# РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРАКТИЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АК «ДК-ЦЕНТР»

## **2.1.** **Виробнича діяльність ТОВ «АК «ДК-Центр»**

У всі галузях діяльності існує певна специфіка. У нашому випадку специфіка пов'язана з тим, що ТОВ «АК «ДК-Центр» діє на ринку послуг, а не товарів. За визначенням послуги неосяжні, аніж товари, і важче піддаються будь-якій оцінці..

Проаналізуємо обсяг надання послуг ТОВ «АК «ДК-Центр» (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

**Обсяг надання послуг ТОВ «АК «ДК-Центр» за період**

**2015-2018 рр.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№п/п** | **Види продукції** **(робіт, послуг)** | **Обсяги виробництва, тис. грн.** | **Частка у загальному обсязі, %** |
|  |  | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2016** | **2017** | **2018** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. | Види продукції, робіт, послуг, всього | 2555,6 | 5127,3 | 4080,8 | 3260,6 | 100 | 100 | 100 |
| 1.1 | Аудиторські послуги | 2287,3 | 4588,9 | 3444,2 | 2810,6 | 89,5 | 84,4 | 86,2 |
| 1.4 | Консультування з питань оподаткування | 112,4 | 225,6 | 257,1 | 228,2 | 4,4 | 6,3 | 7,0 |
| 1.5 | Корпоративні фінанси | 97,1 | 194,8 | 240,8 | 198,9 | 3,8 | 5,9 | 6,1 |
| 1.6 | Трансфертне ціноутворення | 58,8 | 118,0 | 138,7 | 22,9 | 2,3 | 3,4 | 0,7 |

Отже, виходячи із розрахунків табл. 2.1, можна зробити висновок, що обсяг надання послуг ТОВ «АК «ДК-Центр» за 2015-2018 рр. зріс 700 тис. грн. або 27,6%. Найвищі показники можна спостерігати у 2016 р., коли чистий дохід від надання послуг складав 5127,3 тис. грн.

У загальному обсязі, найбільша частка припадає на аудиторські послуги. Так, у 2016 р. їх частка складала 89,5%, у 2017 р. – 84,4%, 2018 р. – 86,2%. Це і не дивно, оскільки основний вид діяльності компанії – надання аудиторських послуг.

Найменша частка припадає на трансфертне ціноутворення, величина якої, у порівнянні з 2017 р. зменшилася на 1,6%.

Проведемо аналіз виробничого потенціалу ТОВ «АК «ДК-Центр» (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Аналіз виробничого потенціалу ТОВ «АК «ДК-Центр» за

2015-2018 рр.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№п/п** | **Показник** | **Значення**  | **Відхилення 2018 р. (+/-) від попереднього періоду** |
|  | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2015** | **2016** | **2017** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1 | Балансова вартість основних засобів, всього, тис. грн. | 145,0 | 147,4 | 69,9 | 84,6 | -60,4 | -62,8 | 14,7 |
| 2 | Знос основних засобів: |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1 | тис. грн | 144,5 | 147,4 | 69,9 | 75,9 | -68,6 | -71,5 | 6 |
| 2.2 | % зносу | 99 | 100 | 100 | 90 | -9 | -10 | -10 |

Результати розрахунків табл. 2.1 вказують на те, що основні засоби на підприємстві ТОВ «АК «ДК-Центр» застарілі та потребують оновлення

**2.2. Маркетингова діяльність та її особливості**

Маркетинг аудиторських послуг має цілу низку особливостей, які виділяють його на тлі маркетингу послуг в цілому. Подібні відмінності в значній мірі впливають на розробку маркетингової стратегії ТОВ «АК «ДК-Центр»:

* послуги, що надаються ТОВ «АК «ДК-Центр» орієнтовані на ринок «B2В», тобто ринок, суб'єктами якого є юридичні особи;
* бренд аудиторської компанії значно впливає на її вибір споживачами;
* у порівнянні з рекламою, рекомендації партнерів і колег по бізнесу мають найбільший вплив на організації при вибір аудиторської компанії;
* споживча лояльність як запорука подальшого успішного співробітництва;
* для послуг аудиторів характерний тривалий цикл продажів;
* унікальність аудиторських послуг;
* попит на аудиторські послуги практично не схильний до сезонних коливань;
* сувора конфіденційність, гарантована клієнтам ТОВ «АК «ДК-Центр»;
* високий ступінь мобільності фахівців-аудиторів.

За своїм характером послуги аудиторів нестандартні, крім того, кожна послуга, по-своєму, унікальна, тому проводити порівняльний аналіз цінової політики ТОВ «АК «ДК-Центр» не представляється можливим. Багато що, безумовно, залежить від обсягу робіт, але далеко не останню роль у визначенні кінцевої ціни на послуги надає нестандартність мислення аудиторів та оригінальні підходи до виконання ними своїх обов'язків.

Таким чином, якість послуг, що ТОВ «АК «ДК-Центр» сприймається в залежності від встановлених на них цін. Хоча конкуренція на ринку ґрунтується не стільки на ціні (для галузі характерна досить невисока цінова еластичність), скільки на особливих підходах при роботі зі своїми клієнтами, на вмінні передбачати розвиток подій і пропонувати обґрунтовані і вірні рішення.

До основних принципів маркетингу аудиторських послуг ТОВ «АК «ДК-Центр» слід віднести:

* орієнтація на споживача;
* гнучкість і всебічне дотримання інтересів клієнта, їх комплексний супровід;
* професійний менеджмент і чітка розстановка пріоритетів;
* якість і сервісність;
* динаміка;
* експертність ринку.

Виділимо основні елементи комплексу маркетингу аудиторських послуг.

В аудиті розвиток маркетингової стратегії відбувається в трьох напрямках – зовнішній маркетинг, внутрішній маркетинг і маркетинг взаємодії. В аудиті немає дорогих продуктів і високотехнологічних розробок, і найбільш цінним продуктом продажу є знання фахівців. Тому ТОВ «АК «ДК-Центр» велику увагу приділяє такому інструменту, як внутрішній маркетинг. У нього входять: робота з персоналом, підвищення освітнього рівня і комунікативних навичок. Аспекти зовнішнього маркетингу також важливі, як і в будь-який інший сфері, і включають формування асортименту послуг, цін і системи комунікацій. А маркетинг взаємодії важливий, так як в аудиті одним з найважливіших аспектів є процес взаємодії з клієнтом і вибудовування правильних з ним взаємин. Відносини партнерства і взаємовигідного тривалої співпраці з клієнтом лежать в основі успішного розвитку бізнесу в сфері аудиту.

Маркетинг пронизує всі стадії життєвого циклу послуг ТОВ «АК «ДК-Центр», від дослідження ринку до укладення угоди, і на всіх етапах присутній саме тристоронній маркетинг. Ця нерозривна система має на увазі рівномірний розвиток усіх трьох складових і тільки в такому випадку вона працює. Необхідний комплексний підхід до маркетингу в діяльності аудиторської компанії, що дозволяє врахувати всі особливості ринку.

З цього випливає, що в ТОВ «АК «ДК-Центр» важливі маркетингові рішення для розвитку знань споживача і повідомлення дій крос-функціональної команди всередині компанії, а також розвитку впізнаваності бренду саме в вузькогалузевому сегменті.

Для оцінки конкурентоспроможності ТОВ «АК «ДК-Центр» в першу чергу проведемо PEST-аналіз. Вплив зовнішніх факторів на розвиток компанії було оцінено за наступними напрямками: політичний, економічний, соціально-культурний та технологічний. У кожному напрямку розглядаються характерні для даного напрямку чинники.

Серед політичних можна виділити такі чинники: «стійкість політичної влади і існуючого уряду», «бюрократизація і рівень корупції», «податкова політика (тарифи і пільги)», «рівень правової грамотності населення», «свобода інформації і незалежність ЗМІ», «правове регулювання», «антимонопольне та трудове законодавство». Всі політичні чинники оцінюються як позитивні.

Економічні чинники. Серед негативних економічних факторів можна виділити «рівень інфляції і процентні ставки». У той же час дуже виділяється такий позитивний фактор, як «ставки валют» з високою середньозваженою оцінкою.

Для оцінки зовнішнього середовища, що впливає на компанію, на особливу увагу заслуговують соціально-культурні та технологічні чинники. Максимальну середньозважену оцінку серед соціально-культурних чинників має такий негативний фактор, як «соціальна нестабільність». На відміну від всіх розглянутих факторів, технологічні чинники тільки позитивно впливають на досліджуване ТОВ «АК «ДК-Центр».

Як бачимо, досліджуваному ТОВ «АК «ДК-Центр» необхідно підлаштовуватися під мінливу в даний момент політичну, а як наслідок економічну і соціальну ситуацію в Україні. В першу чергу варто шукати нових замовників, так як на ринку аудиторських послуг замовники відіграють вирішальну роль і втрата клієнтів або скорочення їх кількості може негативно позначитися на компанії. Варто враховувати і зростання інфляції в країні, необхідно індексувати зарплату співробітникам. Як на українському так і на зарубіжному ринку попит на фахових аудиторів дуже високий, тому не підвищення співробітникам зарплати, особливо в період високої інфляції, може привести до значної втрати робочих ресурсів. У період важких соціальних умов і зростаючих невдоволень суспільства необхідно мотивувати співробітників, підвищувати їх рівень знань і піклуватися про їх соціальну захищеність. Безперечно компанія не буде конкурентоспроможною, якщо всі зусилля будуть спрямовані на розвиток персоналу, але при цьому нові технології не будуть впроваджуватися.

Наступним кроком є проведення оцінки конкурентоспроможності компанії за допомогою SWOT-аналізу, в ході якого визначаються сильні і слабкі сторони компанії за дев'ятьма напрямами оцінки: «Властивості послуг, що надаються», «Імідж бренду», «Знання та лояльність», «Чуттєвість до зростання цін», «Широта асортименту», «Собівартість», «Технології», «Інвестиції та розвиток», «Персонал».

Серед сильних сторін ТОВ «АК «ДК-Центр» варто перш за все відзначити, що компанія підходить до кожного клієнта індивідуально, намагаючись задовольнити потреби замовника. Послуги, що надаються компанією, мають високу якість, що підтверджується оцінкою клієнтів. У ТОВ «АК «ДК-Центр» на ринку хороший імідж надійної компанії з широким спектром пропонованих послуг. Безумовно як і у будь-якої компанії у досліджуваній компанії є і слабкі сторони. Наприклад, часто вимоги замовника бувають незрозумілі, тимчасова обмеженість часто призводить до зниження якості послуг, що надаються, збільшення в середньому собівартості послуг, що надаються.

В ході проведення SWOT-аналізу було розроблено чотири стратегії, одну з яких необхідно вибрати компанії для подальшого розвитку. Перша стратегія – це стратегія використання сильних сторін для отримання вигоди від наявних можливостей, друга стратегія показує, які сильні сторони потрібно використовувати, щоб подолати загрози, третя стратегія визначає за рахунок яких можливостей можна згладити слабкі сторони і остання стратегія демонструє від яких слабкостей треба позбутися, щоб запобігти навислій загрозі. Найбільш привабливою і вигідною для ТОВ «АК «ДК-Центр» є стратегія SO / СІМ, тобто стратегія використання сильних сторін компанії для реалізації можливостей. При виборі даної стратегії можна скористатися скороченням собівартості за рахунок падіння курсу гривні, таким способом компанія зможе залучити нових клієнтів. Також ТОВ «АК «ДК-Центр» може розширити спектр послуг, що надаються за рахунок застосування передових технологій.

На останньому етапі був проведений аналіз конкурентоспроможності ТОВ «АК «ДК-Центр» за допомогою методу оцінки сильних і слабких сторін. В ході аналізу за допомогою методу сильних і слабких сторін були вивчені відгуки і думки замовників, які використовували послуги аудиторських компаній. Перш за все, були виявлені найбільш важливі на думку замовників критерії, які отримали максимальну відносну значимість. Потім були виявлені другорядні і найменш значущі характеристики. В цілому було оцінено шість аудиторських компаній за одинадцяти характеристиками: БДО, EBS, ДК-Центр, Мазар, Бейкер Тіллі Україна, HLB Ukraine. Оцінювалися такі критерії, як «Якість послуг, що надаються», «Спектр послуг», «Репутація», «Використання останніх технологій», «Наявність сертифікації», «Партнери з якими співпрацює фірма», «Кількість працівників», «Лояльність кадрів», «Орієнтація на замовника», «Ступінь лояльності клієнтів», «Частка ринку». Абсолютним лідером є компанія БДО, яка отримала максимальні оцінки практично за всіма параметрами. Компанія Бейкер Тіллі Україна також є досить сильним гравцем на ринку аудиторських послуг. У той час як досліджувана компанія ДК-Центр не є лідером. Зважена сума за всіма розглянутими критеріями для досліджуваної компанії становить 3,25, що значно відокремлює її від лідерів. Результати дослідження по кожній компанії представлені нижче в табл. 2.3

Таблиця 2.3

**Підсумкова таблиця сильних і слабких сторін ТОВ «АК «ДК-Центр»**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Характеристики | Відносне значення | БДО | Бейкер Тіллі Україна | EBS | ДК-Центр | Мазар |
| Якість послуг, що надаються | 0,15 | 0,75 | 0,6 | 0,45 | 0,45 | 0,6 |
| Спектр послуг | 0,15 | 0,75 | 0,6 | 0,6 | 0,45 | 0,45 |
| Репутація | 0,15 | 0,75 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,45 |
| Використання останніх технологій | 0,075 | 0,375 | 0,3 | 0,375 | 0,225 | 0,3 |
| Наявність сертифікації | 0,075 | 0,375 | 0,375 | 0,375 | 0,375 | 0,375 |
| Партнери, з якими співпрацює компанія | 0,075 | 0,375 | 0,3 | 0,225 | 0,15 | 0,225 |
| Кількість працівників | 0,05 | 0,25 | 0,15 | 0,1 | 0,2 | 0,05 |
| Лояльність кадрів | 0,05 | 0,15 | 0,25 | 0,15 | 0,1 | 0,15 |
| Орієнтація на замовника | 0,15 | 0,75 | 0,75 | 0,75 | 0,45 | 0,6 |
| Ступінь лояльності клієнтів | 0,05 | 0,25 | 0,15 | 0,1 | 0,2 | 0,05 |
| Частка ринку | 0,025 | 0,125 | 0,075 | 0,05 | 0,05 | 0,05 |
|  Зважена сума | 1 | 4,9 | 4,2 | 3,875 | 3,25 | 3,4 |

Таким чином, ТОВ «АК «ДК-Центр»необхідно підлаштовуватися під мінливі економічні умови, використовувати свої сильні сторони для залучення клієнтів.

Компанії, які надають аудиторські та бухгалтерські послуги також потребують реклами, як і будь-який інший бізнес. Однак просування аудиторських послуг пов'язане з рядом труднощів.

Однією з таких труднощів є сама специфіка діяльності, так як мало хто розуміє, чим конкретно займаються аудитори.

Друга особливість полягає в консервативності цієї сфери, в її «закритості», що не дозволяє використовувати в рекламі яскраві кольори і гучні слогани.

Багато експертів вважають, що в рекламі аудиторських послуг потрібно розповідати про свої переваги, але не варто говорити про низькі ціни або знижки, так як це може негативно відбитися на репутації.

Найчастіше аудиторські послуги з метою просування звертаються до інтернет-реклами, до реклами в засобах масової інформації, забуваючи про можливості, які є в Індорі.

Послуги аудиторських компаній орієнтовані на керівників, бухгалтерів, фінансових директорів. Як правило, мова йде саме про великі компанії, які зможуть оплатити подібні послуги. Таку цільову аудиторію можна знайти в бізнес-центрах високого класу, де ключовими орендарями є великі міжнародні фірми.

Для реклами ТОВ «АК «ДК-Центр» вибрало кілька бізнес-центрів, розташованих недалеко від центрального офісу аудиторської компанії. Одним з обраних офісних комплексів був Бізнес Центр Європа Плаза, прохідність якого складає більше 200 000 відвідувачів в місяць. Як рекламний носій були обрані рамки в ліфтах.

Бізнес-центри є оптимальним варіантом для розміщення реклами аудиторських, бухгалтерських, а також юридичних послуг. Висока прохідність і відповідна цільова аудиторія дозволять зробити рекламну кампанію ефективною.

## **2.3. Кадрове забезпечення діяльності підприємства**

Аудиторський бізнес в Україні є досить молодою галуззю послуг, яка інтенсивно розвивається. Висока динамічність даного бізнесу пов'язана відразу з двома основними причинами – з практично повною відсутністю в Україні будь-якої системи аудиту, орієнтованої на ринкову економіку, а також і з високою потребою в аудиторських послугах, що створилася в умовах розвитку вітчизняної молодої перехідної економіки.

Перелік послуг, що надаються аудиторськими фірмами, дозволяє виділити деякі особливості даного бізнесу, які відіграють величезну роль у відношенні формування системи персоналу та управління ним.

Так, по-перше, аудиторський бізнес є бізнесом інтелектуально насиченим – зрозуміло, що надавати консультаційні послуги можна лише за умови, що кваліфікація, рівень професійної підготовки, рівень освіти є суттєво вищим, ніж середній по галузі послуг. Одночасно, зрозуміло також і те, що кваліфікація повинна постійно підвищуватися відповідно з досвідом, а освітній та інтелектуальний рівень повинен забезпечувати не тільки можливість глибоко освоїти базові знання, а й можливість постійного розвитку, оволодіння новим досвідом (останнє вимагає також і відповідного психологічного складу).

Показовим моментом є, наприклад, вимоги до кандидатів, серед яких одними з найбільш поширених є: бажання постійно вчитися і рости, здатність працювати як особисто, так і в команді, творчі можливості, бажання і можливість удосконалюватися в професії, можливість мотивувати інших, а також наявність високого рівня освіти, знання іноземної мови, комп'ютерна грамотність і т.д.

З іншого боку, аудиторський бізнес повністю залежить від кваліфікації персоналу – ніяке технічне забезпечення не в змозі забезпечити компанії виграшне становище в аудиторському бізнесі за умови низької кваліфікації персоналу.

Важливим моментом є і «штучність» вироблених аудиторськими фірмами послуг, а також високе значення репутації, іміджу фірми на ринку.

Останній момент є принциповим як в силу високого значення довіри до аудиторської фірми як на стадії вибору клієнтом потенційного аудитора, так і в силу того, що помилка або несумлінність у наданні окремої аудиторської послуги в розглянутому бізнесі може стати причиною формування уявлення про цю фірму, як про нездатну виконувати дані послуги взагалі.

Цікаво, що непрямим наслідком цієї особливості є необхідність підтримки особливо довірчої та доброзичливої атмосфери і всередині персоналу фірми – наявність внутрішніх конфліктів, взаємної недовіри або негативної особистої оцінки може в даному випадку переноситися на фірму в цілому.

Специфічні умови аудиторської діяльності диктують такі особливості, які дальше здійснюють вплив на систему управління персоналом:

* освітній, інтелектуальний, кваліфікаційний рівень персоналу значно вище середнього по сфері послуг;
* ефективна і довготривала консалтингова діяльність на ринку можлива лише за умови оптимального використання інтелектуального, творчого, освітнього потенціалу кожного фахівця-співробітника;
* практично не застосовуються ніякі заходи впливу, пов'язані з формальним контролем за діяльністю персоналу (наприклад, введення нормованого робочого дня або використання критеріїв оцінки, заснованих на зовнішніх загальних якості працівників), оскільки високоінтелектуальна діяльність не може бути ефективно проконтрольована таким чином – а отже, не може бути побудована і формальна система заохочень / покарань;
* низька залежність персоналу від фірми і висока залежність фірми від персоналу - таке співвідношення суттєво послаблює можливості чинення тиску на співробітників з боку керівництва.

Прямим відображенням специфіки аудиторської діяльності є і своєрідність соціологічних характеристик персоналу аудиторських фірм, які можуть використовуватися для вироблення конкретних рекомендацій в області методики керуючого впливу.

Характеристику персоналу ТОВ «АК «ДК-Центр» проведемо за допомогою табл. 2.4

Таблиця 2.4

Характеристика персоналу ТОВ «АК «ДК-Центр»

за період 2016-2018 рр., чол..

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Чисельність персоналу | 2016 | 2017 | 2018 | Відхилення 2018 р. до 2016 р. |
| абсолютне | у % |
| Усього, в т.ч. | 15 | 11 | 7 | -8 | -53,3 |
| у віці до 30 років | 2 | 1 | 1 | -1 | -50,0 |
| 30 років і старші | 13 | 10 | 6 | -7 | -53,8 |
| Жінки | 3 | 3 | 2 | -1 | -33,3 |
| Чоловіки | 12 | 8 | 5 | -7 | -58,3 |

З табл. 2.4, ми бачимо, що більшість персоналу досліджуваного підприємства – особи у віці 30 років і старше. Також ми бачимо, що в структурі персоналу переважають чоловіки, адже їх частка в 2018 році склала 71,4%.

Важливим компонентом компетентності персоналу є рівень трудових навичок. Цей показник можна оцінити за стажем роботи персоналу. У табл. 2.5 проаналізуємо персонал ТОВ «АК «ДК-Центр» за стажем роботи.

Таблиця 2.5

Розподіл персоналу ТОВ «АК «ДК-Центр» за стажем роботи

за період 2016-2018 рр.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категорії працівників | 2014 | 2015 | 2016 |
| чол. | питома вага | чол. | питома вага | чол. | питома вага |
| Чисельність персоналу, у т.ч. | 15 | 100 | 11 | 100 | 7 | 100 |
| до 5 років | 2 | 13,3 | 1 | 9,0 | - | - |
| 5-10 років | 8 | 53,3 | 6 | 54,6 | 2 | 28,5 |
| 10-20 років | 3 | 20,0 | 2 | 18,2 | 3 | 43,0 |
| більше 20 років | 2 | 13,4 | 2 | 18,2 | 2 | 28,5 |

Дані табл. 2.5 показують, що у ТОВ «АК «ДК-Центр» переважають працівники зі стажем від 5 до 10 років (2 чол. в 2016 р.), також багато працівників зі стажем від 10 до 20 років (2 чол. в 2016 р.). Це говорить про наявність значної кількості досвідчених працівників, що позитивно впливає на діяльність підприємства.

Проведемо аналіз загальної організаційної структури персоналу ТОВ «АК «ДК-Центр» у 2018 р. для цього використаємо табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Загальна структура персоналу ТОВ «АК «ДК-Центр» у 2018 р.

| Категорії персоналу | Кількість працівників |
| --- | --- |
| осіб | у відсотках до підсумку |
| Працівники виробничих підрозділівПрацівники забезпечувальних підрозділівУсього працівників виробництваЛінійні керівникиФункціональні керівникиПрацівники апарату управлінняВсього адмінуправлінських працівників | 115 | 14,214,271,6 |
| Всього | 7 | 100 |

Аналітична оцінка ефективності організаційної структури управління була розроблена на основі розрахунку наступних показників:

1. Загальний діапазон управління, Ду:

$$Ду=\frac{Qн.у.}{Qв.у.}$$

де Qн.y. – загальна чисельність працівників низових рівнів ієрархії управління;

Ов.у. – чисельність працівників на вищому рівні ієрархи управління.

2, Діапазон управління на кожному рівні управління, М:

$$М=\frac{Qпр}{Qк}$$

де Qпp. – кількість працівників на певному рівні ієрархії;

Qк – кількість керівників на певному рівні ієрархії.

3. Коефіцієнт ланковості структури управління, Кл:

$$Кл=\frac{Рв}{Рн}$$

де Рв – кількість структурних підрозділів апарату управління на вищому рівні;

Рн – кількість структурних підрозділів на низовому рівні.

Розрахунки зведемо у табл. 2.7

Таблиця 2.7

Показники ефективності організаційної структури управління

ТОВ «АК «ДК-Центр»

|  |  |
| --- | --- |
| Показники  | Кл |
| Ду | М |
| вищий рівень управління | середній рівень управління | низовий рівень управління |
| 5 / 2 = 2,5 | 1 / 1 = 1 | 5 / 2 = 2,5  | - | 1 / 1 = 1 |

Важливим моментом у діяльності компанії ТОВ «АК «ДК-Центр» є мотивація працівників.

Так, у ТОВ «АК «ДК-Центр» застосовуються матеріальні технології мотивації. Мотивація аудиторів будується на гарантованих виплатах (оклад) та виплатах винагороди за виконання або перевиконання плану обсягу наданих послуг або обсягу продажів.

На наш погляд, керівництву ТОВ «АК «ДК-Центр» варто розглянути і нематеріальну мотивацію до обсягу наданих послуг або обсягу продажів за певний період. Як правило, цим періодом є місяць. Однак, можливо застосовувати нематеріальне стимулювання і поквартально або, наприклад, за підсумками календарного року.

Наявність нематеріальних стимулів може істотно підняти лояльність персоналу, а також виступити ключовим мотивом роботи співробітника в організації. Необхідно врахувати, що надання нематеріальних благ буде прив'язане до загальної ефективності співробітника, тобто пропонується створити якусь подобу меню нематеріальних стимулів з можливістю вільного вибору співробітником дійсно важливої для нього опції. Обмеженням у виборі є наявність певних кредитів, які він отримує в залежності від ефективності роботи. При цьому працівник не зобов'язаний використовувати їх, а може накопичити або обміняти на реальні кошти. Розробка системи нарахування віртуальних кредитів повинна спиратися на виконання показника обсягу продажів, а введений курс одного віртуального кредиту до реальних коштів повинен спиратися на вартість витрат на ту чи іншу опцію. Як приклад можна виділити вартість 1 кредиту дорівнює 5 000 грн фактичного обсягу продажів, тобто при виконанні плану продажів в розмірі 100 000 грн на віртуальному рахунку співробітника виявиться 20 кредитів.

Опції стимулів для вибору співробітника можуть змінюватися в залежності від потреб і затребуваності пропонованих послуг. Однак при первинному впровадженні такої системи необхідно з'ясувати реальні потреби співробітників, зробивши просте анкетування. При впровадженні системи меню стимулюючих опцій важливо правильно оцінити вагу тієї чи іншої опції, а також чітко встановити передбачуваний термін отримання співробітником необхідної кількості віртуальних кредитів, так як найбільш бажані потреби, які були виявлені в ході первинного опитування персоналу, повинні бути реально досяжні за підсумками певного часу роботи або високого рівня результативності в показнику обсягу продажів. Можливість обміняти накопичені віртуальні кредити на реальні грошові кошти буде справедливим рішенням, а також позбавить можливості персонал негативно реагувати і висувати припущення про непотрібність введення віртуальних кредитів.

## **2.4.** **Особливості оподаткування та обліково-бухгалтерської звітності**

В українському законодавстві немає ні визначення терміну «консалтинг», ні чіткої класифікації консалтингових послуг. А от саме слово «консалтинг» (від англ. consulting – консультування) широко вживається в українській діловій мові.

Про консалтингові послуги згадується лише у Положенні про порядок організації та проведення конкурсів на право виконання консалтингових (консультаційних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг, затвердженому наказом Національного агентства України з управління державними корпоративними правами від 15.07.99 р. № 131. У додатку до цього Положення міститься зразок угоди про співпрацю з виконання консалтингових (консультаційних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг. Отже, основні напрямки консалтингу були визначені ще в далекому 1999 році. Але більше законодавці не поверталися до цього питання, тому в Україні й досі немає спеціального нормативного акту про консалтинг.

Певну корисну інформацію про деякі послуги, які теж належать до консалтингових, містить [Перелік послуг, які можуть надавати аудитори (аудиторські фірми)](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN32611.html), затверджений рішенням Аудиторської палати України від 27.09.2007 р. № 182/5.

ТОВ «АК «ДК-Центр» займається фінансовим консалтингом або, іншими словами, аудит-консалтингом: аудит фінансової звітності; ведення, відновлення бухгалтерського обліку; податкове планування та оптимізація оподаткування; консультування з питань бухгалтерського обліку, фінансової звітності та оподаткування; бюджетування.

Підприємствам, пов'язаним з консалтингом, відомо, що консалтингові послуги не передбачені ані у КВЕД, ані в класифікаторі продукції та послуг ДК 016-97, ані в класифікаторі ДК 012-97. Втім від формулювання спектру консалтингових послуг залежить підхід до їх оподаткування ПДВ. Відповідно до чинних національних нормативних актів послуги ТОВ «АК «ДК-Центр» можна класифікувати як консалтингові (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Консалтингові послуги ТОВ «АК «ДК-Центр»**

**(формулювання, адаптоване до українського законодавства)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Формулювання послуг згідно з** [**КВЕД**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN19567.html)  | **Формулювання послуг згідно з** [**ДК 016-97**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3381.html)  | **Формулювання послуг згідно з** [**ДК 012-97**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3980.html)  |
| [**74.12.0.**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN19567.html) Діяльність у сфері бухгалтерського обліку та аудиту  | [**74.12**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3381C.html) Послуги в галузі бухгалтерського обліку[**74.12.11.000**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3381C.html) Послуги з проведення фінансових ревізій[**74.12.12.000**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3381C.html) Послуги з перевірення рахунків[**74.12.13.000**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3381C.html) Послуги зі складання балансу [**74.12.3**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3381C.html) Консультативні послуги в галузі оподаткування [**74.12.30**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3381C.html) Консультативні послуги в галузі оподаткування, в т. ч. складання податкових декларацій чи документів на запит | [**74.12.**](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN3980.html) Послуги у сфері бухгалтерського обліку, у т. ч. послуги з реєстрації комерційних операцій, підготовки фінансових звітів, зі складання податкових декларацій, консультативні послуги  |

На виконання Закону України «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» від 18.03.2004 р. № 1629-IV та Концепції адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу, схваленої постановою КМУ від 16.08.99 р. № 1496, і відповідно до ст. 51 Угоди про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими співтовариствами та їх державами-членами від 14.06.94 р. законодавство України поступово приводиться у відповідність із законодавством ЄС. Тому порядок оподаткування ПДВ операцій з надання послуг не може суперечити Директиві ЄС

Таким чином, об'єктом оподаткування ПДВ є операції з надання послуг та виконання робіт за компенсацію чи безоплатно, але за умови, що місце поставки послуг (робіт) знаходиться на митній території України. Якщо місцем поставки консалтингових послуг є митна територія України, то операції з їх надання оподатковуватимуться ПДВ, а якщо місце за межами митної території України, то об'єкт оподаткування ПДВ відсутній.

## **2.5.** **Оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства**

У ринкових умовах господарювання одним з найважливіших елементів системи управління підприємством є комплексний аналіз господарської діяльності, в якості складової частини якого виступає аналіз фінансового стану підприємства. Залежно від ступеня деталізації аналіз фінансового стану підрозділяється на деталізований поглиблений аналіз і експрес-аналіз. Важливість експрес-аналізу обумовлена тим, що не завжди у користувача (акціонера, інвестора, кредитора) є можливість, втім, як і потреба, провести всебічний, детальний, поглиблений економічний аналіз.

Часто виникає необхідність саме в оперативній, оглядової оцінці фінансового стану. Тому в процесі управління поточною діяльністю підприємства велика роль відводиться експрес-аналізу, який дозволяє швидко і своєчасно отримати основну інформацію, необхідну для оперативного управління.

Фінансовий стан підприємства характеризується системою показників, що відображають на фіксований момент часу здатність суб'єкта господарювання фінансувати свою діяльність і своєчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Стійке фінансове становище є результатом раціонально організованої системи управління внутрішніми і зовнішніми факторами, які визначають результати діяльності підприємства.

Основні техніко-економічні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «АК «ДК-Центр» представлено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Основні техніко-економічні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «АК «ДК-Центр» за 2016-2018 рр.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **Звітний період** | **Абсолютне відхилення (+,-)** | **Темп росту, %** |
| **2016** | **2017** | **2018** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг),тис. грн. | 5127,3 | 4080,8 | 3260,6 | -1046,5 | -820,2 | -1866,7 | -20,4 | -0,5 | -36,4 |
| Собівартість реалізованої продукції,тис. грн. | 3514 | 2306,7 | 821,7 | -1207,3 | -1485 | -2692,3 | -34,4 | -64,4 | -76,6 |
| Фінансові результати до оподаткування, тис. грн. | 19,5 | 229,9 | 1076,0 | +210,4 | +846,1 | +1056,5 | 1079 | 368,5 | 5417,9 |
| Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.. | 19,5 | 229,9 | 1076,0 | +210,4 | +846,1 | +846,1 | 1079 | 368,5 | 5417,9 |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб | 15 | 11 | 7 | -4 | -4 | -8 | -26,7 | -36,4 | -53,3 |
| Середня заробітна плата одного працюючого, тис. грн. | 20 | 17,5 | 15 | -2.5 | -2,5 | -5 | -12,5 | -33,3 | -25,0 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги) на кінець року, тис. грн. | 767,7 | 170,2 | 224,2 | -597,5 | +54 | -543,5 | -77,8 | 31,7 | -70,8 |
| Кредиторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги) на кінець року, тис. грн. | 314,3 | 37,9 | 129,7 | -276,4 | +91,8 | -184,6 | -87,9 | 242,2 | -58,7 |
| Нерозподілений прибуток(+), непокритий збиток(-),тис. грн. | 1056,1 | 1268 | 2362 | +211,9 | +1094 | +1305,9 | 20,1 | 86,3 | 1236,5 |

Аналіз проведених розрахунків табл. 2.8 показує, що за період 2016-2018 рр. спостерігалася тенденція як зростання, так і падіння. Так, чиста виручка зменшилася за досліджуваний період на 1866,7 тис. грн. або 36,4%. Щодо собівартості, то даний показник у 2016 р. складав 3514 тис. грн, у 2017 р. – 2306,7 тис. грн., у 2018 р. – 821,7 тис. грн. Даний показник знизився на 76,6%. Чистий прибуток зріс з 19,5 тис. грн. до 1076 тис. грн., що є позитивною тенденцією.

Негативним моментом було зменшення кількості працівників до 7 чоловік у 2018 р. та зниження середньої заробітної плати на 25,0% (з 20 тис. грн. до 15 тис. грн). Покращилася ситуація з дебіторською та кредиторською заборгованістю. За 2016-2018 рр. дебіторська заборгованість зменшилася на 70,8% і у 2018 р. склала 224,2 тис. грн. Кредиторська заборгованість знизилася до 129,7 тис.грн. Як дебіторська, так і кредиторська заборгованості не досягли рівня 2017 р., однак, у порівнянні з 2016 р. ситуація у ТОВ «АК «ДК-Центр» на багато краща.

Наступним етапом буде аналіз фінансового стану аудиторської компанії. Даний аналіз проведемо у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Аналіз фінансового стану ТОВ «АК «ДК-Центр» за період 2016-2018 рр.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **Звітний період** | **Абсолютне відхилення (+,-)** | **Темп росту, %** |
| **2016** | **2017** | **2018** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Всього майна, тис. грн. | 2130,2 | 1722,4 | 2953,2 | -407,8 | +1230,8 | +823 | -19,1 | 71,5 | 38,6 |
| 1.Необоротні активи тис. грн. | 0,4 | 0 | 8,7 | -0,4 | +8.7 | +8,3 | -100 | 100 | 2075,0 |
| У % до майна | 0,02 | 0 | 0,3 | -0,02 | +0,3 | +0,28 | -100 | 100 | 1400 |
| 2.Оборотні активитис. грн. | 2129,8 | 1722,4 | 2944,5 | -407,4 | +1222,1 | +814,7 | -19,1 | 71,0 | 38,3 |
| У % до майна | 99,98 | 100 | 99,7 | +0,02 | -0,3 | -0,1 | 0,02 | -30,0 | -0,1 |
| 2.1.Запаси тис. грн. | 4,8 | 2,4 | 5,8 | -2,4 | +3,4 | +1 | -50,0 | 141,7 | 20,8 |
| У % до ОА | 0,2 | 0,1 | 0,2 | -0,1 | +0,1 | 0 | -50,0 | 50,0 | 0 |
| 2.2.Дебіторська заборгованістьтис. грн. | 767,7 | 170,2 | 224,2 | -597,5 | +54 | -543,5 | -77,8 | 31,7 | -70,8 |
| У % до ОА | 36,1 | 10,0 | 7,6 | -26,1 | -2,4 | -28,5 | -72,3 | -24,0 | -78,9 |
| 2.3.Поточ. фін. інвестиції, грошові кошти та їх еквівалентитис. грн. | 698,2 | 926,5 | 957,3 | +228,3 | +30,8 | +259,1 | 32,3 | 3,3 | 37,1 |
| У % до ОА | 32,8 | 53,8 | 32,5 | +21 | -21,3 | -0,3 | 64,0 | -39,5 | -0,9 |
| 3.Витрати майбутніх періодів, тис. грн. | 6,2 | 0 | 7,8 | -6,2 | +7,8 | +1,6 | -100 | 100 | 25,8 |
| У % до майна | 0,3 | 0 | 2,6 | -0,3 | +2,6 | +2,3 | -100 | 100 | 766,6 |

Проведені розрахунки вказують на позитивну динаміку усіх показників. Станом на 2018 р. майно ТОВ «АК «ДК-Центр» зросло на 823,0 тис. грн (з 2130,2 тис. грн. до 2953,2 тис. грн.). Найбільшу частку у майні займають оборотні активи, 99,98% у 2016 р., 100% у 2017 р. та 99,7% у 2018 р.

У структурі оборотних активів найбільша частка належить грошовим коштам та їх еквівалентам, величина яких коливалася і на кінець досліджуваного періоду склала 957,3 тис. грн. або 7,6%.

Проведемо аналіз активів компанії, а саме необоротних та оборотних активів. Усі розрахунки згрупуємо у табл. 2.10

Таблиця 2.10

**Необоротні та оборотні активи, їх динаміка та структура**

**за період 2016- 2018 рр.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Найменування показників** | **На кінець базового періоду** | **На кінець розрахункового періоду** | **у %****розрахунковий період до базового** | **у % Приріст (+) Знижки (-)** |
| тис. грн. | у % | тис. грн. | у % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Нематеріальні ресурси

(активи) тис. грн. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1. Основні засоби

первісна вартість залишкова вартість | 147,40,4 | 6,90,02 | 84,68,7 | 2,90,3 | 57,42175 | -42,62075 |
| 1. Оборотні кошти в т.ч.:
* запаси;
* дебіторська заборгованість;
* грошові кошти;
* інші оборотні кошти.
 | 2129,84,81418,1698,22,5 | 99,90,266,633,00,1 | 2944,55,81973,5957,30,1 | 99,70,266,832,40,003 | 199,3120,8198,0137,14 | 99,320,898,037,1-96,0 |
| 1. витрати майбутніх періодів.
 | 6,2 | 0,2 | 7,8 | 0,3 | 125,8 | 25,8 |
| 5.Усього: | 2130,2 | 100 | 2953,2 | 100 | 138,7 | 38,7 |

Дані табл. 2.10 дозволяють зробити наступні висновки. Основні засоби за досліджуваний період зменшилися 42,6% і на кінець періоду склали всього 84,6 тис. грн.

Оборотні кошти навпаки зросли і досягли значення 2944,5 тис грн. на кінець 20128 р. це відбулося за рахунок зростання дебіторської заборгованості з 1418,1 тис. грн. до 1973,5 тис. грн., збільшення величини запасів на 20,8% та грошових коштів на 37,1%. Витрати майбутніх періодів демонстрували зростання на 25,8%.

У цілому активна частина балансу зросла га 38,7% і у 2018 р. склала 2953,2 тис. грн.

Фінансовим результатом господарської діяльності будь-якого підприємства виступає його прибутковість, яка характеризується абсолютними (сума прибутку) та відносними (рівень рентабельності) показниками. У сучасній економічній теорії існує безліч різнобічних точок зору щодо економічної сутності прибутку. Прибуток у класичному розумінні – різниця між виручкою підприємства від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт) та витратами на її виробництво, тобто собівартістю. Проаналізуємо динаміку прибутковості ТОВ «АК «ДК-Центр» за період 2016-2018 рр.(табл. 2.11)

Таблиця 2.11

**Динаміка прибутковості ТОВ «АК «ДК-Центр» за період 2016-2018 рр.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **2016** | **2017** | **2018** | **Відхилення 2018/2016** |
| **+/-** | **%** |
| Виручка (валовий дохід), тис. грн. | 5127,3 | 4080,8 | 3260,6 | -1866,7 | -36,4 |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 3514 | 2306,7 | 821,7 | -2692,3 | -76,6 |
| Собівартість, в % до виручки | 68,5 | 56,5 | 25,2 | -43,3 | - |
| Фінансові результати до оподаткування, тис. грн. | 19,5 | 229,9 | 1076,0 | +1056,5 | 5417,9 |
| Рівень рентабельності, %  | 3,5 | 1,2 | 2,3 | -1,2 | -34,3 |
| Прибуток до оподаткування, в % до виручки | 0,3 | 5,6 | 33,0 | 32,7 | - |
| Чистий прибуток, тис. грн.  | 19,5 | 229,9 | 1076,0 | +846,1 | 5417,9 |

Як видно із показників табл. 2.11 усі показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «АК «ДК-Центр» мають тенденцію зниження, фінансового результату. Так, чистий дохід від реалізації продукції за 2018 рік склав 3260 тис. грн., що на 1866,7 тис. грн. (36,4%) менше, ніж за аналогічний період 2016 року. Собівартість реалізованої продукції за 2018 рік склала 821,7 тис. грн., що на 2692,3 тис. грн. (76,6%) менше, ніж за аналогічний період 2016 року. Підприємство отримало у 2018 році чистий прибуток на суму 1076 тис. грн., що на 846,1 тис. грн. більше, ніж за аналогічний період 2016 року.

Отже, в цілому фінансово-господарські показники ТОВ «АК «ДК-Центр» за аналізований період свідчать про задовільне функціонування.

Проведемо оцінку складу майна ТОВ «АК «ДК-Центр» за допомогою табл. 2.12

Таблиця 2.12

**Оцінка складу, структури та динаміки джерел формування майна ТОВ «АК «ДК-Центр» за 2016-2018 рр.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **Звітний період** | **Абсолютне відхилення (+,-)** | **Темп росту, %** |
| **2016** | **2017** | **2018** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Всього майна, тис. грн. | 2130,2 | 1722,4 | 2953,2 | -407,8 | +1230,8 | +823 | -19,1 | 71,5 | 38,6 |
| Власний капітал тис. грн. | 1089,3 | 1319,2 | 2362 | +229,9 | +1042,8 | +1272,7 | 21,1 | 79,0 | 116,8 |
| У % до майна | 51,1 | 76,6 | 80,0 | +25,5 | +3,4 | 28,9 | 49,9 | 4,4 | 56,6 |
| Власний оборотний капіталтис. грн. | 1088,9 | 1319,2 | 2353,3 | +230,3 | +1034,1 | +1264,4 | 21,1 | 54,0 | 116,1 |
| У % до ВК | 99,9 | 100 | 99,6 | +0,1 | -0,4 | -0,3 | 0,1 | -40,0 | -0,3 |
| Позиковий капітал тис. грн. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| У % до майна | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Поточні зобов’язаннятис. грн. | 1040,9 | 403,2 | 558,0 | -637,7 | +154,8 | -482,9 | -61,2 | 38,4 | -46,4 |
| У % до ПК | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Кредиторська заборгованістьтис. грн. | 314,3 | 37,9 | 129,7 | -276,4 | +91,8 | -184,6 | -87,9 | 242,2 | -58,7 |
| У % до ПЗ | 30,1 | 3,6 | 23,2 | -26,5 | +19,6 | -6,9 | -88,0 | 544,4 | -22,8 |

За розрахунками табл. 2.12 бачимо, що за 2016-2018 рр. майно підприємства зросло на 38,6%. Це відбулося за рахунок зростання величини власного капіталу (з 1089,3 тис. грн. у 2016 р. до 2362,0 тис. грн. у 2018 р.), а також зменшення величини кредиторської заборгованості на 58,7% суми 129,7 тис. грн. і поточних зобов‘язань до величини 558,0 тис. грн (46,4%).

Наступним етапом буде визначення ліквідності підприємства, яка характеризує наявність у нього оборотних коштів у розмірі, теоретично достатньому для погашення короткострокових зобов’язань навіть з порушенням умов контрактів, на основі показників, наведених у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

**Динаміка показників ліквідності ТОВ «АК «ДК-Центр» за 2016-2018 рр.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **Звітний період** | **Абсолютне відхилення (+,-)** | **Темп росту, %** |
| **2016** | **2017** | **2018** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Оборотні активи, тис. грн. | 2129,8 | 1722,4 | 2944,5 | -407,4 | +1222,1 | +814,7 | -19,1 | 71,0 | 38,3 |
| Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн. | 698,2 | 926,5 | 957,3 | +228,3 | +30,8 | +259,1 | 32,3 | 3,3 | 37,1 |
| Запаси, тис. грн. | 4,8 | 2,4 | 5,8 | -2,4 | +3,4 | +1 | -50,0 | 141,7 | 20,8 |
| Поточні зобов’язаннятис. грн. | 1040,9 | 403,2 | 558,,0 | -637,7 | +154,8 | -482,9 | -61,2 | 38,4 | -46,4 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,67 | 2,29 | 1,72 | +1,62 | -0,57 | +1,05 | - | - | - |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 2,04 | 4,26 | 5,27 | +2,22 | +1,01 | +3,23 | - | - | - |
| Коефіцієнт загальної ліквідності  | 2,05 | 4,27 | 5,28 | +2,22 | +1,01 | +3,23 | - | - | - |

Проаналізувавши дані, наведені в табл. 2.13, можна зробити наступні висновки. Поточні активи в достатній мірі забезпечують короткострокові зобов’язання. Про це свідчить коефіцієнт покриття, який у 2018 р. становить 5,28 Цей показник ТОВ «АК «ДК-Центр» є в межах нормативного значення, тобто існує розрив між оборотними активами і поточними зобов’язаннями, і підприємство може використати їх для поточної діяльності.

ТОВ «АК «ДК-Центр» має достатні платіжні можливості за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами, про що свідчить показник швидкої ліквідності, який, за проведеними розрахунками, збільшився з 2,04 у 2016 р. до 5,27 у 2018 р. і досягнув нормативного значення.

Підприємство в змозі буде виплатити (погасити) свої короткострокові зобов’язання негайно. Про це свідчить коефіцієнт абсолютної ліквідності, який протягом останніх років зріс на 3,23. Це досить високий показник, який говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів.

Проведемо аналіз фінансової стійкості ТОВ «АК «ДК-Центр» (табл. 2.14)

Таблиця 2.14

**Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «АК «ДК-Центр»**

**у 2016-2018 рр.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **Звітний період** | **Абсолютне відхилення (+,-)** | **Темп росту, %** |
| **2016** | **2017** | **2018** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** |
| Пасив, тис. грн. | 2130,2 | 1722,4 | 2953,2 | -407,8 | +1230,8 | +823 | -19,1 | 71,5 | 38,6 |
| Власний капітал, тис. грн. | 1089,3 | 1319,2 | 2362 | +229,9 | +1042,8 | +1272,7 | 21,1 | 79,0 | 116,8 |
| Позиковий капітал, тис. грн. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Власний оборотний капітал, тис. грн. | 1088,9 | 1319,2 | 2353,3 | +230,3 | +1034,1 | +1264,4 | 21,1 | 54,0 | 116,1 |
| Оборотні активи, тис. грн. | 2129,8 | 1722,4 | 2944,5 | -407,4 | +1222,1 | +814,7 | -19,1 | 71,0 | 38,3 |
| Коефіцієнт автономії | 0,51 | 0,77 | 0,80 | +0,26 | +0,0,3 | +0,29 | - | - | - |
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,51 | 0,77 | 0,80 | +0,26 | +0,0,3 | +0,29 | - | - | - |
| Коефіцієнт фінансової заборгованості | 0,49 | 0,23 | 0,19 | -0,26 | -0,04 | -0,3 | - | - | - |
| Коефіцієнт маневрування | 0,99 | 1,00 | 0,99 | +0,01 | -0,01 | 0 | - | - | - |
| Коефіцієнт покриття оборотних активів | 2,05 | 4,27 | 5,28 | +2,22 | +1,01 | +3,23 | - | - | - |

Проведені розрахунки дозволили зробити наступні висновки. Компанія ТОВ «АК «ДК-Центр» не залежить від позикових коштів і здатна фінансувати 30% активів за рахунок власних коштів в 2018 р., що на 29% більше значення 2016 р. З огляду на те, що компанія є платоспроможною і прибутковою, можемо запропонувати реінвестувати прибуток, що отриманий за результатами фінансового року.

ТОВ «АК «ДК-Центр» є фінансово стійким, здатним проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 80% активів компанії фінансуються за рахунок постійного капіталу. Це говорить про те, що ризик банкрутства мінімальний.

Маневреність власного капіталу компанії ТОВ «АК «ДК-Центр» є високою, і значення знаходиться вище нормативного значення протягом 2016-2018 рр.

Протягом 2016-2018 років компанія могла вчасно відповідати за своїми поточними зобов'язаннями. На кінець року в компанії залишилося лише 5,28 гривень на кожну гривню поточних зобов'язань. Це веде до підвищення довіри до компанії.

На основі звітності ТОВ «АК «ДК-Центр» розраховуємо рентабельність його діяльності. Згідно з методичними рекомендаціями виділяють наступні види рентабельності (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

**Аналіз динаміки показників рентабельності ТОВ «АК «ДК-Центр»**

**у 2016-2018 рр., %**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **Звітний період** | **Абсолютне відхилення (+,-)** | **Темп росту, %** |
| **2016** | **2017** | **2018** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** | **2017 до****2016** | **2018 до 2017** | **2018****до 2016** |
| Рентабельність суб’єкта господарювання | 0,92 | 13,3 | 36,4 | +12,38 | +23,1 | +35,5 | - | - |  |
| Рентабельність власного капіталу | 17,8 | 17,4 | 44,3 | -0,4 | +26,9 | 26,5 | - | - |  |
| Рентабельність реалізованої продукції | 0,55 | 10,0 | 130,9 | +9,45 | +120,9 | +130,35 | - | - |  |

Згідно з проведеними розрахунками у табл. 2.15, рентабельність реалізованої продукції ТОВ «АК «ДК-Центр» в 2016 р. склала 0,55%, в 2017 р. рентабельність продажу склала 10,0%, в 2018 р. показник склав 130,9%. За досліджуваний період відбулося зростання показника на 130,35%.

Рентабельність власного капіталу ТОВ «АК «ДК-Центр» в 2016 р. склала -17,8%, в 2017 р. рентабельність власного капіталу склала 17,4%, в 2018 р. показник склав -44,3%. За досліджуваний період відбулося збільшення показника на 26,5%

Таким чином, зробивши оцінку фінансового стану ТОВ «АК «ДК-Центр», ми дійшли до висновку, що підприємство має стабільний фінансовий стан, про що свідчать відповідні показники. Керівництву ТОВ «АК «ДК-Центр» необхідно звернути увагу на ефективність використання фінансових ресурсів у процесі господарської діяльності, а також рівень фінансового менеджменту.

Своєчасне отримання якісної інформації про фінансовий стан організації дозволяє знаходити шляхи вирішення фінансових проблем, передбачити кризові явища в національній економіці, тим самим сприяючи зміцненню фінансової стійкості економічного суб'єкта. У зв'язку з цим важливу роль в даній ситуації відіграє оцінка прогнозу несприятливого фінансового стану організації для виключення вірогідності її банкрутства.

Прогноз вірогідності банкрутства ТОВ «АК «ДК-Центр» проведемо за допомогою моделі Альтмана. Дана модель має вигляд:

Z = 1,2 × K1 + 1,4 × K2 + 3,3 × K3 + 0,6 × K4 + 1,0 × K5,(2.1)

де Z – дискримінантна функція, числові значення якої повідомляють про наявність кризової ситуації;

При цьому рівень ймовірності банкрутства наступний

Z < 1,8 – дуже висока;

1,8< Z < 2,7 – висока;

2,8< Z < 2,9 невисока;

Z ≥ 3 – дуже низька

Проведемо розрахунки у табл. 2.16

Таблиця 2.16

**Прогнозування ймовірності банкрутства ТОВ «АК «ДК-Центр» за п'ятифакторною моделлю Альтмана у 2018 р.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показник  | Методика розрахунку  | 2018 |
| K1 | Питома вага оборотних активів у загальній сумі активів організації | 0,99 |
| K2 | Відношення величини нерозподіленого прибутку до активів організації | 0,43 |
| K3 | Рентабельність активів | 0,36 |
| K4 | Питома вага пайового капіталу в загальній сумі активів організації | 0,01 |
| K5 | Коефіцієнт оборотності активів | 1,1 |
| Z -показник | 1,2 × K1 + 1,4 × K2 + 3,3 × K3 + 0,6 × K4 + 1,0 × K5 | 4,084 |
| Ймовірність банкрутства  |  | Дуже низька |

Виходячи із представлених у табл. 2.16 даних, можна зробити висновок, що в цілому у 2016-2018 рр. ТОВ «АК «ДК-Центр» має стабільне фінансове становище. За результатами розрахунків по моделі Альтмана рівень ймовірності банкрутства дуже низький.