

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.03 – КМР. 424 “С” 2021.03.09. 07 ПЗ

СЕМЕРЕНКО ВЛАДИСЛАВИ РУСЛАНІВНИ

2021 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

НУБІП України

Факультет аграрного менеджменту

УДК: 005.12:631.53.02

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету
аграрного менеджменту

Остапчук Анатолій Дмитрович

(підпис)

“ ” 20__ р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
маркетингу та міжнародної торгівлі

Буряк Вуслан Іванович

(підпис)

“ ” 20__ р.

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Управління якістю діяльності підприємства (на прикладі компанії
«Lidea»»

НУБІП України

Спеціальність

075 «Маркетинг»

Освітня програма

«Маркетинг»

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

НУБІП України

к.е.н., професор

Луцій Олександр Павлович

(підпис)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.н., професор

НУБІП України

Виконав

(підпис)

Луцій Олександр Павлович

Семеренко Владислава Русланівна

НУБІП України

КИЇВ – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1. Основні категорії і аспекти менеджменту якості.....	7
1.2. Організаційно-методичні принципи та елементи управління якістю.....	15
1.3. Характеристика підходів до оцінки рівня якості управління на підприємстві.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ТОВ «ЄВРАЛІС СЕМЕНС УКРАЇНА».....	31
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства.....	31
2.2. Оцінка фінансово-економічного стану ТОВ «Євраліс Семенс Україна».....	31
2.3. Виявлення факторів та умов якісної господарської діяльності підприємства.....	48
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОВУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	53
3.1. Проблеми у забезпеченні якості господарської діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» та основні напрями їх вирішення.....	53
3.2. Організація контролю процесів забезпечення якості діяльності на ТОВ «Євраліс Семенс Україна».....	58
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	167

НУБІП України

ВСТУП

НУБІП України

Актуальність теми. Стратегічний напрямок економіки України на шляху

до глобального ринку ХХІ ст. потребує формування нових підходів щодо

вдосконалення управління підприємствами за рахунок якісних перетворень у

менеджменті персоналу. Важливість та необхідність дослідження менеджменту

якості, адекватного оцінювання та постійного його поліпшення зумовлені тим,

що без цього неможливо вирішити весь комплекс завдань забезпечення

соціальної та економічної ефективності на всіх рівнях економіки.

Поліпшення якості функціонування підприємства вимагає розробки цілого

комплексу заходів, у зв'язку з чим актуальність дослідження визначається як

вимогами практичної діяльності щодо підтримання надійності, безпеки

функціонування суб'єктів господарювання, так і вимогами теорії, що потребують

уточнення методичного інструментарію та механізму управління якістю.

В сучасних умовах виживає та організіція, котра має найновіші

технології, найвищу якість продукції, найнижчі ціни і найвищі орієнтири

стосовно найвимогливішого споживача. Саме споживач сьогодні визначає

рівень вимог до якості господарської діяльності підприємств в цілому. Іншими

словами, проблема управління якістю перетворилась на широкомасштабний та

багатовекторний напрямок соціально-економічного розвитку усіх країн світу.

Це питання актуальним є і для України, бо наша держава прагне інтегруватись в

європейські та світові економічні системи, що, в свою чергу, вимагає засвоєння

нових правил функціонування господарської діяльності, які ставить перед

Україною ринкова економіка.

Питанням теоретичних та методичних підходів до управління якістю

присвятили свої роботи А. Агарков, С. Безродна, Т. Бондарська, Л. Василевич,

Е. Векслер, С. Дьяков, Дж. Еванс, О. Ковальов, І. Мазур, А. Понов, В. Рифа, В.

НУБІП України

Романов, Т. Самойлова, М. Шаповал, Л. Шемаєва, Н. Янковський та ін. В той же час, слід відзначити, що особливості господарювання кожного окремого підприємства вимагають і специфічних підходів до управління якістю, що і обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Метою написання даної магістерської роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів функціонування систем управління якістю та визначення напрямів їх удосконалення.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачене виконання ряду завдань:

- висвітлення основних категорій і аспектів менеджменту якості;
- характеристика організаційно-методичних принципів та елементів управління якістю;
- дослідження підходів до оцінки рівня якості управління на підприємстві;
- аналіз системи управління якістю на ТОВ «Свраліс Семєнс Україна»;
- розробка рекомендацій щодо побудови ефективної системи управління якістю на підприємстві.

Об'єктом дослідження в магістерській роботі виступає система управління якістю на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади функціонування системи управління якістю ТОВ «Свраліс Семєнс Україна».

Методи дослідження. Методологічна основа магістерської роботи – розробки вітчизняних і зарубіжних учених у галузі економічної науки, менеджменту якості. Для розв'язання задач дослідження був застосований комплекс загальнонаукових та економіко-статистичних методів системного аналізу – при обґрунтуванні системи управління якістю; класифікації – при визначенні факторів, що впливають на якість менеджменту; логічного аналізу –

для обґрунтування впливу менеджменту якості на забезпечення надійності роботи підприємства.

НУБІП України

Інформаційною базою дослідження є монографії, навчальні видання та матеріали періодичних видань з питань управління якістю, матеріали мережі

Інтернет, а також звітні та статистичні дані діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна»

НУБІП України

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Основний зміст роботи викладений на 63 сторінках.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

НУВБІП України

1.1. Основні категорії і аспекти менеджменту якості

НУВБІП України

Поняття «якість» походить від латинського слова «*quantes*» (властивість чи якість) і є філософською категорією. Якість – комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: розробки стратегії, організації виробництва, маркетингу тощо. Якість визначається мірою співвідношення товарів, робіт, послуг до умов та вимог стандартів, договорів, контрактів, запитів споживачів.

Поняття якість у широкому розумінні є універсальною філософською категорією, яка охоплює як явища зовнішнього світу, так і свідомість людини. Все різноманіття філософських поглядів на категорію «якість» можна відобразити за допомогою наступних тверджень:

- якість – це об’єктивна визначеність певного об’єкта;
- якість – це сукупність властивостей певного об’єкта, завдяки якій він відрізняється від інших об’єктів або схожий з ними [31, с. 43].

Крім того, науковцями виділяється й ряд інших підходів до трактування поняття якості. Детальніше вказані підходи охарактеризуємо у табл. 1.1.

Проблема забезпечення якості існує стільки, скільки існує й виробництво. В усі часи люди прагнули забезпечити високу якість роботи, виробленої продукції, наданих послуг. Всезагальна якість – це всебічні зусилля, що приймаються в масштабах всієї організації, направлені на підвищення якості товарів і послуг [43, с. 6].

НУВБІП України

Основні підходи до трактування поняття якості

№	Підхід	Характеристика
1	Абстрактне розуміння якості	Якість – це властива перевага, внутрішня властивість об'єкта, його не можна визначити чи виміряти, якість можна тільки усвідомити
2	Відповідність очікуванням покупців	Товар чи послуга повинні відповідати очікуванням покупців. Це особливо важливо врахувати на етапі проектування. При розробці товару чи послуги мається на увазі, що очікування покупців можна визначити, чітко описати і запровадити в життя. В такому випадку якість іноді позначається як «відповідність призначенню»
3	Відповідність специфікаціям	Товар чи послуга, придбані покупцем, відповідають своїм технічним специфікаціям (вимогам, технічним умовам). Це виробничий підхід, однак він вірний лише у випадку, коли специфікації складені правильно
4	Відсутність помилок	Стосовно реалізованого товару чи послуги це означає задоволення специфікацій, однак, відносно виробничого процесу перетворюється в питання скорочення втрат. Що повинно бути метою – правильне виробництво спочатку, «прямо з першого разу» або численні перевірки, щоб бракований продукт не потрапив до покупця?
5	Цінність за гроші	Якість пов'язана з ціною. Модель корисності говорить про те, що «гарна» якість пропорційна чистій корисності, одержуваній покупцем
6	Перевищення очікувань покупців	«Наукова» школа думки, яка говорить про те, що послуга може називатися високоякісною, якщо кожен наступний досвід контакту з нею кращий за попередній

* сформовано автором на основі [1; 14; 31]

Якість є дуже широким і узагальненим поняттям. Проблема якості багатогранна і має політичний, соціальний, економічний, науково-технічний та організаційний аспекти (рис. 1.1).

Якості управління властиві певні риси, загальні для всіх способів виробництва, що дає можливість розглядати її як загальноекономічну категорію. При цьому, якість управління необхідно розглядати не лише як загальне явище, що відображає сукупність його властивостей, але й як особливе, виходячи з певних конкретних умов функціонування, які формуються під

впливом розвитку ринкових відносин, виробництва, інтелектуалізації праці, соціалізації трудових відносин, освоєння нових технологій і т. ін.

НУБІП України



Рис. 1.1. Основні аспекти проблеми забезпечення якості на підприємстві

* побудовано автором на основі [18]

Отже, якість належить до категорії складних і динамічних понять. Об'єктами, якість яких можна оцінити, є не тільки продукція чи послуги, але й

весь комплекс понять виробничо-збутової сфери (рис. 1.2).

НУБІП України

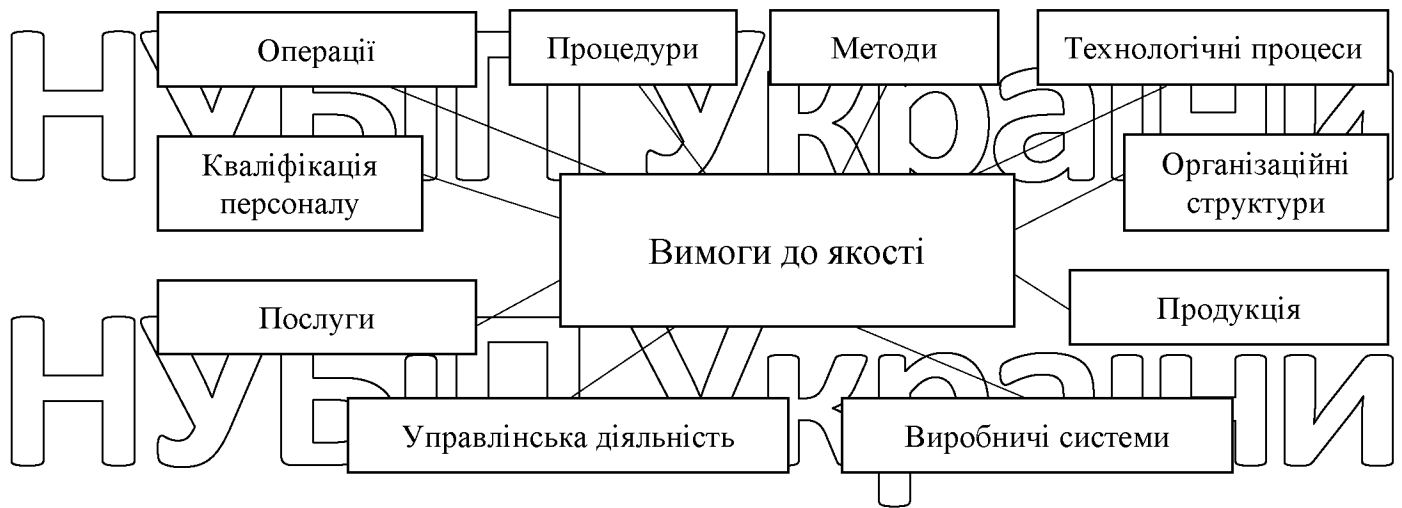


Рис. 1.2 – Об’єкти, на які поширюються вимоги до якості*

* - побудовано автором на основі [8]

Динамічність категорії «якість» полягає у тому, що дуже швидко змінюється перелік вимог до продукції і послуг. Того, що сьогодні вважається придатним, завтра може бути недостатньо для задоволення потреб споживачів.

Управління якістю за своєю суттю являє собою складову частину загального менеджменту як скоординованої діяльності з керівництва і управління підприємством (організацією), що має відношення до якості. Ця частина пов’язана із задоволенням вимог до якості, тобто встановлює взаємозв’язок між досягнутими результатами і затраченими ресурсами [1, с. 13].

Варто відзначити, що як у зарубіжних, так і у вітчизняних наукових колах замість термінів «управління якістю» і «системи управління якістю» більш прийнятним є вживання термінів «менеджмент якості» та «системи якості».

Комплексну систему забезпечення якості на підприємстві можна охарактеризувати як сукупність організаційної структури, методик, процесів, ресурсів, систематично здійснюваних заходів, необхідних для того, щоб продукція, товари чи послуги відповідали певним вимогам до якості [1, с. 12].

Приведемо сутність основних категорій у сфері менеджменту якості в

табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Сутність основних категорій в сфері менеджменту якості*

Категорія	Сутність
Політика у сфері якості	загальні наміри та спрямованість організації, пов'язані з якістю, офіційно сформульовані найвищим керівництвом, до якого належать особа чи група осіб, які спрямовують та контролюють діяльність організації на найвищому рівні
Цілі в сфері якості	те, чого прагнуть або до чого прямують у сфері якості
Планування якості	складова управління якістю, зосереджена на встановленні цілей у сфері якості і на визначенні операційних процесів та відповідних ресурсів, необхідних для досягнення таких цілей
Контроль якості	складова управління якістю, зосереджена на виконанні вимог до якості
Поліпшення якості	складова управління якістю, зосереджена на створенні впевненості в тому, що вимоги щодо якості буде виконано
Система управління якістю	Система управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості
Настанова з якості	Документ, який регламентує систему управління якістю організації
Коло якості	Концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних стадіях життєвого циклу продукції або послуг

* побудовано автором на основі [3, 41]

Саме компонентний склад якості дає можливість виділити групи чинників, які визначають її рівень. Як основний критерій виділення факторів впливу на якість менеджменту на підприємстві можливо виділяти сферу їх дії. Зокрема, за цим критерієм можливо всі фактори забезпечення якості праці поділяти на макроекономічні та мікроекономічні (рис. 1.3).

До макроекономічних факторів належать дієвість законодавства країни в області регулювання якості, особливості процесів глобалізації в економіці, стан національної економіки, розвиток науково-технічного прогресу, технологічний та інноваційний розвиток економіки країни, розвиток ринку праці, соціально-економічна політика держави.

До внутрішніх факторів, які впливають на якість, за ознакою змісту самих факторів належать технічні, організаційні, економічні, інформаційні, соціальні, якості трудового потенціалу [43].

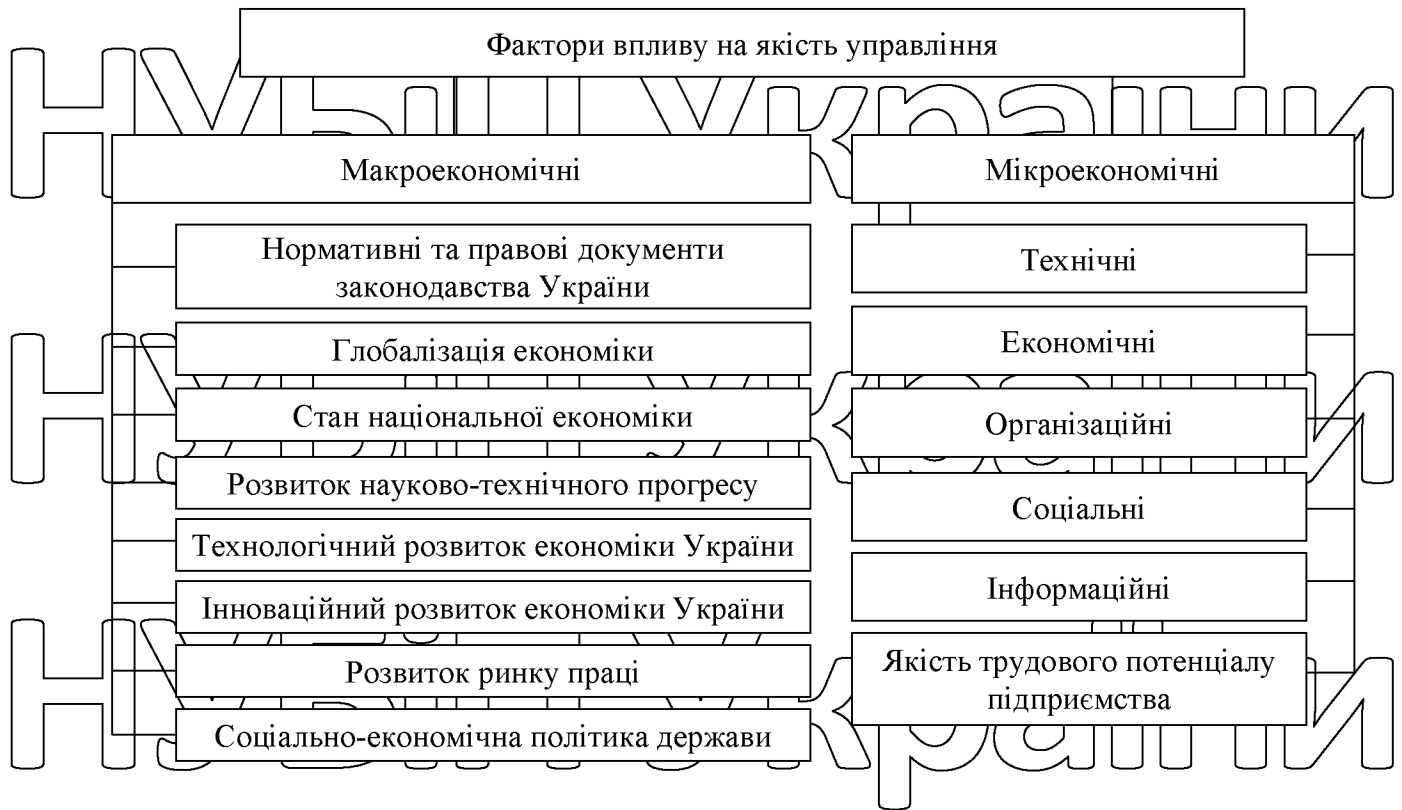


Рис. 1.3. – Класифікація факторів впливу на якість управління за сферою дії [45]

Внутрішні фактори забезпечення якості менеджменту, в свою чергу, можуть поділятися на дві основні підгрупи: об'єктивні та суб'єктивні фактори (рис. 1.4). Цей поділ у деякій мірі відносний, оскільки фактори, які належать до підгруп, тісно взаємопов'язані і не завжди можна чітко визначити, до якої групи вони належать.

Об'єктивні чинники формуються і використовуються підприємством для впливу на управлінський персонал, його кількісні та якісні показники праці. Вони охоплюють технічну, організаційну й економічну складові.

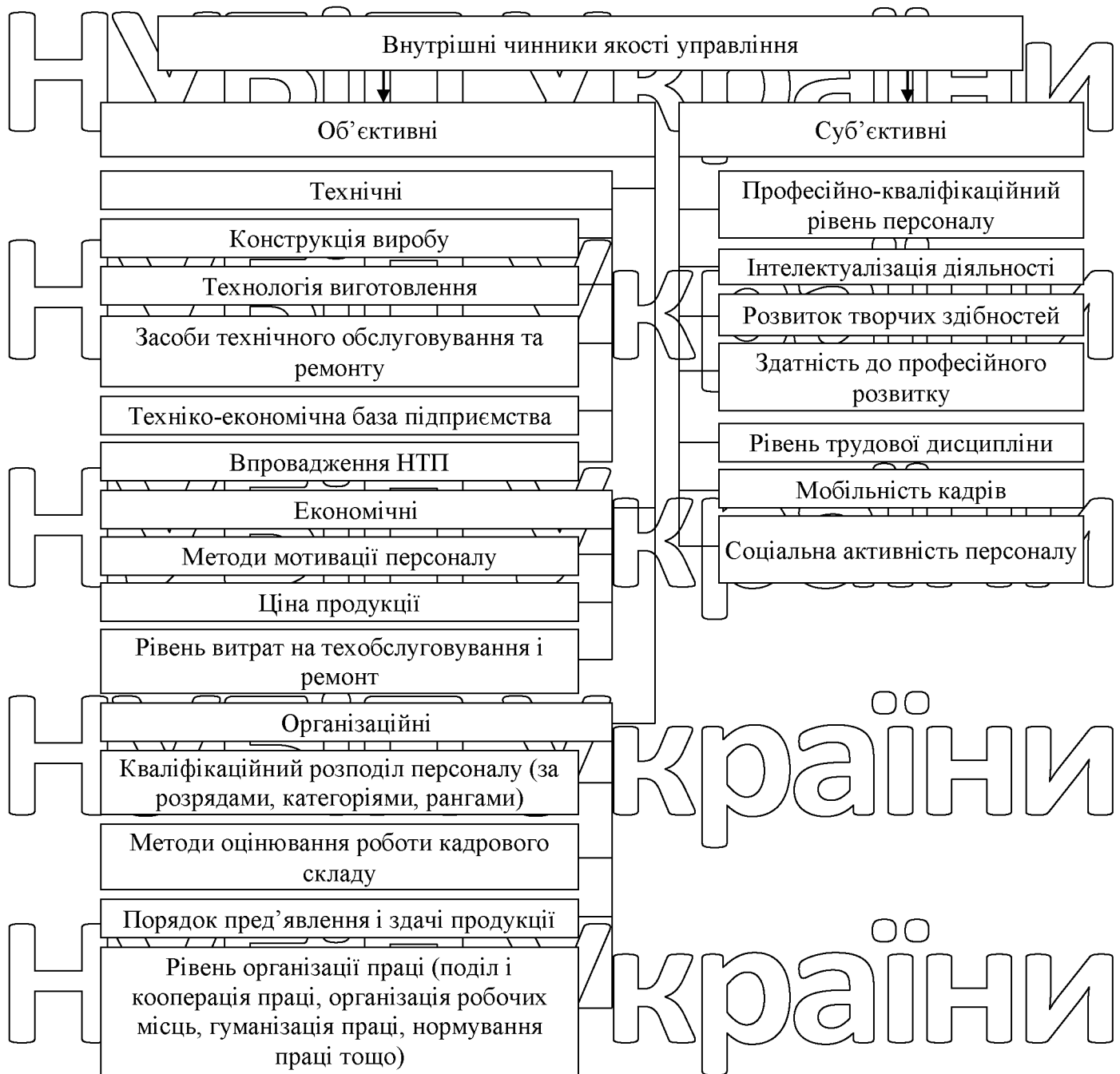


Рис. 1.4. – Чинники якості управління*

* сформовано автором на основі [22, 29, 35]

Суб'єктивні (особисті) чинники є керованими безпосередньо працівником і залежать від його трудового потенціалу, мотивованості до праці та розвитку.

Наявність додаткових стимулів (можливості посадового, кваліфікаційного

росту, підвищення рівня заробітної плати тощо) часто виступає першочерговим чинником підвищення якості праці.

Крім виділених нами класифікаційних груп, у науковій літературі пропонуються й інші підходи до класифікації факторів забезпечення якості. Так, зокрема, пропонується класифікувати дані чинники за:

- елементами способу виробництва (фактори, які залежать від розвитку продуктивних сил та фактори, які залежать від розвитку соціально-трудова відносин);

- стадіями створення і експлуатації виробів (фактори, які діють на стадіях проектування, виробництва і експлуатації);

- елементами виробничого процесу (фактори, які впливають на якість предметів і засобів праці і безпосередньо на особистісний фактор виробництва);

- змістом факторів (організаційні, економічні, соціальні, технічні, інформаційні, фактори якості трудового потенціалу).

Варто відзначити, що яким би чином не здійснювалось групування факторів, які б критерії та принципи не використовувались при цьому, важко охопити всю сукупність факторів, врахувати ступінь важливості, характер і вплив кожного з них на зміни, які відбуваються в якості управління.

Побудова систем управління якістю пройшла досить тривалий шлях розвитку (додаток А). До найбільш відомих систем управління якістю, які використовувались у вітчизняній практиці, належить КСУЯП – комплексна система управління якістю продукції тощо [14].

КСУЯП розглядають як систему, яка є результатом наукового узагальнення всього передового вітчизняного досвіду в управлінні якістю. Незважаючи на певні недоліки (відрив якості від конкурентоспроможності, ігнорування багатьох наукових підходів до управління – відтворувально-еволюційного, функціонального, маркетингового тощо), саме КСУЯП була

покладена в основу розроблених у 1988 р. Міжнародних стандартів ISO серії 9000 з систем якості.

Варто відзначити, що сьогодні в Україні діє багато сучасних систем управління якістю. До них відносяться:

1. Система управління якістю (СУЯ) відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001, остання версія 2015 року,

2. Система управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) або НАССР (в перекладі з англійської – управління ризиками та контрольні критичні точки);

3. Система екологічного керування відповідно до вимог ДСТУ ISO 14001;

4. Система управління безпекою та піденою праці (OHSAS) відповідно до вимог ДСТУ OHSAS 18001 та ін.

Міжнародні стандарти ISO серії 9000 визначають розробку, впровадження та функціонування систем якості. Вони не стосуються конкретного сектору промисловості чи економіки і являють собою настанови з управління якістю та загальні вимоги щодо забезпечення якості, вибору і побудови елементів систем якості. Сьогодні відомі українські підприємства і організації мають впроваджені та сертифіковані системи управління якістю відповідно до вимог стандарту ISO 9001. Продукція чи послуги таких підприємств користується попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

1.2. Організаційно-методичні принципи та елементи управління якістю

Системно-комплексний підхід до управління якістю забезпечує досягнення: інтеграційного ефекту, що відображається у концентрації ресурсів на найефективніших напрямках діяльності та їх раціональному використанні; синергетичного ефекту за рахунок самоорганізації системи, прояв якого має

місце в умовах взаємодії всіх елементів і комунікацій в системі; поєднання всіх основних і супутніх ефектів [1, с. 22].

Управління – це процес неперервних взаємопов'язаних дій, що носять назву управлінських функцій [29, с. 15]. До основних функцій процесу управління належать: планування, організація, мотивація і контроль.

Управління як процес взаємопов'язаних функцій можемо представити графічно (рис. 1.3).

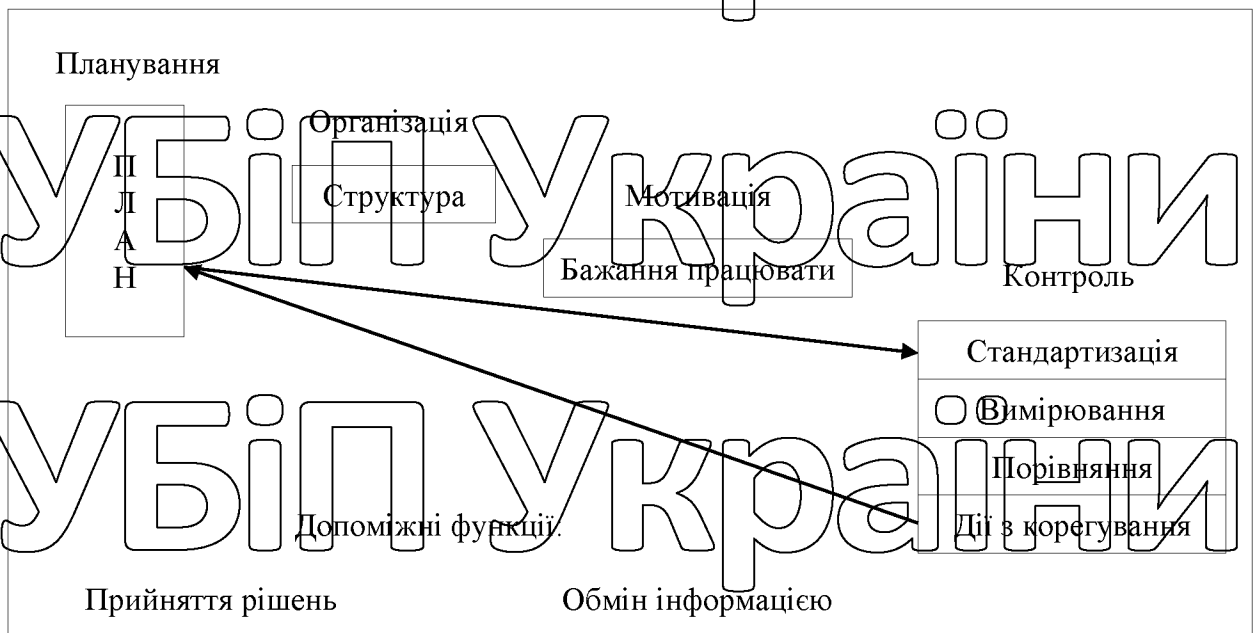


Рис. 1.3 – Управління як процес взаємопов'язаних функцій [29, с. 16]

Планування – це визначення цілей організації та способу їх досягнення. Іншими словами, планування дозволяє дати відповіді на питання щодо того, на якому етапі підприємство перебуває в поточний момент, та що і яким чином необхідно втілити для покращення ситуації. Реалізація даної функції пов'язана з розробкою місії організації, її політики і стратегії в сфері якості, а також планів з їх реалізації на різних рівнях управління.

Організація – створення певних структур для вирішення поставлених завдань і цілей. Функція організації включає всю управлінську діяльність,

пов'язану з перенесенням запланованих дій в сфері якості до структури завдань і повноважень. У практичній площині дана функція включає:

- визначення відповідальності та повноважень кожного окремого працівника в сфері управління якістю;

- визначення того, яка діяльність в сфері управління якістю буде виконуватися конкретним структурним підрозділом.

Для чіткого виконання даної функції на підприємстві доцільно розробляти матрицю відповідальності і обов'язків у сфері управління якістю.

Мотивація – формування у працівників усвідомленого потягу до якісного

виконання обов'язків за допомогою як економічних, так і неекономічних стимулів. Функція мотивації пов'язана з мотивами, що спонукають людину діяти певним чином. Менеджери віддають перевагу роботі з позитивно

мотивованими співробітниками, тобто тими, хто намагається знайти кращий

спосіб виконання своєї роботи і зацікавлений у виробництві високоякісних продуктів і послуг.

Контроль – процес забезпечення досягнення запланованих цілей і завдань.

Управлінський контроль передбачає:

- встановлення стандартів – точне визначення цілей, котрі можуть бути досягнуті протягом визначеного часу;

- вимірювання досягнутого за певний відтинок часу;

- дії, направлені на корегування відхилень від плану.

Контроль фактично завершує послідовність дій і, в той же час, слугує відправним пунктом для здійснення функції планування.

Всі перераховані функції управління вимагають прийняття рішень та обміну інформацією. Останні дві функції є допоміжними. Прийняття рішення –

вибір з кількох альтернатив: як, кого і що планувати, організувати, мотивувати

та контролювати. Обмін інформацією – процес комунікації між людьми при

виконанні роботи.

Відобразимо основні етапи управління якістю підприємства на рис. 1.4.

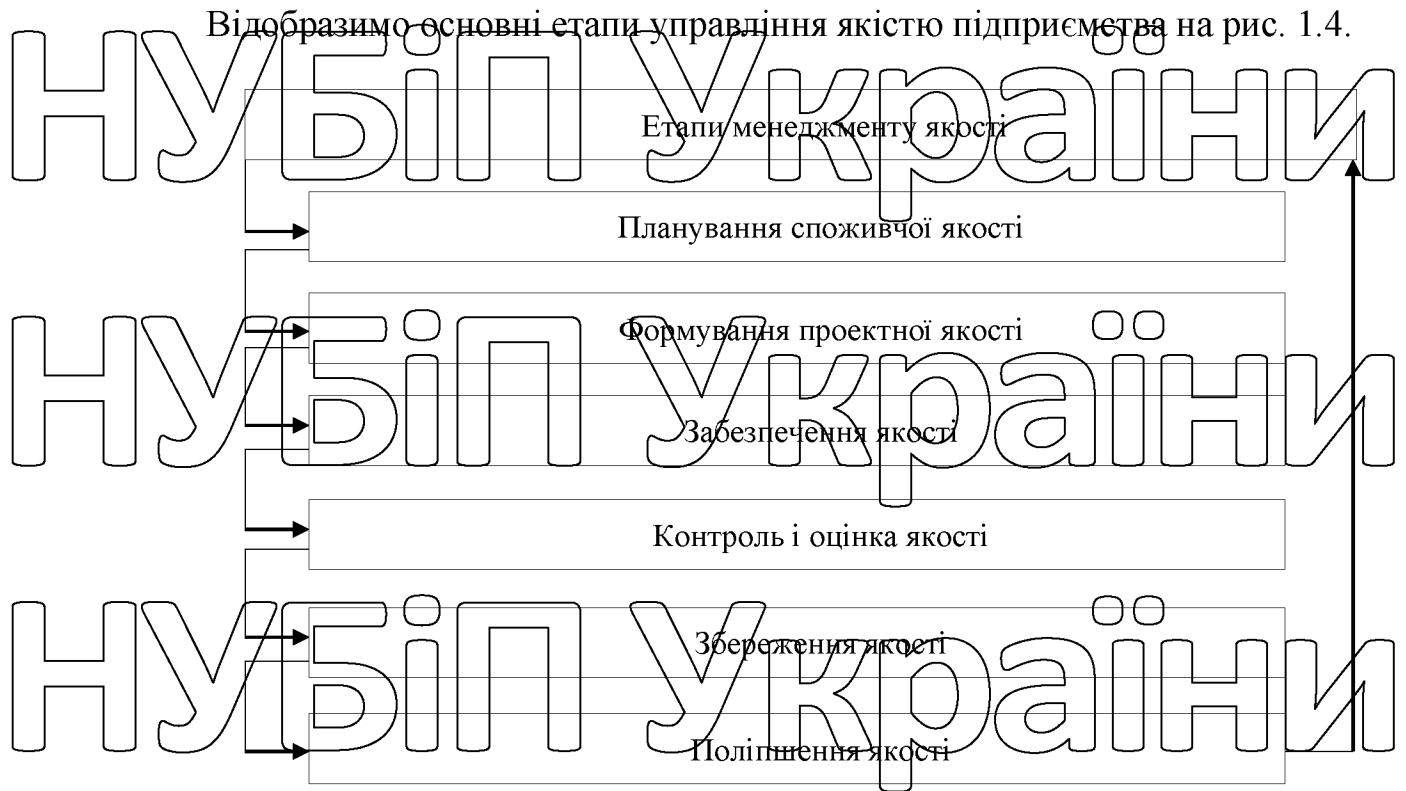


Рис. 1.4 – Етапи управління якістю в системі менеджменту якості *

* - побудовано автором на основі [35, с. 13]

Менеджмент якості на підприємстві повинен базуватися на відповідних принципах, перелік яких затверджений у ДСТУ ISO 9001:2015. Вказані принципи управління визначені для того, щоб у підприємства було більше можливостей для досягнення високого рівня прибутковості та покращення господарської діяльності в цілому. Представимо перелік принципів управління якістю на рис. 1.5.

Діяльність кожного підприємства прямо залежить від потреб споживачів, тому одним із ключових принципів є орієнтація на задоволення цих потреб.

Орієнтуючись на споживача, компанія забезпечує собі зростання доходів, а також вірогідність повторної купівлі.

У відповідальності керівництва підприємства перебувають всі процеси, котрі мають місце у його внутрішньому середовищі. Слідуючи вказаному принципу,

персонал буде ознайомлений із завданнями компанії і матиме стимул до їх виконання.

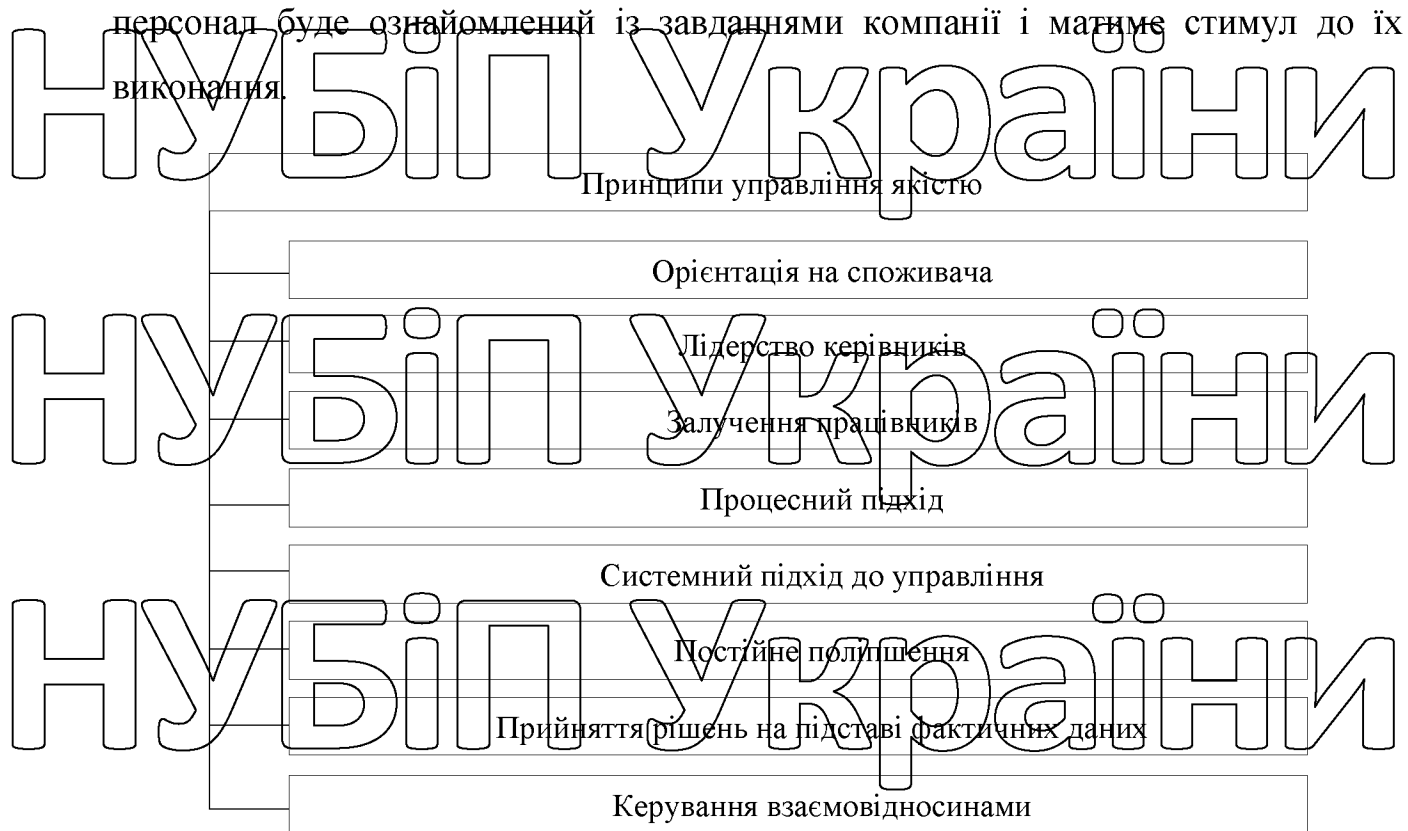


Рис. 1.5 – Принципи управління якістю згідно до ДСТУ ISO 9001:2015

Одним із найважливіших принципів управління якістю на підприємстві є залучення працівників. Робочий персонал всіх рівнів складає основу підприємства, а їх залучення зможе позитивно відобразитися на його функціонуванні. Основними перевагами вказаного підходу є наступні:

- повна відповідальність персоналу за свою діяльність;
- творчий підхід до втілення цілей організації;
- відданість працівників;
- виявлення чинників, що впливають на діяльність підприємства;
- покращення робочих навиків;
- передача колегам накопичених знань і досвіду [23].

Процесний підхід характеризується побудовою системи процесів, за допомогою яких підприємство зможе покращити свою діяльність. Перевагами

застосування процесного підходу є можливість передбачити точні результати діяльності, а також знизити витрати за рахунок вищого рівня ефективності використання ресурсів. Застосовуючи вказаний принцип, підприємство:

- оцінює рівень ризиків, вплив діяльності на споживачів, постачальників тощо;

- орієнтується на методи, що сприяють подіненню нових видів діяльності;

- несе відповідальність за управління різними видами діяльності [33].

Системний підхід базується на тому, що керівництво має розглядати підприємство як сукупність взаємопов'язаних елементів, зокремо структуру, персонал, завдання, технології, орієнтовані на вирішення поставлених завдань в умовах мінливого зовнішнього середовища. Перевагою системного підходу є

підвищення впевненості зацікавлених сторін в результативності діяльності суб'єкта господарювання. Застосування вказаного підходу в управлінні якістю сприяє:

- встановленню конкретних цілей і порядку виконання дій в рамках системи;

- покращення системи шляхом оцінювання й вимірювання;

- виявлення можливостей підприємства;

- визначення обсягу необхідних ресурсів для діяльності.

Постійне поліпшення підприємства розглядається як незмінна ціль. Даний принцип сприяє підвищенню ефективності організації за рахунок вдосконалення її можливостей, а також підвищення уваги до чинників, що можуть позитивно відобразитися на її діяльності.

Важливо приймати рішення, базуючись на наявних фактах. Результативні рішення, як правило, базуються на аналізі певних даних чи інформації.

Застосування даного принципу вселяє впевненість в плані точності та достовірності інформації, а також доступності даних тим, хто їх потребує.

Для досягнення сталого успіху підприємства керують своїми взаємовідносинами з відповідними зацікавленими сторонами, наприклад, з постачальниками. Відповідні зацікавлені сторони впливають на дієвість організації. Сталого успіху з більшою ймовірністю досягають, якщо організація керує взаємовідносинами зі всіма своїми зацікавленими сторонами, щоб оптимізувати їхній вплив на свою дієвість. Керування взаємовідносинами з мережами постачальників і партнерів надзвичайно важливе.

До основних переваг застосування даного принципу належать наступні:

- підвищена дієвість організації та її відповідних зацікавлених сторін завдяки врахуванню можливостей і обмежень, пов'язаних з кожною зацікавленою стороною;
- спільне розуміння цілей і цінностей всіма зацікавленими сторонами;
- збільшена спроможність створювати цінність для зацікавлених сторін завдяки спільному користуванню ресурсами та знаннями, а також керуванню ризиками, пов'язаними з якістю;
- належно-керований ланцюг постачання, який забезпечує стабільний потік продукції та послуг [14].

В цілому, слід відзначити, що міжнародні стандарти ISO 9000 мають перебувати в основі всезагального менеджменту якості неперервного підвищення якості всіх процесів на підприємстві. Система менеджменту якості являє собою сукупність методів і процедур, необхідних для вдосконалення якості.

Реалізація принципів і виконання функцій управління якістю здійснюється за допомогою цілого комплексу методів. Методи управління якістю являють собою способи та прийоми здійснення управлінської діяльності і впливу на керовані об'єкти для досягнення поставлених цілей в сфері якості [31, с. 45].

Ці методи достатньо різноманітні, в зв'язку з чим використовуються їх різноманітні класифікації. Найпоширенішою є класифікація, у відповідності до якої вони поділяються на загальнонаукові і спеціальні. Загальнонаукові методи включають аналіз і синтез, а також метод наукової абстракції, що застосовуються в процесі дослідження певних проблем сфери управління якістю.

Всю сукупність спеціальних методів можна згрупувати в залежності від цілей застосування і спектру вирішуваних завдань (рис. 1.6).

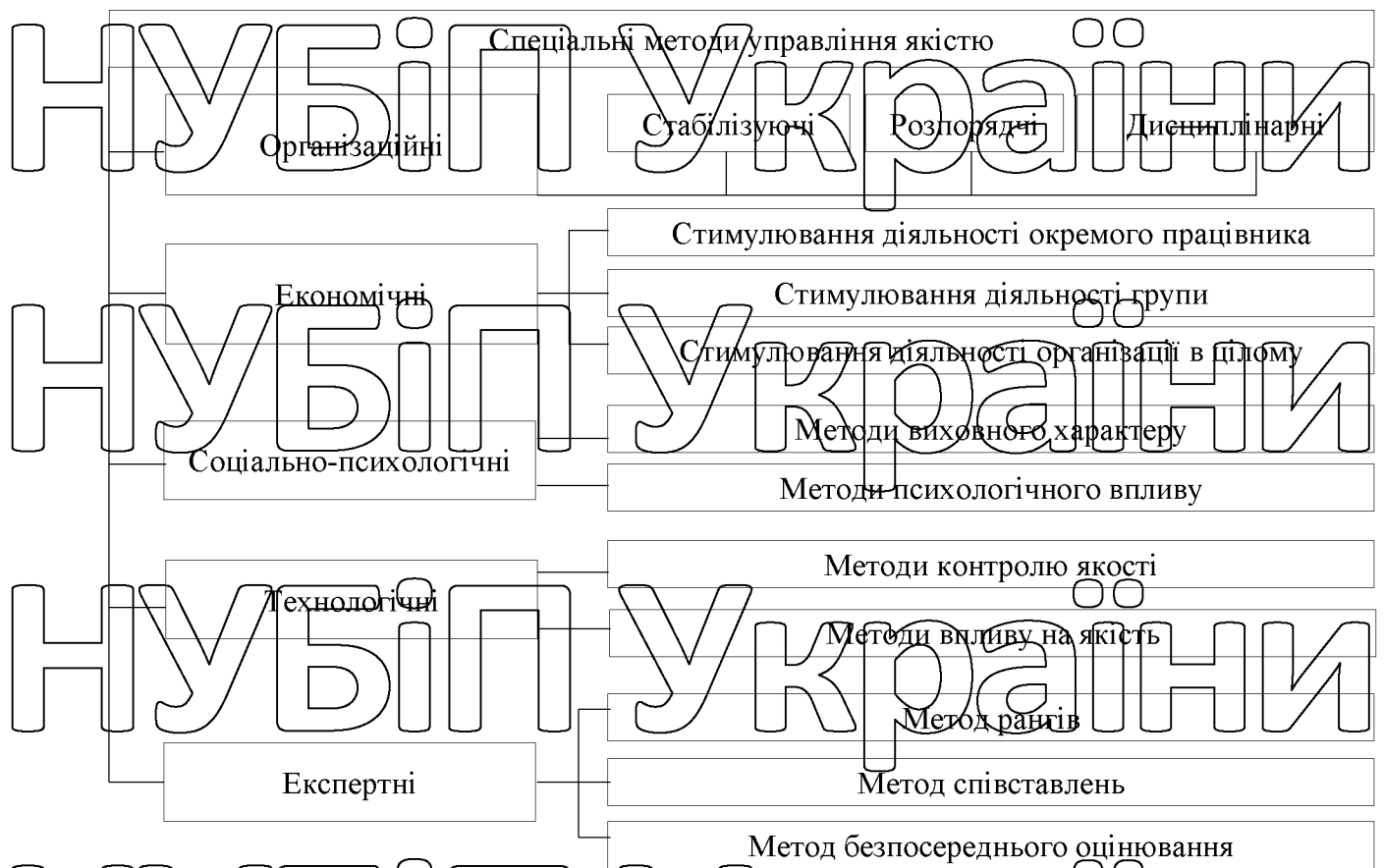


Рис. 1.6 – Класифікація спеціальних методів управління якістю*

* - побудовано автором на основі [22, 34, 35]

Перераховані методи, як правило, використовуються в певних комбінаціях в залежності від цілей застосування і вирішуваних завдань.

Таким чином, застосування системи управління якістю забезпечує підприємству певні переваги, а також сприяє зниженню рівня витрат і ризиків. Так, наявність сучасних виробничих технологій, а також висококваліфікованого персоналу забезпечує підвищення якості товарів, робіт та послуг [44]. Вказана система є додатковою гарантією якості для замовників, більшість з яких перевіряють наявність систем менеджменту якості у постачальника перед підписанням контрактів.

1.3. Характеристика підходів до оцінки рівня якості управління на

підприємстві

Необхідність оцінки якості менеджменту полягає в можливості вдосконалення господарської діяльності організації за рахунок підвищення ефективності, адаптивності та гнучкості системи управління, максимальної орієнтації її на забезпечення можливостей реалізації стратегічного курсу, досягнення цілей підприємства.

Під якістю менеджменту розуміють певні особливості, завдяки яким відрізняється менеджмент у різних компаніях. Оцінка якості менеджменту – виділення кожної такої особливості, вимірювання ступеня її вираженості і співвідношення з іншими особливостями для отримання певного результату [9]. Головною ознакою якості управлінської діяльності виступає якість праці, що відбиває його сутнісні особливості і продуктивну силу. Якість праці виступає в якості продукту праці.

Існують різні точки зору на концепцію аналізу якості управління та сукупність методичних підходів, які при цьому повинні застосовуватися, однак, в той же час, більшість науковців сходиться на розумінні узагальненої моделі здійснення аналізу (рис. 1.7).



Рис. 1.7. – Модель оцінки й аналізу системи менеджменту якості [21, с.

291]

Наведена модель складається з трьох основних компонентів: менеджерів, елементів системи менеджменту якості та засобів управління, а також відповідних елементів взаємодії між ними: рішення/дії, оцінка/дані, інформаційний опис/сприйняття.

Дані – це результат безпосередніх вимірювань та розрахунків, тоді як інформація – це інтерпретація даних. Коли дані порівнюються з нормами таким чином, що їх можна використати для прийняття рішень та ініціалізації дій, ми отримуємо інформацію. В результаті проведення вимірювань (обчислень, розрахунків) утворюється масив даних, після аналізу й оцінки яких формується масив інформації.

Менеджери приймають рішення, які трансформуються в дії над тим, чим вони управляють: процесами, людьми, обладнанням тощо, тобто елементами системи менеджменту якості. В цій системі проводяться вимірювання, дані

збираються і зберігаються. Потім за допомогою методів управління вони видобуваються, обробляються й аналізуються для прийняття рішень з метою вдосконалення діяльності [11].

З точки зору цілей і використовуваних для оцінки показників методи оцінки рівня якості класифікуються на два види: методи прямого рахунку і параметричні методи (рис. 1.8).

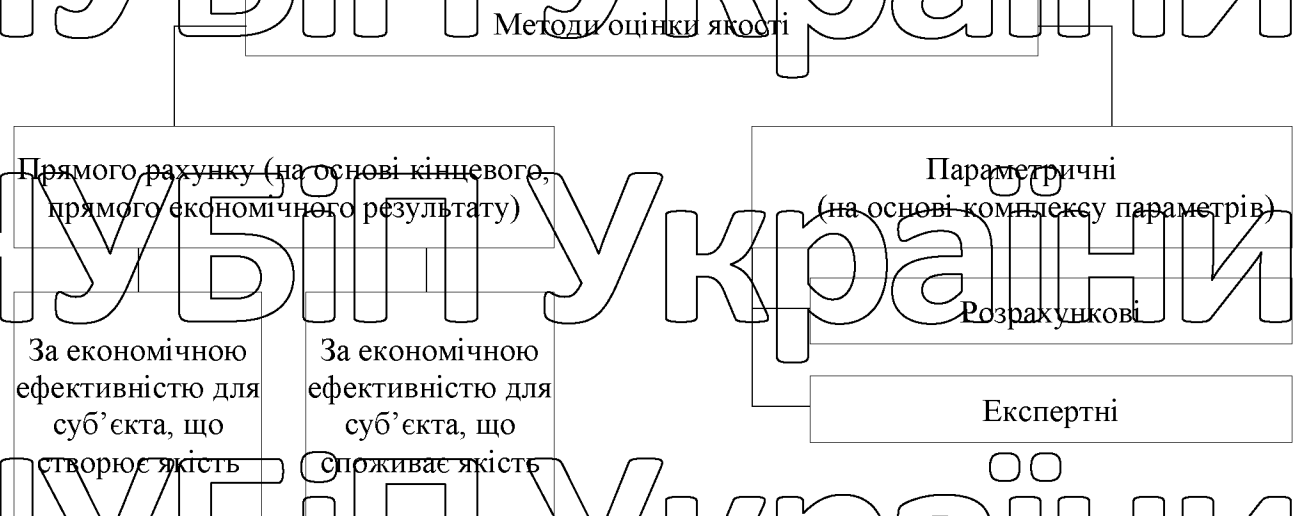


Рис. 1.8 – Класифікація методів оцінки якості

Методи прямого рахунку забезпечують оцінку кінцевого економічного результату, що дозволяє прийняти економічно обгрунтоване рішення. В свою чергу, можливі два підходи до оцінювання економічного результату. По-перше, з позиції економічної ефективності для суб'єкта, що створює якість. В цьому випадку визначається корисний економічний ефект для виробника, пов'язаний зі створенням і реалізацією оцінюваної якості об'єкта. Потім розраховуються витрати, необхідні для створення і реалізації даної якості. Підсумок оцінки визначається ефективністю, отриманою на підставі порівняння вказаного ефекту із затратами на його досягнення.

Принципово відрізняється інший підхід до оцінки якості методом прямого рахунку. При цьому визначається корисний ефект для споживача від

створюваної і реалізованої якості. Кінцева оцінка якості в даному випадку здійснюється шляхом порівняння даного ефекту не з витратами виробника, а з повними затратами споживача даної якості, що включають в себе як ціну купівлі/продажу, так і всі витрати споживача, пов'язані з використанням об'єкта за призначенням.

Таким чином, за умови застосування другого підходу якість оцінюється з позиції споживача. Підприємства, що застосовують даний підхід при відборі якості, з якою доцільно виходити на ринки збуту, як правило, в кінцевому підсумку досягають найвищих успіхів.

Розрахункові методи дозволяють більш точно оцінювати рівень якості об'єктів, однак вони можуть бути застосовані для оцінки так званих жорстких параметрів: тих, що можуть вимірюватися за допомогою відповідних приладів чи розраховуватися на основі формул, якими відображаються об'єктивні закономірності.

Експертні методи оцінки рівня якості застосовуються для оцінки так званих м'яких параметрів якості, тобто таких, які не можуть бути об'єктивно виміряні чи розраховані – естетичних, наприклад.

Наведені методи оцінки рівня якості можуть застосовуватися як окремо, так і в різних поєднаннях. Найбільш універсальною та широко застосовуваною є комплексна оцінка рівня якості.

Узагальнюючи існуючі підходи до оцінки якості системи управління, можемо об'єднати їх в основні чотири групи:

– перша група підходів передбачає здійснення оцінки якості управління на основі показників, що характеризують діяльність керованого об'єкта. В даному випадку до переліку основних критеріїв оцінки входять показники обсягу виробництва та реалізації продукції у вартісному виразі, обсяги балансового і чистого прибутку, собівартість продукції, рівень виконання договірних зобов'язань тощо;

– друга група підходів пропонує розглядати якість системи управління через співвідношення результатів виробничо-господарської діяльності та управлінських витрат, до переліку яких включають показники поточних витрат

на: оплату праці управлінському апарату, підготовку і перепідготовку управлінських кадрів, формування та підтримку працездатності і ефективності

функціонування самої організаційної структури управління, оплату консалтингових послуг сторонніх організацій, проведення окремих заходів (зборів різного роду комітетів, підтримання їх довгострокового

функціонування, фінансування роботи експертних рад або окремих експертів тощо);

– застосування методичних підходів третьої групи передбачає здійснення оцінки ефективності системи управління за якісними критеріями, серед яких: як

кількість ієрархічних рівнів структури управління, наявність комунікаційних зв'язків, кількість відділів та каналів зв'язку, рівень структурованості,

централізації та дублювання управлінських функцій та завдань в рамках відділів, підрозділів, служб та узагальнено рівнів управління, спосіб координації тощо. Тобто, передбачається оцінювання якості управління на основі оцінки

загальних і конкретних цілей, функцій, завдань управління, організаційної структури управління, характеристик процесу управління, методів управління

та розробки управлінських рішень, складу технічних засобів управління;

– четверта група методів передбачає оцінювати якість системи управління як її здатність досягати поставлені цілі, тобто, фактично,

здійснюється оцінка рівнів виконання планів в розрізі різних напрямів діяльності.

Варто відзначити, що у практиці функціонування підприємств найчастіше застосовується комплексний підхід до оцінки якості менеджменту, завдяки

якому в системі оцінки поєднуються показники кінцевих результатів господарської діяльності та якісні показники функціонування.

До оцінювання праці керівників і спеціалістів можна підходити з використанням показника продуктивності праці і показника ефективності праці. Більш прийнятним представляється останній показник, але, як відомо, ефект може носити економічний і соціальний характер, і їх важко звести. Таким чином, найбільш доцільним є підхід, заснований на порівнянні витрат часу і результатів діяльності. Кількісний вимір витрат робочого часу методологічно не є складним, хоча збір інформації про фактичні витрати часу на виконання тих чи інших робіт сам по собі трудомісткий. Складнішою є процедура щодо визначення результату діяльності керівників і спеціалістів [5].

Оцінювання спеціалістів підприємства може проводитися за трьома основними напрямками (рис. 1.9).

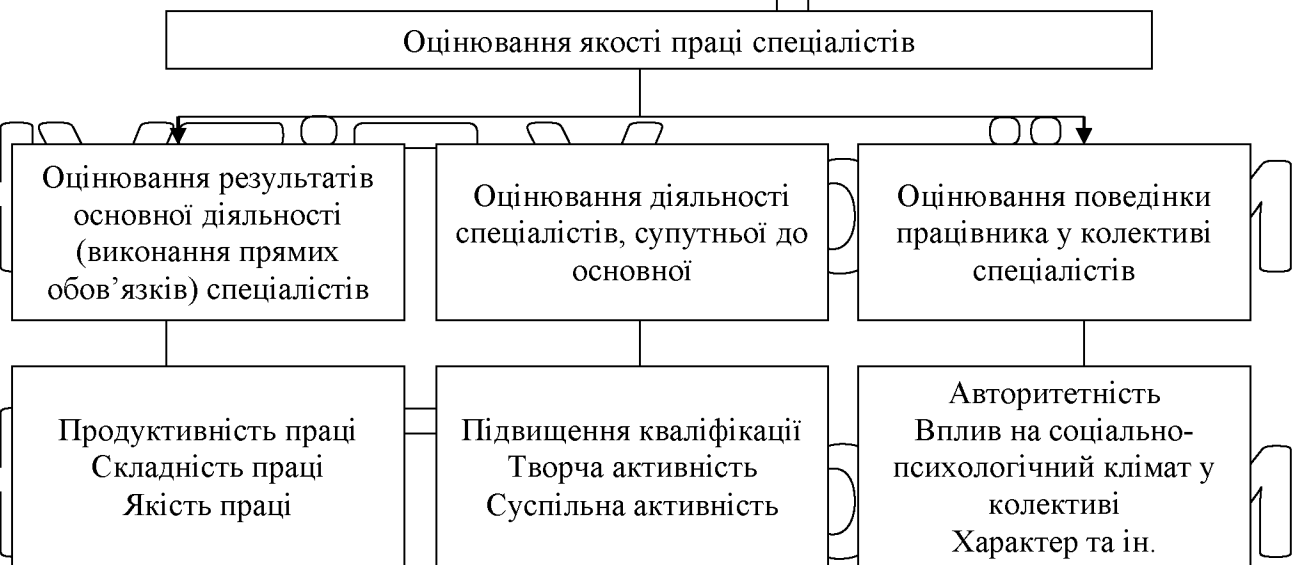


Рис. 1.9. – Напрями оцінки якості праці спеціалістів

Основні з них пов'язані з оцінюванням результатів діяльності працівника (основної та супутньої), що доповнюється соціально-психологічним оцінюванням поведінки працівника в колективі.

Загальна методологія оцінювання діяльності керівників (рис. 1.10) виходить з того, що праця керівника оцінюється, насамперед, за результатами роботи підлеглого йому підрозділу.

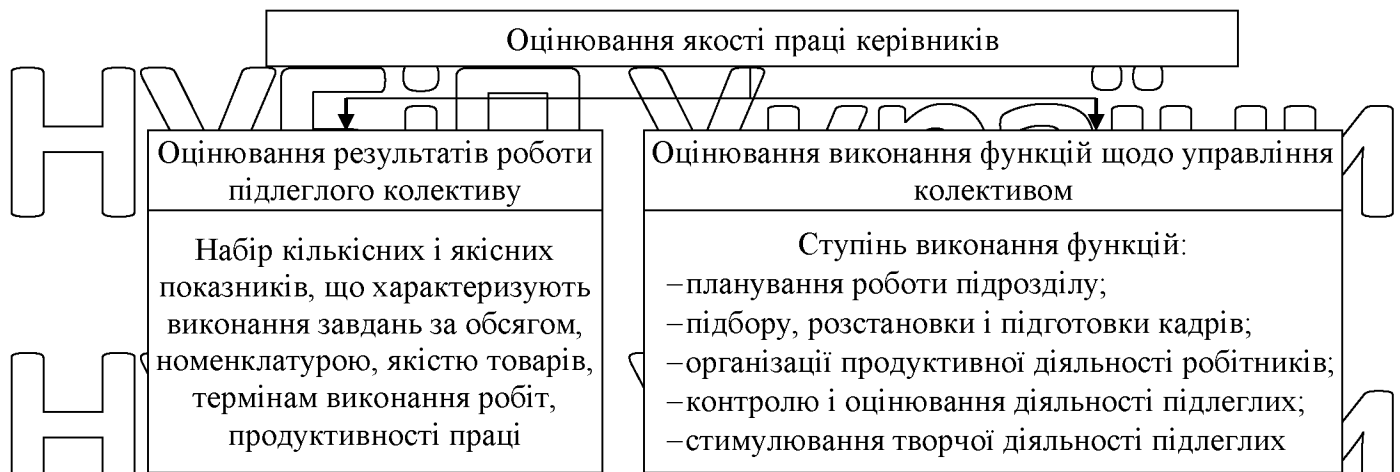


Рис. 1.10. – Напрями оцінки якості праці керівників [5]

Конкретний набір критеріїв (показників) такого роду оцінювання досить різноманітний і залежить від посади керівника, характеру діяльності підрозділу (виробничий підрозділ, функціональний відділ, проектні роботи і т.п.). Як

основні показники, що характеризують результати виробничої діяльності підрозділу, можуть використовуватися:

- виконання планового завдання;
- продуктивність праці;
- якість продукції (виконаних робіт).

Для структурного підрозділу, зайнятого проектними роботами, у якості критеріїв оцінювання результатів праці керованого колективу, приймаються [5]:

- кількість виконаних планових і позапланових робіт,
- якість виконаних робіт,
- дотримання термінів та ін.

Оцінювання праці керівника за об'єктивними показниками, що характеризують діяльність колективу підрозділу, має доповнюватися оцінюванням його внеску у роботу підрозділу, у підвищення ефективності праці окремих виконавців. Для цього виділяється ряд функцій, за якими оцінка роботи

керівника проводиться шляхом анонімного анкетування думок підлеглих. Як правило, у якості експертів виступають працівники, що мають з керівником постійні, стійкі ділові зв'язки, що добре знають його роботу і ті, що проробили з ним не менш року.

У конкретних виробничих умовах ступінь впливу будь-якого фактора на якість системи менеджменту може змінюватися, тому в залежності від динаміки цих змін необхідно застосовувати заходи, які спрямовані на зменшення або усунення негативних впливів тих чи інших факторів. Через те для реалізації конкретних заходів з метою формування високої якості менеджменту слід проводити кваліметричну оцінку ступеня впливу різних факторів.

Таким чином, можемо говорити про те, що на сьогодні не вироблено єдиного прийняттого підходу до оцінки якості менеджменту, хоча й розроблений цілий ряд методичних підходів з комплексами різноманітних показників. Тому кожен суб'єкт господарювання наразі має можливість формувати власну методологію оцінювання рівня якості менеджменту, однак, при цьому, базуючись на вимогах і принципах міжнародних та державних стандартів з якості.

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ТОВ «ЄВРАЛІС СЕМЕНС УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

Для проведення дослідження нами було обране товариство з обмеженою відповідальністю «Євраліс Семенс Україна», що входить до кооперативної групи «Euralis», утвореної у Франції ще в 1936 році. На сьогодні корпорація в цілому налічує 7000 акціонерів та 5150 співробітників, а її бізнес охоплює аграрний та агропромисловий сектори діяльності.

Корпорація «Euralis» має широке представництво у Європі, 10 дослідних центрів та більше 250 тисяч гектарів дослідно-демонстраційних полів, щороку витрачаючи понад 13 % обігових коштів на проведення власних наукових досліджень. Окрім того, дослідженнями охоплені окремі території у Північній та південній Америці – в Чилі, США та Аргентині. З 1 вересня 2020 року внаслідок об'єднання з Коссад Семанс було утворено групу компаній LIDEA, що посіла місце в топ-10 світових лідерів з виробництва насіння.

Українська філія «LIDEA» – ТОВ «Євраліс Семенс Україна» була утворена у вересні 2006 року, а фактичне здійснення господарської діяльності розпочала з 2-го кварталу 2007 року. Основним видом діяльності товариства є оптова торгівля посівним насінням і, зокрема, насінням соняшнику, кукурудзи, сорго, сої, ріпаку.

На сьогодні компанія налічує 110 співробітників і повністю контролює вертикально-інтегрований виробничий цикл насіння: польове виробництво, доробка і кондиціонування насіння на заводі Євраліс на Черкащині, операційний маркетинг та комерціалізація в межах України.

Ключові етапи розвитку компанії представимо у табл. 2.1.

НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.1

Основні віхи розвитку ТОВ «Євраліс Семенс Україна»

Рік	Основні події
2006	Заснування товариства
2007	Придбання заводу в Черкаській області та інвестування значних коштів в його модернізацію та закупівлю найсучаснішого обладнання
2008–2009	Будівництво нової сушарки
2009	Збільшення потужностей сортувального відділення – встановлення нового обладнання
2010	Придбання ферми СТОВ «Ломовате» в селі Сагунівка Серкаської обл. для збільшення насаджень кукурудзи і соняшнику
2010–2011	Встановлення автоматичної пакувальної машини з додатковою очисткою і прогрюванням насіння; Будівництво приміщення розділень та їдальні
2012	Придбання ТОВ «Маяк-Худяки» у селі Худяки Черкаської області та поява у структурі виробничих потужностей компанії молочної ферми з персоналом близько 100 осіб
2013	Будівництво складу на 2000 м ²
2014	Будівництво нової автоматичної лінії калібрування
2015–2016	Будівництво другої черги складського приміщення; Встановлення нового навісу для техніки та придбання 40 одиниць сільськогосподарської техніки
2017	Закупівля та встановлення дерев'яних контейнерів для оптимізації місця у зерносховищі; Покращення охорони праці – встановлення відбійників, розмітки, модернізація пожежної сигналізації, встановлення дизельного генератора
2018	Встановлення нової сушарки контейнерного типу для сої, соняшнику та інших культур; Ремонт та оновлення складських приміщень

Головна мета діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» – задоволення потреб клієнтів у якісному насінні французької селекції. Перелік ключових стратегічних завдань та цілей діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» представимо на рис. 2.1.

Місія ТОВ «Євраліс Семенс Україна» полягає в тому, щоб бути надійним партнером для аграрного бізнесу, забезпечуючи високоякісну генетику, адаптовану до потреб клієнтів; пропонуючи комплексні рішення для

НУБІП УКРАЇНИ

агровиробників; впроваджуючи цифрові та інформаційні сервіси; розвиваючи професійну команду, здатну реагувати на бізнес-виклики.

Стратегічні цілі і завдання діяльності компанії

Орієнтація на споживача як центральний аспект нової стратегії, сегментація клієнтів з подальшою розробкою індивідуальних пакетів продуктів

Формування нової маркетингової організаційної структури з урахуванням нової стратегії проникнення на ринки

Створення команди технічної підтримки для якісного технічного позиціонування продукції

Формування крос-функціональної організаційної структури компанії в цілому з орієнтацією на бізнес-процеси

Застосування стратегії роботи з персоналом, направленої на забезпечення розвитку організації, навчання та розвиток, пошук та утримання талантів, управління результативністю

Фінансова стратегія компанії полягає у забезпеченні ресурсами для втілення основної стратегії, що включає в себе планування структури бізнесу, управління активами та зобов'язаннями, стратегію фінансування (дивідендну політику, фінансування інвестицій тощо), управління ризиками

Створення фінансових рішень як частина фінансової стратегії – від оптимізації грошових потоків та мінімізації фінансових ризиків підприємства до створення елементів унікальної ринкової пропозиції

Рис. 2.1 – Перелік ключових стратегічних цілей і завдань ТОВ «Євразіс Семенс Україна» на 2020–2025 рр

Організаційна структура підприємства побудована з орієнтацією на бізнес-процеси та включає:

– відділ маркетингу, що включає в себе управління розвитком продукту, технологічну підтримку, операційний та стратегічний маркетинг;

– комерційний відділ – регіональне комерційне представництво, відділ по роботі з ключовими клієнтами, відділ по роботі з дистрибуторами, відділ по обслуговуванню клієнтів;

– операційний відділ, який займається плануванням та організацією поставок, здійснює управління збутом, контролює залишки товарів, а також рівень якості продукції;

– відділ досліджень та розвитку;

– відділ по роботі з персоналом;

– фінансовий та адміністративний відділ, працівники яких здійснюють облік та контроль, бюджетування та контролінг, бізнес-аналітику, юридичне забезпечення, управління інформаційними системами, управління закупівлями;

– відділ трейдингу та фінансових рішень.

Сучасний завод «Євраліс» має такі потужності:

– насіння кукурудзи: 400 тис. посівних одиниць на рік;

– насіння соняшнику: 250 тис. посівних одиниць на рік;

– насіння сої: 50 тис. посівних одиниць на рік.

Насіння товариством вирощується в Україні, а реалізується підприємствам України, Білорусі, Молдови та Сербії, і за деякими показниками навіть перевищує показники материнської компанії у Франції. Зокрема, ТОВ «Євраліс Семенс Україна» здійснює калібрування насіння на чотири фракції, в той час як французькі потужності дозволяють калібрувати його лише на дві.

В цілому, за підсумками 2020 року компанія займає 6-е місце на ринку продажу насіння кукурудзи, 2-ге місце за продажем зернового Сорго, 4-е місце за продажем насіння соняшнику, 1-е місце за продажем насіння сої і 9-е за обсягами продажу насіння ріпаку.

Про основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства можна дізнатись, провівши загальний аналіз їх динаміки. Для цього сформуємо табл. 2/2.

НУБІП України

Таблиця 2.2

Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ «Свраліс
Семенс Україна» у 2018–2020 рр.

№ з/п	Показник	Одиниця виміру	Рік			Абсолютне відхилення до 2018 р.	
			2018	2019	2020	(+,-)	%
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	1088515	971139	1331358	242843	22,3
2	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	95	88	110	15	15,8
3	Середньорічна продуктивність праці одного працівника	грн./ на особу	11458,1	11035,7	12103,3	645,2	5,6
4	Фонд заробітної плати працівників	тис. грн.	50174	68804	92880	42706	85,1
5	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн./ на особу	44,0	65,2	70,4	26,4	59,9
6	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	806277	691041	918470	112193	13,9
7	Витратомісткість продукції (витрати на 1 грн. реаліз. продукції)	грн./ на грн.	74,1	71,2	69,0	-5,1	-6,9
8	Чистий прибуток	тис. грн.	67279	66154	86875	19596	29,1

В цілому з даних табл. 2.2 можемо зробити висновок, що ТОВ «Свраліс Семенс Україна» впродовж досліджуваного періоду вело прибуткову господарську діяльність. При цьому, дохід від реалізації продукції підприємства за два роки зріс на 242843 тис. грн. або на 22,3 % навіть з урахуванням того, що 2020 рік став досить кризовим для вітчизняного економічного сектору.

Ще один висновок, який можемо зробити, узагальнюючи отримані в табл. 2.2 дані, це те, що у 2019 році окремі показники діяльності товариства погіршилися. Зокрема, спостерігалось скорочення обсягів доходу від реалізації продукції та чистого прибутку. Можемо зробити припущення, що саме цим і

пояснюється і певне скорочення середньооблікової чисельності персоналу компанії у 2019 році – на 7 осіб. Хоча вже в 2020 році, як бачимо, було додатково створено 22 робочих місця на підприємстві, а, отже, справи компанії покращилися і втілення нової стратегії дало свої результати.

Можемо відзначити також і стрімке зростання показників оплати праці на підприємстві в досліджуваному періоді. Як свідчать наведені дані, середньомісячна заробітна плата одного працівника має надто високий рівень – 70,4 тис. грн. Однак тут доцільно враховувати, що в ТОВ «Євраліс Семенс

Україна» встановлені досить високі посадові оклади для керівництва компанії, що призводить до появи такого високого показника середньомісячної заробітної плати. В той же час, рівень оплати праці робітників компанії значно вищий, ніж середній по Україні.

Аналізуючи динаміку показника продуктивності праці персоналу, можемо говорити про те, що діюча політика матеріальної мотивації праці в ТОВ «Євраліс Семенс Україна» наразі не виправдовує себе (рис. 2.2). Адже в 2019 році спостерігалось помітне зниження продуктивності праці навіть в умовах скорочення чисельності персоналу. При цьому, за підсумками діяльності

компанії в 2020 році, середньорічна продуктивність праці одного працівника склала 12103,3 тис. грн., що на 5,6 % вище, аніж у 2018 році, в той час як показник середньомісячної заробітної плати за аналогічний період зріс на 59,9 %.

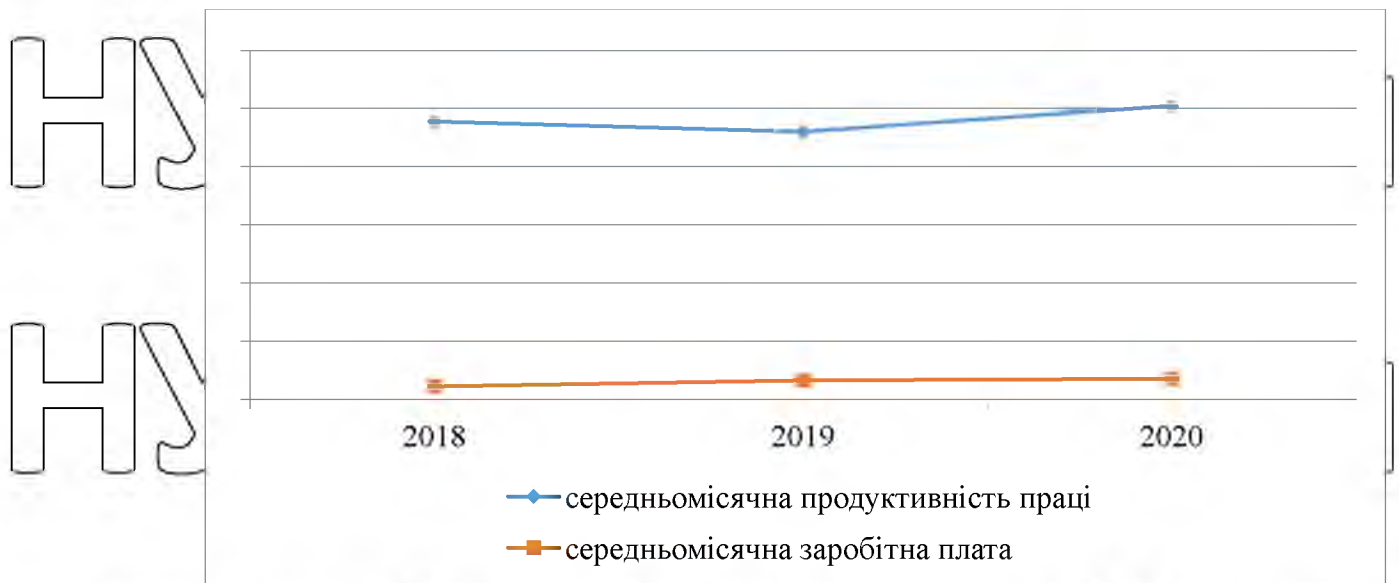


Рис. 2.2 — Порівняння показників середньомісячної продуктивності праці та заробітної плати одного працівника ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2018–2020 рр., тис. грн

Важливим показником, який характеризує ефективність діяльності будь-якого підприємства є собівартість реалізованої продукції, оскільки відображає рівень організації виробничого процесу, його технічний рівень, продуктивність праці робітничого персоналу тощо. Чим ефективніше компанія використовує виробничі ресурси, тим нижчою є собівартість її продукції.

Аналізуючи динаміку собівартості реалізованої продукції ТОВ «Євраліс Семенс Україна», можемо відзначити, що вона змінювалась аналогічно до змін доходу компанії. При цьому, приріст показника собівартості продукції в компанії склав 13,9 %, в той час як доходу – 22,3 %, що є свідченням ефективної діяльності з оптимізації виробничих витрат на підприємстві.

Про якісний підхід до оптимізації витрат в компанії свідчить і динаміка показника витратомісткості в досліджуваному періоді. Так, якщо у 2018 році рівень витратомісткості в компанії становив 74,1 %, то за два роки його вдалося знизити до 69 %.

Кінцевим економічним підсумком господарської діяльності підприємства є прибуток, який, як свідчать дані табл. 2.3, за два роки зріс на 19596 тис. грн. або на 29,1%, хоча й спостерігалось незначне зниження його обсягу за підсумками діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2019 році.

Розглянемо тепер динаміку основних складових чистого доходу компанії від реалізації продукції у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка доходу від реалізації продукції ТОВ «Євраліс Семенс Україна»

в розрізі основних складових у 2018–2020 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2020 до 2018 р.	
	2018	2019	2020	абсолютне (тис. грн)	відносне, %
дослідницькі роботи	8170	9208	9405	1235	15,1
реалізація насіння	1080098	941553	1255042	174944	16,2
реалізація товарної продукції	248	20738	66911	66663	26880,2

Наведені дані дозволяють зробити висновок, що в аналізованому періоді компанії вдалося значно наростити обсяги реалізації за всіма видами діяльності.

При цьому, зниження показника чистого доходу від реалізації спостерігалось лише в 2019 році і саме за основним видом діяльності – реалізацією насіння, тобто в 2019 році значно погіршилася якість управління основною діяльністю ТОВ «Євраліс Семенс Україна», що призвело до падіння обсягів реалізації основних видів продукції компанії.

Варто відзначити також і значний приріст обсягів реалізації товарної сільськогосподарської продукції компанією в досліджуваному періоді. Зокрема, можемо говорити навіть про цілеспрямовану диверсифікацію напрямів діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна». Зокрема, якщо в 2018 році даний

напрямок діяльності приніс підприємству 248 тис. грн. чистого доходу, то за

підсумками 2020 року – вже 66911 тис. грн. В цілому ж приріст чистого доходу компанії від реалізації товарної сільськогосподарської продукції склав 26880,2 % за два роки.

Наведена характеристика діяльності підприємства дозволяє зробити висновки про його активний розвиток, однак для більш детального розуміння динаміки основних показників діяльності компанії слід здійснити аналіз її фінансово-економічного стану.

2.2. Оцінка фінансово-економічного стану ТОВ «Євраліс Семенс Україна»

Оцінку фінансово-економічного стану ТОВ «Євраліс Семенс Україна» розпочнемо з оцінки його майнового стану, оскільки для підприємства, яке займається виробничою діяльністю, забезпечення основними фондами належної якості і в належній кількості є одним з найважливіших факторів ефективного функціонування. Тому розглянемо ефективність використання основних фондів товариства в динаміці (табл. 2.4).

В періоді, що аналізувався, середньорічна величина основних фондів підприємства мала нерівномірну динаміку, хоча й з незначними відхиленнями. Так, в 2019 році спостерігався приріст даного показника на 1,48 %, а впродовж 2020 року – зниження на 4,81 %. В цілому ж, слід сказати, що показник середньорічної вартості основних фондів ТОВ «Євраліс Семенс Україна» в досліджуваному періоді перевищував 4 млн грн., а, отже, можемо говорити про те, що керівництво підприємства ретельно слідкує за процесами оновлення основних фондів.

Нерівномірним коливанням характеризується і показник середньорічної вартості основних виробничих фондів компанії, хоча в даному випадку рівень відхилень є набагато більшим.

Таблиця 2.4

Показники ефективності використання основних фондів ТОВ «Свраліс
Семенс Україна у 2018-2020 рр.

Показник	Рік			Відхилення			
	2018	2019	2020	2019 – 2018, тис. грн	2020 – 2019, тис. грн	2019 / 2018, %	2020 / 2019, %
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	4187	4249	4044,5	62	-204,5	1,48	-4,81
Вартість виробничих фондів, тис. грн.	3771	2703	3965	-1068	1262	-28,32	46,69
Валовий прибуток, тис. грн.	282238	280098	412888	-2140	132790	-0,76	47,41
Фондовіддача, грн.	260,0	228,6	329,2	-31,4	100,6	-12,08	44,02
Фондомісткість, грн.	0,004	0,004	0,003	0,001	-0,001	13,75	-30,57
Фондоозброєність тис. грн.	44,1	48,3	36,8	4,2	-11,5	9,55	-23,84
Технічна озброєність праці, тис. грн./ особу	39,7	30,7	36,0	-9,0	5,3	-22,62	17,35
Коефіцієнт оновлення ОФ	0,41	0,24	0,90	-0,2	0,7	-41,61	277,90
Коефіцієнт вибуття ОФ	0,12	0,04	0,54	-0,1	0,5	-65,62	1200,29
Коефіцієнт приросту ОФ	0,87	0,79	1,16	-0,1	0,4	-9,35	46,93

Так, в 2019 році значення досліджуваного показника зменшилося на 28,3 %, а вже в 2020 р. збільшилося на 46,7 %. Знову ж таки, можемо відзначити наявність політики оновлення основних виробничих фондів ТОВ «Свраліс Семенс Україна».

Основним показником, що характеризує ступінь використання основних фондів підприємства є фондовіддача, що характеризує обсяги виробництва (реалізації) продукції на одиницю середнього обсягу основних фондів в досліджуваному періоді. Аналізуючи дані табл. 2.3, можемо відзначити, що рівень фондовіддачі на підприємстві є дуже високим, хоча й спостерігалось зниження даного показника в 2019 р. В цілому ж, за підсумками діяльності компанії в 2020 році, її фондовіддача склала 329,2 грн з однієї гривні, вкладеної в основні засоби.

Фондомісткість є оберненим показником до фондовіддачі, а тому його динаміка є прямо протилежною. При цьому, можемо говорити, що показник фондомісткості в ТОВ «Євраліс Семенс Україна» є дуже низьким, а, отже, основні засоби компанія використовує з високим рівнем ефективності.

Фондоозброєність праці є узагальнюючим показником забезпеченості підприємства основними виробничими фондами. З даних табл. 2.4 бачимо, що впродовж досліджуваного періоду рівень фондоозброєності на підприємстві в цілому знизився на 16,6 %. Натомість, показник технічної озброєності праці в аналізованому періоді на підприємстві зменшився на 9,3 %. З огляду на те, що оновлення виробничих фондів відбувається на підприємстві постійно, можемо говорити про те, що головною причиною даного явища є значний приріст чисельності персоналу компанії в 2020 році.

Коефіцієнт оновлення основних фондів характеризує інтенсивність введення в дію нових основних фондів і показує частку введених основних фондів за визначений період у загальній їх вартості на кінець звітного періоду. Коефіцієнт вибуття основних фондів характеризує рівень інтенсивності вибуття основних фондів із сфери виробництва.

Дані табл. 2.4 дозволяють засвідчити дуже нерівномірну динаміку вказаних показників, а тому представимо її графічно (рис. 2.30).

Порівнюючи значення досліджуваних коефіцієнтів, можемо відзначити, що коефіцієнт оновлення основних фондів значно випереджає коефіцієнт їх вибуття, що є свідченням ефективної політики управління основними фондами товариства. При цьому, чим вищим є показник вибуття основних фондів, тим більшою є частка введених у дію протягом року основних фондів.

Коефіцієнт приросту основних фондів товариства є дуже значним. Так, у 2018–2019 рр. його значення перебувало в межах 79–87 %. А в 2020 році коефіцієнт приросту основних фондів ТОВ «Євраліс Семенс Україна» взагалі

становив 1,16, що дозволяє говорити про надзвичайно високий рівень технологічного оновлення виробництва.

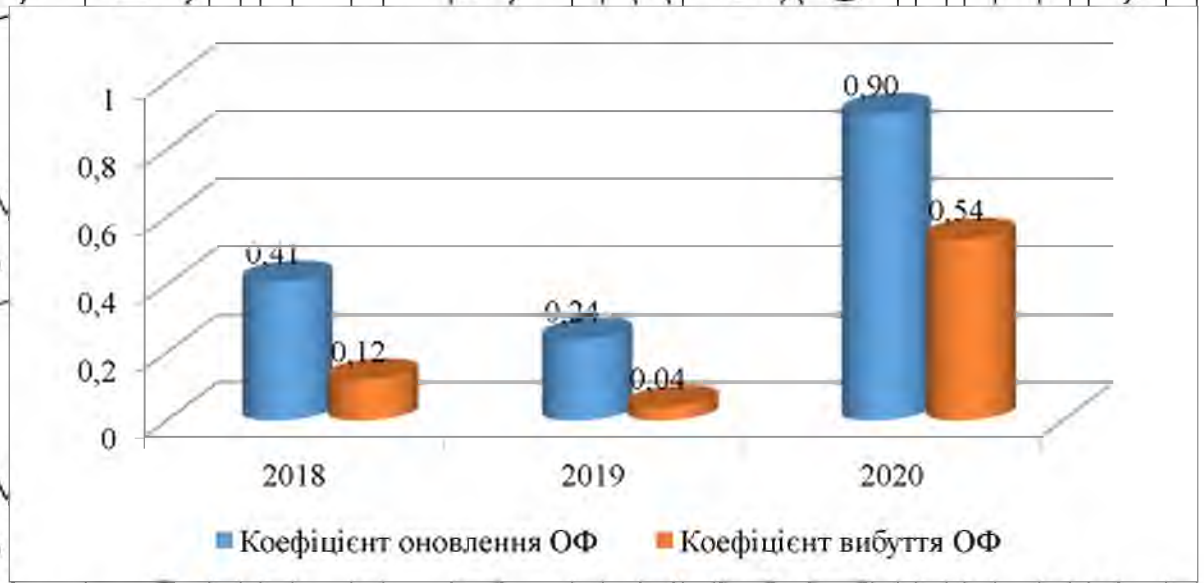


Рис. 2.3 – Динаміка коефіцієнтів оновлення та вибуття основних фондів ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2018–2020 рр.

Проведемо оцінку фінансової стійкості підприємства за рядом показників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2018–2020 рр.

Показник	Рік			Відхилення	
	2018	2019	2020	2019 - 2018	2020 - 2019
Коефіцієнт автономії (незалежності)	0,28	0,36	0,20	0,08	-0,16
Коефіцієнт фінансової залежності	3,63	2,80	5,01	-0,83	2,21
Власний/оборотний капітал	248642	319458	178881	70816	-140577
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,88	0,90	0,78	0,02	-0,12
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,72	0,64	0,80	-0,08	0,16
Коефіцієнт фінансового ризику	2,63	1,80	4,01	-0,83	2,21

Аналізуючи дані табл. 2.5 в цілому, можемо зробити припущення, що в ТОВ «Євраліс Семенс Україна» наразі не вироблена оптимальна політика ефективного управління, адже показники фінансової стійкості компанії в цілому значно покращилися саме в 2019 році, хоча саме в цей період значним чином скоротилися обсяги реалізації продукції. Натомість, вже в 2020 році наявна зовсім інша ситуація – значний приріст обсягів доходів на тлі помітного зниження рівня фінансової стійкості.

Здійснюючи більш детальний розгляд кожного з наведених показників, можемо відзначити, що ТОВ «Євраліс Семенс Україна» має дуже високий рівень фінансової залежності у 2020 році лише 20% його активів фінансувалися за рахунок власного капіталу.

Величина власного оборотного капіталу розраховується як різниця між оборотними активами підприємства та його поточними зобов'язаннями. Його наявність та величина свідчать про спроможність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями та нарощувати обсяги діяльності.

Дані табл. 2.5 засвідчують, що власний оборотний капітал на підприємстві присутній у значних розмірах, хоча й зменшився на 140,5 млн грн. у 2020 році.

Таким чином, можемо говорити, що компанія в своїй діяльності активно використовує залучені кошти, хоча, при цьому, обсяги її оборотних активів дозволяють вчасно здійснювати розрахунки з усіма контрагентами.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного оборотного капіталу перебуває в обороті, тобто у тій формі, яка дає змогу вільно маневрувати цими коштами, а яка капіталізована. Значення даного показника в компанії є досить високим, що говорить про високий рівень гнучкості у використанні власних коштів. І хоча в досліджуваному періоді спостерігалось зниження значення коефіцієнта маневреності власного капіталу ТОВ «Євраліс Семенс Україна» до 0,78, однак, при цьому, 78 % власного оборотного капіталу підприємства перебували в обороті.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу показує ступінь залежності підприємства від кредиторів і розраховується як відношення суми довгострокових і короткострокових вкладень до суми активів підприємства.

Так, рівень залежності компанії від кредиторів є дуже високим, як ми вже відзначали – у 2018 р. він становив 72 %. І хоча в 2019 році компанії вдалося знизити значення даного показника до 64 %, за підсумками її діяльності в 2020 році коефіцієнт концентрації залученого капіталу зріс до 80 %.

Коефіцієнт фінансового ризику показує співвідношення залучених коштів і власного капіталу підприємства, характеризуючи, скільки одиниць залучених коштів припадає на кожен одиницю власного капіталу підприємства. Проведений аналіз дозволив засвідчити, що компанія функціонує з дуже високим рівнем фінансового ризику, який ще й зріс на 2,21 пункти впродовж 2020 року.

Отже, підсумовуючи аналіз фінансової стійкості компанії, можемо відзначити, що діяльність ТОВ «Свраліс Семенс Україна» характеризується високим рівнем фінансової залежності від зовнішніх кредиторів і низькою фінансовою стійкістю. Серед позитивних моментів можемо відзначити лиш те, що підприємство не залучає до фінансування поточних операцій кредитні кошти, а користується виключно залученими коштами кредиторів.

Узагальнюючими показниками оцінки фінансового стану є показники ділової активності, а тому проведемо їх аналіз у табл. 2.6.

Коефіцієнт оборотності активів характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їхнього залучення. Маємо відзначити, що динаміка значення коефіцієнта оборотності активів ТОВ «Свраліс Семенс Україна» в досліджуваному періоді хоча й була нерівномірною, однак власне період обороту варіювався навколо одиниці. Іншими словами, кошти компанії, вкладені в її активи, протягом року фактично роблять не більше одного обороту.

Таблиця 2.6

Показники ділової активності ТОВ «Євраліс Семенс Україна»
у 2018–2020 рр.

Показник	Рік			Відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019 - 2018	2020 - 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
Коефіцієнт оборотності активів	1,06	0,97	1,16	-0,08	0,18	-7,8	19,0
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,84	2,72	5,80	-1,11	3,07	-29,0	112,8
Оборотність грошових коштів	20,5	15,2	6,9	-5,25	-8,32	-25,7	-54,7
Оборотність матеріальних запасів	2,0	1,5	2,4	-0,52	0,88	-25,7	58,9
Оборотність дебіторської заборгованості	2,52	2,82	3,71	0,30	0,90	12,0	31,8
Середня тривалість обороту дебіторської заборгованості	143,1	127,8	96,9	-15,33	-30,84	-10,7	-24,1
Оборотність кредиторської заборгованості	1,89	1,51	1,45	-0,38	-0,07	-20,0	-4,4
Середня тривалість обороту кредиторської заборгованості	190,1	237,7	248,7	47,59	10,96	25,0	4,6

Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує ефективність його використання. Дані табл. 2.6 дозволяють зробити висновок, що ефективність використання власного капіталу ТОВ «Євраліс Семенс Україна» значно підвищилась саме в 2020 році. Зокрема, протягом 2020 р. власні кошти компанії здійснили 5,8 обороту.

Коефіцієнт оборотності грошових коштів підприємства на початку досліджуваного періоду був дуже високим – у 2018 р. його значення становило 20,5 обертів. Даний показник свідчить про високу швидкість розрахунків підприємства за своїми зобов'язаннями і, до того ж, про наявність у нього достатніх сум грошових коштів для цього.

Однак, в подальшому ситуація значно погіршилася і за два роки зниження даного показника склало 13,6 пунктів. В результаті в 2020 році значення коефіцієнта оборотності грошових коштів на підприємстві було на рівні 6,9. Тобто, грошові кошти компанії зробили не більше 7 оборотів за рік.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів підприємства характеризувався нерівномірними коливаннями в досліджуваному періоді. Так, в 2019 році його значення зменшилося до показника 1,5 обороту, а вже в 2020 році становило 2,4 обороти. Така ситуація стала можливою в результаті значного збільшення обсягу запасів компанії в 2019 році на тлі падіння обсягів

виручки від реалізації продукції. Проте, як бачимо, в 2020 році дану ситуацію вдалося стабілізувати, в тому числі і за рахунок підвищення ефективності управління матеріальними запасами.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, тобто розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством, а коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємству.

Порівняємо динаміку вказаних коефіцієнтів (рис. 2.4).

В першу чергу, маємо відзначити наявність абсолютно протилежних трендів у динаміці досліджуваних показників для підприємства. Так, якщо значення коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості має висхідну динаміку, то кредиторської, навпаки, низхідну. В цьому контексті можемо говорити про те, що компанія активізувала роботу з управління дебіторською заборгованістю і почала швидше і активніше вимагати повернення коштів від своїх дебіторів. В той же час, в роботі з кредиторами ТОВ «Євраліс Семєнс Україна» присутнє певне погіршення відносин саме в частині швидкості розрахунків за зобов'язаннями. Тобто, компанія з кожним роком все більше

затримує платежі своїм кредиторам, фінансуючи за їх рахунок свою поточну діяльність.

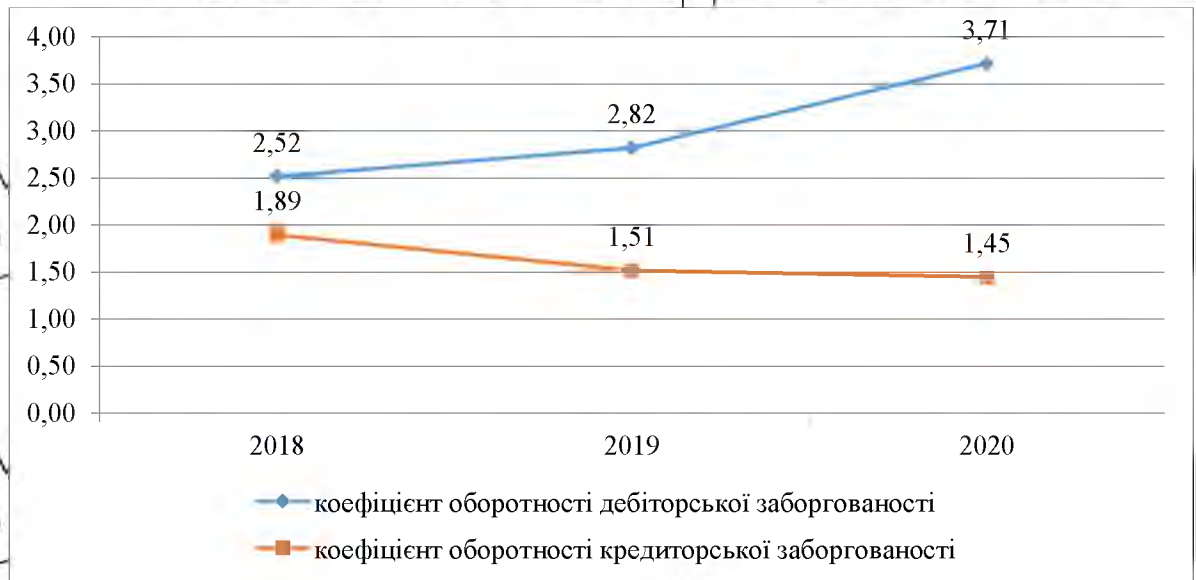


Рис. 2.4 – Динаміка коефіцієнтів оборотності дебіторської і кредиторської заборгованості ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2018-2020 рр.

Зроблені нами висновки підтверджують динаміку показників тривалості обороту кредиторської та дебіторської заборгованостей ТОВ «Євраліс Семенс Україна». Зокрема, якщо дебітори компанії розраховуються з нею протягом, переважно, кварталу, то підприємство погашає свої зобов'язання в середньому за 8,5 місяців.

Отже, підсумовуючи отримані дані, можемо сказати, що ТОВ «Євраліс Семенс Україна» має певні проблеми в управлінні діяльністю, що не дозволяють компанії одночасно забезпечувати нарощування обсягів прибутку і покращення фінансового стану. А тому кожного року компанії доводиться обирати між фінансовою стійкістю чи високим рівнем прибутковості. В цьому контексті доцільним є більш детальний аналіз чинників здійснення якісного функціонування компанії.

2.3. Виявлення факторів та умов якісної господарської діяльності підприємства

Для визначення чинників якісної діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна», перш за все, розглянемо динаміку основних складових витрат компанії у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка витрат ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2018 – 2020 рр.

Показник	Рік, тис. грн			Відхилення 2020 до 2018 р.	
	2018	2019	2020	абсолютне (тис. грн)	відносне, %
матеріальні затрати	29383	13521	59385	30002	102,1
витрати на оплату праці	43297	60096	81557	38260	88,4
відрахування на соціальні заходи	6877	8708	11323	4446	64,7
амортизація	2711	2133	3032	321	11,8
інші операційні витрати	343031	244363	223193	-119838	-34,9
Разом	425299	328821	378490	-46809	-11,0

Проведений раніше аналіз дозволив встановити зниження значення показника витратомісткості діяльності компанії в досліджуваному періоді, тобто засвідчив підвищення ефективності управління витратами. Аналізуючи ж дані табл. 2.7, можемо відзначити, що основним чинником скорочення витрат діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» в досліджуваному періоді стало скорочення інших операційних витрат – фактично на 34,9 % в порівнянні з показником 2018 року.

Маємо відзначити, що зниження показника саме інших операційних витрат говорить про те, що менеджмент компанії не став економити кошти на якості продукції чи співробітниках, скорочуючи їх чисельність та нарощуючи

навантаження, а всі зусилля спрямував на зниження обсягів непрямих виробничих витрат.

Важливим вимірником якості господарської діяльності будь-якого підприємства є її результати – показники рентабельності, що вимірюються в коефіцієнтах чи відсотках та характеризують частку прибутку у кожній одиниці витрат (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз рентабельності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2018–2020 рр.

Показник	Рік			Відхилення до 2018 р.	
	2018	2019	2020	(т.р)	%
Середньорічна вартість капіталу	1104799	1014244	1073618	-31180,5	-2,8
Середньорічна вартість власного капіталу	249989,5	320051,5	293063	43073,5	17,2
Рентабельність капіталу	6,1	6,5	8,1	2,00	32,9
Рентабельність власного капіталу (ROE)	26,9	29,7	29,6	2,73	10,1
	За операційним прибутком				
Рентабельність доходу	9,78	10,07	8,06	-1,72	-17,6
Рентабельність витрат	13,2	14,2	11,7	-1,52	-11,5
	За чистим прибутком				
Рентабельність доходу	6,2	6,8	6,5	0,34	5,6
Рентабельність витрат	8,34	9,57	9,46	1,11	13,4

Аналіз даних у табл. 2.8 дозволяє зробити висновок, що діяльність менеджменту ТОВ «Євраліс Семенс Україна» була стабільно ефективною і якісною в досліджуваному періоді, про що свідчить наявність позитивних значень рентабельності. При цьому, рентабельність капіталу компанії характеризувалась стабільним зростанням і за два роки підвищилась на 2 відсоткових пункти або на 32,9 %.

Рентабельність власного капіталу ТОВ «Євраліс Семенс Україна» також в досліджуваному періоді підвищилась на 2,73 в.п, хоча й дещо знижувалася у

2019 році. Тобто, в 2019 році спостерігалось зниження ефективності використання власних коштів компанії.

Проведемо порівняння показників рентабельності доходу компанії графічно (рис. 2.5).

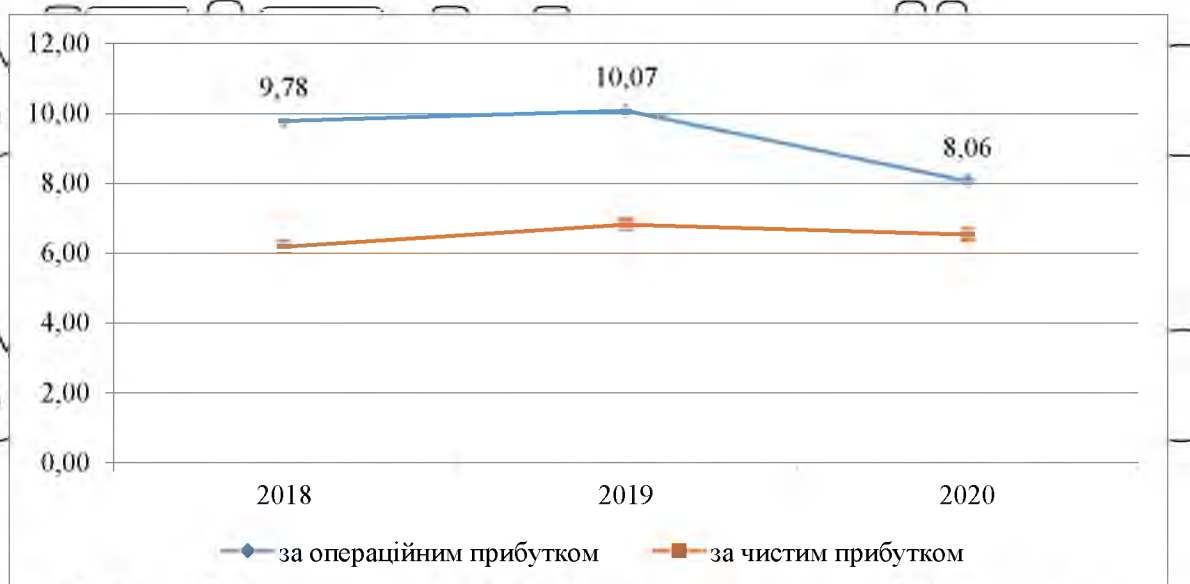


Рис. 2.5 – Динаміка рентабельності доходу ТОВ «Євраліс Семенс Україна» у 2018–2020 рр.

Отримані дані дозволяють зробити висновок, що в 2018–2019 рр. політика компанії в сфері цін і витрат залишалася відносно стабільною, що дозволило забезпечити досить рівномірну динаміку показників рентабельності доходу, розрахованих як на основі операційного, так і на основі чистого прибутку.

Однак у 2020 році, як свідчать дані рис. 2.5, рентабельність доходу компанії за операційним прибутком характеризувалась значним зниженням в порівнянні з показником рентабельності за чистим прибутком, що свідчить, в першу чергу, про зміну цінової політики та зниження рівня націнки на продукцію для нарощування обсягів продажу.

Для узагальнюючого аналізу рентабельності та виявлення чинників її формування на підприємстві скористаємось три факторною моделлю Дюпона, представивши результати розрахунків у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Трифакторна модель Дюпона для ТОВ «Євраліс Семенс Україна»
в 2018–2020 гг.

Показник	Рік			Відхилення до 2018 р.	
	2018	2019	2020	(+,-)	%
Чиста рентабельність	0,06	0,07	0,07	0,003	5,6
Оборотність активів	1,06	0,97	1,16	0,10	9,7
Фінансовий важіль	0,06	0,07	0,08	0,02	32,9
ROE (три факторна модель Дюпона)	0,4	0,4	0,6	0,2	53,9

Коефіцієнт чистої рентабельності показує, скільки прибутку компанія отримує з кожної грошової одиниці виручки. Коефіцієнт оборотності активів, як вже відзначалося раніше, характеризує рівень ділової активності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» і показує, скільки прибутку компанія отримує з кожної грошової одиниці, інвестованої в активи. Коефіцієнт фінансового важеля і, за суттю, показник платоспроможності – це відношення загальної вартості активів компанії до її власного капіталу.

Кінцевою метою аналізу на базі моделі Дюпона є не власне оцінка рівня рентабельності, а визначення міри впливу досліджуваних чинників на її рівень з метою виявлення факторів підвищення ефективності функціонування компанії і, як наслідок, чинників підвищення якості менеджменту.

Аналізуючи наведені у табл. 2.9 дані, можемо відзначити, що в цілому показник рентабельності підприємства, розрахований із застосуванням вказаної моделі, характеризується зростанням. Так, рівень рентабельності (ROE) ТОВ «Євраліс Семенс Україна» протягом досліджуваного періоду зріс з 0,4 до 0,6.

Найбільший внесок у динаміку узагальнюючого показника рентабельності діяльності ТОВ «Свраліс Семенс Україна» в досліджуваному періоді внесла зміна показника оборотності активів. Зокрема, за два роки підприємству вдалося підвищити оборотність активів з 1,06 до 1,16.

Також помітний вплив на динаміку узагальнюючого показника рентабельності діяльності підприємства здійснило зростання значення фінансового важеля з 0,06 у 2018 році до 0,08 у 2020 році. Таким чином, зростання платоспроможності компанії і нарощування показників ділової активності сприяють прискореному зростанню показника рентабельності її діяльності.

Отже, підсумовуючи отримані результати, можемо говорити про те, що для нарощування ефективності господарської діяльності ТОВ «Свраліс Семенс Україна» зростання показника чистої рентабельності відіграє незначну роль, в той час як набагато важливішим є покращення рівня фінансової стійкості та платоспроможності компанії, а тому саме на дані аспекти діяльності варто звернути увагу в контексті підвищення якості менеджменту підприємства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОВБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Проблеми у забезпеченні якості господарської діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» та основні напрями їх вирішення

Проведене дослідження особливостей господарської діяльності та фінансово-економічного стану ТОВ «Євраліс Семенс Україна» дозволило виявити ряд проблемних моментів в системі менеджменту якості, які, в першу чергу, пов'язані саме з недостатньою якістю фінансового менеджменту. Так, якість виробничого менеджменту на підприємстві перебуває на високому рівні, що дозволяє виробляти та реалізовувати високоякісну продукцію, сертифіковану за міжнародними стандартами і перебувати в топ-10 виробників насіння на ринку України. В той же час, якість фінансового менеджменту компанії характеризується певними прогалинами, в результаті чого на сьогодні в компанії наявні наступні проблемні моменти:

- наявність низькоєфективної системи мотивації праці персоналу;
- відсутність система збалансованого фінансового менеджменту, що призводить до необхідності обирати між покращенням фінансових показників чи нарощуванням обсягів виручки в кожному періоді;
- наявність дуже високого рівня фінансової залежності компанії від кредиторів і низького рівня її фінансової стійкості, чим обумовлюється високий рівень ризиковості функціонування;
- наявність тривалої затримки в погашенні поточних зобов'язань перед кредиторами.

Таким чином, проведене дослідження дозволило встановити, що основні проблеми в системі менеджменту якості компанії перебувають саме в площині забезпечення якості роботи керівного персоналу, а саме відповідальних за мотивацію праці та фінансову діяльність компанії. Отже, виходячи з усього вищенаведеного, можемо говорити про те, що основними напрямками підвищення якості менеджменту в ТОВ «Євратіс Семенс Україна» мають стати наступні:

- втілення системи управління якістю праці керівного персоналу;
- формування ефективної системи мотивації праці;
- впровадження системи бюджетування як форми контролю якості фінансового управління;
- вдосконалення фінансового менеджменту в частині управління фінансуванням поточної діяльності.

Варто відзначити, що в основі побудови системи управління якістю праці управлінського персоналу підприємства мають бути покладені конкретні методичні та методологічні підходи. Система управління має будуватися на основі оптимального поєднання цільового, функціонального та лінійного управлінь за єдиного забезпечення управління. Крім того, слід враховувати і те, що ефективність системи управління якістю праці управлінського персоналу підприємства залежить від адекватності обраних стратегій цілям компанії, оптимальності процесів реалізації стратегій, мотивації персоналу на досягнення цілей, кваліфікації персоналу, технології та стилю управління якістю його роботи.

Концепція управління якістю на ТОВ «Євратіс Семенс Україна» повинна містити базові принципи управління і визначати його загальну спрямованість (рис. 3.1).

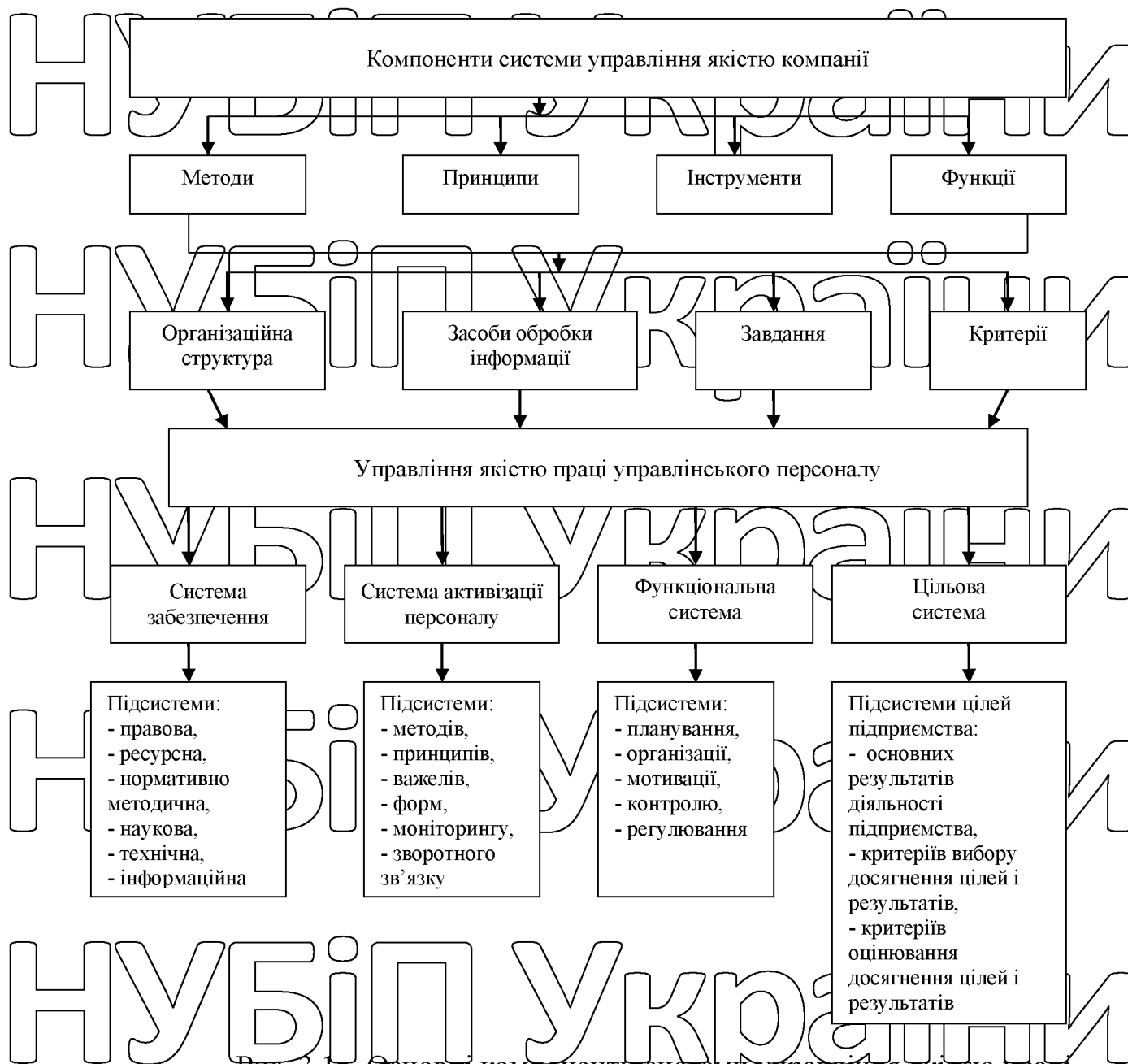


Рис. 3.1 – Основні компоненти системи управління якістю праці управлінського персоналу для ТОВ «Євраліс Семенс Україна»

Система управління якістю праці керівного персоналу підприємства має містити в собі кілька аспектів, а саме: техніко-економічний, організаційно-економічний, правовий, соціально-психологічний та педагогічний. Техніко-економічний аспект відобразатиме рівень розвитку конкретного виробництва, особливості використовуваних у ньому техніки та технологій, виробничі умови.

Організаційно-економічний аспект має містити питання, пов'язані з плануванням чисельності та складу працюючих, моральним і матеріальним стимулюванням, використанням робочого часу. Правовий повинен включати питання дотримання трудового законодавства в роботі з персоналом. Соціально-психологічний – має відобразити питання соціально-психологічного забезпечення управління якістю праці, впровадження різних соціологічних і психологічних процедур в практику роботи. Педагогічний аспект припускає вирішення питань, пов'язаних з вихованням персоналу, наставництвом.

Ефективна система мотивації праці персоналу повинна бути гнучкою.

Гнучкість системи мотивації повинна забезпечуватися стимулюванням робітників за досягнення запланованих результатів. Крім того, вона повинна враховувати індивідуальні показники діяльності кожного співробітника, його структурного підрозділу та підприємства в цілому. На основі вищенаведеного можемо запропонувати програму заходів з підвищення якості праці персоналу ТОВ «Свраліс Семенс Україна», які дозволять поліпшити загальну систему кадрового менеджменту підприємства. Представимо їх схематично (рис. 3.2).

Отже, ми сформували програму підвищення якості праці на підприємстві, яка складається із ряду заходів, об'єднаних у основні напрями кадрового менеджменту. Така побудова програми зумовлена тим, що, як показав попередній аналіз, основним чинником підвищення якості менеджменту на підприємстві є саме вдосконалення кадрового менеджменту в цілому і якості управлінських кадрів зокрема. Важливо відмітити, що забезпечення позитивних результатів реалізації даної програми стане можливим лише за умови формування ефективних шляхів реалізації розроблених заходів в умовах соціально-відповідального менеджменту якості.



В частині підвищення якості фінансового менеджменту в компанії одним із основних напрямів є підвищення рівня платоспроможності та фінансової стійкості, що може бути досягнутим за допомогою наступних кроків:

- формування обсягів капіталу, достатніх для забезпечення необхідних темпів розвитку виробництва;

– оптимізація розподілу капіталу за видами діяльності та напрямками використання;

– забезпечення максимальної доходності капіталу для прогнозованого рівня фінансового ризику;

– оптимізація оборотного капіталу;

– забезпечення фінансової гнучкості та постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі розвитку;

– оптимізація структури капіталу за рахунок пришвидшення оборотності залучених коштів.

Зокрема, в даному випадку просто необхідним є застосування системи бюджетування з формуванням переліку центрів відповідальності. Таким чином, внаслідок тісної координації дій управлінського персоналу і узгодження цілей діяльності можливим буде вироблення оптимальних поточних і стратегічних рішень для збалансування і оптимізації показників фінансової стійкості та прибутковості компанії.

3.2. Організація контролю процесів забезпечення якості діяльності на ТОВ «Євраліс Семенс Україна»

Оскільки проведені дослідження дозволило виявити наявність проблем саме в сфері менеджменту компанії і, зокрема, її фінансового та кадрового менеджменту, то вважаємо, що існуюча організація контролю процесів забезпечення якості у виробничій діяльності компанії є високоєфективною і не підлягає оптимізації. В той же час, необхідним є формування ефективної системи контролю процесів забезпечення якості управлінської діяльності компанії в цілому. Тому вважаємо за доцільне запропонувати керівництву компанії розбудувати систему внутрішнього контролю якості управлінської

діяльності зі створенням відповідної нормативно-інструктивної регламентації для відповідних співробітників.

В першу чергу, мова йде про виокремлення центрів відповідальності в організаційній структурі компанії. Так, до центру доходу можуть входити підрозділи маркетингово-збутової діяльності, які відповідають не лише за обсяги реалізації, але й за обсяги витрат на рекламну діяльність і залучення нових споживачів.

Центр формування витрат, будучи одним із найважливіших центрів відповідальності, має включати бухгалтерських працівників та співробітників

фінансового відділу компанії. Ним має здійснюватися контроль за формуванням витрат на всіх етапах господарської діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна»

Доцільним є формування центру маржинального доходу, в основі якого мають бути співробітники аналітичного відділу компанії та її головне керівництво, адже на даний центр має покладатися завдання розрахунку планового рівня прибутковості та ефективності господарювання, встановлення націнок на продукцію.

Можливим також є виокремлення центру інвестицій, до складу якого можуть входити керівники виробництв, управлінський персонал сектору

розвитку, а також науково-дослідні відділи компанії. Основною метою діяльності даного центру має бути забезпечення ефективності використання капітальних вкладень компанії.

Інформаційну базу діяльності, взаємодії і координації дій пропонованих центрів відповідальності має складати система бюджетів: операційних та фінансових.

Таким чином, центральне керівництво компанії має, на основі врахування ключових стратегічних та поточних цілей діяльності, формувати перелік планових результатів і показників за ключовими напрямками, доводячи їх до керівників сформованих центрів відповідальності. Далі співробітники вказаних

центрів мають напрацьовувати робочі програми для забезпечення досягнення тих показників, що перебувають у межах їх компетентності і формувати систему бюджетів для втілення вказаних програм.

В подальшому має здійснюватися узгодження розроблених програм і складених бюджетів між керівництвом всіх центрів відповідальності для забезпечення максимізації очікуваного позитивного ефекту з одночасною мінімізацією негативних наслідків. Іншими словами, має здійснюватися підбір оптимального варіанту розвитку для підприємства, за якого за всіма ключовими напрямками діяльності досягалися б якщо не початково заплановані показники, то максимально наближені до них результати.

Зокрема, за такого підходу не буде виникати та ситуація, яка, як свідчили результати проведеного нами аналізу, мала місце в діяльності ТОВ «Свратіс Семенс Україна» в досліджуваному періоді. Так, коли компанія оптимізувала фінансовий стан, то відбувалося погіршення рівня її доходності і прибутковості. Натомість, підвищення показників результативності діяльності неодмінно супроводжувалось погіршенням фінансового становища і зростанням рівня фінансового ризику діяльності.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВКИ

НУВБІП України

Дана магістерська робота присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів функціонування систем управління якістю та визначенню напрямів їх удосконалення в конкретних виробничих умовах. Для досягнення поставленої мети в роботі були розглянуті основні категорії і аспекти менеджменту якості, визначено перелік об'єктів, на які поширюються вимоги до якості, досліджено еволюцію поглядів на побудову систем управління.

При розгляді організаційно-методичних принципів та елементів управління якістю було охарактеризовано управління як процес взаємопов'язаних функцій, наведено основні етапи управління якістю в системі менеджменту якості на підприємстві, розглянуто принципи управління якістю згідно з ДСТУ ISO 9001:2015, а також представлено класифікацію методів управління якістю.

Здійснюючи характеристику підходів до оцінки рівня якості управління на підприємстві було наведено модель оцінки й аналізу системи менеджменту якості, здійснено класифікацію методів оцінки якості, а також класифіковано та охарактеризовано основні підходи до оцінки якості систем управління.

Другий розділ магістерської роботи присвячений аналізу системи управління якістю на ТОВ «Євраліс Семенс Україна». Зокрема, було здійснено загальну характеристику діяльності підприємства і визначено, що компанія здійснює стабільно прибуткову діяльність і активно розвивається хоча й має певні недоліки в розбудові системи мотивації праці.

Оцінка фінансово-економічного стану компанії дозволила зробити наступні висновки:

– керівництво компанії ретельно слідкує за процесами оновлення основних фондів, забезпечуючи високий рівень ефективності їх використання;

НУВБІП України

– в компанії відсутня система збалансованого фінансового менеджменту, що призводить до необхідності обирати між покращенням фінансових показників чи нарощуванням обсягів виручки в кожному періоді;

– наявний дуже високий рівень фінансової залежності компанії від кредиторів і низький рівень її фінансової стійкості, що обумовлює високу ризиковість функціонування;

– наявність тривалої затримки в погашенні поточних зобов'язань перед кредиторами.

Виявлення факторів та умов якісної господарської діяльності підприємства дозволило встановити, що для нарощування ефективності господарської діяльності ТОВ «Євраліс Семенс Україна» зростання показника чистої рентабельності відіграє незначну роль, в той час як набагато важливішим є покращення рівня фінансової стійкості та платоспроможності компанії, а тому саме на дані аспекти діяльності варто звернути увагу в контексті підвищення якості менеджменту підприємства.

Третій розділ магістерської роботи присвячений розробці рекомендацій щодо побудови ефективної системи управління якістю на підприємстві. Так, виходячи з виявлених проблем господарської діяльності компанії і, зокрема, проблем в частині якості менеджменту, було визначено необхідність вдосконалення діяльності компанії за наступними напрямками:

– формування ефективної системи мотивації праці;

– впровадження системи бюджетування як форми контролю якості фінансового управління;

– вдосконалення фінансового менеджменту в частині управління фінансуванням поточної діяльності.

Виходячи з цього, було розроблено програму підвищення якості праці персоналу компанії, визначено основні шляхи оптимізації управління фінансуванням поточної господарської діяльності, а також запропоновано

підходи до організації контролю процесів забезпечення якості в ТОВ «Євраліс
Семенс Україна». Реалізація запропонованих заходів дозволить поліпшити
управління господарською діяльністю підприємства і покращити існуючу
систему управління якістю.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова О. В. Управління якістю: класифікація витрат для забезпечення системи якості. *Бізнес-інформ*. 2014. № 6. С. 82–85.

2. Агарков А. П. Управление качеством: Учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2009. – 228 с.

3. Аникеева О. В., Еренков О. Ю., Ивахненко А. Г., Сторублев М. Л. Управление качеством продукции, процессов, услуг: учебное пособие / О. В. Аникеева, О. Ю. Еренков, А. Г. Ивахненко, М. Л. Сторублев; Юго-Зап. гос. ун-т. Курск, 2016. – 427 с.

4. Антісімова Л. Удосконалення систем менеджменту якості в умовах глобалізації ринку. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Економіка*. 2009. № 110. С. 30–37.

5. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.

6. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.

7. Безродна С. М. Управління якістю продукції на основі досвіду радянських та зарубіжних систем. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2012. № 17. С. 351–355.

8. Векслер Е. М., Рифа В. М., Василевич Л. Ф. Менеджмент якості : навчальний посібник. К. : Професіонал, 2008. 320 с.

9. Вовк Н. Я. Методологічні підходи до оцінки якості менеджменту URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/165/149Wowk_16_5.pdf.

НУБІП України

10. Глебова А. О., Карчевський Б. О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів. Глобальна та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 8. С. 352–356.

11. Гольцев Д. Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття «якість» у системі управління якістю. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 79–87.

12. Гончаров Э. Н. Как разработать систему менеджмента качества в соответствии с процессным подходом. *Стандарты и качество*. 2003. №12. С. 64–69.

13. Гринь Є. М. Ефективність управління організаційними змінами в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2018. 478 с.

14. Гриньова В. М., Салун М. М. Організація виробництва: Підручник. К.: Знання, 2009. 582 с.

15. ДСТУ ISO 9001:2015 Національний стандарт України. Системи управління якістю. URL: <https://metrology.com.ua/ntd/skachat-iso-iec-ohsas/iso/dstu-iso-9001-2015/>

16. Дьяков С. А., Саенко И. И. Управление качеством: теоретические и методические основы: учеб. пособие. Краснодар: ПринтТерра, 2018. 183 с.

17. Зелінська І. Стан розвитку управління якістю в Україні. *Економічний аналіз*. 2011. № 9. С. 193–196.

18. Іванюта П. В. Стандартизація в системі державного управління якістю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 24. С. 149–152.

19. Калашнік І. І. Оцінка ефективності управління якістю продукції на промислових підприємствах. *Економіка та держава*, 2008. № 9. С. 75–78.

20. Капінос Г. І. Операційний менеджмент: навч. посіб. / Г. І. Капінос, І. В. Бабій. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.

НУБІП України

21. Ковальов О. І. Менеджмент якості функціонування підприємств / О. І. Ковальов, А. С. Зенкін, А. І. Хімичева. Хмельницький : ПП ЦЮПАК, 2010. 520 с.

22. Кузнєцов Е. А. Концепти інтегральної якості професійної системи менеджменту: майстер-клас : матеріали наук.-методол. семінару ; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, Екон.-прав. ф-т. Одеса : Фенікс, 2020. 113 с.

23. Мазур І. І. Управление качеством: Учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. Под ред. И. И. Мазур. М.: Высш. шк., 2003. 334 с.

24. Мошек Г. Є., Федоренко В. Л., Соломко А. С. Менеджмент організації. Теорія та практика : навч. посіб.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Н.-д. центр судової експертизи з питань інтелектуал. власності. Київ : Ліра-К, 2020. 419 с.

25. Нетепчук В. В. Управління якістю: Інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення. Рівне, 2007. 134 с.

26. Петренко Л. А. Інноваційний розвиток підприємства: генезис теорії та сучасна практика управління : монографія ; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2020. 328 с.

27. Підприємницькі ризики : навч. посіб. / уклад. Н. В. Білошкурська ; Уман. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини. Умань : Сочінський СММ. [вид.], 2020. 144 с.

28. Пономарев С. В. Управление качеством продукции. Инструменты и методы менеджмента качества : учебное пособие / С. В. Пономарев, С. В. Мищенко, В. Я. Белобрагин. М. : Стандарты и качество, 2009. 248 с.

29. Приймак Н. С. Управління стратегічними змінами в системі менеджменту підприємств : монографія ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кривий Ріг : Чернявський Д. О. [вид.], 2019. 351 с.

НУБІП України

30. Романов В. Н. Средства и методы управления качеством : учеб. пособие / В. Н. Романов ; Владим. гос. ун-т. Владимир : Изд-во Владим. гос. ун-та, 2010. 188 с.

31. Салимова Т. А. Управление качеством : учеб. по специальности «Менеджмент организации» . 5-е изд., стер. М. : Омега-Л, 2011. 416 с.

32. Салухіна Н. Г., Ясинська Н. С. Управління якістю. Опор конспект лекцій. Київ : МАУП, 2007. 144 с.

33. Свиткин М. З. Процессный подход при внедрении системы менеджмента качества в организации. Стандарты и качество. 2002. № 3. С. 74–

77.
34. Система менеджмента качества: теория и методология : монография / А. А. Попов, Е. А. Попов, М. В. Колмыкова, С. П. Спирidonov ; под науч. ред. д-ра экон. наук, д-ра техн. наук, профессора Б. И. Герасимова. Тамбов : Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2010. – 120 с.

35. Совершенствование системы управления качеством на предприятии : монография / Т. А. Бондарская, Н. В. Злобина, А. Ю. Сизикин. Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2016. 81 с.

36. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів спец. 073–менеджмент / [К. Ф. Ковальчук та ін.] ; Нац. металург. акад. України. Дніпро : Акцент ІПП, 2019. 302 с.

37. Управління ресурсами. Кадровий менеджмент : навч.-метод. посіб. / О. М. Кібік [та ін.]. Одеса : Фенікс, 2018. 125 с.

38. Управління якістю виробництва та обслуговування : навчальний посібник. Харків : ФОП Александрова К. М., 2015. 187 с.

39. Фінансовий менеджмент : підручник / [М. І. Крупка та ін.], за ред. д-ра экон. наук, проф. М. І. Крупки ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 438 с.

40. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник. –3-тє вид., випр. і доп.

К. : Знання, КОО, 2007. 471 с.

41. Шемаєва Л. Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві.

Монографія / Л. Г. Шемаєва, К. С. Безгін, К. Г. Чаумік, В. В. Ушкальов Харків:

Вид. ХНЕУ, 2009. 240 с.

42. Щекин В. Менеджмент персонала ; Межрегион. Акад. упр. персоналом (МАУП). 6-е изд., стер. Киев : МАУП, 2020. 483 с.

43. Эванс Джеймс Р. Управление качеством: учеб. пособие для студентов

вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Джеймс Р.

Эванс; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова; предисловие Э.М. Короткова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 671 с.

44. Экономика труда: учебник / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. СПб.: Волтерс

Клувер, 2011. 800 с.

45. Янковский Н. А., Управление качеством в условиях международной

конкуренции / под научной ред. Ю. В. Макогона. Донецк: Донецкий национальный университет, 2007. 340 с.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України
ДОДАТКИ

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Таблиця А1 – Характеристика існуючих систем управління якістю*

Фаза менеджменту якості	Назва системи	Дата створення	Характеристика
Фаза відбракування	Система наукового виробничого менеджменту Ф. Тейлора	1905 р.	Встановлює вимоги до якості виробів у вигляді допусків визначених шаблонів, набуваних на верхню і нижню границі допусків, прохідні і непрохідні калібри. Відбракування зберігається як один з важливих методів забезпечення якості продукції, однак основні зусилля зосереджено на управлінні виробничими процесами, що забезпечує збільшення відсотка виходу придатних виробів
Фаза контролю якості	Система управління якістю продукції на основі статистичних методів У. Шухарта	1924 р.	Буде встановлено наступні підходи до управління якістю: «проекування якості», «часові характеристики якості» як логічне продовження практики управління персоналом і якістю продукції
Фаза управління якістю	Система впровадження безупинного поліпшення Е. Демінга	1950 р.	Управління якістю здійснюється за допомогою трьох процесів: планування, контроль, поліпшення
	Система управління якістю продукції на основі принципу «триад якості» Дж. Джурана	1951 р.	Системний підхід щодо управління якістю на основі статистичних методів, в процесі управління якістю беруть участь всі підрозділи і всі працівники компанії
	Система контролю якості в масштабах всієї компанії К. Ісікави	1955–1960 рр.	Передбачає системний підхід комплексного управління якістю до всіх етапів життєвого циклу продукції
Фаза менеджменту якості	Система загального управління якістю А. Фейгенбаума	1960 р.	Комплекс організаційних заходів, спрямованих на створення таких умов, при яких весь персонал виконував би свою роботу якісно, без дефектів і переробок
	Система «нуль дефектів» Ф. Кросбі	1964 р.	Місце концепції «нуль дефектів» зайняла концепція «задоволеного споживача»; дана система передбачає управління вимогами якості продукції, яка повинна відповідати розробленим стандартам серії ISO 9000
Фаза якості середовища	Загальний менеджмент якості	1980 р.	Поява стандартів ISO 14000 встановлює вимоги до систем менеджменту з погляду захисту навколишнього середовища і безпеки продукції; також посилилася увага до всіх зацікавлених осіб
		1990 р.	

* сформовано автором на основі [5, 22, 35, 45]

Фінансова звітність ТОВ «Євраліс Семіс Україна» за 2020 рік

Підприємство	ТОВ "Євраліс Семіс Україна"	за ЄДРПОУ	34702946
Територія	Київ	за КОАТУУ	8036100000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення	за КВЕД	46.49

Середня кількість працівників 110

Адреса, телефон вулиця Смальна, буд. 9, м. Київ, 03022 3534573

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого вказуються в гривнях з копійками)

Складено (зробити початку "ч" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	804	1 101
первісна вартість	1001	1 673	2 165
накопичена амортизація	1002	869	1 064
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	217
Основні засоби	1010	3 747	4 342
первісна вартість	1011	11 465	13 383
знос	1012	7 718	9 041
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	6 710	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	767	774
Відстрочені податкові активи	1045	24 988	44 337
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	37 016	50 771
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	462 419	386 886
Виробничі запаси	1101	1 425	3 089
Незавершене виробництво	1102	50 693	25 577
Готова продукція	1103	1 385	-
Товари	1104	408 916	358 220
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Деволати перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	85 407	56 982
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 642	276 833
з бюджетом	1135	21 415	9 231
у тому числі з податку на прибуток	1136	21 333	9 221
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	67	44
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	231 498	11 551
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 447	3 831
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	63 822	193 098
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	63 822	193 098
Витрати майбутніх періодів	1170	10	142
Частка перестрахованих у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші обороти активи	1190	89 800	160 085
Усього за розділом II	1195	960 527	1 098 683
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	997 543	1 149 454

Пасив	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	40	40
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у довідках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичен курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	356 195	229 612
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	356 235	229 652
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привласний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату диск-погу	1545	-	-
Усього за розділом II	1895	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	359	-
товари, роботи, послуги	1615	4 757	7 784
розрахунками з бюджетом	1620	2 200	12 931
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	54
розрахунками з оплати праці	1630	-	45
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	482 055	787 477
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	126 659	97 472
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	12 677	13 846
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені податкові доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	12 601	593
Усього за розділом III	1695	641 308	915 882
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700			
V. Чиста вартість активів цесарства/дегі поєсійного фонду			
1800			
Баланс	1900	997 543	1 149 454

Керівник

Головний бухгалтер



ТВЕЙТС НАЙДЖЕЛ ДЕВІД ПІТЕР

Плюговська Наталя Василівна

Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

НУБІП України

Підприємство **ТОВ "Євраліс Семенс Україна"**Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2021	01	01
34702946		

(підприємства)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2020 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003****I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 331 358	971 139
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(918 470)	(691 041)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	412 888	280 098
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	72 982	146 005
<i>у тому числі:</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і</i>	<i>2122</i>	-	-
<i>дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	(45 423)	(41 848)
Витрати на збут	2150	(140 759)	(112 170)
Інші операційні витрати	2180	(192 399)	(174 276)
<i>у тому числі:</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	107 289	97 809
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 926	546
Інші доходи	2240	7 330	177
<i>у тому числі:</i>	<i>2241</i>	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(927)	(17 304)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(7 256)	(36)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

НУБПІ УКРАЇНИ

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	108 362	81 192
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(21 487)	(15 277)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	86 875	65 915
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	86 875	65 915

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	59 385	13 521
Витрати на оплату праці	2505	81 557	51 362
Відрахування на соціальні заходи	2510	11 323	7 942
Амортизація	2515	3 032	2 133
Інші операційні витрати	2520	223 193	251 028
Разом	2550	378 490	325 986

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

ТВЕЙТС НАЙДЖЕЛ ДЕВІД ІПТЕР

Головний бухгалтер

Пішовська Наталія Василівна

НУБІТ України

Фінансова звітність ТОВ «Свраліс Семенс Україна» за 2019 рік

ТОВ «СВРАЛІС СЕМЕНС УКРАЇНА»

БАЛАНС НА 31 ГРУДНЯ 2019 Р.

(тис.грн.)

Актив	Посилання	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:		1000	963	804
первісна вартість		1001	1,566	1,673
накопичена амортизація		1002	603	869
Незавершені капітальні інвестиції		1005	-	-
Основні засоби:		1010	4,751	3,747
первісна вартість		1011	10,764	11,465
накопичена амортизація		1012	6,013	7,718
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість		1016	-	-
накопичена амортизація		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:		1020	-	-
первісна вартість		1021	-	-
накопичена амортизація		1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:		1030	-	-
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1035	63	6,710
інші фінансові інвестиції		1040	1,948	767
Довгострокова дебіторська заборгованість		1045	27,621	24,988
Відстрочені податкові активи	20	1050	-	-
Г удвіл		1060	-	-
Відстрочені аквізиційні виграти		1065	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1090	-	-
Інші необоротні активи		1095	35,346	37,016
II. Оборотні активи				
Запаси		1100	401,108	462,419
Виробничі запаси		1101	2,281	1,425
Незавершене виробництво		1102	80,588	50,693
Готова продукція		1103	-	1,385
Товари		1104	318,239	408,916
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перестраховування		1115	-	-
Векселі одержані		1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	3	1125	95,785	85,407
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		1130	2,907	4,642
за виданими авансами	6	1135	45,340	21,654
з бюджетом	5	1136	19,698	21,572
у тому числі з податку на прибуток		1140	-	67
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		1145	282,480	231,498
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	4	1155	6,135	1,447
Інша поточна дебіторська заборгованість	7	1160	-	-
Поточні фінансові інвестиції		1165	53,185	63,822
Гроші та їх еквіваленти :		1166	-	-
Г отівка		1167	53,185	63,822
Рахунки в банках		1170	19	10
Витрати майбутніх періодів		1180	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах		1181	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань		1182	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1183	-	-
резервах незароблених премій		1184	-	-
інших страхових резервах		1190	108,400	89,800
Інші оборотні активи	8	1195	995,359	960,766
Усього за розділом II		1200	-	-
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
БАЛАНС		1300	1,030,705	997,782

НУБІП УКРАЇНИ

Пасив	Посилання	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (паєвий) капітал	9	1400	40	40
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал		1410	-	-
Емісійний дохід		1411	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	283,589	356,434
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Усього за розділом I		1495	283,629	356,474
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Пенсійні зобов'язання		1505	-	-
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання		1515	359	-
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-
резерв незароблених премій		1533	-	-
інші страхові резерви		1534	-	-
Усього за розділом II		1595	359	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	10	1600	171,800	-
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями		1610	144	359
товари, роботи, послуги	11	1615	3,679	4,757
розрахунками з бюджетом		1620	-	2,200
у тому числі з податку на прибуток		1621	-	-
розрахунками зі страхування		1625	-	-
розрахунками з оплати праці		1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	13	1635	513,896	482,055
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками		1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	12	1645	13,341	126,659
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	14	1660	13,272	12,677
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	15	1690	30,585	12,601
Усього за розділом III		1695	746,717	641,308
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		1700	-	-
V. Чиста вартість акцій піддержавного пенсійного фонду		1800	-	-
БАЛАНС		1900	1,030,705	997,782

Генеральний директор Твейтс Найджел Девід Пітер

Головний бухгалтер Платовська Наталія Василівна

НУБІП України

ТОВ «ЄВРАЛІС СЕМЕНС УКРАЇНА»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) ЗА 2019 Р.
(тис.грн.)

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Посла ння	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)		2000	971,139	1,088,515
Чисті зароблені страхові премії		2010	-	-
Премії підписані, валова сума		2011	-	-
Премії, передані у перестраховування		2012	-	-
Зміна резерву незароблених премій, валова сума		2013	-	-
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)		2050	(691,041)	(806,277)
Валовий:				
Прибуток		2090	280,098	282,238
Збиток		2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань		2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів		2110	-	-
Зміна інших страхових резервів, валова сума		2111	-	-
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах		2112	-	-
Інші операційні доходи	16	2120	146,005	249,478
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2121	-	-
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2122	-	-
Адміністративні витрати	17	2130	(41,848)	(124,305)
Витрати на збут	18	2150	(112,170)	(15,423)
Інші операційні витрати	19	2180	(174,276)	(285,571)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток		2190	97,809	106,417
Збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи		2220	546	1,645
Інші доходи		2240	177	151
Дохід від благодійної допомоги		2241	-	-
Фінансові витрати		2250	(17,304)	(20,166)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати		2270	(36)	(184)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток		2290	81,192	87,863
Збиток		2295	-	-
Дохід (витрати) з податку на прибуток	20	2300	(15,038)	(20,584)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток		2350	66,154	67,279
Збиток		2355	-	-

НУБІП України

ТОВ «ЄВРАЛІС СЕМЕНС УКРАЇНА»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) ЗА 2019 Р.
(ПРОДОВЖЕННЯ)
(тис.грн.)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Посилання	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	66,154	67,279

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

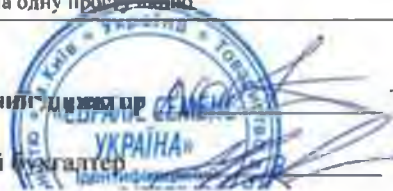
Стаття	Посилання	Код Рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4	5
Матеріальні затрати		2500	13,521	29,383
Витрати на оплату праці		2505	60,096	43,297
Відрахування на соціальні заходи		2510	8,708	6,877
Амортизація		2515	2,133	2,711
Інші операційні витрати		2520	244,363	343,031
Разом		2550	328,821	425,299

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Посилання	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Генеральний директор Твейтс Найджел Девід Пітер

Головний бухгалтер Платовська Наталія Василівна



НУБІП України