпідрядниками.	Фактична та планова реалізація
Інвестори, клієнти	Розвиток відносин з діловими партнерами, збільшення частки ринку, оновлення інформації про поточних та можливих інвесторів, клієнтів, дослідження ринку потенційних нових інвестицій.	Нові інвестори за рік, частка на будівельному ринку, нові клієнти за рік, обробка потенційних інвесторів.
Внутрішні процеси	Використання ІТ в операціях підприємства, управління проектами. Планування та контроль термінів. Покращення організації будівельних робіт.	Поточне використання ІТ-додатків на підприємстві (програмне та апаратне забезпечення), система обробки бізнес-інформації, успіх проекту: терміни, витрати, якість.
Професійне просування працівників	Розвиток навичок та знань працівників, управління знаннями.	Існуючі, нові компетенції працівників, високий рівень співробітників.

Основними стратегічними процесами підприємства є підтримка для управління процесами, планування, реалізація бізнес-планів, моніторинг реалізації бізнес-планів, підготовка будівельних робіт, будівництво, обслуговування, маркетинг, закупівлі, експлуатація, технічне обслуговування.

Задля прогнозування прибутковості підприємства у майбутньому застосовується модель кореляційно-регресійного аналізу, для побудови моделі було розглянуто показники:

1. Чистого прибутку (y);
2. Собівартості (x_1);
3. Оборотних активів (x_2);
4. Витрат на оплату праці (x_3);
5. Поточних зобов'язань (x_4).

Позначення тис. грн. Була використана інформація з додатків Г, Д, Е, Ж.

Таблиця 3.2 – Зведені дані для кореляційно-регресійного аналізу впливу факторних величин x_1 , x_2 , x_3 , x_4 , на чистий прибуток у підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Роки	у	x_1	x_2	x_3	x_4
2015					
I квартал	45	975	416	200	240
II квартал	59	1100	362	175	256
III квартал	87	1215	315,4	300	147
IV квартал	104,68	1354	739,1	486,3	651,6
2016					
I квартал	100,1	1000	515	436	462
II квартал	125	1242	236	168	365
III квартал	100,4	1587	687	512,7	415,3
IV квартал	148,94	1760	750	514,8	517,8
2017					
I квартал	158	1320	120	171	175
II квартал	100	1714	571	200	111
III квартал	112	1683,5	763	617	200
IV квартал	184,8	1870	805,7	690,2	238

У результаті дослідження було отримано рівняння регресії $y = 0,66x_1 + 0,23x_2 + 0,47x_3 + 0,08x_4$ що описує зв'язок чистого прибутку, собівартості, оборотних активів, витрат на оплату праці та поточних зобов'язань. Коефіцієнт кореляції становить $R^2 = 0,74$ модель є адекватною. 74% випадків зміни факторів «х» призведуть до зміни «у» Точність реалізації прогнозу є високою.

Прогнозування чистого прибутку від собівартості, оборотних активів, витрат на оплату праці та поточних зобов'язань проведено у MS Excel за допомогою функції «Кореляція».

На рисунку 3.1 відображені зміни чистого прибутку та прогнозованого чистого прибутку.

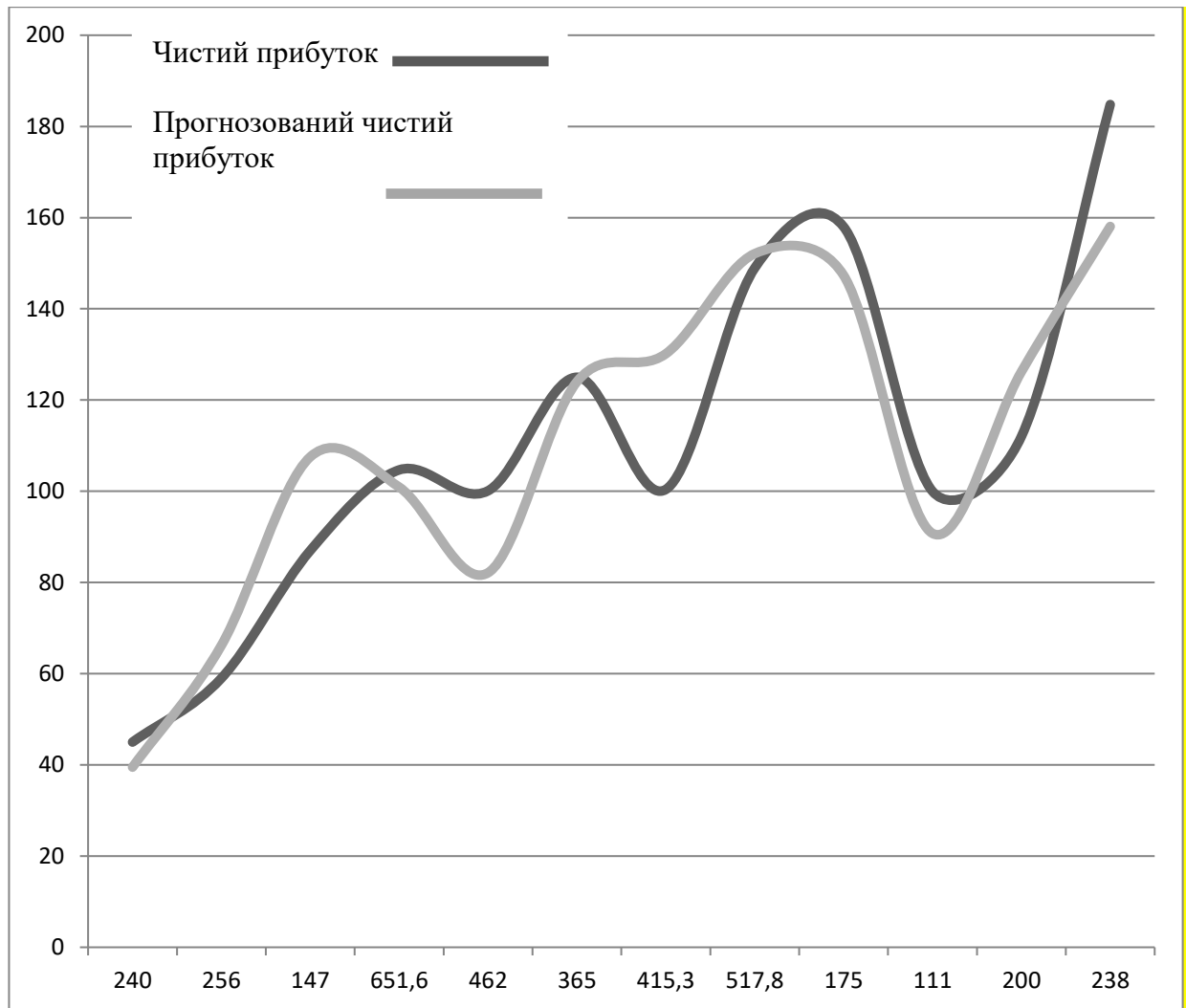


Рисунок 3.1 – Динаміка зміни чистого прибутку ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Прогнозований чистий прибуток згідно аналізу даних регресійної моделі складає 158,06 тис. грн. Прогнозований результат залежить від збільшення собівартості, зменшення оборотних активів, збільшення витрат на оплату праці та збільшення поточних зобов'язань.

Зв'язок чистого прибутку та аналізованих показників наведено на рисунку 3.2 відповідно, x_1 – це собівартість; x_2 – оборотні активи; x_3 – витрати на оплату праці; x_4 – поточні зобов'язання.

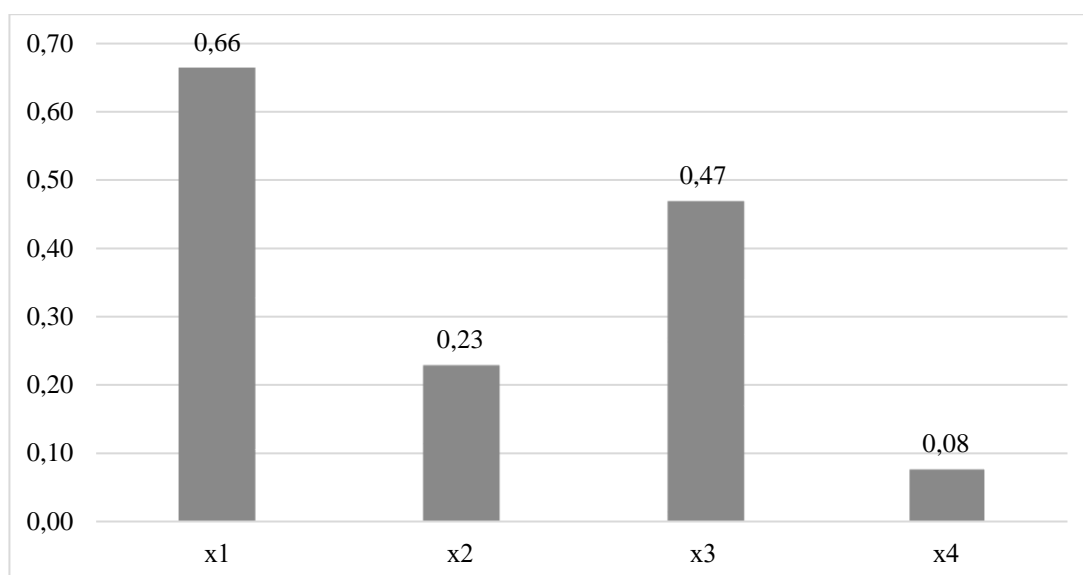


Рисунок 3.2 – Кореляційний зв'язок між чистим прибутком, собівартістю, оборотними активами, витратами на оплату праці та поточними зобов'язаннями ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

Відповідно шкали Чеддока, тіснота зв'язку між чистим прибутком та собівартістю має щільність 0,66 та є значною, між чистим прибутком та оборотними активами 0,23 щільність має слабкий рівень, між чистим прибутком та витратами на оплату праці 0,47 – щільність помірна, між чистим прибутком та поточними зобов'язаннями 0,08 – кореляційний зв'язок відсутнім.

За результатами аналізу прогнозований чистий прибуток зменшується це пов'язано зі значним впливом на діяльність підприємства собівартості. Поточні зобов'язання майже не впливають на чистий прибуток підприємства. Оборотні активи та витрати на оплату праці мають слабкий вплив на рівень чистого прибутку ТОВ «Бар'єр-Сервіс».

Підприємству необхідно значною мірою контролювати собівартість, тому що вона має найбільший вплив на формування чистого прибутку.

Допоміжними інструментами стратегічної діяльності є людські ресурси, фінанси і кадрові послуги, управління інформацією: ділова документація та придбані знання.

Якісно сформовані стратегічні цілі та стратегічні ініціативи підприємства задля підвищення ефективності діяльності ТОВ «Бар'єр-Сервіс» мають бути:

- 1) Нейтральними, щодо вибору рішень під час впровадження проекту;
- 2) Вимірюваними – з урахуванням показників впровадження, результатів моніторингу та результатів вимірювань, отримані під час впровадження проекти служать для прийняття управлінських рішень;
- 3) Досяжними, тільки реалістичні цілі насправді можуть бути досягнуті;
- 4) Мотивованими, члени проектної групи виконують цілі проекту в якості своїх власних цілей;
- 5) Контрольованими, тобто, сформовані за умов високоякісного рівня виконання проекту.

Частина загальних процесів управління підприємством підрозділяється на управління будівельними проектами, для реалізації замовлень, що надаються інвесторам, клієнтам, та управління проектами для внутрішніх проектів стратегічного розвитку, для реалізації стратегічних цілей. Для забезпечення кращого планування та контролю під час реалізації будівельних проектів, оптимального використання ресурсів та ефективної реалізації цілей, життєвий цикл проекту можна розділити на групи проектної діяльності, тобто етапи проекту, які реалізуються за допомогою бізнес-процесів. Залежно від обставин проекту інвестори, клієнти та керівники проектів вирішують, яким чином вони розділять етапи протягом життєвого циклу проекту. Успішне впровадження практик управління проектами у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства є дуже важливим, в даний час вони піддаються впливу відкритого будівельного ринку.

Перевагами підприємства є досвідчені персонал, керівництво та використання сучасних технології будівництва. Підприємство якісно використовує свої переваги – знання місцевого та регіонального ринку та найм висококваліфікованих працівників.

За підтримки гнучкої реалізації інноваційних стратегій, підприємство може змінювати свої стратегії шляхом:

- 1) Встановлення належних зав'язків з іншими підприємствами будівельної галузі;
- 2) Посилення діяльності підприємство на внутрішньому, та регіональному ринку;
- 3) Внутрішній розвиток – отримання доступу до міжнародних сегментів будівельного ринку.

Стратегічна діяльність будівельного підприємства, дозволяє керівництву налаштовувати бізнес-процеси та спрямовувати всі організаційні підрозділи підприємства на прийняття єдиної стратегії. Стратегічна команда підприємства визначає шлях змін.

Коли стратегія підприємства визначається на найвищому рівні, окремі частини стратегії коригуються для прийняття нижніми організаційними підрозділами, та до кожного працівника. Кожен працівник повинен бути проінформований про стратегію підприємства на своєму конкретному рівні і він зобов'язаний постійно пристосовувати свою діяльність до цієї стратегії. Стратегія передана окремим відділам, узгоджується з рівнем та роллю кожного конкретного організаційного підрозділу. Реалізація стратегії кожною організаційною одиницею вимірюється шляхом реалізації процесу впровадження.

Реалізація довгострокової стратегії, прийнятої підприємством та її організаційними підрозділами, вимагає високого рівня уваги, це необхідно при визначенні стратегії, представленої за допомогою стратегічних перспектив та стратегічних ініціатив. Керівництво підприємства забезпечує необхідні умови та визначає пріоритети для реалізації стратегічних ініціатив, визначає стимули до роботи, як засіб для мотивації своїх співробітників. Через великі та швидкі зміни умов на глобальному та регіональному ринках, команда управління бізнесом, керована керівництвом підприємства, повинна кожен рік враховувати показники успіху підприємства, здійснювати необхідні коригування для змін умов, в яких працює підприємство. На підставі виконання поточної стратегії керівництво підприємства приймає рішення про зміни та коригування стратегії.

Підприємство виконує будівництво будинків, це є основним та унікальним товаром, вони створюються індивідуально на будівельних майданчиках. Одним із способів будівництва є застосування більшої кількості промислових методів будівництва. Частини можуть бути індивідуально змонтовані та можуть бути швидко встановлені на будівельних майданчиках. Деякі будівлі можуть бути частково стандартизовані.

Проблемою для діяльності підприємства є високі ціни на будівельні матеріали. У житловому та комерційному будівництві будівельники не настільки закріплені за потребою у невисоких цінах, як у громадському будівництві. Конкуренція підприємств залишається жорсткою.

Рекомендації задля виконання великих проектів підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс»:

- 1) Використання цифрових методів – побудова інформаційного моделювання;
- 2) Спільне планування в команді;
- 3) Спочатку потрібно якісно розробити план проекту, а потім побудувати;
- 4) Необхідне управління ризиками та облік ризиків;
- 5) Використання якісних матеріалів;
- 6) Партнерство при виконання проекту, співпраця;
- 7) Позасудовий розгляд спірних питань;
- 8) Обов'язкове економічне обґрунтування витрат на проект;
- 9) Чіткі процеси та обов'язки команди, компетентні центри
- 10) Більша прозорість та контроль діяльності.

Інновації для підприємства:

- 1) Продуктивні інновації: нові продукти та вдосконалення існуючих продуктів будівництва;
- 2) Процесні інновації: вдосконалення операційних процедур та процесів діяльності. Збільшення витрат на продуктивність діяльності;
- 3) Використання нових бізнес-моделей;

4) Організаційні інновації: інновації в організаційних формах, правилах та процедурах.

Підприємство використовує стратегію за якою якість будівництва має мати перевагу над ціною будівництва. Якість має свою ціну. Але в довгостроковій перспективі якість окупається.

Будівлі впливають на самосвідомість, цінності та культуру суспільства. Проекти мають бути безпечними, якісними та естетичними.

При будівництві цілі встановлюється клієнтом. Будівельне підприємство має свободу вибору для досягнення цієї мети з мінімально можливим зусиллям, використовуючи придатні процедури, процеси. Вимоги клієнта та цілі необхідно виконувати.

Тому інновації на цьому етапі є проблемними, що стосується обробки нововведень. Оскільки будівлі створюється в процесі диференційованого робочого розподілу праці, індивідуальні обов'язки не мають впливу допоміжних пропозицій. Кожна спеціальна пропозиція змінює планування дизайну, тобто ціль об'єкта. Створення об'єкта змінюється під час будівництва за розташуванням, на це є право будівельника.

Будівництво є високотехнологічним, це його характеризується тим, що ресурс є найбільш важливим фактором для підвищення продуктивності діяльності. Складовими процесу будівництва є складна стандартизація, завдання підприємства та управління з точки зору влади і контролю процесу, взаємин з клієнтами в якості одного з пріоритетів і високий рівень навичок вирішення проблем.

Для економічного успіху клієнта та підрядника, окремі цілі повинні розглядатися як спільні цілі з обох сторін. Загальна мета – будівництва споруд, та індивідуальна мета – оптимізація прибутку дає загальну мету економічне будівництво в результаті партнерської співпраці.

Критерії для налагодження взаємодії між замовниками та підрядниками: конкурс повинен бути справедливим та економічно ефективним, а наявного часу достатньо. Планування повинно бути повним і правильним, контракт

повинен бути збалансованим і чітким. Документація повинна відповідати строкам та правилам відхилень.

Реалізація проекту є фактичним процесом створення вартості у будівництві. Створення ноу-хау загалом доступне, його зазвичай створюють за допомогою щоденних обговорень. Вирішальне і важливе завдання підприємства – це відбір залучених до створення проекту.

Стратегічний контроль являє процес моніторингу, та контроль ресурсів, він відбувається у процесі аналізу відхилення від стандартів та цілей. Контроль – це вимірювання та корекція результатів роботи, задля забезпечення досягнення цілей та планів підприємства. Стратегічний контроль може здійснюватися на окремих та групових рівнях через періодичні збори стратегічних обговорень.

Оскільки ділове середовище не статичне, процес стратегічного управління стане постійною діяльністю організації для боротьби з конкуренцією та підтримання частки ринку, з одного боку, та використання можливостей.

Таким чином, у результаті дослідження були виявлені такі напрямками удосконалення діяльності ТОВ «Бар'єр-Сервіс», як підсилення відносин з постачальниками, ретельний добір кадрів, задля покращення морального стану колективу підприємство підвищує рівень культури відкритого спілкування. Використання мобільних технологій співробітниками у процесі розробок будівельних проектів якісно впливає на швидкість та продуктивність праці. Задля покращення діяльності підприємство підтримує зворотній зв'язок через регулярні наради та веб-сайт підприємства. Задля якісної діяльності підприємство забезпечує регулярне технічне оновлення програмного забезпечення та технічне обслуговування. Співробітниками підприємства надається устаткування яке відповідає ергономічним нормам. Задля ефективного використання мотивації, на підприємстві регулярно опрацьовуються подальші реалістичні цілі діяльності підприємства. Ініціативність заохочується, працівники шукають кращі способи виконання

роботи. Підприємство здійснює підтримку високого рівня іміджу діяльності. За допомогою кореляційної моделі було визначено, що прогнозований чистий прибуток згідно аналізу даних регресійної моделі складе 158,06 тис. грн. Прогнозований результат залежить від збільшення собівартості, зменшення оборотних активів, збільшення витрат на оплату праці та збільшення поточних зобов'язань. Значний вплив на чистий прибуток підприємства здійснює собівартості. Слабкий рівень впливу на чистий прибуток підприємства, мають оборотні активи та витрати на оплату праці. Поточні зобов'язання майже не впливають на рівень чистого прибутку підприємства.

Відповідно досліджуваним даним довгостроковій стратегії та їх реалізація є передумовою та кінцевим результатом гармонізації процесів підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс». Успіх стратегії залежить від якісної реалізації стратегічних ініціатив, що забезпечує реалізацію всіх процесів, а також взаємної стабілізації цих ініціатив. Підприємство формує та реалізує успішні стратегії, воно зобов'язане досягти високого рівня досвіду у будівельній сфері діяльності підприємства, яка визначається впливом її зовнішнього середовища (клієнти: підготовка документів; критерії надання контракту; підрядники: організації, технології, обладнання, умови участі у тендерній діяльності).

ВИСНОВКИ

Мета діагностики діяльності підприємства – це дослідження стану підприємства, перспектив та застосування методів покращення діяльності підприємства. Діагностика проводиться задля інформування управління підприємства про його стан та перспективи розвитку.

Принципи діагностики необхідні задля здійснення оцінки діяльності підприємства. Основними принципами діагностики діяльності підприємства виступають принцип телеології, експресивності, дефіциту інформаційної підтримки, оптимізації кількості показників, простота реалізації, принци об'єктивності, адекватності інформації, послідовності та ефективності діагностики.

Методики діагностики включає етап моделювання та проведення процесу діагностування. Задля ефективного діагностичного процесу використовуються методики: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, табличний метод, порівняльний метод, системний аналіз, метод формалізації, кореляційний аналіз.

Підприємство ТОВ «Бар'єр-Сервіс» має функціональний тип організаційної структури, на підприємстві є Головний директор, Головний менеджер керує Проект менеджером (йому підпорядковані Начальник відділу, Керівник з документообігу та Начальник з безпеки), Менеджером з закупівель, Фінансовим директором (йому підпорядковані Бухгалтер та Касир), Головним інженером та Директором з маркетингу (йому підпорядковані: Маркетолог, Менеджер з продажів та Рекламний менеджер). На підприємстві діє високий рівень контролю за виконанням професійної діяльності. Керівники розподіляють обов'язки та відповідають за результати діяльності. Основним постачальником підприємства є ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» та ТОВ «Актіс Груп», вони забезпечують підприємство необхідними матеріалами та обладнаннями.

Головними конкурентами підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» виступають ТОВ «Сілта-Брік», ЗАТ «Криворіжстальконструкція», ЗАТ «Трест Дніпродрбуд», Компанія «ДБК-Діпро» та корпорація «Дніпробудконтракт».

Найбільшими клієнтами підприємства виступають Компанія ІНТЕРПАЙП, ТОВ «БАДМ, ЛТД», ВАТ «Присянський Г.О.К.» та ВАТ «Нижньодніпровський трубопрокатний завод».

Основним напрямком діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» є будівництво, реконструкція будівель їх ремонт. Послуги, які надає підприємство: перед будівельне проектування та оцінку, дизайн, управління будівництвом, реконструкції та розширення, оновлення будівель. При оцінці внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства за допомогою SWOT-аналізу, найбільшу оцінку отримали категорії сильні сторони та можливості підприємства, була обрана стратегія подальшої підтримки відносин з клієнтами та пошук нових клієнтів, залучення нових покупців за допомогою високого рівня іміджу підприємства та використання реклами, покращення рівня сервісного обслуговування та розширення сфер діяльності.

При аналізі річної фінансової звітності у 2017 році збільшились такі показники діяльності підприємства, як основні засоби, довгострокові фінансові інвестиції, сума запасів збільшилась, дебіторська заборгованість, грошові кошти, нерозподілений прибуток, власний капітал. На підприємстві збільшились довгострокові зобов'язанням було зменшено поточні зобов'язання, чистий прибуток, дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції. Негативним є збільшення матеріальних витрат відрахувань на соціальні заходи, витрат на оплату праці. Інші фінансові витрати збільшились на 50%. Підвищення рівня витрат підприємства пов'язане з загальним підвищенням цін на засоби будівництва. Необхідно шукати шляхи зниження витрат підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс».

У процесі PEST-аналізу було виявлено, що найбільший вплив на підприємство здійснює конкурентне середовище підприємства, необхідно

знижувати вплив конкурентів за допомогою розширення сфер діяльності, підвищення якості послуг та збільшення рівня постійних клієнтів.

При оцінці ефективності діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» було виявлено, що за 2016 – 2017 роки підприємство ефективно використовувало наявні ресурси. Збільшилась швидкість перетворення коштів на прибуток на 20% також збільшилась швидкість сплати заборгованості кредиторам. Обігові запаси підприємства мають високий рівень прибутковості. У 2017 році зросла кількість реалізованої продукції на 30%. У період з 2015 по 2016 роки прибутковість всіх активів підприємства була знижена на 2%, прибутковість реалізації на кінець 2016 року зменшилась на 4%. Прибутковість власного капіталу підприємства зменшився на 9%. Необхідно підвищити контроль за матеріально-виробничими запасами, за собівартістю реалізації діяльності та підвищити рівень використання інвестованого власниками капіталу.

У 2017 році підприємство зменшило показник абсолютної ліквідності у порівнянні з 2016 роком на 21%, воно покращило рівень використання власних коштів. Підприємство вчасно виконує поточні зобов'язання, на кінець 2017 року 2,8 гривень залишилось на кожну гривню поточних зобов'язання, це свідчить про підвищення рівню іміджу підприємства. Оборотних активів достатньо задля покриття зобов'язань у 2017 році показник загальної ліквідності збільшився у 2 рази. У 2017 році збільшилась ліквідність при мобілізації запасів на 56%. Збільшились необоротні активи відносно до покриття обсягу власного капіталу збільшились на 2%. Необоротні активи підприємства покриваються власним капіталом, підприємство є платоспроможним. Фінансова стійкість у 2017 році збільшилась на 50%. У підприємства наявна достатня кількість власного капіталу, воно фінансує 50% активів за рахунок власних коштів у 2017 році, це на 40% більше у порівнянні з 2016 роком.

Основними напрямками удосконалення діяльності підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс» є підвищення рівня культури відкритого спілкування,

використання смартфонів, планшетів та інших пристроїв у діяльності працівників, підприємству потрібно покращувати умови для зворотного зв'язку між працівниками та керівництвом, здійснювати технічне оновлення, покращувати ергономічні стандарти на підприємстві, структурувати маркетинг соціальних мереж, аналізувати ефективність працівників, регулярно встановлення цілей для подальшої діяльності підприємства, потрібно заохочувати працівників знайти приналежність до культури підприємства, здійснювати підвищення довіри до підприємства, заохочувати ініціативність та надавати відгуки про результати діяльності. Ці напрямки покращать ефективність діяльності підприємства.

Стратегічними заходами підприємства є: збільшення надходжень, зниження вартості, укладання угод про довгострокове співробітництво з постачальниками та підрядниками. Розвиток відносин з діловими партнерами, збільшення частки ринку, оновлення інформації про поточних та можливих інвесторів, клієнтів, дослідження ринку потенційних нових інвестицій. Використання ІТ в операціях підприємства ТОВ «Бар'єр-Сервіс», управління проектами. Планування та контроль термінів. Покращення організації будівельних робіт. Розвиток навичок та знань працівників, управління знаннями. Стратегічна діяльність реалізовувати бізнес-процеси підприємства. Створення якісної стратегії забезпечує ефективну діяльність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коваленко О.В. Сутність діагностики стану господарської діяльності підприємства Монографія / О.В. Коваленко, М.О. Зайцева. – Запорізька державна академія. – 2013 р. – С. 26
2. Череп А.В. Діагностика фінансового стану підприємства на основі «слабких сигналів» А.В. Череп, Т.Г. Шевченко. – Запорізький національний університет. – № 3 (27), 2015 р. – С. 25 – 32
3. Mazaraki A. System approaches to economic diagnostics of the tourism enterprises / A. Mazaraki, N. Sagalakova. Економічний часопис-XXI. - 2015. - № 5-6. – С. 64-67
4. Kuzmin O.I. Conceptual framework for express diagnostic analysis of industrial enterprises / O.I. Kuzmin, H. Melnyk, O.B. Grom'yak – Actual problems of economics №1 (151) 2014. – С. 202
5. Посилкіна О.В. Економічна діагностики / О.В. Посилкіна, К.С. Світлична. – Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. – Х.: Вид-во НФаУ, 2014. – С. 333
6. Andekina R. International Conference on Applied Economics (ICOAE) / R. Andekina, R. Rakhmetova. – Procedia Economics and Finance 5 (2013) – С. 50 – 57
7. Dzwigol H. Model of strategic identification of enterprise's organizational system / Dzwigol H. – Zeszyty naukowe Politechniki Śląskiej. – 2017 р. – С. 124
8. Довгань Л. Є. Стратегічне управління. / Л.Є. Довгань., Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко – Навч. посіб. 2 ге вид.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440с.
9. Цигилик І.І. Основи підприємництва / І.І. Цигилик, З. М. Криховецька, Т.М. Паневник. – Друге видання, перероблене та доповнене / Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 224с.
10. Економічна діагностика. Розділ 1. Основні категорії економічної діагностики: Опорний конспект лекцій [Шпанковська Н. Г., Ізвекова І. М., Кравченко Т. В., Котенко Н. О.] – Дніпропетровськ : НМетАУ, 2005. – 52 с.

11. Гавшина О. І. Діагностика фінансового стану в системі управління економічною безпекою підприємства / О.І. Гавшина, О. І. Тарасенко. – International Scientific Journal / № 8, 2015 р. – 107 с.
12. Ковальчук І.В. Економіка підприємства [Текст] : навч. посібник / Ковальчук І.В. - К. : Знання, 2008. - 679 с.
13. Шляга О. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства / О.В. Шляга, М.В. Гальцев. – Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. –Вип. 7. – 75 с.
14. Афанасьєв М.В. Економічна діагностика: навч. метод. посібник / М.В. Афанасьєв, Г.В. Білоконенко. – Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – 295 с.
15. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: монографія / [Воронкова А. Е., Вечерковські Р. З., Воронков Д. К., Калюжна Н. Г., Коренєв Е. Н., Мажура І. В.]. – Харківський національний економічний ун-т А.Е. Воронкова (заг.ред.). – 2-е вид., переробл. і доп. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 520 с.
16. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій: Навч. Посібник / Л.Г. Шморгун. – Рекомендовано МОН – К., 2010. – 452 с
17. Євдокимова Н.М. Економічна діагностика: Навч.метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / Н.М. Євдокимова, А.В. Кірієнко. – Київський національний економічний ун-т – К. : КНЕУ, 2009. – 110 с.
18. Костирко Л.А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: Монографія. – 2-ге вид., перероб. і доп. / Л.А. Костирко. – Х.: Фактор, 2008. – 336 с.
19. Економічна діагностика: навч. посіб. для студ. ВНЗ / [Косянчук Т. Ф., Лук'янова В. В., Майорова Н. І., Швид В. В.] – Л. : Новий Світ-2000, 2007. – 449с.
20. Гевлич Л.Л. Стратегічна діагностика підприємства: монографія / Л.Л. Гевлич – Київ: Знання, 2007. – 199с.

21. Дикань В. Л. Діагностика фінансового стану підприємства: навчальний посібник / В. Л. Дикань, А. С. Козинець, В.Є. Чупир. – Українська держ. академія залізничного транспорту. – Х. : УкрДАЗТ, 2007. – 150с.
22. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс / И.А. Бланк. – К.: НикаЦентр, Эльга, 2002. – 528 с.
23. Измайлова К.В. Фінансовий аналіз: Навч. Посібник / Измайлова К.В.. – К.: МАУП, 2000. – 152с.
24. Салыга С.Я. Финансовый менеджмент. Конспект лекций для студентов ЗГИА / С.Я. Салыга, Н.В. Нестеренко. – Запорожье: Изд-во ЗГИА, 2003. – 268 с.
25. Морозова А.М. Аналіз фінансової звітності як фактор прийняття інвестиційних рішень / Морозова А.М. – Економіка АПК. - № 2. – 2006. – 97 с.
26. Островська О. Оцінка фінансового стану підприємства в умовах стандартизації фінансової звітності Бухгалтерський облік і аудит / Островська О. – Київ : Знання – 2003. – 35 с.
27. Лега Ю. Г. Якість, ціна та ефективність виробництва: монографія / Ю.Г. Лега, О.М. Поляков. – К. : Наукова думка – 2010. – 503с.
28. Витвицька О.Д. Передумови розвитку інноваційного потенціалу /О.Д. Витвицька. – Економіка АПК.– 2010. – 155 с.
29. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием: учеб. пособ. / Бланк И.А. – К. : Центр учебной литературы, 2006. – 672 с.
30. Кизим М. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства : монографія / М. Кизим, В. Забродський, В. Зінченко, Ю. Копчак. – Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК» – 2003. – 144 с.
31. Шепеленко О. В. Механізм діагностики фінансового стану підприємства / Шепеленко О.В. – Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції, 2012. – 37с.
32. Мельник О. Г. Антисипативне управління підприємствами на засадах слабких сигналів / О. Г. Мельник, М. Є. Адамів. – Києво-Могилян. Акад., 2013. – 41с.

33. Градов А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / А. П. Градов, В. И. Кузин. – СПб.: Специальная литература, 2010. – 511 с.
34. Подольська В. О. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / В. О. Подольська, О. В. Яріш. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.
35. Раєвнева О.В. Моделювання фінансової діагностики стану підприємства / О.В. Раєвнева, С.О. Степуріна – Економіка і регіон. – 2005. – № 3(6). – 80 с.
36. Сметанюк О.А. Діагностика фінансового стану підприємства в системі антикризового управління: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук; спец. : 08.06.01 / Сметанюк О.А. – Хмельницький : Хмельницький національний університет. – 2006. – 20 с.
37. Бень Т.Г. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємств / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня. – Фінанси України. – 2002. – № 6. – 61 с.
38. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Лігоненко Л.О. – К.: КНЕУ, 2009. – 596 с.
39. Загорна Т. О. Економічна діагностика: навчальний посібник / Загорна Т.О. – К.: Центр наукової літератури, – 2007. – 400 с.
40. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства : навч. посібник / [Костенко Т.Д., Підгорна Є.О., Рижиков В.С., Панков В.А., Герасимов А.А., Ровенська В.В.]. – Вид. 2-ге, переробл. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.
41. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. підручник / Орлов О.О. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
42. Петрович Й.М. Економіка виробничого підприємства навч. посібник для студ. вузів / Петрович Й.М. – Київ : Знання, 2010. – 526 с.
43. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві : підручник / Нелеп В.М. – К.: КНЕУ, 2013. – 372 с.

44. Загородна О. Діагностика фінансового стану і стійкості функціонування підприємства. Економічний аналіз / О. Загородна, В. Сердинська. – Збірник наукових праць. - Випуск 7 – Тернопіль, 2010. – 310 с.
45. Лук'янова В.В. Сучасний стан теоретичних основ діагностики діяльності підприємства / Лук'янова В.В. – Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 3. – С. 58.
46. Городня Т.А. Економічна та фінансова діагностика: навч. посіб / Т.А. Городня, І.П. Мойсеєнко. – Львів: Економіка. Управління. Інновації. Випуск № 1 (11), 2014. – 352 с.
47. Загорна Т.О. Економічна діагностика: навч. посіб. / Т.О. Загорна – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.
48. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: Навчальний посібник / Камлик М.І. – К.: Атака, 2015. – 432 с.
49. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: видання 2-ге перероблене та доповнене. Навч. посіб. / Т.Д. Костенко, Є.О. Підгора, В.С. Рижиков, А.А. Герасимов. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 400 с.
50. Мойсеєнко І.П. Моделі аналізу економічної безпеки суб'єктів господарювання / Мойсеєнко І.П., Демчишин М.Я. – 2010. - №10 (112). – 73 с.
51. Найденко О.Є. Методика діагностики стану внутрішнього середовища підприємства / Найденко О.Є. – Вісник Східноукраїнського нац. ун-ту ім. В.Даля. – 2005. – №2 (84). – С. 162-170.
52. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. / Савицька Г.В. – К.: Знання, 2011. – 654 с.
53. Фролова Л.В. Економічна діагностика підприємств: методичний та практичний інструментарій: навч. посіб. / Л.В. Фролова, О.О. Никитенко, С.О. Ермак, Л.В. Івкова. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – 158 с.
54. Коноплицький В. А. Економічний словник: тлумачно-термінологічний / В. А. Коноплицький, Г. І. Філіна. – К.: КНТ, 2010. – 577с.

55. Синиця Л. В. Оцінка стійкості підприємства: монографія / Л. В. Синиця – Донецьк: Юго-Восток, 2010. – 184 с.
56. Акулов М. Г. Економіка праці та соціально-трудова відносина. Навч. Посібник / М.Г. Акулов, А.В. Драбаніч, Т.В. Євась. – К.: Центр учбової літератури. – 2012. – 328 с.
57. Шваб Л. І Економіка підприємства: Навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / Шваб Л.І. – 2-е вид. – К.: Каравела, 2005. – 568 с.
58. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / І.М.Бойчик. – К. : Атіка, 2012. – 543 с.
59. Жигалов В. Т. Основи менеджменту і управлінської діяльності / В.Т. Жигалов, Л. М. Шимановська. – К. : Вища школа, 2010. – 223 с.
60. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства / Савицька Г.В. – 2-е вид. – Мінск : Екоперспектіва, 2011. – 256 с.

ДОДАТКИ

Таблиця А.1 – SWOT аналіз ТОВ «Бар'єр-Сервіс»

ДОДАТОК А

Зовнішнє середовище		Можливості (О):	Оцінка	Загрози (Т):	Оцінка
Внутрішнє середовище		1. Підприємство має потенціал до розширення.	+7	1. Нестабільна економічна та політична ситуація.	-8
		2. Воно має здатність активно збільшувати виконання операцій, якщо найближчим часом починає надходити додаткова робота.	+8	2. Жорстка податкова політика.	-6
		3. Підприємство може розвивати нерухомість для продажу з використанням власного капіталу.	+8	3. Низька купівельна спроможність населення.	-5
		4. Великі прибутки підприємство може отримувати, розвиваючи житлові та комерційні об'єкти на економічно вигідних ринках.	+7	4. Високий рівень конкурентної боротьби.	-9
		5. Сертифікація товарів та послуг	+6		
		6. Високий науково-технічний потенціал	+8		
		7. Вигідні умови договорів	+9		
		Середня оцінка	+7,57	Середня оцінка	-7
	Сильні сторони (S):		Оцінка		SO (36,34)
1. Велика кількість потенційних та постійних клієнтів.	+4	ST (33,6)			
2. Спеціалізація підприємства.	+5	1) Підтримання відносин з клієнтами; Залучення нових клієнтів за допомогою реклами 2) Залучення нових покупців за допомогою високого іміджу; 3) Покращення рівня сервісу; 4) Розширювати сферу діяльності.			
3. Ефективність та тривалість роботи над графіком робіт.	+6				
4. Місце розташування підприємства	+5				
5. Підприємство має різноманітний комплекс проектів.	+5				

Продовження таблиці

6. На підприємстві працюють висококваліфіковані працівники.	+4		
7. Працівники мають відповідну освіту, досвід робіт та регулярно проходять курси по підвищенню кваліфікації.	+4		
8. Організаційна структура управління	+5		
9. Сервіс, додаткові послуги	+6		
Середня оцінка	+4,8		
Слабкі сторони (W):	Оцінка	WO (22,71)	WT (21)
1. Операційні витрати є високими.	-4		
2. На підприємстві є операційні ризики, пов'язані з отриманням оплати за виконану роботу для клієнта.	-2		
3. Цінова політика	-3		
4. У підприємства є конкуренти, які прагнуть переманити клієнтів.	-4		
5. Високі витрати на транспортування, та оренду.	-2		
Середня оцінка	-3		

Таблиця Б.1 – Матриця PEST – аналізу

ДОДАТОК Б

Сильні сторони підприємства		Слабкі сторони підприємства		Спільна оцінка кожного чинника	Вага кожного чинника
Група чинників	Бали значущості по кожному чиннику (від 0 до 10)	Група чинників	Бали значущості по кожному чиннику (від 0 до 10)		
Фінансово-економічний		Фінансово-економічний		A1-B1 (13-3=10)	10,1 %
1 Переваги в галузі витрат	8	1 Податкове навантаження	2		
2 Забезпечення достатнього рівня прибутковості	5	2 Можливість залучення додаткового капіталу	1		
Разом:	A1 (13)	Разом:	B1 (3)		
Виробничо-технологічний		Виробничо-технологічний		A2-B2 (14-7=7)	15,2 %
1 Місце знаходження виробничих потужностей	10	1 Значний знос ОФ	5		
2 Постійне поліпшення технологічного процесу	4	2 Впровадження нових технологій, інновацій	2		
Разом:	A2 (14)	Разом:	B2 (7)		
Управлінський		Управлінський		A3-B3 (8-5=3)	15,2 %
1 Висока кваліфікація та досвід кадрів	6	1 Недосконалість системи контролю	3		
2 Високий рівень ієрархії підпорядкування	2	2 Недосконала система відповідальності	2		
Разом:	A3 (8)	Разом:	B3 (5)		
Ринковий		Ринковий		A4-B4 15-5=10	13,3 %
1 Наявність постійних ринків збуту	10	1 Значний масштаб підприємства	3		
2 Ефективне використання продуктивних сил	5	2 Використання нових технологій виробництва	2		
Разом:	A4 (15)	Разом:	B4 (5)		
Конкурентний		Конкурентний		A5-B5 14-14=0	20,9 %
1 Ефективна цінова політика	7	1 Наявність серйозних конкурентів на зовнішньому ринку	6		
2 Стандартизація продукції	7	2 Низька конкурентоспроможність продукції	8		

Продовження таблиці

Разом	A5 (14)	Разом:	B5 (14)		
Соціальний		Соціальний		A6-B6 (8-8=0)	15,2 %
1 Забезпечення якісного медичного обслуговування кадрів	5	1 Низька мотивація кадрів	4		
2 Забезпечення морального та культурного відпочинку	3	2 Високий рівень травматизму	4		
Разом:	A6 (8)	Разом:	B6 (8)		
Екологічний		Екологічний		A7-B7 (11-5=6)	10,1 %
1 Використання програм ресурсозбереження	3	1 Забруднення навколишнього середовища	3		
2 Зниження деструктивного впливу на навколишнє середовище	8	2 Високий рівень платежів за використання природних ресурсів	2		
Разом:	A7 (11)	Разом:	B7 (5)		
Можливості		Загрози		Спільна оцінка кожного чинника	Вага кожного чинника
Група чинників	Бали значущості по кожному чиннику (від 0 до 10)	Група чинників	Бали значущості по кожному чиннику (від 0 до 10)		
Фінансово-економічний		Фінансово-економічний		C1- D1 (14-12=2)	10,1%
1 Підвищення прибутковості	7	1 Збільшення податкового навантаження	6		
2 Поліпшення фінансового стану	7	2 Погіршення фінансового стану	6		
Разом:	C1 (14)	Разом:	D1 (12)		
Виробничо-технологічний		Виробничо-технологічний		C2- D2 (18-10=8)	15,2%
1 Впровадження нових технологій	10	1 Моральне та фізичне зношення обладнання	6		
2 Оновлення ОФ	8	2 Погіршення якості сировини	4		
Разом:	C2 (18)	Разом:	D2 (10)		
Управлінський		Управлінський		C3- D3 (11-6=5)	15,2%
1 Ефективний розподіл прав та зобов'язань	6	1 Неєфективність системи контролю	3		
2 Вертикальна інтеграція	5	2 Втрата доброго іміджу	3		
Разом:	C3 (11)	Разом:	D3 (6)		

Продовження таблиці

Ринковий		Ринковий		C4- D4 (15-10=5)	13,3%
1 Вихід на нові ринки збуту	8	1 Втрати ринків збуту	6		
2 Підвищення якості продукції	7	2 Зниження попиту на продукцію	4		
Разом:		Разом:			
C4 (15)		D4 (10)			
Конкурентний		Конкурентний		C5- D5 (16-5=11)	20,9%
1 Переваги на зовнішньому ринку	7	1 Значне відставання від лідерів галузі	3		
2 Розширення номенклатури продукції	9	2 Втрати конкурентних переваг	2		
Разом:		Разом:			
C5 (16)		D5 (5)			
Соціальний		Соціальний		C6- D6 (10-4=6)	15,2%
1 Поліпшення умов праці	6	1 Некваліфікований персонал	2		
2 Зниження рівня травматизму	4	2 Плинність кадрів та прогули	2		
Разом:		Разом:			
C6 (10)		D6 (4)			
Екологічний		Екологічний		C7- D7 (7-5=2)	10,1%
1 Зниження витрат на забруднення навколишнього середовища	3	1 Підвищення платежів за використання природних ресурсів	3		
2 Впровадження ресурсозберігаючих технологій	4	2 Надмірне забруднення навколишнього середовища	2		
Разом:		Разом:			
C7 (7)		D7 (5)			

ДОДАТОК Г

Додаток
до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 2

Дата
Підприємство ТОВ «БАР'ЄР-СЕРВІС»
Територія
Орган державного управління
Галузь
Вид економічної діяльності
Одиниця виміру: тис. грн.

(рік, місяць, число)
За ЄДРПОУ
За КОАТТУ
За ППОДУ
За ЗКГНГ
За КВЕД

Коди
16/01/01
04808319
8038200000
07794
71130
51.70.0

Адреса: м. Кривий Ріг

Баланс
на 1 січня 2016 року

Форма № 1
Код за ДКУД 1801001

Актив	Код Рядка	На початок Звітнього Періоду	На кінець звітнього Періоду
1	2	3	4
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	0 10	20	20
первісна вартість	0 11	20	20
Знос	0 12		
Незавершене будівництво	0 20	190	180
Основні засоби:			
залишкова вартість	0 30	560	540
первісна вартість	0 31	620	550
Знос	0 32	70	10
Довгострокові фінансові інвестиції : які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0 40		170
інші фінансові інвестиції	0 45	60	50
Довгострокова дебіторська заборгованість	0 50		
Відстрочені податкові активи	0 60		
Усього за розділом 1.	0 80	1540	1540

Продовження додатку Г

2. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	145	140
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110		
незавершене виробництво	120	240	220
готова продукція	130	221	245
Товари	140		
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160		
первісна вартість	161		
резерв сумнівних боргів	162	573,9	638
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170		
за виданими авансами	180		
з нарахованих доходів	190		
із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	105	104
Поточні фінансові інвестиції	220	20	40
Грошові кошти та їх еквіваленти :			
у національній валюті	230	84,1	96,7
в іноземній валюті	240		
Інші оборотні активи	250		
Усього за розділом 2.	260	739,1	750
3. Витрати майбутніх періодів	270	5,2	7,4
БАЛАНС	280	1700,3	1700,3
Пасив	Код Рядка	На початок звітнього періоду	На кінець Звітнього Періоду
1	2	3	4
1. Власний капітал			
Статутний капітал	300	670	670
Пайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320	80	80
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	102	100
Неоплачений капітал	360		

Вилучений капітал	370		
Усього за розділом 1.	380	854	850
2. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400		8
Інші забезпечення	410		
Цільове фінансування	420	16	20
Усього за розділом 2.	430	16	28
3. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440		160
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470	748	202
Усього за розділом 3.	480		202
4. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	409,5	240,6
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Векселі видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	201,9	235,8
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550	20,8	21,3
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570		
з оплати праці	580	19,4	20,1
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом 4.	620	651,6	517,8
5. Доходи майбутніх періодів	630	4,7	5,3
БАЛАНС	640	2274,3	2274,3

М.П.

Керівник
Головний бухгалтер

ДОДАТОК Д

Додаток
до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 3

Дата			Коди (рік, місяць, число)
Підприємство ТОВ «БАР`ЄР-СЕРВІС» ”	За	ЄДРПОУ	
Територія	За	КОАТТУ	
Орган державного управління	За	ППОДУ	
Галузь	За	ЗКГНГ	
Вид економічної діяльності	За	КВЕД	
Одиниця виміру: тис. грн.			

Звіт
про фінансові результати
за 2016 рік

Форма №

2

Код за ДКУД 1801003

1. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній Період
1	2	3	4
Дохід (виручка) від реалізації продукції	0 10	2339,34	1852,44
Податок на додану вартість	0 15	322,6	308,74
Акцизний збір	0 20		
	0 25		
Інші вирахування з доходу	0 30		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	0 35	2016,74	1543,7
Собівартість реалізованої продукції	0 40	1760	1354,0
Валовий:			
Прибуток	0 50	256,74	189,7
Збиток	0 55		
Інші операційні доходи	0 60	26,4	19,45
Адміністративні витрати	0 70	59,4	50,11
Витрати на збут	0 80	26,4	19,78
Інші операційні витрати	0 90		

Продовження додатку Д

Фінансові результати від операційної діяльності:			
Прибуток	100	197,34	
Збиток	105		
Дохід від участі в капіталі	110	8,8	5,34
Інші фінансові доходи	120	6,6	4,95
Інші доходи	130		
Фінансові витрати	140		
Втрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160		
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
Прибуток	170	212,74	149,55
Збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	63,8	44,87
Фінансові результати від звичайної діяльності			
Прибуток	190	148,94	104,68
Збиток	195		
Надзвичайні:			
Доходи	200		
витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий:			
Прибуток	220	148,94	104,68
Збиток	225		

2. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній Період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	1106,6	730,89
Витрати на оплату праці	240	514,8	486,3
Відрахування на соціальні заходи	250	198,0	181
Амортизація	260	26,4	25,7
Інші операційні витрати	270	-	-
Разом (1760,0+59,4+26,4)	280	1845,8	1423,89

ДОДАТОК Е

Додаток
до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 3

		Коди	
		(рік, місяць, число)	
Дата			
Підприємство ТОВ «БАР'ЄР-СЕРВІС»	За	ЄДРПОУ	
Територія	За	КОАТТУ	
Орган державного управління	За	ППОДУ	
Галузь	За	ЗКГНГ	
Вид економічної діяльності	За	КВЕД	
Одиниця виміру: тис. грн.			

Звіт
про фінансові результати
за 2017 рік

Форма № 2
Код за ДКУД 1801003

1. Фінансові результати

Стаття	Код Рядка	За звітний період	За попередній Період
1	2	3	4
Дохід (виручка) від реалізації продукції	0 10	2640,0	2339,34
Податок на додану вартість	0 15	440,0	322,6
Акцизний збір	0 20		
	0 25		
Інші вирахування з доходу	0 30		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	0 35	2200,0	2016,74
Собівартість реалізованої продукції	0 40	1870,0	1760,0
Валовий:			
Прибуток	0 50	330,0	256,74
Збиток	0 55		
Інші операційні доходи	0 60	33,0	26,4
Адміністративні витрати	0 70	77,0	59,4
Витрати на збут	0 80	33,0	26,4
Інші операційні витрати	0 90		
Фінансові результати від операційної діяльності:			
Прибуток	100	253,00	197,34
Збиток	105		
Дохід від участі в капіталі	110	6,6	8,8

Продовження додатку Е

Інші фінансові доходи	120	4,4	6,6
Інші доходи	130		
Фінансові витрати	140		
Втрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160		
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
Прибуток	170	264,0	212,74
Збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	79,2	63,8
Фінансові результати від звичайної діяльності			
Прибуток	190	184,8	148,94
Збиток	195		
Надзвичайні:			
Доходи	200		
витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий:			
Прибуток	220	184,8	148,94
Збиток	225		

2. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код Рядка	За звітний період	За попередній Період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	988,9	1106,6
Витрати на оплату праці	240	690,2	514,8
Відрахування на соціальні заходи	250	265,5	198,0
Амортизація	260	35,4	26,4
Інші операційні витрати	270	-	-
Разом	280	1980,0	1845,8

ДОДАТОК Ж

Додаток
до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 2

Дата
Підприємство ТОВ «БАР'ЄР-СЕРВІС»
Територія
Орган державного управління
Галузь
Вид економічної діяльності
Одиниця виміру: тис. грн.

(рік, місяць, число)
За ЄДРПОУ
За КОАТТУ
За ППОДУ
За ЗКГНГ
За КВЕД

Коди
17/01/01
04808319
8038200000
07794
71130
51.70.0

Адреса: м. Кривий Ріг

Баланс
на 1 січня 2017 року

Форма № 1
Код за ДКУД 1801001

Актив	Код Рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього Періоду
1	2	3	4
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	0 10	20	20
первісна вартість	0 11	20	20
Знос	0 12		
Незавершене будівництво	0 20	190	180
Основні засоби:			
залишкова вартість	0 30	560	540
первісна вартість	0 31	620	550
Знос	0 32	70	10
Довгострокові фінансові інвестиції : які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0 40		
інші фінансові інвестиції	0 45	60	50
Довгострокова дебіторська заборгованість	0 50		
Відстрочені податкові активи	0 60		
Інші необоротні активи	0 70		
Усього за розділом 1.	0 80	760	790

Продовження додатку Ж

2. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	120	140
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110		
незавершене виробництво	120	240	220
готова продукція	130	221	245
Товари	140		
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	54	64
первісна вартість	161	54	64
резерв сумнівних боргів	162		
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170		
за виданими авансами	180		
з нарахованих доходів	190		
із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна дебіторська заборгованість	210		
Поточні фінансові інвестиції	220	20	40
Грошові кошти та їх еквіваленти :			
у національній валюті	230	96,7	97
в іноземній валюті	240		
Інші оборотні активи	250		
Усього за розділом 2.	260	750	805,7
3. Витрати майбутніх періодів	270	5,2	7,4
БАЛАНС	280	1603,1	1603,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець Звітного Періоду
1	2	3	4
1. Власний капітал			
Статутний капітал	300	670	670
Пайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320	80	80
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	82	100

Неоплачений капітал	360		
Вилучений капітал	370		
Усього за розділом 1.	380	832	850
2. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400		8
Інші забезпечення	410		
Цільове фінансування	420	16	20
Усього за розділом 2.	430	16	28
3. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440		160
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470		42
Усього за розділом 3.	480	748	202
4. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	409,5	240,6
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Векселі видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	201,9	235,8
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550	20,8	21,3
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570		
з оплати праці	580	19,4	20,1
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом 4.	620	517,8	238
5. Доходи майбутніх періодів	630	4,7	5,3
БАЛАНС	640	1603,1	1603,1

М.П.

Керівник
Головний бухгалтер