

Звіт про управління за 2019 рік ТзОВ «Декада-2000»

Зміст

- 1. Вступ*
- 2. Загальна характеристика діяльності підприємства*
- 3. Аналіз фінансового стану підприємства*
- 4. Система формування витрат підприємства*
- 5 Кадрова політика*
- 6. Шляхи підвищення рівня
конкурентоспроможності підприємства*
- 7. Використання інформаційних систем для ведення
обліку*

1. Вступ

Трансформація української економічної системи зумовила принципові зміни діяльності торгових підприємств. У сфері торгівлі відбулися найбільш помітні позитивні зрушення, виявилися всі переваги ринку, і в той же час загострилися всі проблеми, що породжуються ринковими методами організації господарської діяльності. У цих умовах проблема підвищення конкурентоспроможності, яка залежить як від чинників зовнішнього середовища, так і від внутрішніх чинників, стає пріоритетною для торгових підприємств. На основі проведеного дослідження з питань бухгалтерського обліку, аналізу і контролю операцій з товарами на підприємстві роздрібної торгівлі, вивчення діючого законодавства України щодо регулювання обліку та аналізу операцій з товарами та сучасного стану економіки країни, можна стверджувати, що провідною галуззю економічного сектору є роздрібна торгівля, необхідною умовою ефективного функціонування якої є облік та аналіз товарообороту, а також контроль за результатами діяльності роздрібного торговельного підприємства.

У процесі становлення і розвитку ринкового середовища завданням роздрібних торговельних підприємств є підвищення економічної обґрунтованості прийнятих управлінських рішень. Одним із основних об'єктів управління на підприємствах роздрібної торгівлі є операції з надходження та реалізації товарів. При прийнятті управлінських рішень важливе значення має правильне розуміння економічної сутності товарів. Ефективність прийнятих управлінських рішень в значній мірі залежить від повноти здійснення та використання результатів бухгалтерського обліку та аналізу господарської діяльності.

У системі управління будь-яким підприємством важливим об'єктом є процес обліку, аналізу та контролю витрат господарської діяльності загалом

ТзОВ «Декада-2000»

та в розрізі їх видів, цілей, періодів виконання. Мінливість сучасного економічного середовища примушує підприємців постійно удосконалювати методи і техніку управління у всіх підсистемах менеджменту, зокрема в управлінні витратами.

Витрати - один з найважливіших економічних показників, що багато в чому визначає і рівень цін на послуги, роботи та продукцію, розмір отриманого прибутку, й рентабельність господарської діяльності. Управління витратами - це вміння економити ресурси і максимізувати віддачу від них. У світовій господарській практиці управління витратами є сферою підвищених інтересів власників і менеджерів компаній, що пов'язане з високою динамічністю сучасного бізнесу. Системи формування витрат, що приносили ще недавно стабільний прибуток, сьогодні беруться під сумнів, а завтра можуть привести до втрати переваг перед конкурентами.

ТзОВ «Декада-2000» - це мережа аптек у місті Львові та інших містах західного регіону. Ефективність організаційних структур управління впливає на ефективність менеджменту підприємства і стосується, передусім, таких внутрішніх характеристик організації, як координація, система передавання, механізм прийняття управлінських рішень та їх взаємодія з ринковим оточенням.

2. Загальна характеристика діяльності підприємства

ТзОВ «Декада-2000» - це торговельна організація, основна діяльність - реалізація фармацевтичних препаратів.

Установчим документом товариства є статут. У ньому містяться загальні відомості, відомості про розмір статутного капіталу з визначенням частки кожного учасника, склад та компетенція органів управління і порядок прийняття ними рішень, порядок передання (переходу) часток у статутному фонді.

Засновниками є - фізичні особи на базі майна, яке належить їм на праві власності.

Повне найменування підприємства: товариство з обмеженою відповідальністю «Декада-2000». Скорочена назва ТзОВ «Декада-2000». Місцезнаходження підприємства: Україна, м. Львів, вул. П.Панча 10/54.

Товариство створене з метою здійснення підприємницької діяльності, не забороненої законами України.

ТзОВ «Декада-2000» є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки у банківських установах, печатку із своїм найменуванням, знак для товарів та інші реквізити, від свого імені укладає договори, набуває майнові та особисті немайнові права, відповідає за своїми зобов'язаннями всім належним йому майном, на яке відповідно до закону, може бути звернено стягнення на вимогу кредиторів, виступає позивачем і відповідачем у суді.

Товариство здійснює свою діяльність у відповідності з чинним законодавством України, установчим договором і статутом.

ТзОВ «Декада-2000»

Основним видом діяльності ТзОВ «Декада-2000» є торгівля лікарськими засобами, предметами медичного призначення . Крім того предметом діяльності товариства може бути:

1. Торгівля лікарськими засобами, предметами медичного призначення та ветеринарними препаратами:

- оптова реалізація лікарських засобів (медикаментів);
- роздрібна реалізація лікарських засобів (медикаментів).

Створення та експлуатація закладів охорони здоров'я. Надання населенню послуг в галузі охорони здоров'я.

Створення та експлуатація закладів ветеринарної медицини.

2. Роздрібна, гуртова, комерційна, аукціонна та комісійна торгівля товарами широкого вжитку, в тому числі побутовою хімією, предметами гігієни та санітарії, косметично-парфумерними виробами, а також господарськими, продовольчими товарами, алкогольними напоями та тютюновими виробами, сільськогосподарською продукцією, продукцією промислово-технічного і виробничого призначення, сировиною і матеріалами, комплектуючими, запасними частинами.

Фірмова та виїзна торгівля.

3. Торговельно-закупівельна та посередницька діяльність на підставі угод, договорів комісії, доручення , тощо.

4. Створення мережі роздрібної торгівлі (магазинів, магазинів-салонів, фірмових магазинів) по продажу продовольчих та непродовольчих товарів.Громадське харчування.

5. Виробництво і ремонт товарів широкого вжитку, продукції виробничо-технічного призначення, продукції легкої промисловості з тканини, шкіри, деревини, пластмаси, скла, кераміки, металу, товарів народних промислів, а саме: меблів, килимів та килимових виробів, текстильної

ТзОВ «Декада-2000»

галантереї, трикотажних виробів, швейних виробів, дорожніх і галантерейних виробів з натуральних і штучних шкір, хутрових виробів, взуття, товарів для дітей, ювелірних виробів.

- б. Виробництво, переробка та реалізація сільськогосподарської продукції, ефіроносних рослин та продуктів харчування тощо.

Товариство має право продавати, передавати безоплатно, обмінювати, передавати в оренду юридичним та фізичним особам основні фонди та обігові кошти в т.ч. засоби виробництва та інші матеріальні цінності, використовувати та відчужувати їх іншими способами, якщо це не суперечить чинному законодавству України та Статуту підприємства.

Прибуток ТзОВ «Декада-2000» утворюється з надходжень від господарської діяльності після відшкодування витрат визначених чинним законодавством. Чистий прибуток, одержаний після зазначених розрахунків та сплати податку з прибутку, залишається у повному розпорядженні товариства.

Товариство здійснює оперативний, податковий та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, а також веде статистичну звітність та подає її у встановленому порядку та обсязі органам державної статистики та іншим користувачам інформації, визначеним чинним законодавством. Фінансово-господарська діяльність товариства здійснюється відповідно до напрямів, які затверджуються управлінням товариства.

Товариство самостійно здійснює свою господарську діяльність на принципах повного господарського розрахунку, відповідає за результати своєї господарської діяльності, за винятком не взятих на себе обов'язків перед партнерами по складаним договорам, перед державним бюджетом та банками, згідно діючого законодавства.

Самостійно планує свою діяльність і визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на виробничу продукцію, роботи, послуги і необхідності

ТзОВ «Декада-2000»

забезпечення виробничого і соціального розвитку товариства, підвищення особистих доходів його робітників.

Підприємство планує свою діяльність та визначає перспективи свого розвитку у відповідності до рішення засновників. Основу планів становлять договори, контракти укладенні з споживачами (покупцями) продукції, робіт, послуг, а також обов'язкові вказівки засновника.

Підприємство вільне у виборі предмета договору, визначенні зобов'язань, будь - яких інших умов господарських взаємовідносин, що не суперечать чинному законодавству України та обмеженням, встановленим статутом та рішенням засновників.

Товариство з обмеженою відповідальністю здійснює закупівлю товарів, у вітчизняних та іноземних товаровиробників, а також у інших оптових підприємств. При купівлі товарів укладається договір купівлі-продажу, в якому узгоджуються обов'язки двох сторін, а саме терміни поставки товарів, і терміни оплати, штраф і пеня за порушення договору. Товариство реалізує свою продукцію на договірній основі, а у випадках передбачених законодавством, по державним цінам.

Трудовий колектив підприємства складають усі громадяни, які своєю працею беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту угоди). Порядок скликання трудових зборів, періодичність їх

проведення узгоджується з директором. Перші збори трудового колективу скликалися за ініціативою представника трудового колективу. У випадку ліквідації товариства, ліквідаційна комісія в триденний строк з моменту її призначення публікує інформацію про ліквідацію підприємства в одному з офіційних вісників із зазначенням строку подачі кредиторам своїх претензій, оцінює майно, яке належить підприємству, приймає міри до оплати боргів підприємства засновнику, а також іншим особам, виявляє

ТзОВ «Декада-2000»

дебіторів та робить всі дії необхідні для стягнення з них заборгованості, складає ліквідаційний баланс та подає його засновнику на затвердження.

Претензії, виявлені і заявлені після закінчення строку, встановленого для їх заяви задовольняються з майна підприємства, що залишилося після задоволення першочергових претензій, розрахунків з засновником, виявлених претензій, заявлених у встановлений строк. Претензії, не задоволені за браком майна, вважаються погашеними. Погашеними вважаються також претензії, які не визнані ліквідаційною комісією, а також за умови коли кредитори протягом місячного строку від дня отримання повідомлення про повне або часткове визнання претензії не подадуть позови до суду або державного арбітражного суду про задоволення їх вимог.

Грошові засоби, які є в наявності підприємства, включаючи виручку від продажу його майна при ліквідації, після задоволення всіх претензій та розрахунків передаються ліквідаційною комісією засновнику у місячний строк після опублікування інформації про його ліквідацію.

У процесі розвитку підприємства система управління організацією ускладнюється, ставлячи перед керівництвом усе нові завдання. У цій ситуації менеджерам вищої ланки важливо зосередитися на дійсно актуальних для бізнесу питаннях.

Проводячи аналіз зовнішнього середовища ТзОВ «Декада-2000», варто звернути увагу, що до його складу відноситься багато чинників та аспектів. А саме, до зовнішнього середовища організації належать: конкуренти, споживачі, постачальники, регулювальні органи, стратегічні союзники. Конкурентами організації є інші організації, які змагаються з нею за ресурси. Найбільше конкуренти змагаються за гроші споживачів. У даного підприємства є досить багато потужних конкурентів – аптеки, організації оптової та роздрібною торгівлі фармацевтичними товарами, які реалізують продукцію фармацевтичних компаній.

ТзОВ «Декада-2000»

Споживачі - ті хто платить гроші за придбання товарів та послуг підприємства. Однак споживачами не обов'язково повинні бути окремі особи. Школи, лікарні, , гуртові торговці теж можуть бути головними споживачами.

Постачальники для досліджуваного підприємства виступають фармацевтичні компанії та оптові торговці фармацевтичними товарами, які забезпечують його необхідною продукцією, які товариство реалізовує.

Регулювальні органи - це елементи робочого середовища, які мають відповідний статус і право контролювати або впливати на політику та практичну діяльність організації. Саме ці елементи внутрішнього та зовнішнього середовища мають безпосередній вплив на діяльність підприємства. З усіма керуючими органами та органами влади підприємство перебуває у хороших стосунках.

Джерелом формування майна ТзОВ "Декада-2000" є статутний фонд в розмірі 2 879 000 грн. , який сформований за рахунок внесків учасників товариства.

Бухгалтерський облік і звітність здійснюються з дотриманням єдиних методологічних принципів, визначених Законом України "Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні", прийнятих Положень (стандартів) бухгалтерського обліку, національного Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, законодавчих і нормативних актів з урахуванням специфіки діяльності торговельних підприємств.

Відповідно до Закону України "Про ціни та ціноутворення" застосовують ціни на товари вільні і державні (фіксовані і регульовані). Державне регулювання цін здійснюється шляхом встановлення фіксованих цін і

ТзОВ «Декада-2000»

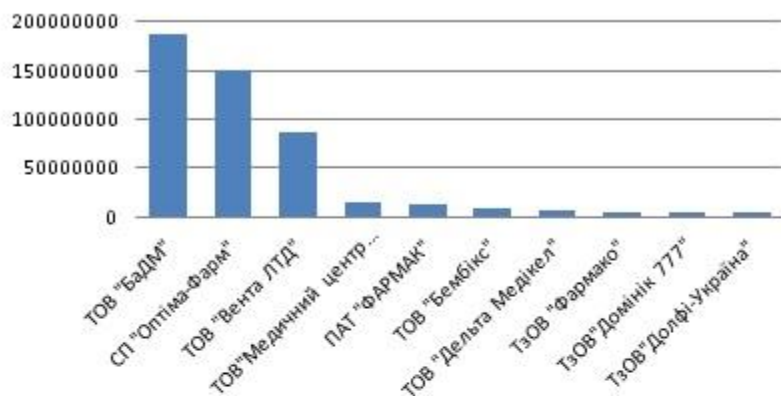
торгових націнок на товари, що мають вирішальний вплив на рівень, динаміку і соціальне значення цін.

Бухгалтерський облік та фінансова звітність ТзОВ “Декада-2000” ґрунтується на принципах: обачності, повноти висвітлення, автономності, послідовності, безперервності нарахування та відповідності доходів і витрат, історичної собівартості, єдиного грошового вимірника та періодичності .

Асортимент товарів ТзОВ “Декада-2000” постійно вдосконалюється і розширюється.. Отже, реалізація фармацевтичних товарів становить основу існування та функціонування даного підприємства, так як є причиною його створення. Тому даний вид діяльності необхідно розвивати та розширювати.

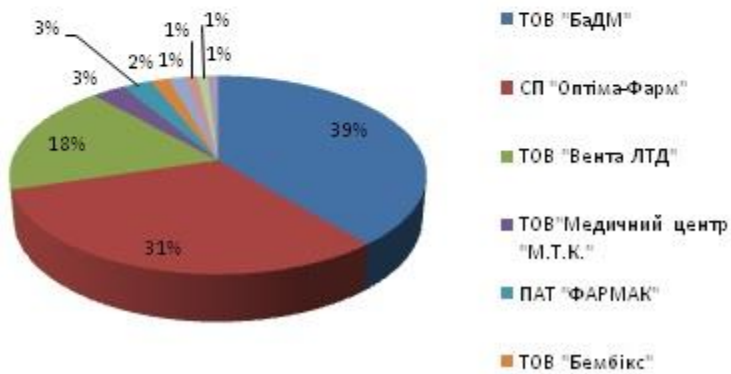
ТзОВ «Декада-2000»

Основні постачальники в 2019 році



Постачальник	Сума
ТОВ "БадМ"	187708984,7
СП "Оптіма-Фарм"	151543471,6
ТОВ "Вента ЛТД"	86919727,53
ТОВ "Медичний центр "М.Т.К."	14356372,95
ПАТ "ФАРМАК"	12752564,86
ТОВ "Бембікс"	7844913,98
ТОВ "Дельта Медікел"	7252611,15
ТзОВ "Фармако"	5131812,5
ТзОВ "Домінік 777"	4592560,35
ТзОВ "Долфі-Україна"	4370419,73

Частка в поставках у 2019 році



3 Аналіз фінансового стану підприємства

Для того, щоб визначити стан організації, рівень її конкурентоспроможності та конкурентний статус необхідно визначити фінансовий стан організації . На початковому етапі аналізу конкурентоспроможності ТзОВ «Декада-2000» потрібно провести оцінку його фінансового стану з точки зору аналізу валюти балансу, для виявлення слабких і сильних сторін підприємства у формуванні свого майна. Цей аналіз структури балансу проводиться для визначення динаміки зміни показників всіх складових частин балансу .

Зіставляючи структурні зміни в активі і пасиві можна зробити висновок про те, через які джерела найчастіше відбувався приплив нових коштів і в які активи ці кошти здебільшого вкладено .

Як видно з табл. 3.1 капітал ТзОВ «Декада-2000» за рік збільшився на 20269 тис. грн. і становить 87825 тис. грн. Ця зміна на 20269 тис.грн. зумовлена збільшенням необоротних і оборотних активів , оскільки необоротні активи збільшилися порівняно із минулим роком на 2240 тис. грн. ,оборотні активи на 18029 тис.грн.

Таблиця 3.1

Стан майна ТзОВ «Декада-2000»

Показник	На поч. 2019р	На кін. 2019р	абсолютне
Усе майно підприємства, тис.грн	67556	87825	+20269
У тому числі:			
1.Необоротні активи, тис.грн	14089	16329	+2240
Частка до всього майна, %	20,86	18,59	
2.Оборотні активи, тис.грн.	53467	71496	+ 18029
Частка до всього майна, %	79,14	81,41	+2,27
Із них:			
2.1.Матеріальні оборотні активи, тис.грн	41846	46904	+5058
Частка до оборотних активів, %	78,27	65,6	-12,67
2.2.Грошові оборотні кошти, тис.грн	8601	14316	5715
Частка до оборотних активів, %	16,08	20,02	+3,94
2.3.Розрахунки з дебіторами, тис.грн	2902	10179	+7277
2.4.Витрати майбутніх періодів, тис.	100	97	-3
Частка до оборотних активів, %	0,19	0,14	-0,05
2.5 Інші оборотні активи	18	-	-18
Частка до оборотних активів, %	0,03		-0,03

ТзОВ «Декада-2000»

Що стосується джерел фінансування підприємства, то їх склад і структура наведені в динаміці за 2018-2019 роки у таблиці 3.2. Із даних таблиці 3.2. можемо зробити висновок про те, що на підприємстві у 2019 році відбулося збільшення капіталу, яке відбулося за рахунок збільшення власного капіталу (на 9130 тис. грн.) і у структурі балансу підприємства його питома вага зросла на 2,82% (з 32,86% у 2018р. до 35,68% у 2019 році), та збільшення поточних зобов'язань на 11139 тис. грн.

Таблиця 3.2

Аналіз джерел фінансування ТзОВ «Декада-2000» за 2018-2019 роки

Показник	2018 р.	2019 р.	Відхилення
1. Усього по пасиву тис.грн.,	67556	87825	+20269
2. Власний капітал			
тис.грн.	22202	31332	+9130
% до всього	32,86	35,68	2,82
3. Поточні зобов'язання і забезпечення			
тис.грн.	45354	56493	+11139
% до всього	67,14	64,32	-2,82

Варто зазначити, що збільшення власного капіталу було спричинене зростанням нерозподіленого прибутку на 9129 тис. грн. . Однак, незважаючи на зростання обсягів та питомої ваги власного капіталу, його частка у структурі джерел фінансування є ще незначною. У зв'язку з цим доцільно провести детальний аналіз позичкового капіталу підприємства .

Для більш детального аналізу короткострокових зобов'язань складаємо таблицю 3.3.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги збільшилась на 10244 тис. грн. також, попри цю тенденцію й інші показники поточних зобов'язань зросли. Так, зросла заборгованість, з оплати праці на 282 тис.

ТзОВ «Декада-2000»

грн. та інші поточні зобов'язання. Усього кредиторська заборгованість в 2019 році зросла на 11139 тис. грн., тобто на 24,56 % в порівнянні з 2018 роком.

Таблиця 3.3

Аналіз кредиторської заборгованості ТзОВ «Декада-2000»
за 2018-2019 роки

Стаття кредиторської заборгованості	2018 рік		2019 рік	
	тис. грн.	питом а вага, %	тис. грн.	питом а вага, %
Короткострокові кредити банків				
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	42796	94,36	53040	93,89
Поточні зобов'язання за розрахунками:				
з одержаних авансів	0,00	0,00	0,00	0,00
з бюджетом	1323	2,92	1862	3,30
з позабюджетних платежів	0,00	0,00	0,00	0,00
зі страхування	186	0,41	0	0
з оплати праці	745	1,64	1027	1,81
з учасниками	0,00	0,00	0,00	0,00
із внутрішніх розрахунків	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші поточні зобов'язання	304	0,67	564	1
Усього	45354	100,00	56493	100,00

ТзОВ «Декада-2000»

Проведемо аналітичні процедури ТзОВ “Декада-2000”, порівнюючи показники (вибірково) 2019 року до попереднього 2018 року.

Таблиця 3.4

Аналіз рівня та динаміки фінансових результатів за даними звітності (вибірково) Форми №2 за 2019 рік

Найменування статті	Код рядка	Абсолютні величини за 2018	Абсолютні величини, За 2019 Тис.грн.	Зміна в абсолютних величинах, x	Темпи зростання, %
Чистий дохід(виручка) від реалізації (товарів,робіт,послуг)	2000	450861	572081	121220	126,89
Собівартість реалізованих (товарів,робіт,послуг)	2050	397070	501070	104000	126,19
Валовий прибуток від реалізації (товарів,робіт,послуг)	2090	53791	71011	17220	132,01

Аналіз прибутку проводиться методом порівнянням фактичних даних за звітний період з фактичними даними за попередній період.

Як показують дані таблиці 3.4 валовий прибуток від реалізації товарів ТзОВ “Декада-2000” у звітному періоді 2019 р. порівняно з базисним (попереднім) 2018 р. збільшився на 17220 тис.грн., або на 132,01 % і становить 71011 тис.грн.

Такі зміни в цілому можна охарактеризувати як позитивні, підприємство є рентабельне.

Показники рентабельності розраховуються на основі Балансу ф.1 та Звіту про фінансові результати підприємства ф.2. Аналіз рентабельності підприємства здійснюється шляхом розрахунку основних показників

(коефіцієнтів) рентабельності. Одним з таких основних показників є рентабельність продажів.

Показник рентабельності продажу характеризують ефективність продажів підприємства, дохідність реалізованої продукції і показують, яку суму прибутку отримує підприємство з кожної гривні реалізованої продукції.

Коефіцієнт рентабельності продажів (комерційна рентабельність), який показує, наскільки ефективно і прибутково веде свою операційну (виробничо-комерційну) діяльність підприємство. Залежно від використовуваного в розрахунках показника прибутку виділяють коефіцієнти валової, операційної й чистої рентабельності продажу .

Валова рентабельність продажу показує ефективність господарської діяльності й цінової політики аптечного підприємства ,розраховується за формулою:

Рвал

2018р. – $R_{вал} = 53791 / 450861 \times 100 \% = 11,93 \%$;

2019 р.- $R_{вал} = 71011 / 572081 \times 100 \% = 12,41 \%$.

Показник операційної рентабельності показує рентабельність підприємства після вирахування витрат на виробництво та збут товарів.

Ропер

2018р. – $R_{опер} = 15648 / 450861 \times 100 \% = 3,47 \%$;

2019 р.- $R_{опер} = 19489 / 572081 \times 100 \% = 3,41 \%$.

У вітчизняній практиці найчастіше використовується саме показник чистої рентабельності реалізованої продукції. Незмінність протягом будь-якого періоду показника операційної рентабельності з одночасним

ТзОВ «Декада-2000»

зниженням показника чистої рентабельності може свідчити або про збільшення фінансових витрат і одержання втрат від участі в капіталі інших підприємств, або про підвищення суми сплачуваних податкових платежів. Цей показник показує повний вплив структури капіталу та фінансування підприємства на його рентабельність.

Рчист

2018р. – $R_{\text{чист}} = 12641 / 450861 \times 100 \% = 2,80 \%$;

2019 р.- $R_{\text{чист}} = 15901 / 572081 \times 100 \% = 2,78 \%$.

Таблиця 3.5

Аналіз показників рентабельності продажів ТзОВ «Декада-2000»
у 2018 -2019 рр.

Показник рентабельності	2018 %	2019 %	Відхилення 2019 до 2018
Рвал	11,93	12,41	+0,48
Ропер	3,47	3,41	-0,06
Рчист	2,80	2,78	-0,02

Оборотність запасів - важливий показник ліквідності запасів підприємств. Він зіставляє вартість запасів і виручку (дохід) від реалізації товарної продукції (робіт, послуг), показує кількість оборотів запасів за певний період. Для внутрішнього контролю при розрахунку цього показника доцільно використовувати собівартість реалізованої продукції, а не виручку від реалізації.

Але подібний підхід не застосовують при порівнянні результатів на рівні різних підприємств.

Для наочного пояснення даного питання використаємо показники за 2018р, 2019 р. Із наведених нижче даних можна зробити висновок, що

ТзОВ «Декада-2000»

товарні запаси в останні роки мають небезпечну тенденцію до зростання, але це явище необхідно порівняти з тим, як оновлюється і розширюється асортимент товарів. Якщо підприємство розширює асортимент товару, тоді незвичне зростання оборотності запасів - цілком нормальне й об'єктивне явище.

Таблиця 3.6

Показник оборотності товарних запасів ТзОВ “Декада-2000” у 2018-2019 рр.

Показники	2018	2019
Чистий дохід від реалізації (товарів,робіт,послуг)(тис.грн.)	450861	572081
Товарні запаси (тис.грн.)	41451	46265
Оборотність запасів(разів)	10,9	12,4

Проведемо аналіз основних показників фінансового стану підприємства, які визначають його конкурентоспроможність . Такими показниками є показники фінансової стійкості, ділової активності та показники рентабельності. Важливе значення має аналіз показників фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) — показує, яку частину у загальних вкладеннях у підприємство складає власний капітал. Він характеризує фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності. Оптимальне значення більше 0,5.

Коефіцієнт автономії показує ступінь незалежності підприємства від довгострокових та поточних зобов'язань, наскільки підприємство забезпечує свою діяльність власними коштами.

Коефіцієнт автономії

$$K_a_{2018} = 22202 / 67556 = 0,329$$

$$K_a_{2019} = 31332 / 87825 = 0,357$$

ТзОВ «Декада-2000»

Чим вищим є показник, тим кращим є становище підприємства. Як бачимо, коефіцієнт автономії ТзОВ «Декада-2000» зріс, отже, ця ситуація є позитивною для нього, однак коефіцієнт ще надто низький від норми.

Наступним важливим показником є коефіцієнт фінансової залежності, який обернений до попереднього і характеризує залежність фірми від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової залежності

$$K_{фз\ 2018} = 67556 / 22202 = 3,04$$

$$K_{фз\ 2019} = 87825 / 31332 = 2,80$$

Як бачимо на підприємстві цей коефіцієнт прямує до нормативного значення.

Позитивним є те, що на підприємстві довгострокове залучення позичкових коштів відсутнє.

Коефіцієнти ліквідності в оцінці фінансового стану підприємства є найбільш важливими. Ці показники визначають стан ділової активності підприємства і його ефективність, спроможність наявними власними коштами розрахуватися з кредиторами, акціонерами, бюджетом, банками. Аналізуючи показники ліквідності за строками, підприємства визначають, наскільки швидко виробничі запаси і дебіторська заборгованість перетворювались у наявні гроші.

Підприємство можна назвати ліквідним (платоспроможним). Для відображення темпів росту та зміну основних показників господарської діяльності сформована таблиця, в якій містяться відповідні дані (табл. 3.7). Аналізуючи основні показники діяльності товариства за 2018-2019 рр.

видно, що дохід від реалізації товарів відчутно зріс. Це свідчить про те, що обсяги виробництва зросли.

Динаміка основних показників ТзОВ «Декада-2000»
за 2008 – 2009 роки, тис. грн.

№	Показники	Факт за		Відхилення 2019 р. від 2018р.
		2018р.	2019р.	2018р.
1	2	3	4	5
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	450861	572081	121220
2.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	397070	501070	104000
3.	Чистий прибуток, тис. грн.	12641	15901	3260
4.	Матеріальні витрати	4416	3204	-1212
5.	Витрати на оплату праці	16949	25127	8178
6.	Відрахування на соціальні заходи	3703	5469	1766
7.	Амортизація	2356	2382	26
8.	Інші операційні витрати	11738	16521	4783

З даних таблиці ми бачимо, що питома вага матеріальних витрат у 2019 році зменшилась порівняно із 2018 роком. Витрати на оплату праці пропорційно збільшилися відносно 2018 року на 48,25%. Відрахування на соціальні заходи та витрати на амортизацію збільшилися у 2019 році відносно 2018 року (на 47,69% та 1,1% відповідно). Значних змін зазнали інші операційні витрати у 2019 році вони збільшилися відносно 2018 року на 40,75%.

Отже, оцінка фінансового стану ТзОВ «Декада-2000» показала, що підприємство поступово розвивається, фінансові результати його діяльності є кращими, ніж у попередньому році.

ТЗОВ «Декада-2000»

Фінансові результати діяльності ТЗОВ «Декада-2000»

за 2019 – 2018 роки (тис. грн.)

№	Показники	2019 р.	2018 р.	Зміна
1	2	4	5	6
1	Чистий дохід від реалізації продукції(товарів,робіт,послуг)	572081	450861	121220
2	Собівартість реалізованої продукції(товарів,робіт,послуг)	501070	397070	104000
3	Валовий прибуток	71011	53791	17220
8	Податки на прибуток	3496	2818	678
9	Чистий прибуток	15901	12641	3260

Простежується позитивна тенденція до збільшення виручки від реалізації товарів протягом 2019-2018 року, хоча при цьому також відбувається збільшення собівартості реалізованих товарів та операційних витрат діяльності.

Основним узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності всіх підприємств незалежно від форми власності є показник чистого прибутку. Прибуток є основним джерелом формування власного капіталу, забезпечує фінансову стабільність та платоспроможність підприємства.

Розмір чистого прибутку у 2019 році суттєво збільшився на 3260 тис.грн. в порівнянні з 2018 роком відповідно.

Одним із показників, що характеризують фінансову стійкість підприємства, є його платоспроможність, тобто можливість наявними грошовими ресурсами погашати поточні зобов'язання. Інформація щодо ліквідності та платоспроможності є корисною для прогнозування спроможності підприємства вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

4. Система формування витрат підприємства

Витрати - один з найважливіших економічних показників, що багато в чому визначає і рівень цін на послуги, роботи та продукцію, розмір отриманого прибутку, й рентабельність господарської діяльності.

Досліджуючи природу витрат, слід відзначити, що існує багато визначень даного поняття. Існують різні теорії трактування витрат діяльності підприємства за своєю економічною суттю, галузевою ознакою та іншими напрямками, з позиції бухгалтерського та управлінського обліку, економіки підприємства та менеджменту загалом.

Із позиції управлінського обліку витрати виробництва характеризують ефективність управлінської діяльності на підприємстві загалом, оскільки відображають сукупні затрати живої праці, тобто поєднання основних засобів, сировини й матеріалів за допомогою праці робітників підприємства а сама раціональність такого поєднання залежить від якості управлінських рішень

Провівши дослідження поняття "витрати" з точки зору різних економічних напрямків і проаналізувавши їх, можна виокремити такі основні положення (прошу дивитись таблицю 1)

Основні положення трактування суті «витрат»

Витрати виробництва – це сукупність витрат, пов'язаних із виготовленням і реалізацією продукції або наданням послуг.	
Витрати виробництва як економічна категорія характеризують суспільні відносини у сфері ефективності господарювання.	
Ефективність господарювання визначають і оцінюють за спільним для всіх ланок економіки принципом і єдиним критерієм - зіставленням результатів і витрат виробництва. При цьому зберігають прямопропорційні залежності між результатами і витратами виробництва, які, при незмінності всіх інших факторів виробництва, характеризують:	При незмінних витратах виробництва: чим вищі результати, тим вища ефективність виробництва і господарювання загалом;
	При незмінних результатах виробництва: чим нижчі витрати, тим вищий рівень ефективності виробництва;
	Ріст ефективності виробництва досягається внаслідок випереджуючих темпів зростання результатів над темпами зростання витрат виробництва
У забезпеченні ефективності господарювання витрати виробництва виконують декілька функцій: облікову, нормативну, регулюючу, оцінюючу, управляючу	

Існує така узагальнена система формування витрат на підприємстві, що представлена на рисунку 1.

	Податок на прибуток	Фінансові витрати	Адміністративні витрати	Нерозподілені постійні загально-виробничі	Прямі матеріальні витрати
Витрати підприємства	Витрати звичайної діяльності	Витрати операційної діяльності	Собівартість реалізованої продукції	Виробнича собівартість продукції	Прямі витрати на зарплату
	Надзвичайні витрати	Витрати від участі в капіталі	Витрати на збут	Наднормативні виробничі витрати	Інші прямі витрати
		Інші	Інші операційні		Змінні загально

ТзОВ «Декада-2000»

		витрати	витрати		виробничі витрати
					Розподілені і постійні загально виробничі витрати

Рис. 1. Система формування витрат підприємства

До основних ознак, за якими класифікують витрати, можна віднести: економічний зміст, калькуляційне групування, спосіб віднесення на продукцію, залежність від обсягу виробництва, можливість впливу на величину витрат, очевидність і формальна визначеність, залежність від варіантів рішень, зв'язок з виробничим процесом, спосіб врахування при визначенні фінансового результату.

Загальну схему управління витратами наведено на рис. 2. У контурі циклу управління витратами функцію оберненого зв'язку виконує контроль. Система управління витратами (СУВ), як і будь-яка система управління, складається з двох підсистем: тієї, яка управляє, і тієї, якою управляють (об'єкта управління).

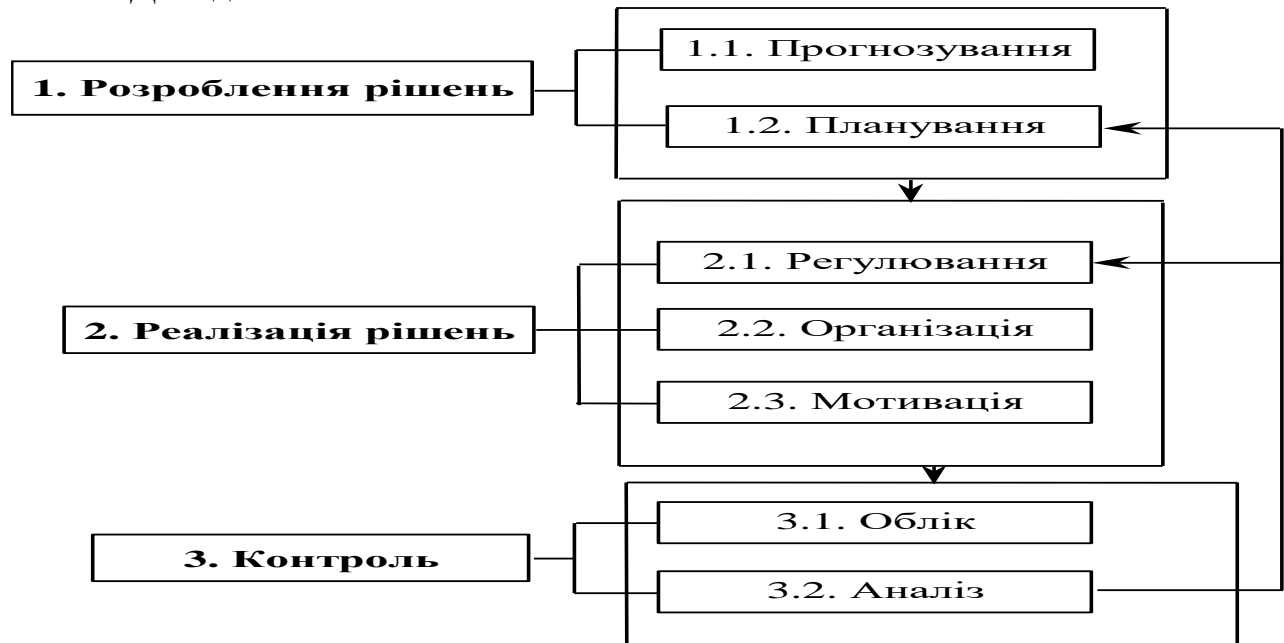


Рис. 2. Загальна схема управління витратами на підприємстві

У загальному переліку визнаних у світовій науці та практиці методів управління витратами, можна виокремити такі, що утворюють ядро його арсеналу (прошу дивитись рисунок 3):

№ з/п	Методи управління витратами
1	Концепція стратегічного управління витратами (Strategic Cost Management - SCM).
2	Методи цілеспрямованого або проактивного формування собівартості таргет-костинг (Target Costing - TC) та кайдзен-костинг (Kaizen Costing - KS).
3	Технологія управління витратами та результатами на базі концепції бенчмаркінг або метод еталонних порівнянь.
4	Концепція управління витратами на якість.
5	Технологія управління витратами на основі теорії обмежень (The Theory of Constraints - TOC).
6	Комплекс методів розрахунку собівартості (позамовний та попроцесний; повного та часткового калькулювання; калькулювання за видами діяльності АВ—костинг та ін.).
7	Технологія управління витратами та результатами на основі моделі "витрати - випуск - прибуток" (Cost - Volume - Profit - CVP).
8	Технологія оптимізації споживчих та витратних параметрів продукту на базі функціонально-вартісного аналізу (ФВА).
9	Комплекс методів локальної економіко-функціональної оптимізації формування витрат (наприклад, система "точно в термін" - Just - in -Time - Jit).

5 Кадрова політика та охорона праці

1. Кадрова політика ТзОВ «Декада 2000» (далі — Компанія) представляє основні напрями та підходи управління персоналом для реалізації місії Компанії та декларованих керівництвом стратегічних цілей. Успіх реалізації кадрової політики переважно залежить від визнання на всіх рівнях управління компанії високої економічної значимості кожного співробітника як важливої складової її стратегічного й тактичного потенціалу.

2. Основною метою Кадрової політики Компанії є підвищення ефективності управління персоналом шляхом створення ефективної системи управління співробітниками Компанії, спрямованої на отримання максимального прибутку й забезпечення конкурентоспроможності, що ґрунтується на економічних стимулах і соціальних гарантіях та сприяє гармонійному поєднанню інтересів працівників і роботодавця.

3. Головною вимогою Кадрової політики Компанії є якість, під якою варто розуміти:

3.1. якість персоналу, задіяного в Компанії;

3.2. якість продукції та робіт, послуг;

3.3. якість й ефективність бізнес-процесів.

4. Компанія усвідомлює, що досягнення цілей та завдань, які є баченням у галузі управління персоналом, вимагатиме вкладення значних коштів як у людські ресурси, так і в подальший розвиток служб управління персоналом, що відповідають за реалізацію прийнятої політики, підвищення їх ролі й статусу, а також удосконалення їх інформаційно-технічного забезпечення.

5. Основними складовими Кадрової політики є п'ять взаємопов'язаних питань, за допомогою яких здійснюється сприяння досягненню цілей Компанії та втілюється бачення в галузі управління персоналом. Зокрема це:

5.1. підвищення результативності роботи на всіх рівнях;

5.2. оптимізація та стабілізація кадрового складу Компанії й забезпечення ефективного використання їх можливостей та потенціалу;

5.3. створення та розвиток системи навчання й розвитку персоналу;

5.4. формування та підтримання високого рівня лояльності співробітників;

5.5. формування та зміцнення корпоративної культури Компанії.

6. Визначення термінів:

6.1. «Внутрішні» кандидати — працівники різних підрозділів Компанії як кандидати на заміщення вакансій.

6.2. Тарифний розряд — група близьких за значимістю посад, яким присвоєно один і той же діапазон заробітних плат.

6.3. Професійні компетенції — необхідні для даної посади знання, навички, уміння та поведінкові характеристики.

6.4. Корпоративна культура — поєднання норм, цінностей та переконань, які визначають спосіб вирішення Компанією проблем внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації, направляють і стимулюють щоденну поведінку людей.

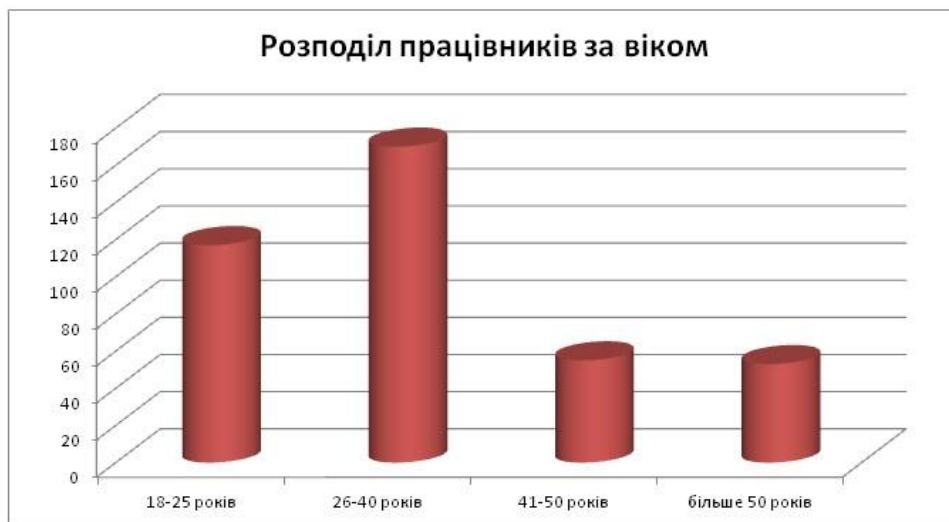
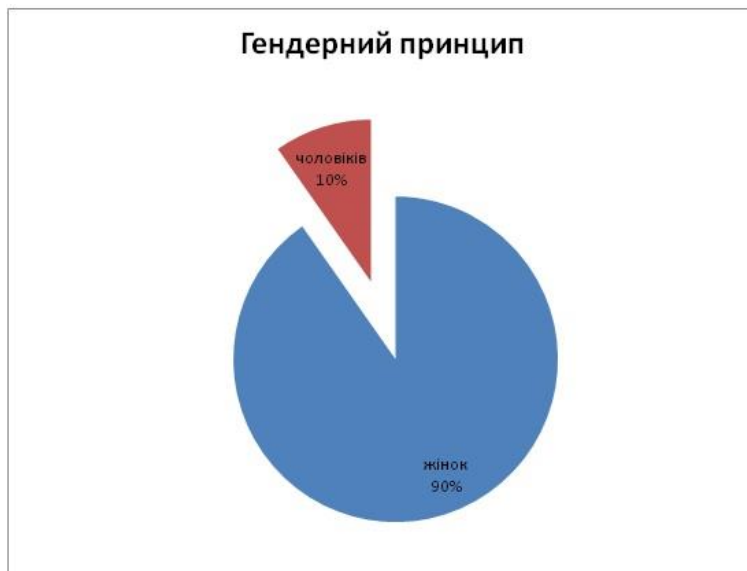
6.5. Корпоративні цінності — компоненти корпоративної культури, що наділяються особливими значеннями у свідомості працівників Компанії та внаслідок цього регулюють їх суспільну поведінку.

- 6.6. Корпоративний бренд — основа іміджу Компанії, яка визначає стійке уявлення клієнтів, партнерів і громадськості про престиж Компанії як її товару й послуг, репутації керівників.
- 6.7. Лідерський потенціал — працівники Компанії, які в перспективі можуть обійняти в ній ключові посади.
- 6.8. Лідерство — специфічний вид відносин управління, в основі яких лежить визнання особливого статусу лідерів, їх особистих якостей, кваліфікації або посади.
- 6.9. Лояльність персоналу — рівень мотивації співробітника, при якому він проявляє відданість Компанії, зацікавленість у її успіху та готовність якісно й ефективно виконувати свої посадові обов'язки.
- 6.10. Місія — сенс існування, призначення організації, яке вирізняє її серед інших подібних Компаній.
- 6.11. Молоді фахівці — випускники вищих і середніх спеціальних навчальних закладів, стаж роботи яких по завершенню освіти не перевищує трьох років.
- 6.12. Мотивація — механізм впливу на зростання результативності й ефективності праці, процес стимулювання працівника чи групи працівників до діяльності, спрямованої на досягнення цілей Компанії.
- 6.13. Оцінка персоналу — спеціалізовані заходи, спрямовані на визначення ефективності діяльності працівників під час реалізації завдань організації, що дозволяють отримати інформацію для прийняття подальших управлінських рішень.
- 6.14. Планування кар'єри — визначення цілей професійного розвитку працівника та шляхів, що ведуть до їх досягнення.
- 6.15. Кадрова політика — система принципів, норм, концептуальних підходів до управління персоналом Компанії, спрямованих на забезпечення ефективної реалізації бізнес-стратегії, а також на створення умов щодо розкриття людського потенціалу для досягнення цілей Компанії.
- 6.16. Процеси управління персоналом — наскрізна інтегрована система управління персоналом, що включає всі етапи взаємодії працівників і

ТзОВ «Декада-2000»

Компанії, починаючи із залучення й оформлення в Компанію до виходу працівника на пенсію та подальшої підтримки.

6.17. Ротація — переміщення працівників на іншу посаду більш високого рівня в іншому регіоні («вертикальна» міжрегіональна ротація) або на іншу посаду того ж рівня в іншому підрозділі («горизонтальна» ротація) з метою надання їм можливості набуття нових навичок і розширення кругозору, що необхідно для ефективнішого виконання функціональних обов’язків.



6 Шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах конкурентному підприємству важливо гнучко реагувати на зміну ситуації та бути готовим до конкурентної боротьби. Необхідна організація та створення системи гнучких відносин як з постачальниками, так із споживачами продукції. Так у сучасних умовах актуальною є необхідність постійного вивчення і відстеження стану ринку, який характеризується у більшості випадків переважанням пропозиції над попитом. У такій ситуації споживач віддає перевагу більш конкурентоспроможному товару.

Загострюється проблема боротьби за прихильність споживача: знання його потреб і вимог до товару та задоволення їх краще і ефективніше, ніж конкуренти, за рахунок використання ефективної системи менеджменту, елементів сучасного комплексу маркетингу як основного інструменту впливу на поведінку споживача стає життєво важливим фактором успішної діяльності підприємства. При цьому фактор успіху підприємства у конкуренції визначається рівнем його конкурентоспроможності.

У ТзОВ «Декада-2000» функції планування менеджменту відводиться не надто багато зусиль. Керівництву слід більше уваги зосереджувати як плануванню всієї діяльності підприємства, так і плануванню в сфері забезпечення конкурентоспроможності зокрема. Для цього необхідно визначити місію підприємства – тобто головне завдання підприємства, яка могла би звучати так: ТзОВ «Декада-2000» – бути лідером у продажі якісних фармацевтичних товарів на ринку медичних препаратів.

Наступним етапом вдосконалення планування є розробка стратегії підприємства, для цього, найефективніше буде використання

SWOT-аналізу для формування стратегії розвитку підприємства . Згідно SWOT-аналізу, можна використати систему М. Портера, щодо трьох стратегій забезпечення конкурентних переваг підприємства. Варто відзначити, що для забезпечення конкурентних переваг досліджуваного підприємства потрібно використовувати стратегію найменших витрат, яка полягає у зниженні витрат за рахунок певних методів діяльності і завдяки цьому досягнути конкурентних переваг. Дана стратегія в цьому випадку є найефективнішою, оскільки ринок медичних препаратів Львівської області насичений різними товарами, різної якості і цінової категорії, а сучасний економічний стан країни свідчить про низьку купівельну спроможність населення. Отже, такі стратегії як стратегії диференціації, а тим більше стратегія зосередження, навряд чи будуть працювати в таких умовах.

Наступним етапом процесу планування є розробка і реалізація тактичних та оперативних в сфері конкурентоспроможності використовуючи при цьому стратегію і конкретні умови що склалися на ринку. Основні принципи в розробці цих планів має бути принцип ефективності і доцільності .

Що стосується структури підприємства, то тут в ТзОВ «Декада-2000» дотримані всі умови належного функціонування підприємства. Є наявною спеціалізація робіт працівників всіх рівнів, що стосується структуризації, тобто групування робіт за певною логікою, то роботи діляться за функційним поділом, який дає змогу групувати роботи, що потребують однакових чи подібних видів діяльності. Якщо говорити про звітність між посадами, то на підприємстві діє горизонтальна модель організації, що пояснюється невеликими його розмірами. Що стосується визначення повноважень менеджерів і також найманих працівників, то ТзОВ «Декада-2000» над цим питанням потрібно дещо попрацювати, оскільки виникають

моменти, коли одну і ту ж роботу виконують декілька людей. Тому всі права і обов'язки кожного працівника потрібно детально визначити в посадовій інструкції.

Керівництву ТзОВ «Декада-2000» потрібно більш сумлінно ставитися до питання підбору кадрів, для цього необхідно розробити цілу систему пошуку і фільтрації кадрів, необхідно розробити різноманітні тести, вивчати попередній досвід роботи кожного претендента на посаду, його додаткові навички, ставлення до оточуючих, до життя, характер, темперамент, психологічну сумісність з керівництвом і можливість займатися певним видом діяльності. Коли є декілька претендентів на одну посаду, перевагу слід віддавати людині, яка має кращу професійну підготовку, зможе працювати в команді і буде віддана справі. Також необхідно створити зацікавлення працівників до роботи. Як відомо існує два основні види стимулів до праці це матеріальні і нематеріальні стимули. Для різних груп працівників вирішальними стимулами продуктивної праці є різними, тому для кожного працівника керівник повинен розробити свій підхід, який би базувався на тих стимулах, які б найбільш задовольняли його потреби.

Крім того необхідно створювати певну корпоративну культуру, яка б згуртовувала працівників підприємства і культивувати підхід до постійного самовдосконалення працівників, як професійного, так і усестороннього. Потрібно створити такі умови, щоб кожен працівник максимально розкрився на своїй роботі і стимулювати виникнення нових ідей.

Що стосується лідерства, то менеджери також повинні постійно працювати над собою і заставляти виконувати роботу підлеглими не тиском, а переконанням і заохоченням. Найефективнішим стилем керівництва в даному випадку буде демократичний стиль керівництва, який апелює до потреб вищого рівня: потреби у причетності, прагнення до високих цілей,

автономії й самовираження. Демократичний стиль характеризується високим рівнем децентралізації повноважень, вільним ухваленням рішень і виконанням завдань, оцінкою роботи після її завершення, турботою про забезпечення працівників необхідними ресурсами, встановленням відповідності цілей організації й цілей груп працівників. Демократичний тип керівника, на відміну від автократа, прагне до надання підлеглим самостійності відповідно до їх кваліфікації і функцій, які вони виконують, залучає їх до таких видів діяльності, як визначення цілей, оцінка роботи, підготовка та прийняття рішень, створює необхідні для виконання роботи передумови і справедливо оцінює зусилля, з повагою ставиться до людей і турбується про них.

Керівник демократичного типу особисто займається тільки найбільш складними і важливими питаннями, надаючи право підлеглим вирішувати усі інші. Він намагається радитися з ними і прислуховується до думки колег, не підкреслює своєї переваги і розумно реагує на критику, не уникає відповідальності ні за власні помилки, ні за помилки виконавців. Звичайно, йому, як і кожній людині, властиві побоювання за власний добробут. Однак, якщо цього вимагають інтереси справи, він сміливо йде на розрахований ризик. Максимально обґрунтовуючи рішення, що розробляються, він твердо втілює їх в життя. Керівник демократичного типу вважає своїм обов'язком постійно і ґрунтовно, з повною відвертістю інформувати підлеглих про стан справ і перспективи розвитку колективу. Отже, керівник-демократ орієнтується на можливості підлеглого, на його природне прагнення до самовираження свого інтелектуального і професійного потенціалу. Тим самим стимулюються сприйняття ним цілей системи як своїх власних, його ініціативні дії в умовах самоуправління і самоконтролю. При такому підході

ТзОВ «Декада-2000»

функціональна діяльність керівника вдало поєднується з його роботою з виховання працівників, між ними виникає почуття довіри і поваги.

Якщо налагодити гармонійну внутрішню систему підприємства, то це дасть змогу забезпечувати вищий рівень його конкурентоспроможності.

Маркетинг забезпечує не тільки ефективне задоволення потреб ринку, але і успіх підприємства в конкурентній боротьбі . Розглянемо шляхи вдосконалення маркетингу на підприємстві.

На сьогоднішній день ТзОВ «Декада-2000» у своїй діяльності не повністю застосовує комплекс маркетингу. На підприємстві немає конкретної людини, яка б повністю займалась маркетинговою діяльністю. Надавши такі функції маркетологу товариство не тільки зможе підкорити нові сектори, але і дуже довго займати лідируюче положення в даному секторі ринку.

Маркетолог має виконувати наступні завдання:

- Планування і контроль маркетингової діяльності, що включає в себе стратегічне і поточне планування маркетингової діяльності підприємства.
- Маркетингові дослідження, що передбачають планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень. При цьому, сферою досліджень може виступати будь-який елемент як зовнішньої та і внутрішнього маркетингового середовища підприємства. При необхідності можна залучати зовнішні ресурси (компанії) до проведення маркетингових досліджень.
- Економічний аналіз і цінова політика - здійснює аналіз економічних показників діяльності підприємства. Сюди входить визначення цінової політики підприємства, політики знижок, складання прейскуранту.

ТзОВ «Декада-2000»

- Реклама і стимулювання збуту призначена для планування, організації і контролю рекламної діяльності підприємства, діяльності в області просування товарів і стимулювання збуту.
- Управління товарними марками, що передбачає координування всього комплексу маркетингу своєї торгової марки і визначення товарної політики компанії по кожній товарній марці.

Фармацевтичні товари мають специфічний характер, на який частково впливає такий фактор як сезонність. Тому необхідним є розроблення цінової стратегії, яка забезпечила б вирівнювання попиту і пропозиції на ринку. Існують різні шляхи досягнення ринкової рівноваги. Наприклад, встановлення диференційованих цін, знижок, використання інших стимулів дозволяють рівномірно розподілити попит в часі. Тому при формуванні цін на товари потрібно велику увагу приділяти вивченню і аналізу цього фактору. Хоча, водночас є багато шляхів для вдосконалення цінової стратегії. ТзОВ «Декада-2000» потрібно запровадити більш ширшу систему знижок з метою вирівнювання попиту на товари, а саме:

- знижки для постійних клієнтів. Це дуже суттєвий показник, який дає можливість заохочувати купувати товари у товариства. У світовій практиці підприємства проводять посилену “боротьбу” з цим, щоб клієнт став постійним і витрачають на це багато коштів та зусиль роблять. Цей нюанс упущений можливо по тій причині, що на даний момент існує ще невелика кількість конкурентів. Хоча ця тенденція може змінитися, а налагоджувати співпрацю з постійними клієнтами потрібно вже сьогодні.

- знижки для пенсіонерів, багатодітних батьків, молодих мам і немовлят, студентів тощо.

ТзОВ «Декада-2000»

Відсутність точної і достовірної інформації про стан попиту на фармацевтичні товари на ринку серед споживачів призводить до ігнорування найбільш значущого чинника ціноутворення в умовах ринку і як наслідок – невірних цінових управлінських рішень.

Для розробки цінової політики варто на підприємстві проводити наступні заходи:

- вивчення роздрібних цін роздрібною торгівлі на локальних ринках по товарах досліджуваного асортименту, не менше ніж 1 раз у місяць;
- встановлення цін (націнок) на товари досліджуваного асортименту з урахуванням цін конкурентного оточення;
- вивчення оптових цін на товари і розробка рекомендацій по зниженню (корекції) закупівельних цін і приведенню їх у відповідність зі сформованим середнім рівнем;
- аналіз продажів по асортиментах груп;
- моніторинг цін основних конкурентів на локальних ринках перед відкриттям нової аптеки;
- експерименти по еластичності попиту споживачів на локальних ринках для встановлення оптимальних націнок.

Маркетингова діяльність - це одна зі сфер, що визначає фінансові успіхи підприємства . Особливо це стосується прийняття цінових рішень. Перш, ніж формувати цінову політику підприємству слід провести аналіз попиту споживачів. Аналіз попиту споживачів доцільно проводити за такими етапами:

- аналіз чинників, які спричиняють загальну зміну попиту;
- підготовка інформаційної бази аналізу попиту,
- дослідження рівня потреби в товарі;

ТзОВ «Декада-2000»

- дослідження цінової еластичності попиту (за допомогою аналізу коефіцієнтів цінової еластичності попиту);
- оцінка перехресної еластичності попиту
- оцінка цінової чутливості споживачів;

Також важливим напрямом аналізу споживачів і характеристик їх попиту є аналіз попиту потенційних споживачів та покупців. Аналізоване підприємство веде облік досить некваліфіковано. При виконанні замовлень не достатньо аналізуються мотиви і характеристики замовника.

При формуванні цінової політики, дуже важливим є проведення аналізу перехресної еластичності попиту . Практичне значення аналізу перехресності попиту полягає в тому, що він дозволяє встановити приналежність продукції до типу взаємозамінних або взаємодоповнюючих один одного продуктів.

Підприємству необхідно здійснювати аналіз:

- перехресності попиту при виникненні проблем:
- виявлення товарів - замінників;
- визначення взаємодоповнюючих товарів;
- переміщення попиту з одного товару на інший;
- вирішення питань, пов'язаних з сезонністю попиту.

Аналіз цінової еластичності попиту, який здійснюється без урахування чинників, що впливають на неї є неповним, і не можуть бути підґрунтям для ухвалення цінових рішень .

Таким чином, керівництво підприємства зможе звернути увагу на проведення ефективної цінової політики: адекватно оцінювати позитивні і негативні сторони процесу ціноутворення на підприємстві, визначити пріоритетні цілі цінової політики, оперативно реагувати на запити

ТзОВ «Декада-2000»

споживачів і їх ставлення до рівня цін на продукцію підприємства, укріпляти позиції підприємства в межах обраної цінової стратегії.

Аналізуючи методи просування товарів варто зазначити, що керівництво витрачає незначні кошти для даної цілі. На нашу думку, варто було б здійснювати рекламу своїх послуг на телеканалі. Це би значною мірою сприяло розповсюдженню інформації про товари підприємства широкому колу телеглядачів і в кінцевому випадку вплинуло на збільшення клієнтів. Щодо реклами на радіо, то вона є досить ефективною, оскільки дасть можливість ще більше охопити велику аудиторію потенційних споживачів.

Реклама у періодичних виданнях не є достатньо ефективною, вона може служити лиш доповненням до реклами на телебаченні чи радіо. Хоча реклама у популярних газетах, яку читають велика кількість людей, була б досить ефективною. Вибір газети варто здійснити завдяки маркетинговому дослідженню і формування сегменту, на який буде спрямовуватись продаж товарів.

Досить ефективною є такий засіб реклами як друк календариків, брошур, візиток про асортимент та ціни на товари ТзОВ «Декада-2000».

Найпоширенішими елементами конструкцій зовнішньої реклами являються вивіски, знаки. При розробці концепції кожної вуличної вивіски необхідно врахувати такі поняття як «візуальний текст» та «канал зв'язку». Найбільш привабливий вигляд мають предметні вивіски, які можна одразу ж зрозуміти і які не потребують додаткового розшифрування.

Ще одним позитивним можна назвати рекламу через Internet, а саме власного веб-сайту. Він має бути досить інформативним, цікавим і зручним у пошуку необхідної інформації. В майбутньому потрібно розробити систему продажу на власному сайті в Internet, що сприяло би

ТзОВ «Декада-2000»

вироблення позитивного іміджу ТзОВ «Декада-2000», як підприємства, яке завжди йде в ногу з часом, а також би забезпечувало швидкість і зручність замовлення товарів у будь-який час.

Дослідження ринку показує, що конкуруючі аптеки в більшості своїй торгують стандартним набором недорогих ліків. Кожна аптека має свій контингент лояльних покупців. Однак з урахуванням з'явилася тенденції до переходу на дорогі і ефективні ліки, відкрилася можливість перерозподілу клієнтів між аптеками і аптечними мережами. Використавши правильну маркетингову стратегію, ТзОВ може збільшити базу клієнтів і суттєво збільшити обсяг продажів.

Стратегія

ТзОВ планує реалізувати такі стратегії маркетингу.

- Стратегія 1. Реклама в традиційних засобах масової інформації. Для інформування людей про відкриття аптек, аптечних пунктів підприємство планує розміщувати оголошення в рекламних довідниках, в газетах, на радіо і телебаченні.
- Стратегія 2. Мережевий маркетинг та усна реклама. Задовольняючи потреби покупців в ефективних ліках за розумною ціною, компанія буде стимулювати їх до усної реклами та залученню нових клієнтів.

Конкурентна перевага

Конкурентна перевага ТзОВ «Декада-2000» полягає у знанні особливостей місцевого ринку, доступі в оптовому ринку ліків і високий професіоналізм персоналу. Сучасні тенденції фармацевтичного ринку - старіння населення і

ТзОВ «Декада-2000»

підвищення попиту на ефективні, але відносно дорогі ліки - сприяють успіху компанії.

Маркетингова стратегія

В основі комплексу маркетингу лежать традиційні методи просування на ринок.

Позиціонування

ТзОВ «Декада-2000» володіє оптової фармацевтичної базою і планує відкрити нові структурні підрозділи. Таким чином, вона займає міцне місце на роздрібному ринку і починає боротьбу за частку оптового ринку.

Стратегія просування

Стратегія просування ТзОВ спрямована на розширення бази клієнтів.

Компанія планує залучати нових клієнтів в аптеки і аптечні пункти, намагаючись повністю задовольняти їх запити і поширювати інформацію серед своїх знайомих. Для реклами будуть використовуватися засоби масової інформації.

Програми маркетингу

Основна маркетингова програма товариства зводиться до інтенсивного використання наступних прийомів.

- Мережевий маркетинг та усна реклама - задоволення запитів існуючих клієнтів та залучення нових.
- Реклама в традиційних засобах масової для інформування потенційних клієнтів про розміщення та асортименті аптечних пунктів і аптек.

Стратегія продажів

ТзОВ «Декада-2000» намагається повністю задовольнити потреби клієнтів,

ТзОВ «Декада-2000»

які відрізняються консервативністю та лояльністю.

- Прогноз продажів заснований на даних, опублікованих у відкритих джерелах і звітах маркетингових фірм.
- Програми продажів засновані на загальних принципах маркетингу і знанні структури захворюваності населення в м. Львові.

Для кращої оцінки конкурентного потенціалу ТзОВ «Декада-2000» доцільно використовувати також графо-кількісний метод проведення SWOT-аналізу.

На основі представленого SWOT-аналізу параметрам (сила, слабкість, можливості, загрози), за якими проводиться оцінка, слід надати кількісні значення. Крім того, конкурентний потенціал повинен наглядно показувати профіль організації, який може скластися під впливом зовнішнього середовища. Для досягнення цих вимог необхідно провести трансформацію матриці SWOT-аналізу для ТзОВ «Декада-2000» представлену на рисунку та визначити на її основі конкурентний потенціал підприємства.

ТзОВ «Декада-2000»

<p style="text-align: center;">Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> • збільшення обсягів продажу за рахунок розширення; • збільшення асортименту товарів; • висока якість продукції; • висококваліфікований персонал; • компетентність керівництва; • ефективна система контролю якості; • відсутність значних довгострокових боргів; • платоспроможність. 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> • недостатність рекламної підтримки; • недостатньо просторий торговий зал; • порівняно з іноземними аналогами деякі види товарів не конкурентноздатні • недостатня комп'ютеризація підприємства; • недосконала система розрахунку витрат на рекламу
<p style="text-align: center;">Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вихід на нові сегменти ринку; • постійний попит на товари; • збільшення обсягів реалізації за рахунок якісної рекламної підтримки; • розширення асортименту; • налагоджені зв'язки із постачальниками; • лояльне ставлення уряду; • відведення частки доходів населення на придбання товарів; • постійне вдосконалення товарів, технологій • середній рівень конкуренції. 	<p style="text-align: center;">Загрози:</p> <ul style="list-style-type: none"> • постійно зростаюча кількість конкурентів; • мінливість кон'юнктури цін на товари; • державне регулювання цін на окремі види препаратів; • залежність від цін постачальників; • підвищення цін на товари; • нестабільність податкової та законодавчої бази; • непередбачувані заходи з боку уряду; • зміна потреб і смаків споживачів.

Рис.1 Матриця SWOT- аналізу для ТзОВ «Декада-2000»

Конкурентний потенціал організації можна оцінити щодо чинників зовнішнього середовища за допомогою запропонованого методу SWOT-аналізу таким чином

1. Користуючись вищевикладеним переліком функціональних показників конкурентного потенціалу, потрібно вибрати ті з них, що

ТзОВ «Декада-2000»

характерні для ТзОВ «Декада-2000». Отриманий таким чином повний перелік показників внести в перший стовпчик матриці SWOT

2. Вибрати шкалу оцінки показників конкурентного потенціалу. Можна використовувати будь-яку шкалу оцінок. Для одержання оцінки, яка задовольняє результати аналізу, досить використовувати п'ятибальну шкалу: від 0 до 5 балів.

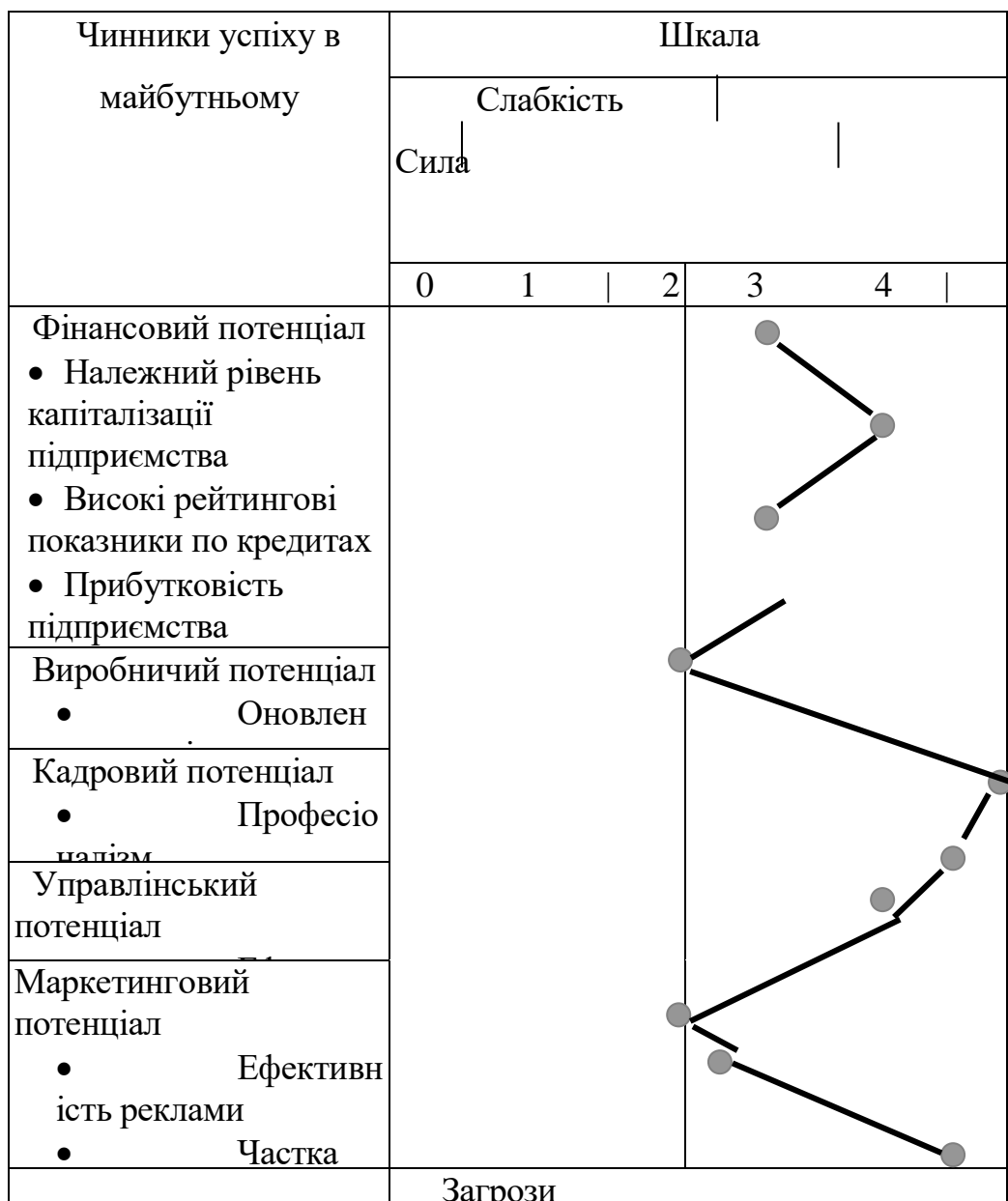


Рис. 2 Профіль конкурентного потенціалу ТзОВ «Декада-2000» на основі матриці SWOT – аналізу підприємства

Для отримання профілю конкурентного потенціалу організації треба розділити пунктирною лінією шкалу оцінок на рівні частини на оцінці 2,5

ТзОВ «Декада-2000»

бали. Ліва частина шкали відображає слабкі сторони організації і можливі загрози з боку зовнішнього середовища, а права - силу і можливості організації.

Визначивши систему оцінювання конкурентоспроможності у 5-ти бальній шкалі, скориставшись матрицею SWOT - аналізу для ТзОВ «Декада-2000» та попередньо проведеним аналізом стану розвитку підприємства, ми змогли оцінити профіль конкурентного потенціалу підприємства. Як видно із графіка, отриманого на рисунку 2., підприємство має досить потужний конкурентний потенціал майже за всіма показниками середній бал якого складає 3,6, тобто є вищим від середньої межі шкали оцінювання та перебуває переважно у зоні «Сили» та «Можливостей» фірми.

Дещо відстають від загального рівня виробничий та маркетинговий потенціали, хоча це суттєво на загальну картину не впливає.

Оцінки конкурентного потенціалу разом із SWOT - аналізом можуть бути використані підприємством для розроблення відповідних стратегій діяльності організації. Можливості використовуються як відповідні стратегічні напрямки в діяльності організації, а загрози враховуються при розробці стратегії в якості певних обмежень або несприятливих умов, що існують в зовнішньому середовищі. Особливу увагу необхідно приділяти слабким сторонам діяльності організації стосовно зовнішнього середовища. Якщо не вжити своєчасних заходів, то вони будуть перебувати під постійною загрозою з боку зовнішнього середовища. Організації необхідно вживати відповідних заходів для усунення слабких сторін, уразливих для впливу зовнішнього середовища.

Отже, провівши аналіз ТОВ «Декада-2000» та порівнявши деякі його показники з показниками стратегічного конкурента, слід сказати, що

ТзОВ «Декада-2000»

підприємству слід вдосконалити такі сфери діяльності, рекламну політику та комплекс маркетингу, зокрема не забувати про постійне удосконалення цінової політики та кадрової політики. Саме з їх допомогою підприємство має можливість бути першим між конкурентами регіону.

7. Використання інформаційних систем для ведення обліку на підприємстві

Діяльність у всіх сферах господарського життя не обходиться без використання інформаційних систем. Організація управління й обліку на підприємстві також неможливі без застосування інформаційних технологій. Обчислювальна техніка суттєво підвищує якість оброблення облікової інформації, яка відображає процеси виробництва, розподілу, обміну та споживання матеріальних благ та послуг, та виникає в процесі виробничо-господарської діяльності і використовується для управління цією діяльністю при здійсненні всіх функцій управління, виражає стан виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства в числовому вигляді через систему натуральних в вартісних показників. Облікова інформація, як частина економічної інформації має певні особливості :

- безперервність - зумовлена, з одного боку, великим числом взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів внутрішнього характеру, а з іншого – місцем,
- циклічність - облікова інформація зазнає однакової обробки за одні і ті ж часові періоди, але її зміст і числове наповнення змінюються,
- масовість - наявність однорідних масових арифметичних операцій при обробці,
- суттєвість - не потрібно втрачати час на облік незначних факторів,
- складність розрахунків - середня кількість арифметичних, логічних та інших дій. що доводяться на одну форму показника, і чим вони складніші, тим більше часу потрібно на автоматизацію даної задачі або комплексу задач.

Великий вплив на формування облікової інформації має методологія

ТзОВ «Декада-2000»

бухгалтерського обліку. Структуру інформаційної системи бухгалтерського обліку визначають такі методологічні принципи, як рахунки та подвійний запис, баланс та інші. Ними позначається організація інформаційних процедур, зокрема обчислювальна обробка та використання облікової інформації. Особливості облікової інформації відображаються і в інформаційних задачах бухгалтерського обліку, сутність рішення яких полягає у визначенні зведено-підсумкових величин із встановленими групувальними ознаками. Головною метою функціонування бухгалтерської інформаційної системи на підприємстві є забезпечення керівництва підприємства фінансовою інформацією для прийняття обґрунтованих рішень при виборі альтернативних варіантів використання обмежених ресурсів. Бухгалтерські інформаційні системи представляють бухгалтерську інформацію, що відображає повну картину господарської діяльності підприємства .

Певні зміни до організації бухгалтерського обліку вносить застосування комп'ютерної техніки, причому обчислювальна техніка з допоміжного засобу перетворюється на визначний фактор організації обліку, змінюючи не тільки форму обліку, але й зміст. Ці зміни зумовлені тим, що змінюються способи обробки інформації, за яких забезпечується різна швидкість надання звітної інформації. При комп'ютеризації технічні засоби стають основним засобом ведення обліку: суттєві зміни відбуваються в процесі збирання, накопичення облікової інформації, її передачі та одержання підсумкових показників. Автоматизовані інформаційні технології утворюють людино-машинну облікову систему, яка функціонує на базі обчислювальних мереж та інших сучасних засобів комп'ютерної техніки, що забезпечують комплексне виконання функцій бухгалтерського обліку.

Належне створення і організація обліку витрат в розрізі статей

ТзОВ «Декада-2000»

калькуляції, за місцями їх виникнення, за видами продукції дає керівництву достатній обсяг інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Комп'ютеризація обліку витрат охоплює широке коло трудомістких операцій. До них відносять: групування витрат за напрямками витрачання, визначення фактичної собівартості, зведений облік витрат, відображення на рахунках синтетичного обліку кореспонденції рахунків.

В комп'ютерній бухгалтерії через розширені можливості аналітичного обліку можлива побудова багаторівневих розрізів статей витрат, необхідних для потреб управління, а також облік витрат за центрами відповідальності. Стандартні підходи до обробки даних дають можливість взаємо замінювати бухгалтерів на різних ділянках роботи. Завдяки цьому скорочується кількість часу працівників бухгалтерії на виконання облікових функцій, зростають можливості для аналізу, статистичної обробки та підготовки аналітичної інформації, призначеної для ефективного управління підприємством.

Функціональні інформаційні продукти дають можливість:

1) складати оборотну відомість і баланс в будь-який момент часу при будь-якій кількості введених господарських операцій. Це надає можливість в процесі обліку складати кілька проміжних оборотних відомостей для визначення собівартості, обороту по реалізації, прибутку, окремих податків, тощо;

2) в будь-який момент часу коригувати введені операції:

- змінювати суму, дату, зміст і коментарі;
- доповнювати журнал операцій новими операціями в будь-якому місці і порядку;
- цілком та безслідно знищувати будь-які операції;

3) будувати різноманітні звіти на підставі журналу операцій.

ТзОВ «Декада-2000»

Головним призначенням бухгалтерської програми є полегшення рутинної роботи бухгалтера зі складання різних відомостей, журналів та звітів. За умови правильного рознесення сум первинних документів по синтетичних рахунках, точного зазначення аналітичних об'єктів зведені дані розраховуються комп'ютером автоматично. До того ж, вкрай низькою є ймовірність припущення арифметичних помилок, а також помилок, пов'язаних з неправильним перенесенням тієї чи іншої цифри. Використання засобів автоматизації дозволяє практично повністю вирішити проблему точності і оперативності інформації. Протягом декількох хвилин можуть бути підготовлені різноманітні і деталізовані дані, необхідні для прийняття ефективних рішень. До того ж, правильний вибір засобів автоматизації та програмного забезпечення дозволяє легко і миттєво адаптувати роботу бухгалтерії до правових норм, які часто змінюються.

Інформаційні системи сьогодні дають можливість .

- обробляти і зберігати велику кількість однакових в структурному плані одиниць інформації (наприклад, адреси із зазначенням імені, міста, вулиці, телефону, поштового індексу тощо);
- здійснювати вибірку інформації з великої кількості даних (пошук адреси, назв фірм чи телефонів будь-яких конкретних осіб тощо);
- виконувати складні математичні розрахунки (складати графіки повернення кредиту на кілька років вперед тощо);
- одержувати паперову копію будь-якого документу (первинних документів, форм звітності тощо) за декілька секунд;
- багато разів відтворювати будь-які дії (наприклад, роздруковувати примірники певного документу тощо).

Для вирішення різноманітних завдань за допомогою персональних

ТзОВ «Декада-2000»

комп'ютерів застосовують пакети прикладних програм, які дозволяють вводити в комп'ютер дані та виконувати над ними різні операції.

Вивчення комп'ютерних систем бухгалтерського обліку починають з аналізу ознак, які визначають специфіку застосування.

Основні характеристики об'єкта та системи управління:

- a) галузева специфіка бухгалтерського обліку, яка знаходить відображення в моделях та алгоритмах обліку, елементах облікової політики;
- b) для підприємств однієї галузі існує специфіка видів діяльності, технологічних процесів виробництва продукції, робіт та послуг, що знаходить відображення в структурі даних, об'ємних характеристиках бази даних;
- c) тип та характер виробництва (дискретний, неперервний) суттєво впливає на склад і структуру нормативно-довідкової інформації, форми первинних облікових документів тощо;
- d) організаційна структура управління підприємством, кількість та територіальний розподіл організаційних одиниць, наявність централізованої бухгалтерії, бухгалтерії окремих підрозділів тощо визначають вимоги до інформаційних технологій збору, передачі та зберігання даних, складу та конфігурації комп'ютерної системи бухгалтерського обліку.

Незважаючи на насиченість ринку комп'ютерних систем бухгалтерського обліку лідером на ньому є програмні продукти фірми "1С".

Підприємство для обліку своєї фінансово-господарської діяльності та ведення бухгалтерського обліку використовує програму „1С: Підприємство „1С: Підприємство - це універсальна програма автоматизації діяльності підприємства, яка використовується для будь-яких розрізів економічної діяльності підприємства, в тому числі й різних ділянок бухгалтерського обліку.

ТзОВ «Декада-2000»

Система „1С:Підприємство" може бути використана для ведення практично будь-яких розділів бухгалтерського обліку:

- облік операцій з банком та касою;
- облік основних засобів і нематеріальних активів;
- облік матеріалів і МШП;
- облік товарів, послуг та виробництва продукції;
- облік валютних операцій;
- облік взаєморозрахунків з організаціями, дебіторами, кредиторами, підзвітними особами;
- облік розрахунків по заробітній платні;
- облік розрахунків з бюджетом;
- інші розділи обліку.

Система „1С: Підприємство" забезпечує рішення широкого кругу різнобічних задач оперативного обліку, наприклад:

- облік складських запасів товарів та їх руху;
- облік амортизації основних засобів;
- облік взаєморозрахунків з клієнтами та постачальниками;
- облік товарних кредитів і контроль їх погашення;
- автоматичний розрахунок цін на списання товару та ін.

Система дозволяє проводити розрахунки з конкретною періодичністю, від одного дня до року.

В конфігурації 1С:Підприємство є можливість не тільки постійно контролювати, але й аналізувати свою роботу. Так, наприклад, для аналізу витрат та витратних операцій головний бухгалтер підприємства використовує такі документи, які знаходяться в меню Звіти.

Звіти поділяються на дві групи:

1) Стандартні звіти. Взагалі, вони видають бухгалтерські підсумки в різних розрізах для будь-яких рахунків, що вказуються, видів субконто,

ТзОВ «Декада-2000»

валют. До них відносяться такі звіти, як „Оборотно-сальдова відомість”,

„Шахматка”, „Аналіз рахунку”, „Картка рахунку”. Такі звіти використовуються дуже широко безпосередньо при веденні бухгалтерського обліку для аналізу бухгалтерських підсумків на рівні рахунків, субрахунків, валют, об'єктів аналітики, різних періодів і детальних проводок.

2) Регламентовані звіти. Ці звіти призначені для їх передачі різним контролюючим органам. До таких звітів відносяться такі як „Баланс”, „Звіт про фінансові результати”, „Декларація про прибуток” та ін.

Можна зробити висновок, що діяльність ТзОВ «Декада-2000» є достатньо ефективною та налагодженою, асортимент товарів формується з врахуванням попиту споживачів, товарні запаси можна вважати достатньо оптимальними, оскільки коливання залишків товарів як на початок, так і на кінець періоду є не значним, а обсяги закупівлі товарів цілком відповідають їх реалізації.

Проаналізувавши оборотність товарних запасів 2019р. до 2018р., відбувається зниження даного показника, це свідчить про відносне збільшення товарних запасів, або про зниження попиту на товар. У цілому, чим вище показник оборотності товарних запасів, тим менше коштів зав'язано в цій найменш ліквідній статті оборотних активів, тим більш ліквідну структуру мають оборотні активи й тим стійкіше фінансове становище підприємства. Важливість показників оборотності пояснюється тим, що характеристики обороту багато в чому визначають рівень прибутковості підприємства. Тим не менш дане підприємство має цілком стабільні резерви для підвищення обсягів товарообороту, що тим самим

ТзОВ «Декада-2000»

може сприяти покращенню ситуації з нарощуванням обсягів реалізації та отримання, відповідно, більших прибутків

Генеральний директор



Р.В.Гронь

Головний бухгалтер



Н.М.Сенів

