

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Кваліфікаційна робота бакалавра з менеджменту**

**на тему: «УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»  
(на прикладі ТОВ «Автомобільні інновації»)**

*Допущено до захисту  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ року*

Студентки групи М 04-17  
факультету економіки і права  
освітньо-професійної програми  
Менеджмент комерційної діяльності  
за спеціальністю 073 Менеджмент  
**Хорошилової Марії Костянтинівни**

*Завідувач кафедри  
менеджменту і маркетингу  
\_\_\_\_\_ Тарасюк М. В.  
(підпис)*

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, доцент  
Данченко Л. Г.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ СКЛАДОВІ СУТНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>6</b>
1.1. Сутність управління продуктивністю підприємства .....	6
1.2. Методичні підходи до визначення продуктивності та продуктивності праці на підприємстві .....	15
1.3. Система методів підвищення ефективності управління продуктивності праці на підприємстві .....	20
<b>РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ» ЙОГО СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ .....</b>	<b>28</b>
2.1. Загальна характеристика виробничої діяльності ТОВ «Автомобільні інновації» .....	28
2.2. Економічний аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «Автомобільні інновації» та його системи управління .....	36
2.3. Оцінка методів підвищення ефективності управління продуктивністю підприємства ТОВ «Автомобільні інновації».....	45
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТОВ «АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ» .....</b>	<b>50</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>57</b>
<b>РЕЗЮМЕ.....</b>	<b>61</b>
<b>RESUME.....</b>	<b>64</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>67</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>72</b>

## ВСТУП

Дивлячись на нові економічні тенденції соціально-економічної інтеграції та глобалізації, які визначають підвищення ролі працівників в досягненні найвищих результатів та ефективності функціонування організацій та підприємств, можемо засвідчити, що рівень кінцевого фінансово-господарського результату діяльності, безпосередньо, залежить від управління продуктивністю підприємства.

Питанню продуктивності, продуктивності праці, управлінню продуктивністю підприємства приділяли увагу вітчизняні та зарубіжні науковці. Серед яких: І. Бланк [1], М. Блауга [2], Д. Бродська [3], С. Брю [21], С. Грінкевич [13], Г. Емерсон [39], Г. Завіновська [11], О. Іляш [13], А. Калина [23], С. Калініна [23], І. Колмикова [3], О. Костенко [18], Н. Лук'янченко [23], К. Макконелла [21], Н. Метеленко [24], О. Михайловської [25], С. Мочерний [10], Р. Муха [26], Д. Сінк [31], С. Стецюк [33], Л. Шваб [38].

Продуктивність, як відомо це загальний показник, який вказує на результат ефективного використання всіх ресурсів під час виготовлення різноманітних товарів та послуг. Одним із основних чинників, які можуть показати наскільки конкурентоспроможно працює підприємство є продуктивність праці. У свою чергу, продуктивність праці є одним з найважливіших показників для підвищення продуктивності підприємства в цілому.

Управління продуктивністю підприємства є системою заходів з планування, організації, контролю, стимулювання процесів з метою оптимізації співвідношення виготовлених товарів чи послуг та використаних на це ресурсів, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування підприємства Система методів з підвищення ефективності управління продуктивністю зумовлюється вплив економічних, соціально-психологічних, моральних факторів на загальну продуктивність підприємства.

**Актуальність теми** дослідження полягає у визначенні факторів, які впливають на продуктивність підприємства та аналізу системи методів для підвищення ефективності управління продуктивності підприємства для досягнення найвищого рівня продуктивності підприємства. Насамперед, це важливо у сучасних ринкових умовах, де економічна сталість грає важливу роль.

**Мета кваліфікаційної роботи** полягає у аналізі системи управління продуктивністю підприємства, дефініції методичних підходів щодо визначення продуктивності, виявленні основних проблем та розробці пропозицій щодо підвищення ефективності управління продуктивністю на прикладі ТОВ «Автомобільні інновації».

Для досягнення мети був визначений наступний комплекс **завдань дослідження**:

- розкрити сутність управління продуктивністю підприємства;
- дослідити методичні підходи до визначення продуктивності й продуктивності праці;
- здійснити аналіз системи методів підвищення ефективності управління продуктивністю праці;
- здійснити аналіз ефективності господарської діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації» за допомогою основних економічних показників та оцінити його систему управління;
- проаналізувати й дати оцінку методів підвищення ефективності управління продуктивністю суб'єкта господарювання;
- запропонувати шляхи підвищення ефективності управління продуктивністю дослідженого підприємства.

**Об'єктом дослідження** виступає процес управління продуктивністю підприємства.

**Предметом дослідження** є підвищення ефективності управління продуктивністю конкретного підприємства.

**Емпіричною базою** дослідження було обрано товариство з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації» (м. Київ).

Для аналізу управління продуктивністю організації були використані наступні **методи**: абстрактно – логічний для окреслення мети і завдань дослідження; комплексно – системний підхід для дослідження сутності управління продуктивністю підприємства; методи порівняння та групування; табличний і графічний методи; методи кількісного та якісного аналізу.

**Апробація роботи** відбулася на **двох** міжнародних науково-практичних конференціях 2020 р:

– «Ефективність підприємницької діяльності: маркетинговий аспект (ЕЕМА KNLU 2020)» - Тема доповіді: «Страховання як форма матеріального стимулювання працівників в організації».

– «Управлінські науки в сучасному світі» - 2020 - Тема доповіді: «Сутність продуктивності праці та особливості її управління на підприємстві»

**Практична значущість** полягає у можливості застосування запропонованих рекомендацій.

**Інформаційною базою** наукові розробки вітчизняних і зарубіжних вчених, монографії, матеріали науково-практичних конференцій, інформація Інтернет-видань та веб-сайтів, фінансова звітність досліджуваного підприємства за 2018 - 2020 роки та статут ТОВ «Автомобільні інновації».

**Структура дипломної роботи** складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 62 сторінок друкованого тексту. Робота містить 10 таблиць, 10 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел із 40 найменувань подано на 11 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ СКЛАДОВІ СУТНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність управління продуктивністю підприємства

Кожен суб'єкт господарювання прагне максимізації прибутку. З точки зору ринкових умов суб'єкти господарювання, незалежно від форми власності, планують свою діяльність і перспективи розвитку на основі своїх економічних і соціальних цілей, попиту і пропозиції товарів і послуг. На думку більшості спеціалістів, одним із факторів, які впливають на ефективність та конкурентоспроможність підприємства є управління продуктивністю. Продуктивність підприємства виступає одним із найважливіших параметрів оцінювання успішності діяльності підприємства. Зауважимо, що продуктивність підприємства залежить від взаємодії факторів виробництва: капіталу, праці, інформації, підприємницьких здібностей і рівня використання природних ресурсів.

Питанню продуктивності, продуктивності праці, управлінню продуктивністю підприємства приділяли увагу вітчизняні та зарубіжні науковці. Серед яких: І. Бланк [1], М. Блауга [2], Д. Бродська [3], С. Брю [21], С. Грінкевич [13], Г. Емерсон [39], Г. Завіновська [11], О. Іляш [13], А. Калина [23], С. Калініна [23], І. Колмикова [3], О. Костенко [18], Н. Лук'янченко [23], К. Макконелла [21], Н. Метеленко [24], О. Михайловської [25], С. Мочерний [10], Р. Муха [26], Д. Сінк [31], С. Стецюк [33], Л. Шваб [38].

Розглядаючи у широкому сенсі визначення слова «продуктивний», слід вказати, що воно походить від англійського слова «productive» та характеризується як спрямований на виготовлення матеріальних благ робітник, дії якого або керованої їм машини безпосередньо впливають на одержання бажаного результату. У свою чергу, термін «продуктивність» (productivity) являє собою здатність до створення продукції [8, с. 174]. Як

правило, продуктивність визначає відношення між кількістю створених товарів або послуг і використаних для цього факторів виробництва.

У сучасній науковій праці дослідників понять «продуктивність» та «продуктивність праці» часто не розрізняються, але за рекомендаціями Міжнародної організації праці (МОП) пропонується не ототожнювати ці два терміни. МОП тлумачить поняття «продуктивність» як загальний показник досягнення максимальної ефективності використання ресурсів, наприклад, таких, як матеріали, енергія, праця, капітал, земля та інших в ході виготовлення різноманітних товарів та надання послуг [26, с. 83].

З цим тлумаченням близька за значенням думка дослідниці Г. Завіновської, яка трактує термін «продуктивність» як ефективність застосування ресурсів – капіталу, праці, землі, енергії, матеріалів, інформації під час виробництва різних товарів і послуг. Даний науковець підкреслює взаємозв'язок між кількістю та якістю вироблених товарів або наданих послуг і ресурсами, що були витрачені на їх виробництво [11, с. 97].

У свою чергу, дослідник Д. Сінк вважає, що продуктивність – це відношення кількості продукції, виробленої даною системою за даний період часу, до кількості ресурсів, що використані для створення продукції за той же період часу [31, с. 29].

У 1959 році Комітет з продуктивності при Європейському агентстві з проблем продуктивності оприлюднив власне визначення поняття «продуктивність», яке було розглянуте з філософської точки розуму і мало таке трактування: «продуктивність – це стан розуму, ставлення до світу, яку припускає безперервне удосконалення усього властивого йому. Це – переконаність у тому, що людина може виконувати роботу сьогодні краще, ніж учора, а завтра краще, ніж сьогодні. Зрештою, продуктивність передбачає безперервність зусиль, пов'язаних із пристосуванням економічної діяльності до умов, що постійно змінюються, застосуванням нових теорій та методів» [18, с. 298]. Сучасна економічна теорія засвідчує,

що визначити точно вплив тих чи інших ресурсів, які були витрачених на створення продукції, неможливо [11, с. 97].

Зі свого боку, дослідник Г. Емерсон ототожнює поняття «продуктивність» із поняттям «ефективність» й тлумачить їх так, що вони означають «максимально вигідне співвідношення між сукупними витратами і економічними результатами. Справжня продуктивність завжди дає максимальні результати при мінімальних умовах» [39].

Дослідники С. Грінкевич та О. Іляш визначають термін «продуктивність» як «ефективність використання ресурсів (праці, капіталу, землі) в процесі виробництва різних товарів й надання послуг. Як економічна категорія продуктивність відображає взаємозв'язок між кількістю та якістю виконаної роботи з вартістю використаних ресурсів й її зростання означає збільшення обсягу господарської діяльності за умови незмінних витрат ресурсів». Також, дослідники надають визначення поняття «продуктивність праці» й воно «визначає ступінь ефективності процесу праці, що характеризується обсягом продукції, виробленої за одиницю часу, або економією робочого часу, витраченого на одиницю продукції» [13].

Американські дослідники у галузі управління Т. Петерс і Р. Уотермен вважають, що «продуктивність – від людини». Вони дійшли такого висновку ґрунтуючись на досвіді 62 успішних компаній. Дослідники зазначають, що найбільшого успіху досягають ті компанії, які намагаються створити відчуття причетності у працівників до «загальної» справи, щоб підтримувати атмосферу довіри, свободи, самостійності серед працівників [27; 16, с. 174].

З вище зазначеного, можемо зробити висновок, що продуктивність є загальним показником, який показує результат ефективного використання ресурсів під час виготовлення всіляких товарів та послуг. Зауважимо, що поняття «продуктивність» включає в себе головну залежність від трудових ресурсів (праці) та від інших не менш важливих факторів таких як рівень інформаційних потоків, рівень матеріального забезпечення підприємства чи



організації, впровадження інноваційних технологій, капіталу, але для ефективної взаємодії всіх цих факторів їх важливо організувати між собою правильно.

Так, наприклад, в економічній енциклопедії дослідник С. Мочерний, формулює визначення поняття «продуктивності праці» як ефективність виробничої діяльності людей у процесі створення матеріальних благ чи надання послуг. Дослідник, в свою чергу, встановлює спосіб визначення цієї категорії як кількість продукції чи послуг, вироблених працівником за одиницю часу (рік, місяць, тиждень), або кількість робочого часу, який використовується на виготовлення продукції чи надання послуг [10, с. 118].

На думку Л. Шваб, «продуктивність праці» визначає ефективність трудових витрат і показує здатність праці виготовляти за одиницю часу певну кількість матеріальних благ [38, с. 388].

В свою чергу, Н. Метеленко вважає, що продуктивність праці є показником який відображає ефективність, результативність та характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт або послуг і кількості праці, витраченої на виробництво даного обсягу або витрати праці на виробництво одиниці продукції [24, с. 162].

Заслуговує на увагу, також, думка західних вчених С. Брю та К. Макконелла щодо характеристики поняття «продуктивності праці», які визначають його як загальний об'єм продукції, поділений на кількість витраченої на його створення праці, тобто, середній продукт праці чи виробіток одного працівника [21, с. 925].

Дослідник І. Бланк пропонує визначати «продуктивність праці» як відношення кількості продукції, виготовленої певною системою за певний період, до кількості ресурсів, спожитих для створення або виробництва цієї продукції [1].

На думку М. Блауга поняття «продуктивність праці» це показник результативності раціональної діяльності працівників, яка вимірюється кількістю роботи (продукції, послуг) за одиницю часу й характеризує

здатність працівників виготовляти товари й послуги за годину, зміну, тиждень, декаду, місяць, квартал, рік [2].

У статті 42 Кодексу законів про працю України йдеться про те, що «при скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку із змінами в організації виробництва й праці привілеї надаються працівникам з більш високою кваліфікацією й продуктивністю праці» [15].

Зауважимо, що продуктивність праці – це показник який відображає ефективність функціонування персоналу підприємства та показує здатність працівників випустити певну кількість продукції або реалізувати певний вид послуг за одиницю часу. Також, продуктивність праці як узагальнюючий показник ефективності використання трудових ресурсів визначає співвідношення результатів та витрат праці. Важливо зазначити, що продуктивною є праця не тільки у галузі матеріального блага, а й у галузі освіти, науки, управління, духовній сфері та послуг.

Отже, можемо зробити висновок, що поняття «продуктивність» й «продуктивність праці» розрізняються та їх не можна ототожнювати. Можемо тільки зауважити, що продуктивність праці є одним із показників загальної продуктивності підприємства.

Огляд літературних джерел показав, що сучасні західні науковці розрізняють два рівня продуктивність праці. Мова йде про:

- 1) систему продуктивних сил суспільства (тобто, продуктивною вважається праця у сфері матеріального та нематеріального виробництва, яка створює товари та послуги);
- 2) відносини власності, які втілюються соціально-економічною метою розвитку суспільства (тобто, збільшують прибуток, капітал та зумовлюють додаткову вартість товарів чи послуг виробнику) [23, с.10].

На думку багатьох вчених зростання продуктивності праці це безперервна система модернізації людським ресурсом господарської діяльності підприємства, пошук можливостей для ефективнішої роботи при тих самих або менших затратах праці [29].

Важливим для менеджерів є управління продуктивністю підприємства, яке включає комплекс заходів, як правило, планування, організацію, мотивацію та стимулювання працівників, управління та адміністрування бізнес-процесів, контролінг та регулювання [25].

Отже, управління продуктивністю підприємства це система управління, метою якої є оптимізація співвідношення виготовлених товарів чи послуг та використаних на це ресурсів і передбачає реалізацію комплексу стратегічних й оперативних заходів, практичних дій, спрямованих на її досягнення. [3, с. 11].

Дослідник Г. Емерсон виділяє дванадцять принципів продуктивності на які керівникам варто звернути увагу для ефективного управління підприємством чи організацією. Серед яких:

- чіткість поставлених цілей (досягнення яких прагне як керівник так його підлеглі на всіх рівнях управління);
- здоровий глузд (підхід до аналізу кожного нового процесу з «холодною» головою, тобто, з урахуванням подальших перспектив для організації);
- компетентна консультація (необхідність спеціальних знань і компетентних порад з усіх питань, пов'язаних з виробництвом і управлінням, які можуть бути тільки колегіальним);
- дисципліна (підпорядкування працівників встановленим правилам і розпорядку організації);
- справедливе ставлення до персоналу;
- швидкий, надійний, повний, точний і постійний облік (постійне забезпечення керівника необхідними відомостями);
- диспетчеризація (забезпечення чіткого оперативного управління діяльністю колективу);
- норми й розклад (дозволяє точно вимірювати всі недоліки в організації й зменшувати викликані ними втрати);

- нормалізація умов (забезпечує таке поєднання часу, умов і собівартості, при якому досягаються найкращі результати);
- нормування операцій (встановлення часу й послідовності виконання кожної операції);
- письмові стандартні інструкції (забезпечення чіткого закріплення всіх правил виконання робіт);
- винагорода за продуктивність (стимулювання кожного працівника) [39].

Зі свого боку, дослідниці Д. Бродська та І. Колмикова зауважують, що нині управління продуктивністю вимагає наявності таких принципових елементів як:

- методів оцінки й вимірювання продуктивності;
- методів моніторингу та підвищення продуктивності;
- впровадження загальної політики менеджменту продуктивності;
- розробка стратегічних програм збільшення продуктивності;
- розробка системи стимулювання працівників для підвищення продуктивності;
- забезпечення організації планування та ефективності впровадження всіх елементів;
- залучення керівників і службовців усіх рівнів, впровадження програми на усіх етапах виробничого процесу [3, с. 11].

Дослідниці А. Калина, С. Калініна, Н. Лук'янченко виокремлюють певні фактори, які впливають на продуктивність. Вони поділяться на матеріально технічні та організаційно- економічні.

До матеріально-технічних факторів відносять: модернізація обладнання, впровадження інноваційних технологій, заміна застарілого обладнання більш інноваційним, підвищення рівня механізації, автоматизація процесів [23, с. 46].

Організаційно – економічні фактори включають в себе: удосконалення організації управління операційною діяльністю (вдосконалення структури

апарату управління, системи управління оперативним процесом, впровадження та розвиток автоматизованої системи управління), удосконалення організації виробництва послуг (покращення організації структурних відділів, кадрової підготовки, матеріально-технічної бази), удосконалення організації праці (поліпшення умов праці, удосконалення системи оплати праці, впровадження системи стимулювання, розширення норм та правил для персоналу)[23, с. 47].

Дослідник С. Стицюк окреслив на рисунку 1.1 місце продуктивності, її джерел у загальному менеджменті підприємства й етапи управління продуктивністю.

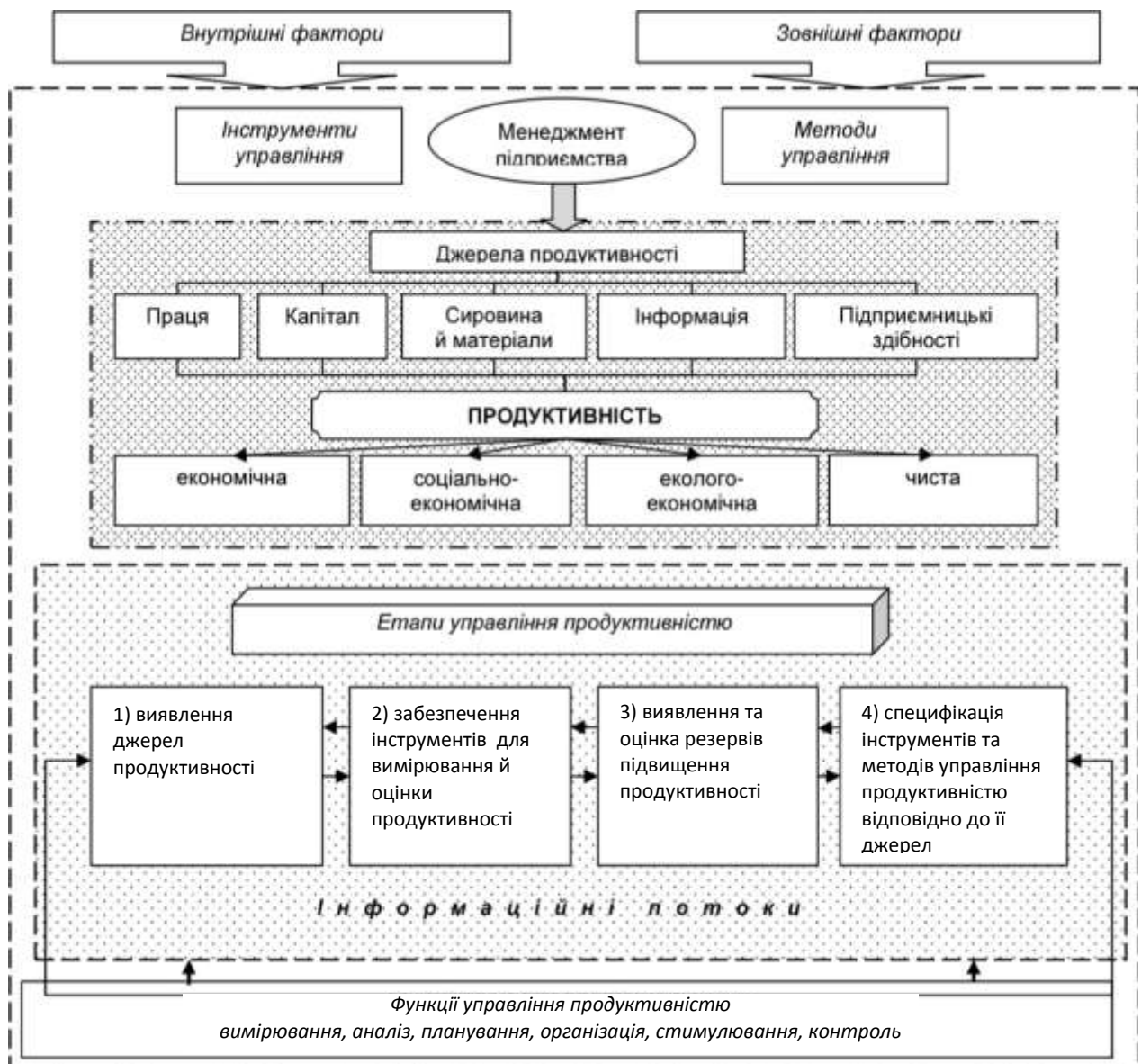


Рис. 1.1 Елементи системи управління продуктивністю підприємства (розроблено автором за джерелом [33, с. 112])

Так, розглянемо етапи управління продуктивністю, які доцільними вважає дослідник:

Етап 1: виявлення джерел продуктивності.

Етап 2: застосування інструментів вимірювання та оцінки продуктивності.

Етап 3: аналіз резервів для підвищення продуктивності.

Етап 4: підбір інструментів та методів щодо управління продуктивністю відповідно до її джерел [33, с. 112].

На нашу думку, для управління продуктивністю вагомим є процес взаємодії керівництва з працівниками. Зауважимо, що цей процес спрямований на організування команди однодумців, які поділяють стратегічні цілі та цінності підприємства. Також це зосередження на самовираженні, особистісному розвитку персоналу, розширенні можливостей їх професійного зростання та на підвищенні ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства.

Вважаємо, що за доцільно наступним розглянути фактори від яких залежить продуктивність трудових ресурсів.

На нашу думку, важливим є управління, саме, продуктивністю праці й менеджменту підприємства чи організації варто звернути увагу на наступні фактори:

- умови праці;
- корпоративна культура та загальний клімат в організації між співробітниками та керівництвом;
- соціальний пакет;
- рівень кваліфікації персоналу та підготовки;
- матеріально-технічне забезпечення;
- організація виробництва, праці та управління;
- нормативно- правове забезпечення [23].

Отже, можемо зробити висновок, що саме управління продуктивністю впливає на успішнішу діяльність підприємства чи організації. Комплексний

підхід до управління продуктивністю підприємства дозволяє вирішити проблему зниження продуктивності за допомогою інструментарію виявлення пріоритетів в управлінні ресурсами і розробку ефективних заходів підвищення продуктивності.

## **1.2. Методичні підходи до визначення продуктивності та продуктивності праці на підприємстві**

Показник продуктивності є важливими для характеристики компонентів ефективного бізнесу та його результатів. Продуктивність є найбільш загальним показником ефективності підприємством своїх ресурсів, тобто, факторів виробництва (праці, капіталу, сировини й матеріалів, інформації та підприємницьких здібностей). Дослідник Р. Чейз називає продуктивність – відносним показником. У найбільш широкому сенсі він пропонує визначати продуктивність наступним співвідношенням:

$$Pr = \frac{ЗОВ}{ЗВ} \quad (1.1)$$

де Пр – продуктивність;

ЗОВ – загальний обсяг виробництва, тобто, сума готової продукції, незавершеного виробництва, дивідендів, інші доходів тощо;

Зв – загальні витрати, тобто, сума витрат працю, матеріали, капітал, інші витрати.

Для підвищення продуктивності організації, необхідно прагнути до максимального збільшення цього співвідношення [37, с. 59].

Сучасна економічна теорія акцентує увагу на неможливості чіткого розрахунку частки витрат окремих ресурсів, які залучені у процес виробництва продукції чи надання послуг. Тому для визначення ефективності виробництва часто використовують показник продуктивності праці [33, с. 111].

Найважливішим показником економічного зростання та показником результатів трудових ресурсів є продуктивність праці. Сьогодні з

неперервним економічним розвитком виділяють нові підходи до визначення ефективності підприємства чи організації серед яких є і продуктивність праці. Існує багато методичних підходів щодо вимірювання продуктивності праці. Продуктивність праці визначається як загальний обсяг продукції, який поділений на розмір витраченого на його виготовлення трудових сил.

Вибір ефективного підходу залежить від спеціалізації підприємства. У більшості літературних джерел зазначається, що методи виміру продуктивності праці поділяються на, так звані, прямі й обернені. Зазначимо, що оберненим методом вимірювання продуктивності є, як правило, трудомісткість праці. Даний показник можна розраховувати за окремими видами продукції (послуг) та використовувати для розрахунку необхідної чисельності персоналу для конкретного виробництва з метою підвищення продуктивності праці. Трудомісткість розраховується за формулами 1.2, 1.3 [30]:

$$T_{п} = \frac{T_{ж}}{V},$$

(1.2)

де  $T_{п}$  – трудомісткість;

$T_{ж}$  – витрати праці на випуск продукції (послуг);

$V$  – обсяг виготовлення продукції (послуг).

$$T_{п} = \frac{1}{B}, \quad (1.3)$$

де  $B$  – виробіток.

Залежно від цілей обчислюють трудомісткість окремих робіт, операцій, товарів:

– технологічна трудомісткість, яка визначається затратами праці основного персоналу (відрядників та погодинників). Обчислюється за виробничими процесами та готовими товарами.

– трудомісткість обслуговування показує витати праці допоміжних працівників основних підрозділів та всього персоналу



допоміжних відділів, які займаються обслуговуванням, насамперед виробництва. Розрахунок відбувається за кожен процес, кожен товар або пропорційно технологічній складності товарів (робіт).

– виробнича трудомісткість базується із технологічної складності трудомісткості і трудомісткості обслуговування (затрати праці основних і допоміжних робітників на виконання одиниці робіт) та визначається за формулою 1.4 [30].

$$T_v = T_t + T_o,$$

(1.4)

де  $T_v$  – виробнича трудомісткість;

$T_t$  – технологічна трудомісткість;

$T_o$  – трудомісткість обслуговування.

Трудомісткість управління складається з витрат праці керуючого ланки персоналу (менеджерів) та кваліфікованих спеціалістів. Частка цих витрат залежить їх співвідношення до виробничої трудомісткості.

Повна трудомісткість продукції відображає всі виробничі витрати на кожен товар та всього обсягу продукції та визначається за формулою 1.5 [30]:

$$T_p = T_t + T_o + T_u = T_v + T_u,$$

(1.5)

де  $T_p$  – повна трудомісткість;

$T_u$  – трудомісткість управління.

Також трудомісткість поділяють на нормативну, планову та фактичну.

Так, наприклад, нормативна трудомісткість обчислюється на базі діючих норм праці (норм виробітку, норм чисельності, норм часу, норм часу на обслуговування). Показник застосовується для визначення загальної величини витрат трудових сил, які необхідні для виробництва окремих виробів та для виконання всієї виробничої програми.

Зі свого боку, планова трудомісткість різниться від нормативної на величину зменшення витрат праці, які заплановані у поточному періоді, за рахунок здійснення організаційно-технічних заходів.

Зазначимо, що фактична трудомісткість визначається як сума реалізованих трудових витрат праці на випущений обсяг продукції або виконаний обсяг робіт.

У свою чергу, до прямого методу вимірювання продуктивності, на думку О. Михайловської, належить показник виробітку, який називають більш універсальними. Даний показник має більш узагальнюючий характер. Достовірність розрахунків зростає за умови визначення повної трудомісткості (технологічної, обслуговування та управління виробництвом) [3]. Визначається виробіток за формулою 1.6:

$$B = \frac{V}{T_{ж}}, \quad (1.6)$$

де  $B$  – виробіток.

$T_{ж}$  – витрати праці на випуск продукції (послуг);

$V$  – обсяг виготовлення продукції (послуг).

Безумовно, методи розрахунку виробітку залежать від способів вимірювання продукції, що виготовляється. Показники виробітку, як правило, можуть бути вартісні (загальна вартість виготовленої продукції, обсяг продажу), натуральні (обсяг продукції у фізичних величинах) і трудові (обсяг продукції чи послуг у норма-годинах, оцінка трудовитрат на виконання замовлень) [3].

Можна погодитись з А. Калиною, що вартісний метод є найуніверсальнішим, за допомогою якого можна проводити порівняння рівня і динаміки продуктивності праці на підприємстві чи організації, у галузі, регіоні, країні. Розрахунок здійснюється за формулою 1.6. [23, с. 31]

Натуральний метод являє собою розмір виробництва продукції, яка виражена у фізичних величинах, тобто, штуках, грамах, метрах тощо. Даний прийом є найбільш достовірним для вимірювання об'ємів виготовленої

продукції, але його недоліком є доволі обмежене поле застосування так як небагато підприємств чи організацій створюють однорідні продукцію (монотовар). У багатьох підприємствах витрати різняться навіть у межах одного виду ресурсів [23, с.30].

Виробіток у натуральному виді розраховується відношенням обсягу продукції в натуральних одиницях обчислення на число персоналу або на розмір витраченого робочого часу за формулою 1.7, 1.8:

$$Вн = \frac{V}{Чр}, \quad (1.7)$$

де  $Вн$  – виробіток у натуральних одиницях;

$Чр$  – число робітників;

$V$  – обсяг виготовлення продукції.

$$Вн = \frac{V}{Тж},$$

(1.8)

де  $Тж$  – розмір витраченого робочого часу на випуск продукції.

Також, може використовуватися умовно-натуральний метод обчислення розміру виготовленої продукції за умови переведення різних видів продукції у умовно єдиний вид цього товару [23, с. 30].

Отже, що найбільш поширеним є у використанні є вартісний показник виробітку. Цей метод застосовується для визначення рівня та динаміки продуктивності, незважаючи на спеціалізацію підприємства чи організації.

Трудовий метод побудований на використанні норм трудових витрат (нормо-годин) для характеристики об'єму виробництва. Метод придатний для оцінки продуктивності праці в певних галузях виробництва, однак вимагає чітких обґрунтованих застосованих норм. Використання цього методу не є поширеним оскільки при рівнонапруженості норм він призводить до значних помилок у результатах обчислення [23, с.30].

Виробіток за трудовим методом розраховується діленням суми добутків об'ємів окремих видів товарів в натуральному вираженні і

відповідних розмірів витрат праці на одиницю продукції на число персоналу за формулою 1.9. [23, с. 31]:

$$Вт = \frac{\sum_{i=1}^n Vi Tei}{Чр},$$

(1.9)

де Вт – трудовий виробіток ;

Теі – розмір витрат праці на одиницю продукції на число персоналу;

Vi – обсяг виготовлення продукції.

Отже, можна стверджувати, що кожен із вище зазначених методів має свій сенс в обчисленні продуктивності праці і є важливим. Разом з тим, показники продуктивності праці, що обчислюються на підґрунті віднесення обсягу продукції в натуральному або умовно-натуральному виразі до трудових витрат, мають перевагу перед вартісним методом та низкою показників за трудовим методом на які не має впливу ціна, рентабельності, змінам асортименту продукції, що випускається. На нашу думку, вибір відповідного методу обрахунку продуктивності праці та ефективності системи управління залежить від спеціалізації підприємства або організації, а також від кінцевого втілення результату праці (мова йде про уречевлений товар або про товар-послугу).

### **1.3. Система методів підвищення ефективності управління продуктивності праці на підприємстві**

У сучасних умовах господарювання першочерговим завданням будь-якого підприємства чи організації, яке хоче бути конкурентоспроможним у своїй галузі на ринку, доцільно прагнення до максимальної ефективності, що, насамперед, залежить від трудових ресурсів, тобто, від їх продуктивності. Зумовлюється це управлінням продуктивністю праці та розробкою системи методів для її підвищення на підприємстві та введення їх у всі фази виробничого процесу.

Розглядаючи управління продуктивністю праці на підприємстві чи організації, на нашу думку, це дійсно вагомий елемент суцільного процесу управління підприємством, який включає стимулювання працівників, організацію, планування, регулювання, керівництво та контроль. Тобто, діяльність базується на незмінному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності та витрат на цю діяльність [26].

Метою створення системи методів для підвищення продуктивності є удосконалення суб'єкта господарювання за допомогою створення програм з вимірювання продуктивності та поставленим завданням персоналу щодо поліпшення їх роботи за допомогою внесення змін до деяких структур управління підприємства, наприклад, до організаційної культури, організаційної структури, технологій та трудових ресурсів [26].

Як правило, підвищення продуктивності підприємства досягається завдяки певним прийомам: підвищенню кваліфікації працівників при постійному повторенні однієї дії, зниженню трудомісткості за допомогою удосконалення технічного забезпечення, мінімізація простоїв, стимулюванні персоналу, покращення відносин між членами колективу тощо.

Для управління продуктивністю підприємства керівник звертає увагу на чинники її підвищення. Всі чинники продуктивності поділяють на дві узагальнені групи – зовнішні та внутрішні. Так, наприклад, до зовнішніх відноситься політика і стратегія держави, нормативно-правова база країни, стан природних ресурсів, ринкова інфраструктура, а також стан міжнародних економічних відносин конкретної країни. У більшості випадків, чинники зовнішнього середовища знаходяться поза контролем підприємства чи організації.

На нашу думку, більшому впливу піддаються внутрішні чинники виробничого середовища підприємства чи організації. Серед яких є організація та регулювання виробництвом, стимулювання та мотивування працівників, система технологій виробництва, стан обладнання та інноваційні заходи щодо виробничого процесу. Тому, найвагомими

чинниками, які впливають на продуктивність праці є: матеріально-технічні, соціальні, економічні та організаційні.

Як правило, матеріально-технічні чинники включають у себе удосконалення техніки та обладнання, введення інновацій.

У свою чергу, до соціальних чинників можемо віднести створення належного морально-психологічного клімату в організації, нематеріальне стимулювання, систему підготовки та перепідготовки кадрів, а також систему страхування працівників підприємства чи організації з відповідним рівнем безпеки праці.

Зазначимо, що економічні чинники продуктивності зосереджені на матеріальному стимулюванні працівників, наприклад, у системі оплати праці, премій, бонусів та участі співробітників у прибутках підприємства чи організації (за умови, що підприємство є приватним). Також до економічних чинників можемо віднести удосконалення методів планування.

Під організаційними чинниками розуміється удосконалення систем управління, поглиблення спеціалізації та безпосередньо наукова організація праці [25].

На нашу думку, доцільним буде розглянути детальніше саме систему стимулювання працівників для досягнення належного рівня продуктивності. Системи стимулювання праці персоналу забезпечують матеріальну основу розвитку людського капіталу, доцільне використання трудових ресурсів та продуктивність управління всього персоналу. Винагородження та відзначення працівників за витрачені зусилля на ефективне виконання роботи має великий вплив на збереження необхідного кваліфікованого персоналу та на залучення нових фахівців до організації.

На цей час вже створена система ефективних стимулюючих інструментів, задіяння яких допомагає здійснити вплив на поведінку та мотиви працівника та спрямовує діяльність працівників у належному для організації напрямку. Також, важливим є індивідуальний підхід керівника до стимулювання різних категорій і груп працівників. Менеджмент

організації, який управляє впровадженням системи стимулювання для підвищення продуктивності має гнучко та оперативно залучати стимули залежно від змін, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Формування ефективної системи стимулювання працівників за трудову діяльність окреслює використання як матеріальних (економічне), так і нематеріальних (моральних) форм винагородження та відзначення персоналу [9].

Поділяючи точку зору А. Медік та Р. Федоряк можемо погодитися, що матеріальне стимулювання працівників в організації потребує належних коштів, які формуються з певних джерел. Для організації такими джерелами є дохід від його операційної (основної), інвестиційної та фінансової діяльності. Матеріальне стимулювання здійснюється у грошовому та негрошовому виразі (див. Рис. 1.2).

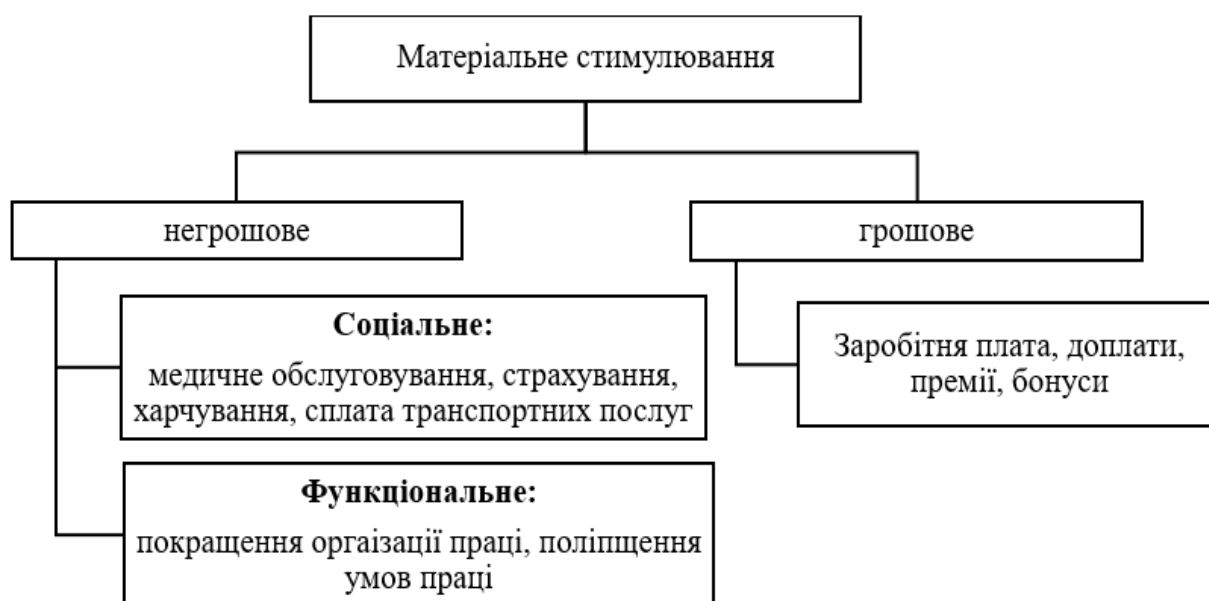


Рис. 1.2 Форми матеріального стимулювання праці (розроблено автором за джерелом [22])

В ефективно функціонуючій ринковій економіці грошова форма матеріального стимулювання є основною. Матеріальне грошове стимулювання включає заробітну плату, відрахування з прибутку, доплати, надбавки, позики, пільгові кредити та розділяється на дві системи: тарифну та безтарифну.

Тарифна система оплати дозволяє порівнювати конкретні види роботи та враховує їх складність і умови виконання та використовується система бонусів. Бонусна система являє собою грошову винагороду, що виплачується працівникам понад заробітну плату та в основному пов'язана з його продуктивністю в певний проміжок часу.

У безтарифній системі оплати праці заробітна плата персоналу являє собою частину у фонді оплати праці або усього підприємства, або окремого підрозділу. Сьогодні сучасним видом стимулювання є участь в організації, яке включає участь в прибутку, у власності, тобто, відбувається розподіл частини прибутку серед співробітників. Такий вид використовується для заохочення працівників, що викликає почуття причетності до справ організації за допомогою матеріальної винагороди та розміру премій до результатів бізнесу. Це дозволяє працівникам побачити зв'язок між своєю роботою і досягненнями компанії, а, отже, і величиною своєї премії [22].

Поряд з матеріальним грошовим стимулюванням в організаціях часто застосовуються негрошові види стимулювання, що мають певну значимість для працівників. Матеріальне негрошове стимулювання найчастіше засноване на використанні тих благ, які не можуть бути отримані за гроші (житло, автомобіль, гараж, стоянка, земельні ділянки, дача, путівки тощо). Більшість матеріально негрошових благ мають грошовий еквівалент, тобто, можуть бути виражені в гривнях. Негрошове стимулювання розрізняють як соціальне і функціональне.

Матеріальне соціальне стимулювання може включати: медичне обслуговування, страхування, оплату обіду, сплату транспортних витрат, житло, автомобіль тощо.

Матеріальне функціональне стимулювання містить у собі покращення організації роботи персоналу, поліпшення умов праці тощо.

Матеріальне негрошового стимулювання може бути нарахованим за декількома критеріями, куди входить стаж роботи в організації, посада, яку займає співробітник, рівень кваліфікації, продуктивність праці тощо.



Використання матеріальних негрошових стимулів підвищує ефективність трудової діяльності персоналу з низьким матеріальним рівнем життя, а також розглядається працівником як турбота із сторони організації, що може посилити прихильність персоналу організації [19].

Більшість суб'єктів господарювання, у даний час, широко застосовують форму нематеріального стимулювання, яке спрощено називається моральним. До нематеріальних (моральних) заходів стимулювання за покращення організації праці слід віднести всі види подяк від керівників виробництва як офіційних (через накази), так і неформальних (усна похвала у присутності інших членів трудового колективу), а також присвоєння звань «працівник року», «кращий за професією» тощо. Форма нематеріального стимулювання працівників поєднує в собі соціально-психологічні, творчі стимули та вільний час. Слід зазначити, що через впровадження їх в комплексі, то можна досягти високої ефективності (див. Рис. 1.3 ) [8].



Рис. 1.3 Форми нематеріального стимулювання праці (розроблено автором за джерелом [22])

Соціально-психологічні стимули потрібні для самовираження персоналу, тобто, працівники прагнуть займати певну громадську позицію, яка може виражатися у певному обов'язі влади. Цілком імовірно, що соціально-психологічні стимули характеризуються можливістю приймати участь в управлінських процесах, прийнятті рішень, перспективним просуванням по службі, тобто, працівнику надається право голосу при вирішенні певних проблем та їх делегування. Таким чином, якщо на працівника лягає відповідальність за виконання певних процесів він

відчуває довіру керівництва до нього та продуктивність праці збільшується. Соціально-психологічні стимули пов'язані з потребами людини в повазі з боку колективу, у визначенні його як професіонала та як схвалюваної особи. Відзначення може бути особистим або публічним. Особисте відзначення пояснюється тим, що працівник буде відмічений у спеціальних доповідях вищому менеджменту організації, може гарантуватися право підпису в документах, в розробці яких він брав участь, з нагоди свят і ювілеїв персонально вітається адміністрацією. Публічне відзначення виражається в поширенні інформації про успіхи працівника, тобто, ця інформація розміщена на стендах, соціальних звітах, офіційному сайті організації тощо. Також це може сприяти преміям, бонусам, цінними подарункам [8].

Як правило, у формі нематеріального стимулювання важливими є творчі стимули, в яких працівник може реалізувати свої творчі задуми, навички, тобто, розвиватися та підвищувати свою кваліфікацію. Стимули слугують поштовхом працівника, який має бути зацікавлений, бачити перспективу зростання в організації й бути справжнім фахівцем. Цьому сприяють заходи щодо підвищення кваліфікації персоналу, стажування й розширення їх виробничого профілю (оволодіння іншими професіями й спеціальностями), що відкриває можливості для поєднання професій і функцій, відвідування семінарів та тренінгів, що сприятиме підвищенню продуктивності праці [22].

У найбільш загальному вигляді зазначимо, що стимулами можуть слугувати: вільний від роботи час та можливість працювати за гнучким графіком [22].

Таким чином, ми дійшли висновків, що для удосконалення діяльності підприємства чи організації дуже важливо приділяти увагу управлінню продуктивністю праці та її підвищенню. У межах системи з підвищення продуктивності менеджмент підприємства чи організації визначають проблеми, формулюють цілі та розробляють плани і методи з удосконалення суб'єкта господарювання.

На нашу думку, управління продуктивністю є одним з найважливіших факторів успішної діяльності підприємства, які, перш за все, залежать від трудових ресурсів підприємства. Ефективне управління трудовими ресурсами забезпечує високу продуктивність праці, прибутковість підприємства, а також його конкурентоздатність в умовах ринкової економіки. Також, для управління продуктивністю, а, насамперед, продуктивністю праці використовують методи стимулювання персоналу. Основними формами стимулювання праці є матеріальне та нематеріальне стимулювання трудових ресурсів організації, які включають заробітну плату, різні системи участі в прибутках, системи колективного преміювання, індивідуалізацію заробітної плати, моральні стимули, стимулювання працівників вільним графіком роботи, соціальні пільги.

## РОЗДІЛ 2

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ» ЙОГО СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ

#### 2.1. Загальна характеристика виробничої діяльності ТОВ «Автомобільні інновації»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації» надає послуги перевезень та доставки по місту Києву та Київській області з 2017 року. Підприємство спеціалізується на корпоративному перевезенні, діловому туризмі, бізнес трансферах, але й відмінно підходить для всієї родини. Допомогти клієнтам потрапити до місця призначення швидко, комфортно, безпечно та вчасно є головною метою підприємства.

Місією підприємства є пропозиція високоякісної послуги з оренди автомобіля з водієм, як безпечну і вигідну альтернативу офісному або сімейному водієві. ТОВ «Автомобільні інновації» надає досить широкий спектр послуг:

- таксі (в межах Києва й Київської області);
- корпоративне таксі (перевезення працівників організацій на роботу або з роботи (замінник службовому авто));
- трансфер;
- бізнес-трансфер (зустріч на вокзалі чи в аеропорту, супровід до готелю працівників організацій, клієнтів або бізнес-партнерів);
- оренда автомобіля з водієм;
- екскурсійні поїздки;
- транспортне обслуговування конференцій, виставок, делегацій, офіційних заходів і інших важливих подій [32].

Також підприємство для своїх клієнтів пропонує додаткові послуги такі як: кур'єрська доставка (перевезення малогабаритного вантажу,

наприклад, важливих документів, контрактів на підпис), драйвер (особистий водій, щоб перегнати вашу машину), водій для дитини (перевезення й супровід дітей без батьків або дорослих) (див. Рис. 2.1).

Таблиця 2.1

### Аналіз транспортних послуг ТОВ «Автомобільні інновації»

Основні види послуг	Конкурентні переваги	Недоліки
Таксі	Точне прибуття автомобіля, висококваліфікований водій й чистий автомобіль	Замовлення здійснюється не менш як за 1 годину до подання автомобіля
Корпоративне таксі	Точне та вчасне прибуття до точки призначення	Клієнт має бути вчасно, водій чекає не більше 20 хвилин, якщо не було попередження завчасно, то їде на друге замовлення
Трансфер в аеропорт або вокзал	Водій зустрічає клієнта в зоні очікування або на колії, допомога з багажем, відстежується затримання рейсів та точне прибуття	Водій чекає клієнта рівно 1 годину після прибуття та якщо клієнт затримався і не повідомив про це, то водій вимушений діяти згідно правил організації і поїде
Погодинна оренда автомобіля з водієм	Точне прибуття автомобіля, висококваліфікований водій зі знаннями англійської (якщо потрібно), клієнт має можливість обрати клас автомобіля та може сам прокласти маршрут	немає
Послуга водій для дитини	Автомобілі для цієї послуги обладнані дитячими кріслами та всім необхідним для перевезення дітей та всі водії мають досвід роботи з дітьми	немає
Доставка	Перевезення малогабаритного багажу, наприклад, важливих документів, контрактів на підпис	немає

Джерело: розроблено автором за джерелом [5]

ТОВ «Автомобільні інновації» пропонує фіксований тариф на поїздки, який не зміниться за зовнішніми факторами, наприклад, поганою погодою або вихідними. Підприємство відповідально й чесно відноситься до своїх клієнтів. Автомобільні салони при необхідності обладнані автокріслами для дітей.

Підприємство піклується, щоб у кожному авто були всі зручні умови і для дорослих, і для маленьких пасажирів, тому досить часто їх послугами користуються сім'ї з дітьми. Для зручності своїх клієнтів ТОВ «Автомобільні інновації» надає доступність всіх видів оплати: готівковий і безготівковий розрахунок, оплата за допомогою терміналу в автомобілі. Підприємство створює найкращі умови для оплати для бізнес-клієнтів, також є можливість пост-оплати і оформлення всіх необхідних документів для відрядження.

Підприємством розроблені стандарти обслуговування клієнтів, які регламентують роботу працівників. Стандарти обслуговування мають чіткий алгоритм обслуговування клієнтів: від замовлення послуги до прибуття клієнта до місця призначення. Розглянемо стандарти обслуговування за якими працює персонал ТОВ «Автомобільні інновації»:

1. Диспетчери (мають ввічливо прийняти замовлення та скоординувати водія, відповісти на питання клієнта, якщо вони виникли);
2. Водії (проводиться медогляд перед виходом на зміну, повинен відповідати дресс-коду (чорні брюки та біла сорочка чи футболка, піджак), ввічливе звернення до клієнта, без потреби не турбувати клієнта під час поїздки, допомога з багажем, знання англійської мови, наявність захисної маски (COVID19)).
3. Авто (страховка, обов'язкова наявність дитячих крісел при запиті клієнта у диспетчера, охайний і чистий салон без неприємних запахів, подушки безпеки і ремені в належному робочому стані, чистий і сухий багажник, вільний на 75 відсотків мінімум, чиста машина без зовнішніх пошкоджень як корпусу, так і інших елементів (фар, бампера), сухі і

протерті ручки дверей, якщо на вулиці немає негоди, наявність у салоні води та захисного екрану (COVID19))

Для більш широкого аналізу розглянемо конкурентів ТОВ «Автомобільні інновації», які відображені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

### Аналіз конкурентів ТОВ «Автомобільні інновації»

Конкуренти	Вид послуг	Сегмент ринку	Ціна	Конкурентні переваги
Uber	Корпоративне таксі для компаній	50%	Середня, та вище середнього	Мобільний додаток; особистий кабінет клієнта, мають власний автопарк, готівковий та безготівковий розрахунок
Uklon	Корпоративне таксі для компаній	15%	Середня	Мобільний додаток; особистий кабінет клієнта, мають власний автопарк, готівковий та безготівковий розрахунок
Bolt	Корпоративне таксі для компаній	10%	Середня	Мобільний додаток; особистий кабінет клієнта, мають власний автопарк, готівковий та безготівковий розрахунок
Еліт-таксі	Корпоративне таксі для компаній	7%	Вище середнього	Мають власний автопарк та розміщені у кожному авто термінали
Автотакс	Корпоративне таксі для компаній	5%	Середня	Не брендovanі автомобілі

Конкуренти	Вид послуг	Сегмент ринку	Ціна	Конкурентні переваги
Гепард	Корпоративне таксі для компаній	4%	Середня	Термінали в кожному авто; англомовні водії; власний автопарк (до 10 авто)
Трансфлот	Корпоративне таксі для компаній	3%	Вище середнього	Мають власний автопарк, англомовні водії, готівковий та безготівковий розрахунок
Шансон	Корпоративне таксі для компаній	1%	Середня	Післяплата та передплата; мобільний додаток
Інші компанії загалом	Корпоративне таксі для компаній	5%	Середня	Все з вище перерахованого

Джерело: розроблено автором за джерелом [32]

Проаналізувавши конкурентів підприємства зауважимо, що ТОВ «Автомобільні інновації» може через декілька років зайняти приблизно 4% ринку.

ТОВ «Автомобільні інновації» має власний автопарк, який складається з 40 автомобілів: комфорт, бізнес-класу та мікроавтобусів. Автомобілі перевіряються кожного дня перед їх експлуатацією. У штаті підприємства працюють кваліфіковані водії, які працюють у 2 зміни по 12 годин з урахуванням звітування.

Підбір водіїв проводиться досить жорстко й відповідально тому, що підприємство зосереджене на безпеці та бездоганному сервісі для клієнтів. Кожен водій перед виїздом проходить інструктаж та медогляд. Водії володіють навичками, які здобувають ще на стажуванні. Кожен водій проходить навчання з правильного обслуговування пасажирів, правил і норм, які затверджені підприємством для бездоганного сервісу [32].



Щомісяця проводиться адміністратором атестація (контроль) водіїв і технічного персоналу на знання норм, правил й інструкцій. Частина водіїв володіє англійською мовою, тому, це ТОВ «Автомобільні інновації» дозволяє обслуговувати міжнародні або іноземні компанії. Серед клієнтів підприємства є великі міжнародні корпорації, банківські установи, приватні школи тощо.

Отже, товариство з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації» надає транспортні послуги у місті Києві та Київській області та досить успішно розвивається в своїй галузі вже протягом 3 років.

Для більш детальної характеристики товариства з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації» проаналізуємо її організаційну структуру, яка зображена на рис. 2.1.



Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «Автомобільні інновації»  
(розроблено автором за джерелом [32])

Організаційна структура сформована за ієрархічним типом у ТОВ «Автомобільні інновації». Організаційна структура є лінійною. Директор є найголовнішою особою на підприємстві якому підпорядковані три відділи: відділ продажів, фінансовий відділ та відділ з операційної діяльності. У кожного відділу є уповноважена особа, яка відповідає за якість праці та

безпосередньо має вплив на вдосконалення свого відділу. Кожен підрозділ виконує безпосередньо завдання та обов'язки, які від них вимагає керівник.

Розглянемо відділ продажів, який є комерційним і лінійним за своєю структурою. Головним функціями та задачами відділу продажів є: пошук нових клієнтів та укладання договорів із клієнтами та посередниками; облік і контроль виконання договорів; ведення поточних клієнтів; вирішення проблем, з якими може стикнутися клієнт. Також, відділ продажів займається вивченням місткості та кон'юнктури ринку. Для пошуку нових клієнтів підрозділ використовує CRM-систему «Бітрікс24». Перевагами функціональної спеціалізації є звільнення директора від вирішення спеціальних питань та зменшення потреби у фахівцях широкого профілю. Недоліки зумовлені зосередженням працівників на своїх конкретних функціях, що призводять до звуження бачення перспектив функціонування підприємства загалом.

Фінансовий відділ займається веденням бухгалтерського та податкового обліку, фінансовим контролем, управлінням та регулюванням грошовими коштами. Програмним забезпеченням для ведення звітності є система 1С.

Відділ з операційної діяльності займається обробкою, прийомом та реалізацією замовлень. Начальник операційного відділу відповідає за безперебійну роботу, вирішення всіх операційних питань та контролінгом і регулюванням, тобто, перевіркою якості послуги, закупівлею запчастин та страхуванням. Всі транспортні засоби мають GPS-датчиками з можливістю віддаленого вимкнення двигуна. Для контролю за автопарком розроблена власна ERP-система. Головний диспетчер та оператори обробляють замовлення через телефон або месенжери (вайбер, телеграм). Також, вони займаються передачею замовлень водіям з більш оптимальним маршрутом під час поїздки. Замовлення приймаються та обробляються за допомогою програмного забезпечення «Евос». Водії виконують завдання дотримуючись необхідних правил та інструкцій. Перевіркою водіїв займається керівник

транспортної колони (бригадир), який контролює стан транспортних засобів, випускає на зміну водіїв та приймає автомобілі при завершенні зміни.

Відділ маркетингу в організації відсутній, тому що просуванням послуг займаються працівники на аутсорсі. Таким чином, підприємство мінімізує витрати на утримання цілого відділу. Вони виконують функції з просування послуг у соціальних мережах, аналізу діяльності конкурентів, дослідження та прогнозування ринку, також, вони займаються формуванням іміджу й фірмового стилю підприємства.

Отже, ТОВ «Автомобільні інновації» має невелику організаційну структуру за рахунок маленького штату працівників, але це допомагає швидко та ефективно виконувати всі задачі й вирішувати нагальні проблеми.

Наступним, розглянемо динаміку трудових ресурсів ТОВ «Автомобільні інновації», яка зображена на рис. 2.2.

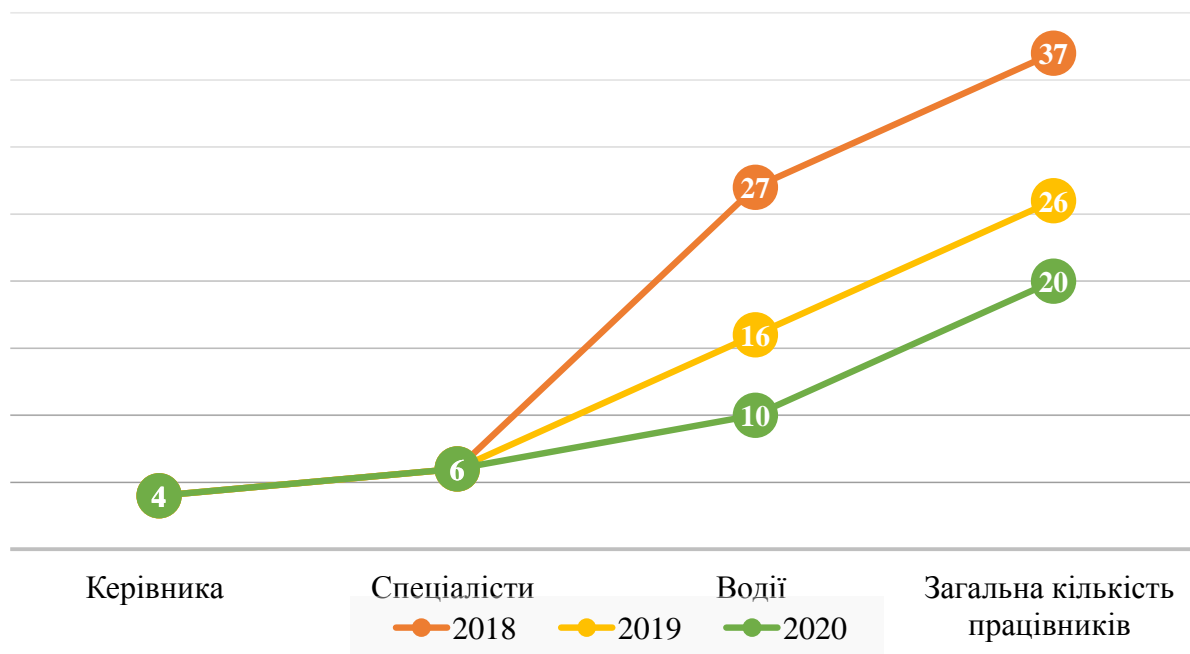


Рис. 2.2 Динаміка персоналу ТОВ «Автомобільні інновації» за 2018-2020 роки (розроблено автором за джерелами [34; 35; 36])

Досліджуючи трудові ресурси підприємства у період 2018 -2020 роки, зауважимо, що відбулось зменшення чисельності працівників, за рахунок

зменшення кількості, саме, водіїв. Зменшення персоналу у 2019 році було зумовлене кваліфікаційною перевіркою й для збільшення середньої заробітної плати. У 2020 році скорочення штату відбилось через вплив зовнішніх факторів, таких як введення карантинних заходів через пандемію COVID-19. Зауважимо, що штат працівників з базового періоду зменшився практично наполовину, насамперед, на 54%.

Отже, зауважимо, що ТОВ «Автомобільні інновації» надає транспортні послуги (досить широкий спектр) у місті Києві та Київській області своїй вже протягом 3 років, які надаються за стандартами обслуговування клієнтів, має невелику, але лінійну організаційну структуру й кваліфікованих працівників.

## **2.2. Економічний аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «Автомобільні інновації» та його системи управління**

Розглядаючи діяльність підприємства ТОВ «Автомобільні інновації» за 2018-2020 роки, в першу чергу, проаналізуємо основні техніко-економічні показники, для того, щоб отримати відповідну інформацію про розвиток підприємства та його подальші перспективи.

Підґрунтям для аналізу основних показників та результатів діяльності ТОВ «Автомобільні інновації» було взято фінансову звітність підприємства за 2018-2020 роки, які подані у додатку А1, А.2, А.3 [34, с. 1-2; 35, с. 1-2; 36, с. 1-2]. Проаналізуємо структуру балансу, яка відображена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### **Структура балансу ТОВ «Автомобільні інновації» за 2018-2020 роки**

Показник	Період			Відношення					
				2018/2019		2019/2020		2018/2020	
	2018	2019	2020	грн	%	грн	%	грн	%
<b>Актив:</b>	20791,6	23348,7	25681,6	2557,1	12,3	2332,9	10	4890	23,5

Необоротні активи	17400,2	16302,5	19900,8	-1098	-6,3	3598,3	22,1	2500,6	14,4
Оборотні активи	3399,3	7046,2	5780,8	3646,9	107,3	-1265,4	-18	2381,5	70,1

Продовження таблиці 2.3

Показник	Період			Відношення					
				2018/2019		2019/2020		2018/2020	
	2018	2019	2020	грн	%	грн	%	грн	%
<b>Пасив:</b>	20791,6	23348,7	25681,6	2557,1	12,3	2332,9	10	4890	23,5
Власний капітал	-2987,3	-2940,2	-2755	47,1	-1,6	185,2	-6,3	232,3	-7,8
Поточні зобов'язання	23766,8	26288,9	28436,6	2522,1	10,6	2147,7	8,2	4669,8	19,6

Джерело: розроблено автором за джерелами [34; 35; 36]

Виходячи з даних таблиці 2.3 зазначимо, що фінансовий стан підприємства покращився. Зауважимо, що необоротні активи за 3 роки збільшились на 14,4 відсотків. У діяльності підприємства необоротні активи відіграють важливу роль. Вагомим показником виступають оборотні активи, які як складова продуктивних сил характеризують рівень розвитку матеріально-технічного забезпечення підприємства. Від їх рівня та ефективності використання значною мірою залежить результативність суб'єкта господарювання.

Оборотні активи підприємства у 2019 році зросли більш ніж у 2 рази, а у 2020 році зменшили своє значення. Проте за 3 роки діяльності підприємства показник збільшився на 70 відсотків. Детальний аналіз оборотних коштів у таблиці 2.8.

Негативним явищем є від'ємні значення власного капіталу підприємства, але слід зауважити, що порівняно з 2018 роком у 2020 році вони збільшили своє значення у відсотковому вираженні на - 7,8 відсотків. В свою чергу, від'ємність показників зумовлена невиконаними дивідендами акціонерам підприємства (див. Таблицю 2.4).

Також, зазначимо, що збільшились поточні зобов'язання перед кредиторами підприємства, внаслідок залучення довгострокових позик, за 2018-2020 роки практично на 20 відсотків.

Вагомим є підтримка належного функціонального рівня й раціонального використання основних засобів, які характеризують обсяг виробництва та підвищення ефективності підприємства. Зауважимо, що вдосконалення технічного забезпечення підвищує продуктивність. Аналіз основних засобів підприємства відображений у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз основних засобів ТОВ «Автомобільні інновації» за 2018-2020 роки**

Показник	Період (роки)			Відносне відхилення, %
	2018	2019	2020	
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,14	0,16	0,00007	-99,95
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,86	0,83	1	16,28

Джерело: розроблено автором за джерелами [34; 35; 36]

Коефіцієнт зносу основних засобів показує на скільки вони амортизовані. Зазначимо, що спостерігається позитивна динаміка у 2020 році. Рівень зносу з 2018 року зменшився практично на 100 відсотків. Також, слід зауважити, що ТОВ «Автомобільні інновації» приділяє увагу оновленню матеріально-технічного забезпечення, тому рівень оновлення основних засобів збільшився у 2020 році на - 16,3 відсотків, порівняно з 2018 роком.

Для більш детального дослідження товариства з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації» розглянемо основні економічні показники, які відображені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Основні економічні показники ТОВ «Автомобільні інновації» за 2018-2020 роки**

Показники	Од. вим.	Періоди (роки)		
		2018	2019	2020
Обсяг реалізованої продукції (послуг)	тис. грн	2 840,80	7 035,50	5 630,40
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	526,5	3746,5	3 340,70

*Продовження таблиці 2.5*

Річні амортизаційних відрахування	тис. грн.	2 574, 96	602,0	602
Фондовіддача основних виробничих фондів	тис. грн.	0,16	0,41	0,32
Чисельність працівників, всього в т.ч. робітників	чол.	37	26	20
Валовий прибуток (включає прибуток та постійні витрати)	тис. грн.	2314,3	3589,4	2 795
Чистий прибуток (збиток):	тис. грн.	-3 246,40	47,2	185,2

Джерело: розроблено автором за джерелами [34; 35; 36]

Витрати на собівартість реалізованих послуг збільшилися на 3 220 000 гривень у 2019 році порівнюючи з 2018 роком і це було зумовлене збільшенням обсягів реалізованих послуг. Обсяг реалізованих послуг збільшився у 2,5 рази у 2019 році у порівнянні з попереднім періодом. У 2020 році витрати на собівартість зменшилися на 405 800 порівнюючи із 2019 роком, також, зменшення було зумовлене зміною обсягів реалізованих послуг.

Розрахувавши фондовіддачу основних фондів зауважимо, що у 2018 році підприємством було надано послуг на суму 0,16 гривні на кожну використану гривню основних фондів. Так, цей показник у 2019 році збільшився до 0,41 гривні й це на 156,3 відсотків більше ніж у попередньому періоді. На нашу думку це досить позитивна динаміка за 1 рік. Порівнюючи 2019 і 2020 роки, зауважимо, що середньорічна вартість основних виробничих фондів збільшилась на 1 102 800 – це на 6,8 відсотків, рівень зносу основних фондів зменшився майже на 10 відсотків.

Також зменшилась фондвіддача з 0,41 гривні на 0,32 гривні, тобто, у 2020 році на кожну використану гривню основних фондів підприємством було надано послуг менше – на 0,09 гривні.

Рівень амортизаційних відрахувань зменшився у 2019 році до 602 000 гривень й це у 4 рази менше ніж у 2018 році. У 2020 році рівень амортизаційних відрахувань залишився незмінним 602 000 гривень.

Розглядаючи трудові ресурси підприємства у 2018 році у штаті значилось 37 працівників, то у 2019 році їх стало менше на 11 чоловік. У 2020 році у штаті нараховувалось 20 працівників. Динаміку персоналу унаочнено у рис. 2.2.

Валовий прибуток у ТОВ «Автомобільні інновації» збільшився у 2019 році у вартісному виразі на 1 275 100 гривень, а у відсотковому на 55,1 ніж у 2018 році. У 2020 році порівнюючи з 2019 роком валовий прибуток зменшився 794 400 гривень (22,1%).

Підприємство працює всього 3 роки, тому у 2018 році було витрат більше ніж прибутку й у ТОВ «Автомобільні інновації» були збитки у розмірі 3 246 400 гривень. Збиток був зумовлений вдосконаленням технічного забезпечення, тобто, придбанням нових автомобілем (див. Таблицю 2.6). Проте, у 2019 році підприємство покрило всі збитки та вийшло на чистий прибуток у розмірі 47 200 гривень. 2020 рік був не простим для діяльності підприємств та організацій, але незважаючи на зовнішні чинники ТОВ «Автомобільні інновації» вдалося вийти на чистий прибуток у розмірі 185 200 гривень.

Таблиця 2.6

**Інформація щодо придбаних основних засобів ТОВ «Автомобільні інновації» у 2018 році**

Автомобілі	Кількість, шт	Сума
Toyota Camry Comfort 2015	1	602 100
Toyota Corolla 2015	2	648 800



Renault Megan i5 dCi 2016	2	631 200
Renault Grand Scenic 2015	3	887 490

Джерело: розроблено автором

Наступним проаналізуємо обсяги наданих послуг ТОВ «Автомобільні інновації» за 3 роки, які відображені на рис. 2.3. Зауважимо, що за цей період підприємство у загальній кількості надало послуг на 15 506 790 гривень. Слід зазначити, що у 2020 році зовнішні чинники вплинули на зменшення обсягів наданих послуг порівнюючи з 2019 роком, а саме обсяги скоротились на 1 405 054 гривень, тобто, на 25%.

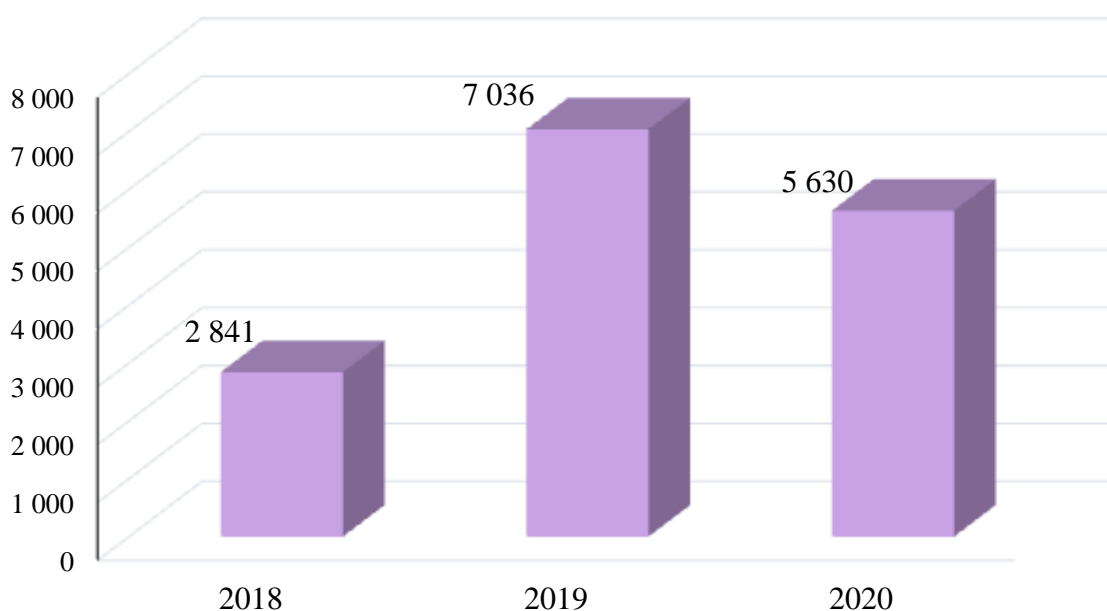


Рис 2.3 Динаміка обсягів виробництва ТОВ «Автомобільні інновації» 2018-2020 роки, тис. грн. (розроблено автором за джерелом [34; 35; 36])

Досліджуючи попередні показники, тобто, зміни у кадровому складі підприємства та динаміку обсягів реалізованих послуг, зауважимо, що підприємство має певну систему перевірок та контролю персоналу.

Така перевірка слугує методом підвищення для продуктивності інших кадрів та збільшенням заробітної плати більш кваліфікованому персоналу. За даними таблиці 2.7, зазначимо, що середньорічний виробіток на одного працівника у 2018 році становив 76 778 гривень, а у 2019 році - 270 596 гривень.

Отже, з такої динаміки можемо зробити висновок, що працівник підприємства приносить чистого доходу від реалізації послуг на 252,43 відсотків більше ніж у попередньому звітному періоді. У 2020 році обсяг реалізованої продукції зменшився, але за рахунок зменшення персоналу середньорічний виробіток одного працівника склав 281 522 гривень. Тобто середньорічний виробіток одного працівника збільшився на 4 відсотки, порівнюючи з 2019 роком.

Таблиця 2.7

**Аналіз продуктивності працівників ТОВ «Автомобільні інновації»  
за 2018-2020 роки**

Показник	Періоди (роки)		
	2018	2019	2020
Обсяг реалізованих послуг:			
12 міс	2 840 800	7 035 500	5 630 446
30 днів	236 733	586 291	469 204
24 год	7 891, 11	19 543, 05	19 550
60хв	328, 78	814, 29	325,83
Кількість персоналу	37	26	20
Середньорічний виробіток на 1 працівника	76 778	270 596	281 522

Джерело: розроблено автором за джерелами [34; 35; 36]

Також, слід зауважити, що збільшення виробітку вже протягом 3 років зумовлюється плінністю кадрів.

Наступним розглянемо динамічний аналіз елементів оборотних активів за 2018-2020 роки, які структуровані у табл. 2.8

Таблиця 2.8

**Аналіз оборотних коштів підприємства ТОВ «Автомобільні  
інновації» за 2018-2020 роки**

Елементи оборотних активів	Періоди (роки)
----------------------------	----------------

	2018	2019	2020
	тис.	тис.	тис.
1. Оборотні кошти, всього, тис. грн.	3 391,5	7 046,2	5 780,8

*Продовження таблиці 2.8*

Елементи оборотних активів	Періоди (роки)		
	2018	2019	2020
	тис.	тис.	тис.
2. Запаси, тис. грн	474	547,2	652,5
3. Дебіторська заборгованість:			
- за товари, роботи, послуги	58,5	563,9	598
- за розрахунками з бюджетом	1 342,6	734,9	664,2
- інша поточна дебіторська заборгованість	1 051,6	4 968,1	3 789,7
4. Середньорічна обіговість оборотних коштів	0,9	1,34	0,89

Джерело: розроблено автором за джерелами [34; 35; 36]

На кінець 2019 року товариство з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації» мало 7 046 200 гривень оборотних коштів, а це у вартісному виразі більше на – 3 654 700 гривень, тобто, на 107,7 відсотків більше ніж у попередньому аналогічному періоді. У 2020 році оборотні кошти налічували – 5 780 800 гривень й це на 18 відсотків менше ніж у 2019 році.

Збільшення оборотних коштів спричинене досить значною дебіторською заборгованістю, яка на 2019 рік становила 6 226 000 гривень, а у 2020 році дебіторська заборгованість зменшилась до 5 051 900 гривень, тобто, на 1 174 100 гривень.

Запаси у 2018 році становили 474 000 гривень, а у 2019 році вони збільшились на 15,4 відсотків і вже становили 547 200 гривень. На кінець 2020 року запаси підприємства становили 652 500 гривень, тобто, збільшились на 19,2 відсотків порівняно з 2019 роком.

Дані подані у таблиці 2.8. показують, ефективність оборотних коштів ТОВ «Автомобільні інновації». Якщо у 2018 році на одну гривню оборотних активів продано послуг на суму 0,90 гривні, то 2019 році – на 1,34 гривні. Це практично на 50 відсотків більше ніж у 2018 році. У 2020 році підприємство на одну гривню оборотних активів продало послуг на 0,89 гривні, тобто, зменшило обіговість до показників 2018 року.

З огляду на аналіз ефективності підприємства проаналізуємо рентабельність ТОВ «Автомобільні інновації», які відображені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

#### Аналіз рентабельності ТОВ «Автомобільні інновації» за 2019-2020 роки

Показник	Періоди (роки)		Абсолютне відхилення
	2019	2020	
Рентабельність сукупного капіталу,%	0,2	0,72	0,52
Рентабельність продажів, грн	0,0067	3,28	3,213
Рентабельність виробництва, %	1,25	3,01	1,76

Джерело: розроблено автором за джерелами [35; 36]

Аналізуючи рентабельність ТОВ «Автомобільні інновації» за 2018-2020 роки зауважимо, що за 2019 рік підприємству вдалось збільшити свої показники значною мірою. У 2018 році підприємство мало досить невтішні результати, але у 2019 році величина віддачі сукупного капіталу підприємства становила 0,2 відсотки й це на 14,8 відсотків більше ніж у попередньому періоді. У 2020 році не дивлячись на складну зовнішню ситуацію підприємству вдалось збільшити свої результати порівняно з 2019 роком на 0,5 відсотків.

Рентабельність продажів показує, що у 2019 році 0,0067 гривні припадає на одиницю чистого доходу, а у 2020 році 3,28 гривні. Також, слід зазначити, що рентабельність виробництва у 2019 році становила 1,25 відсотка й це на 614,8 відсотків більше ніж у 2018 році, а у 2020 році цей показник становить у відсотковому співвідношенні - 3,01.

Отже, аналіз економічних показників ТОВ «Автомобільні інновації» у своїй сукупності має тенденцію до зростання, які характеризують підвищення ефективності діяльності підприємства. Підприємство удосконалює технічне забезпечення, інвестує у нові технології, тому, простежується збитковість у 2018 році. У 2019 році бачимо невелику прибутковість, а у 2020 році незважаючи на світову кризу підприємству вдалося отримати позитивні результати. Також, слід наголосити, напливність кадрів й це є одним з негативних показників підприємства. Зменшується працівників зумовлене як внутрішніми факторами, наприклад, оптимізацією, а, також, зовнішніми факторами, такими як: нестабільне економічне становище в Україні, яке обумовлює міграцію громадян та пандемія COVID-19.

### **2.3. Оцінка методів підвищення ефективності управління продуктивністю підприємства ТОВ «Автомобільні інновації»**

На нашу думку для підвищення рівня ефективності управління продуктивністю підприємства, слід звернути увагу, саме, на ефективність управління персоналом. В сучасних умовах господарювання ефективна діяльність підприємства залежить від трудових ресурсів, тобто, від їх продуктивності та професіоналізму працівників, яка зумовлюється системою стимулів персоналу до плідного виконання своїх обов'язків.

Для оцінки методів з підвищення ефективності управління продуктивністю підприємства ми використали метод анкетування працівників підприємства. Результати анкетування відображені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

#### **Результати анкетування працівників ТОВ «Автомобільні інновації»**

Кількість опитаних працівників, чол.	15	
Питання:	Відповіді, %	
	Так	Ні

Влаштовує Вас психологічний клімат в організації?	86,7	13,3
Чи маєте Ви конфлікти під час виконання обов'язків?	13,3	86,7
Чи влаштовують Вас умови праці (технічне забезпечення)?	93	7
Чи влаштовує Вас заробітна плата	53,3	46,7

*Продовження таблиці 2.10*

Питання:	Відповіді, %	
	Так	Ні
Чи отримували Ви доплати, премії, бонуси за останні 2 роки?	26,7	73,3
Чи відвідували Ви курси з підвищення кваліфікації, тренінги, курси?	13,3	86,7
Ви маєте бажання відвідувати якісь курси із підвищення кваліфікації?	93	7
Ви маєте страховку (яка фінансується підприємством)?	100	0
Чи отримували Ви догани?	20	80
Чи отримували Ви подяки, чи схвальні відгуки від менеджменту?	7	93
Чи підприємство проводить конкурси, такі заходи як, наприклад, «працівник року», «кращий за професією»?	0	100
Чи влаштовує підприємство заходи з тимбилдингу?	0	100
Чи фінансується підприємством ваше харчування?	0	100
Чи отримуєте Ви додаткові вихідні за продуктивну роботу?	7	93

Джерело: розроблено автором за джерелом [26]

Прийняли участь у дослідженні 15 штатних працівників підприємства. Відповіді у таблиці 2.10 відображені у відсотковому співвідношенні. Результати анкетування засвідчують, що психологічний клімат, умови праці, належне технічне забезпечення влаштовують в середньому 89,9 відсотків працівників і це є позитивним показником, але заробітна плата не влаштовує практично половину опитаних. Також, підприємство виплачує

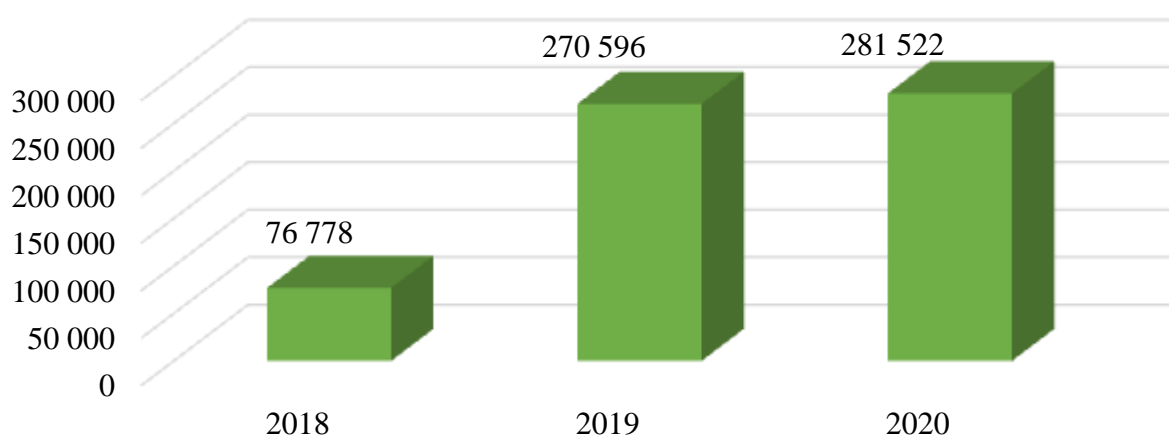
премії, бонуси тільки 26,7 відсоткам опитаних працівників. На нашу думку доплати отримує дуже мала частка працівників.

Позитивним фактом є те, що всі опитані працівники відповіли «Так» на запитання про страхування. Підприємство піклується про безпеку, здоров'я своїх працівників й виділяє кошти на їх медичне страхування та страхування життя.

Слід звернути увагу, на відсутність заходів з підвищення кваліфікації, курсів, тренінгів. Втім, серед опитаних працівників простежується на них попит у 93 відсотки. Запорукою підвищення продуктивності праці та досягнення високого рівня результативності підприємства є кваліфікований персонал, тому, зацікавленість кадрів до навчання, підвищення своїх професійних знань та навичок є дуже позитивною тенденцією. Тому, важливо скористатись цим фактом для збільшення результатів праці й продуктивності всього підприємства.

Також, важливо зауважити, що ТОВ «Автомобільні інновації» не приділяє увагу конкурсним заходам, організації тимбилдингів, відсутність подяк чи схвальних відгуків від керівництва. Такі заохочення працівників поєднують в собі соціально-психологічні, творчі стимули та вільний час. На нашу думку, через впровадження їх в комплексі, то можна досягти високої ефективності.

Доцільно, зауважити, що аналіз продуктивності праці, який відображено у таблиці 2.7, свідчить про позитивну динаміку виробітку на одного працівника підприємства (див. Рис. 2.4) та збільшення заробітної



плати. Проте, це зумовлено значною плінністю кадрів.

Рис. 2.4 Виробіток працівників ТОВ «Автомобільні інновації» 2018 -2020 роки  
(розроблено автором за джерелами [34; 35; 36])

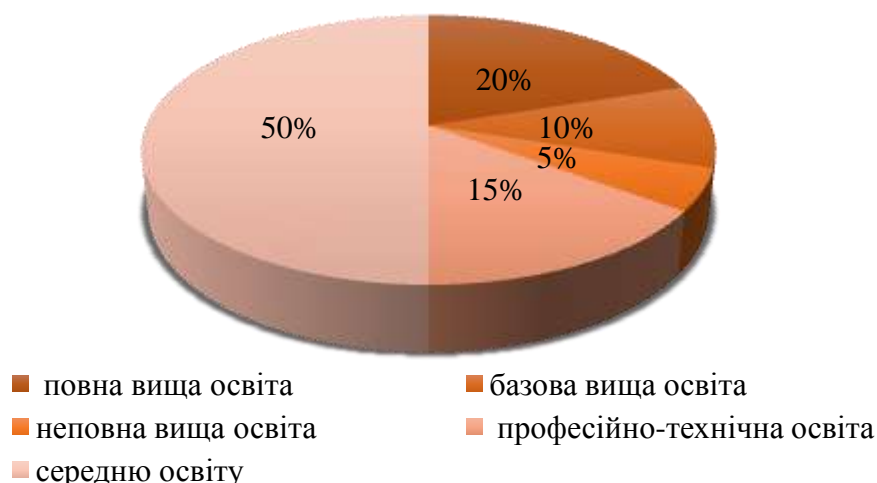
Аналіз продуктивності праці здійснюється за факторами на підставі економії чисельності працівників та збільшення продуктивності. Для зменшення чисельності працівників потрібно автоматизувати певні процеси, збільшити норми та зменшити чисельність працівників, які не вкладаються в норму виробітку.

Підприємство досить часто проводить моніторинг персоналу й це є одним з факторів зменшення персоналу. Проте, з анкетування працівників, можемо зробити висновок, що навчання, підвищенню кваліфікації, перекваліфікації менеджмент ТОВ «Автомобільні інновації» не приділяє належної уваги.

На нашу думку, зосередження особистісному розвиток працівників, розширенні можливостей їх професійного зростання дає змогу менеджменту організувати команду однодумців, які поділяють стратегічні цілі та цінності підприємства й яке підвищить ефективність діяльності, продуктивність й конкурентоспроможність підприємства.

Незмінним критерієм оцінки є визначення освітнього рівня трудових ресурсів підприємства. Освітньо-фаховий рівень працівників є одним з суттєвих чинників забезпечення конкурентних переваг підприємства на ринку, який дозволяє визначити здібності до виконувати поставлених задач й обов'язків.

Доцільним буде розглянути освітню структуру працівників ТОВ





«Автомобільні інновації», яку унаочнено на рис. 2.5.

Рис. 2.5 Освітня структура працівників ТОВ «Автомобільні інновації» розроблено автором за джерелами [34; 35; 36]

Свідчення рисунку 2.5 показують, що питома вага штатних працівників з повної вищою освітою складає 20 відсотків від загальної кількості й до них відноситься менеджмент підприємства. Базову й неповну вищу освіту мають 3 одиниці персоналу (15%). Так, професійно-технічну освіту теж має 15 відсотків працівників від загальної кількості. Проте, найбільший відсоток мають працівники з освітнім рівнем - середньої освіти.

Отже, проведене анкетування продемонструвало, що проблемною зоною є, саме, стимулювання працівників до більш продуктивної роботи. Зауважимо, що керівництво залучає певні методи матеріального не грошового стимулювання працівників, яке виражається у страхуванні працівників, медичному огляді, інвестуванні у технічне забезпечення підприємства та умовами праці. Проте, на нашу думку, керівництву ТОВ «Автомобільні інновації» варто приділити увагу освітньому рівню працівників. Рівень освіти працівників впливає на економічні показники, функціонування підприємства.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТОВ «АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ»

З метою досягнення максимальної ефективності підприємства чи організації важливо застосовувати методи підвищення продуктивності. Сьогодні ефективна діяльність суб'єкта господарювання залежить від управління, саме, трудовими ресурсами. Добре підібрана система управління продуктивністю слугує методом для підвищення результатів функціонування підприємства. На думку спеціалістів, продуктивність підприємства в цілому залежить від управління продуктивністю праці.

Використовуючи досвід дослідників в сфері управління продуктивністю підприємства. Серед яких: А. Калина [23], І. Колмикова [3], О. Костенко [18], Р. Муха [26], С. Стецюк [33]. Зазначимо, що управління продуктивністю - це процес стратегічного планування та контролю за ефективним використанням інструментарію, методів, підходів наявної системи підвищення продуктивності [23, с. 133] .

Для досягнення високих результатів підприємство прагне підвищувати продуктивність, на нашу думку, першочерговим завданням є, саме, розробка програм. Так, програми з управління продуктивністю передбачають:

- оцінку продуктивності;
- регулювання й підбір заходів щодо підвищення продуктивності ґрунтуючись на отриманих даних у процесі оцінки продуктивності;
- впровадження розроблених заходів з підвищення продуктивності та їх контроль;
- аналіз впливу застосованих заходів [23, с. 133; 13].

Також, слід зазначити, що можна використовувати вже існуючі програми з управління продуктивністю, але характер застосування

інструментів та методів, поєднання їх у певну систему є особливим для кожного підприємства чи організації.

У ході дослідження було розроблено програму з управління продуктивністю ТОВ «Автомобільні інновації», яка відображена на рисунку 3.1.



Рис. 3.1 Програма управління продуктивністю ТОВ «Автомобільні інновації» (розроблена автором на основі джерел [26]; [33])

Наші пропозиції щодо підвищення продуктивності ТОВ «Автомобільні інновації» ґрунтуються на підході підвищення продуктивності за рахунок, саме, персоналу підприємства. Так, підвищення продуктивності всього підприємства відбуваються за допомогою методів підвищення продуктивності праці. Тому, під час розробки програми з управління продуктивністю підприємства було зосереджено увагу, саме, на побудові системи стимулювання працівників, яка безпосередньо впливає на продуктивність персоналу й на продуктивність підприємства в цілому [13].

Проаналізувавши ефективність управління продуктивністю ТОВ «Автомобільні інновації» у п. 2.3, виокремимо низку зауважень, які, на нашу думку, можуть підвищити ефективність управління продуктивністю досліджуваного суб'єкта господарювання. У найбільш загальному вигляді наші зауваження зосереджені, саме, на відсутності:

- низки заходів щодо підвищенні кваліфікації працівників (підвищення освітнього рівня кадрів);
- преміювання (матеріального заохочення);
- заходів морально-психологічного заохочення (конкурсів, подяк);
- стимулювання вільним часом.

На нашу думку, менеджменту ТОВ «Автомобільні інновації» слід приділити увагу розробленню системи стимулювання персоналу (із застосуванням нових принципів та форм) для досягнення запланованого рівня продуктивності.

Сутністю нашої пропозиції є залучення принципів і форм стимулювання, наприклад: провадження чесного оцінювання та гідної винагороди, забезпечення соціального захисту для всіх своїх працівників, створення всіх умов для вдосконалення професійних навичок працівників різних категорій.

З метою удосконалення господарської діяльності підприємства, підвищення ефективності управління продуктивністю можемо



запропонувати приклад системи стимулювання працівників ТОВ «Автомобільні інновації», який відображений на рисунку 3.2

Рис. 3.2 Система стимулів для ТОВ «Автомобільні інновації»  
(розроблено автором за джерелом [22])

Слід зауважити, що під час створення системи стимулів ми використали форми матеріального грошового та нематеріального стимулювання.

Розглянемо ідею створення гідної системи винагород (бонусів), які відносять до матеріального грошового стимулювання, за рахунок такої системи чим більше працівник приділяє зусиль чи часу на виконання певних задач тим більше він може отримати бонусів [17]. Тобто, для

працівників ТОВ «Автомобільні інновації» пропонуємо розробити програму оцінки водіїв та диспетчерів за якістю обслуговування, яка може бути представлена у мобільному додатку. Клієнти підприємства матимуть можливість оцінити як водія так і диспетчера й в кінці місяця чи кварталу будуть нараховуватися бонуси. Для працівників, які не мають безпосереднього відношення до обслуговування клієнтів доплати (бонуси) будуть нараховуватися за кількістю виконаних завдань за певний проміжок часу.

Наступним, доцільно було б запропонувати форми нематеріального стимулювання працівників, які виражаються у творчих, соціально-психологічних та часових заохоченнях.

Проаналізувавши результати анкетування (див. Табл. 2.10) та дослідивши освітню структуру працівників (див. Рис. 2.5), зауважимо, що впровадження заходів з підвищення підготовки, удосконалення професійних знань й навичок та загального розвитку працівників матиме вагомий вплив на продуктивність підприємства. Для вдосконалення професійних навичок працівників різних категорій пропонуємо проводити тренінги, семінари, які можуть поєднуватись й з командними відрядженням та відпочинком. Проте, це може бути не зумовлене великою частиною витрат, тому, що сьогодні доцільно використовувати Інтернет як засіб отримання освітніх послуг, навіть безкоштовно [22].

На нашу думку, важливі заходи, які мають, саме, соціально-психологічного вплив на працівника. Висуваємо ідею конкурсного заохочення, яка зможе збільшити обсяг реалізованих послуг, підняти загальний дух команди, простежити за лідерськими якостями працівників. Такий конкурс може мати назву «працівник року» або «кращий у професії» й буде мати великий вплив на всіх працівників на підприємстві. Також, він може в себе включати відзначення (похвалу) у присутності інших членів трудового колективу) [8]. Для визначення переможця можна використати програму оцінювання, яку пропонували вище для впровадження системи

нарахування бонусів, але брати середні значення за певний проміжок часу. Вид винагороди за перемогу в конкурсі обирає керівник підприємства, але не вона не обов'язково виражатись у грошовому виміру. Винагорода може бути виражена часовим стимулювання.

Під часовим стимулювання розуміється, що за належне виконання завдань винагороджується вільним від роботи часом (відгулами, додатковими днями до відпустки) і можливістю працювати за гучним графіком [22].

Отже, слід зазначити, що через впровадження стимулів в комплексі, можна досягти належного рівня продуктивності.

Також, варто зазначити, що продуктивність збільшується у сприятливих умовах праці. Під цим розуміється, що працівники, які працюють, повинні мати: належне технічне забезпечення (справні комп'ютери, коректно працюючі спеціальні програми, технічно перевірені транспортні засоби, страховки тощо), можливість виконати всі свої першочергові потреби [40].

Зауважимо, що важливим є морально-психологічний клімат в колективі організації, який теж впливає на психіку персоналу й на продуктивність зокрема. Забезпечення висококваліфікованої медичної перевірки персоналу, особливо, які, безпосередньо, виконують операційні процеси з перевезення клієнтів для безпеки як і працівників так і споживачів послуг [8].

Для перевірки коректності спрацьовування методів підвищення продуктивності працівників слід звернути увагу на певні їх вираження

- збільшення маси продукції, створеної за одиницю часу при незмінній якості
- зменшення витрат праці на одиницю виготовленої продукції
- зміни співвідношення затрат живої та минулої праці у бік зростання частки затрат праці при загальному скороченні витрат паці
- зменшення часу виготовлення і обігу товарів

- збільшення маси і норми прибутку [23, с. 24].

Наступним кроком можемо поглянути на певні прояви підвищення продуктивності підприємства:

- обсяг продукції зростає, витрати скорочуються;
- обсяг продукції росте швидше ніж витрати;
- обсяг продукції є незмінним, водночас витрати скорочуються;
- обсяг продукції зростає при незмінних витратах;

обсяг продукції зменшується повільніше ніж витрати [23, с. 23].

Таким чином, можна зробити висновок, що запропонована програма з управління продуктивністю підприємства, на нашу думку, зможе підвищити ефективність господарської діяльності ТОВ «Автомобільні інновації». Так, слід зауважити, що ми пропонуємо це за рахунок впровадження системи методів, яка збільшить не тільки продуктивність працівників, а й підвищить ефективність продуктивності суб'єкта господарювання в цілому.



## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дало можливість проаналізувати теоретичні й практичні аспекти управління продуктивністю підприємства й зробити такі висновки.

У ході дослідження було сформульовано сутність управління продуктивністю підприємства. Управління продуктивністю підприємства – це система заходів з планування, організації, контролю, стимулювання процесів з метою оптимізації співвідношення виготовлених товарів чи послуг та використаних на це ресурсів, що передбачає досягнення визначеного рівня продуктивності підприємства. Зауважимо, що, саме, управління продуктивністю має безпосередній вплив на ефективну діяльність підприємства чи організації.

Комплексний підхід до управління продуктивністю підприємства дозволяє вирішити проблему зниження продуктивності за допомогою інструментарію виявлення пріоритетів в управлінні ресурсами й розробку ефективних заходів підвищення продуктивності. Реалізація поставлених задач залежить від правильно скоординованої роботи всіх працівників на підприємстві й на всіх етапах діяльності, які базуються на побудові стратегії підприємства та запроваджуванням розроблених програм та методів з підвищення продуктивності підприємства.

Управління продуктивністю є одним з найважливіших факторів успішної діяльності підприємства, який залежить від трудових ресурсів підприємства. На нашу думку, управління продуктивністю праці організації чи підприємства є найголовнішим елементом, за допомогою якого можна збільшити свій економічний потенціал та ефективно розвиватися. Підбір відповідних методик до визначення продуктивності, продуктивності праці та ефективності системи управління продуктивністю залежить від спеціалізації підприємства, а також від кінцевого втілення результату праці (мова йде про уречевлений товар або про товар-послугу).

Для підвищення ефективності управління продуктивністю, а, насамперед, підвищення продуктивністю праці використовують методи стимулювання працівників. Основними формами стимулювання праці є матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників підприємства, які включають: системи колективного преміювання, моральні стимули, стимулювання працівників вільним графіком роботи тощо.

У дослідженні проаналізовано товариство з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації», яке надає послуги транспортного перевезення та доставки по місту Києву та Київській області. Підприємство спеціалізується, саме, на корпоративному перевезенні, таксі, трансферах, але й підходить для всієї родини. Підприємство пропонує своїм клієнтам високоякісної послуги з оренди автомобіля з водієм, як безпечну і вигідну альтернативу офісному або сімейному водієві. Підприємство має організаційну структуру сформовану за ієрархічним типом і є лінійною.

Проаналізувавши ключові економічні показники ТОВ «Автомобільні інновації» за 2018 – 2020 роки, які у своїй сукупності мають тенденцію до зростання й характеризують ефективність діяльності підприємства. Аналіз послуг показав їх конкурентоспроможність на ринку. Підприємство сфокусоване більш на наданні послуг юридичним особам, тобто, компаніям, установам. Підприємство удосконалює технічне забезпечення, впроваджує нові технології, тому, простежується збитковість у 2018 році. У 2020 році незважаючи на світову кризу підприємству вдалося отримати прибуток. Зауважимо, що з кожним роком спостерігається зменшення штатних працівників. Зменшення кількості працівників зумовлене як внутрішніми моніторингом й також, зовнішніми факторами, такими як: нестабільне економічне становище в Україні, яке обумовлює міграцію громадян та пандемія COVID-19.

За результатами проведеної оцінки методів з підвищення ефективності управління продуктивністю підприємства можна зауважити, що, керівництво приділяє увагу інвестуванню у технічне забезпечення та

умов праці й страхування працівників. Проте, на нашу думку, для підвищення продуктивності всього підприємства менеджменту ТОВ «Автомобільні інновації» рекомендуємо звернути увагу, саме, на методи удосконалення системи стимулювання працівників, тому що проведене анкетування та аналіз освітньої структури показали брак заходів з підвищення освітнього рівня працівників. Освітній рівень працівників є одним з найважливіших факторів, які впливають на продуктивність, на економічні показники та функціонування підприємства. ТОВ «Автомобільні Інновації» слід приділити увагу управлінню продуктивністю персоналу для досягнення успіху.

З метою підвищення ефективності управління продуктивністю нами запропонована програма з управління продуктивністю підприємства, яка ґрунтується на системі стимулювання працівників. Побудова ефективної системи стимулювання має важливе соціально-економічне значення для кожного підприємства в умовах ринкових відносин. Правильне застосування форм стимулювання дозволяє максимізувати ефективність роботи працівників і за цей рахунок збільшити прибутки підприємства

Запропоновані нами форми матеріально грошового стимулювання й нематеріального стимулювання:

***матеріальне (грошове)***

– виражається впровадженням бонусної системи. Бонусна система включає оцінку якості обслуговування клієнтів через мобільний додаток й нарахування грошової винагороди за перший час (місяць, квартал);

***нематеріальні***

1. Творчі:

– організації заходів з удосконалення професійних знань й навичок та загального розвитку працівників.

2. Соціально-психологічні:

– проведенні заходів конкурсного заохочення («працівник року» або «кращий у професії»). Також, він може в себе включати відзначення (похвалу) у присутності інших членів трудового колективу)

### 3. Часові:

– під якими розуміється стимулювання вільним часом (відгулами, додатковими днями до відпустки) за виконання завдань та можливістю працювати за гучним графіком

За рахунок впровадження запропонованих заходів можна підвищити ефективність управління продуктивністю й загальної продуктивності підприємства для забезпечення конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки.

## РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційної роботи ХОРОШИЛОВОЇ МАРІЇ КОСТЯНТИНІВНИ  
«УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»  
(на прикладі ТОВ «АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ»)

На стадії формування ринкових відносин в Україні більшість суб'єктів господарювання (організацій і підприємств) не приділяють належної уваги управлінню продуктивністю підприємства, яка є важливою складовою системи управління їх діяльності.

Управління продуктивністю підприємства являє собою систему заходів з планування, організації, контролю, стимулювання процесів з метою оптимізації співвідношення виготовлених товарів чи послуг та використаних на це ресурсів, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування підприємства. Дивлячись на нові економічні тенденції соціально-економічної інтеграції та глобалізації, які визначають підвищення ролі працівників в досягненні найвищих результатів та ефективності функціонування організацій та підприємств, можемо засвідчити, що рівень кінцевого фінансово-господарського результату діяльності напряду залежить від управління продуктивністю підприємства.

Основна мета дослідження полягає у аналізі системи управління продуктивністю підприємства, дефініції методичних підходів щодо визначення продуктивності, виявленні основних проблем та розробці пропозицій щодо підвищення ефективності управління продуктивністю на прикладі ТОВ «Автомобільні інновації».

Дипломна робота викладена на 62 сторінках, містить три розділи, 10 рисунків, 10 таблиць, 40 найменувань в списку використаних джерел.

У вступі обґрунтовано актуальність теми роботи, сформульовано мету й завдання дослідження, визначено об'єкт і предмет дослідження, надано інформацію щодо методів та інформаційної бази дослідження.

У першому розділі, аналізується теоретико-методологічні складові сутності управління продуктивністю підприємства на основі досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців, досліджуються базові поняття «продуктивність», «продуктивність праці», «управління продуктивністю підприємства» та виокремлюються їх дефініції, висвітлено основні методичні підходи до визначення продуктивності та продуктивності праці, розглядається система методів щодо підвищення ефективності управління продуктивності праці на підприємстві. Ґрунтуючись на дослідженнях і висновках вітчизняних науковців виокремлено й охарактеризовано методичні підходи щодо підвищення ефективності управління продуктивністю підприємства.

У другому розділі проведено аналіз загальної характеристики, економічної ефективності й оцінку методів підвищення ефективності управління продуктивністю господарської діяльності ТОВ «Автомобільні інновації». Результати дослідження основних економічних показників свідчать про позитивну динаміку розвитку підприємства. Аналіз послуг показав їх конкурентоспроможність на ринку. Оцінка методів підвищення ефективності управління продуктивністю виокремила низку недоліків за допомогою методу анкетування працівників, визначення виробітку й аналізі освітньої структури. Отримана інформація показала на які фактори слід звернути увагу менеджменту досліджуваного суб'єкта господарювання для підвищення його продуктивності.

У третьому розділі запропоновано заходи щодо підвищення ефективності управління продуктивністю підприємства. Розроблено програму з управління продуктивності на основі досліджень вітчизняних науковців, яка, безпосередньо, зосереджена на підвищенні продуктивності підприємства в цілому за допомогою системи стимулювання працівників до продуктивної роботи. Запропонована система стимулів, яка ґрунтується на оцінці методів (анкетуванні, визначені виробітку, освітньої структури) й зосереджена на використанні форм матеріального й нематеріального

стимулювання. Матеріально *грошове* стимулювання включає впровадження системи преміювання (бонусної системи) за допомогою мобільного додатку, який допоможе клієнтам оцінити якість обслуговування, а керівництву забезпечить інформацією щодо продуктивності працівників. Нематеріальні *творчі* стимули виражаються впровадженням заходів з підвищення кваліфікації, удосконалення професійних знань й навичок та загального розвитку працівників. Нематеріальні *соціально-психологічні* являють заходи конкурсного заохочення («працівник року» або «кращий у професії»). Також, може в себе включати відзначення (похвалу) у присутності інших членів трудового колективу). Нематеріальні *часові* під якими розуміється стимулювання вільним часом (відгулами, додатковими днями до відпустки) за виконання завдань та можливістю працювати за гучним графіком. Найбільша ефективність досягається у впровадженні системи стимулів в комплексі.

## RESUME

of thesis of Khoroshylova Mariia Kostyantynivna  
«ENTERPRISE PRODUCTIVITY MANAGEMENT»  
(on the example of AVTOMOBILNI INNOVATSIYI LLC)

At the stage of formation of market relations in Ukraine, most business entities (organizations and enterprises) do not pay due attention to the management of enterprise productivity, which is an important component of the management system of their activities.

Enterprise productivity management is a system of measures for planning, organization, control, stimulation of processes in order to optimize the ratio of manufactured goods or services and resources used, which directly affects the efficiency of the enterprise. Looking at the new economic trends of socio-economic integration and globalization, which determine the increasing role of employees in achieving the highest results and efficiency of organizations and enterprises, we can say that the level of final financial and economic performance directly depends on productivity management.

The main purpose of the study is to analyze the performance management system of the enterprise, the definition of methodological approaches to determine productivity, identify key issues and develop proposals to improve the efficiency of performance management on the example of «Automotive Innovations» LLC.

Thesis is presented on 62 pages, contains three sections, 10 figures, 10 tables, 40 items in the list of used sources.

The introduction substantiates the relevance of the topic of work, formulates the purpose and objectives of the study, defines the object and subject of research, provides information on methods and information base of the study.

In the first section, the theoretical and methodological components of the essence of enterprise productivity management are analyzed on the basis of researches of domestic and foreign scientists, the basic concepts «productivity»,



«labor productivity», «enterprise productivity management» are investigated and their definitions are singled out. and labor productivity, a system of methods for improving the efficiency of labor productivity management in the enterprise is considered. Based on the research and conclusions of domestic scientists, methodological approaches to increase the efficiency of enterprise productivity management are singled out and characterized.

In the second section the analysis of the general characteristic, economic efficiency and an estimation of methods of increase of efficiency of management of productivity of economic activity of «Automobile innovations» LLC is carried out. The results of the study of the main economic indicators indicate a positive dynamics of enterprise development. The analysis of services showed their competitiveness in the market. Evaluation of methods to improve the effectiveness of productivity management identified a number of shortcomings using the method of questionnaires, determining the production and analysis of the educational structure. The information obtained showed what factors the management of the researched business entity should pay attention to in order to increase its productivity.

The third section proposes measures to improve the efficiency of enterprise productivity management. The program on productivity management on the basis of researches of domestic scientists which is directly focused on increase of productivity of the enterprise as a whole by means of system of stimulation of workers to productive work is developed. A system of incentives is proposed, which is based on the evaluation of methods (questionnaires, defined output, educational structure) and focuses on the use of forms of tangible and intangible incentives. Financial incentives include the introduction of a bonus system (bonus system) through a mobile application that will help customers assess the quality of service, and provide management with information on employee productivity. Intangible creative incentives are expressed through the implementation of measures to improve skills, professional knowledge and general development of employees. Intangible socio-psychological measures are competitive incentives

(«employee of the year» or «best in the profession»). Also, may include a celebration (praise) in the presence of other members of the workforce). Intangible time, which means incentives for free time (time off, additional days before vacation) for tasks and the ability to work on a busy schedule. The greatest efficiency is achieved in the implementation of a system of incentives in the complex.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк И.А. Торговый менеджмент. К.: УФИМБ, 1997. 408 с.
2. Блауг М. Економічна теорія в ретроспективі / пер. з англ. І. Дзюб. К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. 670 с.
3. Бродська Д. В., Калмикова І. Ю. Концептуальні основи управління продуктивністю підприємства в сучасних умовах. *Економічні науки*. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2, Т. 2. С. 10-13. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_2/010-013.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/010-013.pdf) (дата звернення: 20.02.21).
4. Вимоги до написання і захисту кваліфікаційної роботи бакалавра з менеджменту для атестації здобувачів вищої освіти освітньо-професійної програми Менеджмент комерційної діяльності зі спеціальності 073 Менеджмент. Ступінь вищої освіти бакалавр / Укладачі : Л.Г. Данченко, Н.І. Насікан, Н.І. Решетник, Н.В. Шульпіна. Київ : Видавничий центр КНЛУ, 2020. 53 с.
5. Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб- підприємців та громадських формувань Товариство з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації». Київ, 2017. 2 с.
6. Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб- підприємців та громадських формувань. Київ, 2017. 4 с.
7. Гончаров Ю.В. Тенденції і проблеми аналізу продуктивності праці в цілому по економіці та за деякими видами промислової діяльності. *Ефективна економіка*. Дніпро: ТОВ «ДКС-центр», 2014. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2814> (дата звернення 30.03.21).
8. Гончаров В. М. Матеріальне і нематеріальне стимулювання персоналу. *Внутрішній економічний механізм підприємства*: навчальний посібник. Донецьк, 2007. 284 с. URL: <http://ukr.vipreshebnik.ru/economika-pidpr/2476-materialne-i-nematerialne-stimulyuvannya-personalu.html> (дата звернення: 05.12.19).

9. Драч О. І. Стимулювання як чинник підвищення ефективності виробництва. URL: [file:///D:/Users/10/admin/Downloads/Modre\\_2010\\_1\\_46%20\(1\).pdf](file:///D:/Users/10/admin/Downloads/Modre_2010_1_46%20(1).pdf) (дата звернення: 30.11.19).
10. Економічна енциклопедія / за ред. С. В. Мочерний. К.: Видавничий центр «Академія», 2002. Т3. 951с.
11. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. [3-тє вид., без змін]. К.: КНЕУ, 2007. 304 с.
12. Загірняк М. В. Мотивація та стимулювання персоналу. *Економіка підприємства: магістерський курс*. 2003. URL: [https://pidruchniki.com/74338/ekonomika/motivatsiya\\_stimulyuvannya\\_personalu#66](https://pidruchniki.com/74338/ekonomika/motivatsiya_stimulyuvannya_personalu#66) (дата звернення: 15.04.21).
13. Іляш О.І., Грінкевич С.С. Продуктивність та ефективність праці. *Економіка праці та соціально- трудові відносини*: навч. посібн. К.: Знання, 2010. 476 с. URL: [https://pidruchniki.com/16850303/ekonomika/produktivnist\\_efektivnist\\_pratsi](https://pidruchniki.com/16850303/ekonomika/produktivnist_efektivnist_pratsi) (дата звернення: 10.01.20).
14. Климчук А. О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. Вип. № 1. С. 218-234. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018\\_1\\_218\\_234.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf) (дата звернення: 15.11.19).
15. Кодекс законів про працю України. Закон України від 23.07.1996 р. № 322-08 Дата оновлення 27.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/322-08> (дата звернення 30.04.2021).
16. Колот А. М. Гуманізація праці як провідна ланка нематеріальної мотивації трудової діяльності. *Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу*: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 1998. 224 с. С. 174-175.

17. Колот А. М. Сутність категорій «мотиви, інтереси, стимули, стимулювання» *Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу*: навч. посібник. Київ: Вид. центр КНЕУ, 1998. С 30- 38.
18. Костенко О. Т. Сутність та соціально-економічне значення підвищення продуктивності праці в сучасних умовах. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. Київ, 2013. Вип.28. т.1. С. 297-304 URL:[http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2013\\_28/zb28\\_38.pdf](http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2013_28/zb28_38.pdf) (дата звернення 4.01.2021р.)
19. Літвінюк А. А. Мотивація і стимулювання трудової діяльності. *Теорія і практика: підручник для бакалаврів*. 2014. 398 с. URL: [http://urss.ru/PDF/add\\_ru/179758-1.pdf](http://urss.ru/PDF/add_ru/179758-1.pdf) (дата звернення: 20.11.19).
20. Літвінюк А. А. Мотивація і стимулювання трудової діяльності. *Теорія і практика: підручник для бакалаврів*. 2014. 398 с. URL: [http://urss.ru/PDF/add\\_ru/179758-1.pdf](http://urss.ru/PDF/add_ru/179758-1.pdf) (дата звернення: 20.11.19).
21. Макконелл К.Р., Брю С. Л. *Економікс: принципи, проблеми и политика*. 14-е изд. Москва: ИНФРА-М, 2003. XXXVI, 972 с.
22. Медік А. О., Федоряк Р.М. Удосконалення організації та стимулювання праці ні підприємстві. *Технології та дизайн*. 2014. Вип. № 2 (11). URL: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2014-2/18> (дата звернення: 05.12.19).
23. Менеджмент продуктивності: навч. посіб./ за ред. Калина А. В., Калініна С. П., Лукк'яненко Н. Д. Київ: МАУП, 2005. 232 с.
24. Метеленко Н. Г. Економіка підприємства: основи теорії та практики. навч. посіб. Дон.: ТОВ «Юго-Восток, ЛТД», 2008. 222 с.
25. Михайловська О. В. Операційний менеджмент. Навч. посібник. К.: Кондор, 2008. 550с.
26. Муха Р. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2015. Том 48. № 1. С. 82-92.

27. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. М.: Прогресс, 1986.
28. Продуктивный. Словник української мови: в 11 тт. АН УРСР. Інститут мовознавства: за ред. І. К. Білодіда. К.: Наукова думка, 1970 -1980. Т. 7. С. 174.
29. Продуктивність та ефективність праці. URL: <https://studfile.net/preview/5152640/page:12/> (дата звернення: 10.01.2021р.)
30. Продуктивність та ефективність праці. URL: <https://studfile.net/preview/5152640/page:12/> (дата звернення 15.12.2020).
31. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: «Прогресс», 1989. 532 с.
32. Статут Товариства з обмеженою відповідальністю «Автомобільні інновації». Затверджено Загальними зборами учасників Протокол 15 від 21 жовтня 2019 року. Київ, 2019. 10 с.
33. Стецюк С. С. Підвищення продуктивності як першоджерело зростання прибутковості підприємств м'ясопереробної галузі. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 110-114.
34. Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства ТОВ «Автомобільні інновації» на 31 грудня 2018 року. 2019.с 2.
35. Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства ТОВ «Автомобільні інновації» на 31 грудня 2019 року. 2020.с 2
36. Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства ТОВ «Автомобільні інновації» на 31 грудня 2020 року. 2021.с 2
37. Чейз Р., Эквилайн Н., Якобе Р. Измерение производительности. *Производственный и операционный менеджмент*. Москва: Издательский дом «Вильяме», 2004. 8-е издание. 704 с. С.59-61.
38. Шваб Л. І. Економіка підприємства. навч. посіб. для студ. Внз. Вид. 2. К.: Каравела, 2005. 568 с.
39. Emerson H. The twelve principles of efficiency. New York, The Engineering Magazine.1913. 456 p. URL:

<https://archive.org/details/twelveprinciples00emerrich/page/n451/mode/2up> (дата звернення 12.01.2021).

40. Maslow A. H. Motivation and Personality. New York: Harpaer & Row. 1954.

## **ДОДАТКИ**



**Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства ТОВ**  
**«Автомобільні інновації» за 2018 рік**

Додаток 1  
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25  
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства"

**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
**суб'єкта малого підприємства**

**ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ"	Дата(рік,місяць,число)	Коди
Територія	Печерський район	за СДРПОУ	2019   01   01
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	41652813
Вид економічної діяльності	Надання послуг таксі	за КОПФГ	8038200000
Середня кількість працівників, осіб	19	за КВЕД	240
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		49.32
Адреса, телефон	вулиця ПАНАСА МИРНОГО, буд. 11, оф. 1/1, м. Київ, 01011		0677638625

**1.Баланс на 31 грудня 2018 р.**

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11 295,6	17,4
Основні засоби	1010	-	17 382,8
первісна вартість	1011	-	20 213,6
знос	1012	( - )	( 2 830,8 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>11 295,6</b>	<b>17 400,2</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	124,8	474,0
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	58,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	198,9	1 342,6
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 840,3	1 058,3
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	708,6	35,6
Витрати майбутніх періодів	1170	-	394,1
Інші оборотні активи	1190	15,0	36,2
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>2 887,6</b>	<b>3 399,3</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
Баланс	1300	14 183,2	20 799,5

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал			300,0
Додатковий капітал	1400	300,0	-
Резервний капітал	1410	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1415	-	(3 287,3)
Неоплачений капітал	1420	(40,9)	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1425</b>	<b>( 300,0 )</b>	<b>( 2 987,3 )</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків			-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1600	-	-
товари, роботи, послуги	1610	14 032,2	22 829,7
розрахунками з бюджетом	1615	20,8	755,2
у тому числі з податку на прибуток	1620	-	11,3
розрахунками зі страхування	1621	-	-
розрахунками з оплати праці	1625	-	12,7
Доходи майбутніх періодів	1630	-	46,6
Інші поточні зобов'язання	1665	-	-
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1690</b>	<b>171,1</b>	<b>131,3</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1695</b>	<b>14 224,1</b>	<b>23 788,8</b>
Баланс	1700	-	-
	<b>1900</b>	<b>14 183,2</b>	<b>20 799,5</b>

**2. Звіт про фінансові результати**  
за Рік 2018

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 840,8	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>2 840,8</b>	<b>-</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 526,5 )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 5 560,7 )	( 40,9 )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>( 6 087,2 )</b>	<b>( 40,9 )</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(3 246,4)	(40,9)
Податок на прибуток	2300	( - )	( - )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>(3 246,4)</b>	<b>(40,9)</b>



Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

ЕП Федосюк  
В.Ю.Федосюк Віктор Юрійович  
(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

Продовження додатку А.1

X	Звітна
-	Звітна нова
-	Уточнююча

Код за ЄДРПОУ							
4	1	6	6	2	8	1	3

Додаток АМ

до рядка 1.2.1 додатки РІ до рядка 03.РІ Податкової декларації з податку на прибуток підприємств

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звітний (податковий) період 2018 року

I квартал	Півріччя	Три квартали	X	Рік
-----------	----------	--------------	---	-----

## Інформація щодо нарахованої амортизації

Код рядка	Номер групи	Балансова вартість		Резервована сума амортизації за звітний (податковий) період відповідно до пункту 138.3 статті 138 Податкового кодексу України
		на початок звітного (податкового) періоду	на кінець звітного (податкового) періоду	
1	2	3	4	5
<b>Основні засоби</b>				
А1	1	-	-	-
А2	2	-	-	-
А3	3	-	-	-
А4	4	-	-	-
А4.1 <sup>1</sup>	4	-	142 456	16 895
А5	5	-	-	-
А6	6	-	17 195 527	2 549 351
А7	7	-	38 121	5 957
А8	8	-	-	-
А9	9	-	-	-
А10	10	-	-	-
А11	11	-	-	-
А12	12	-	-	-
А13	13	-	-	-
А14	14	-	-	-
А15	15	-	-	-
А16	16	-	-	-
А17	Сума рядків А1 - А16	-	17 376 104	2 572 203
<b>Нематеріальні активи</b>				
Н1	-	-	-	-
Н2	-	-	-	-
Н3	-	-	-	-
Н4	-	-	-	-
Н5	-	-	5 446	2 243
Н6	-	-	1 248	514
Н7	-	-	6 694	2 757
2.1	Сума рядків А17 - А16 та Н1 - Н7	-	-	2 574 960

<sup>1</sup> Значення графа 5 рядка 1.2.1 перекладається до рядка 1.2.1 додатка РІ до рядка 03.РІ Податкової декларації з податку на прибуток підприємств

Згідно з п. 138.3 статті 138 Податкового кодексу України амортизація за примхливим методом щодо основних засобів четвертої групи з використанням мінімально допустимого строку амортизації відповідало до пункту 41 підрозділу 4 розділу XX Податкового кодексу України

Сергійчук (уповноважена особа)

Головний бухгалтер (особа, відповідальна за ведення бухгалтерського обліку)

Е.П. Федосюк  
В.Ю.

(підпис)

(підпис)

В.Ю. ФЕДОСЮК

(підпис, прізвище)

М. П. (за наявності)

(підпис, прізвище)

Продовження додатку А.1

Джерело: [34]

Додаток А.2

**Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства ТОВ  
«Автомобільні інновації» за 2019 рік**

**Додаток 1**  
до Положення (стандарту)

Додаток 1  
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25  
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
суб'єкта малого підприємства

**ДОКУМЕНТ ПРИНЯТО**

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ"	Дата(рік,місяць,число)	2019	01	01
Територія	Печерський район	за ЄДРПОУ	41662813		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	8038200000		
Вид економічної діяльності	Надання послуг таксі	за КОПФГ	240		
Середня кількість працівників, осіб	19	за КВЕД	49.32		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	вулиця ПАНАСА МИРНОГО, буд. 11, оф. 1/1, м. Київ, 01011		0677638625		

**1.Баланс на 31 грудня 2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
			На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
<b>I. Необоротні активи</b>				
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11 295,6	17,4	
Основні засоби	1010	-	17 382,8	
первісна вартість	1011	-	20 213,6	
знос	1012	( - )	( 2 830,8 )	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>11 295,6</b>	<b>17 400,2</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Заласи	1100	124,8	474,0	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	58,5	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	198,9	1 342,6	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 840,3	1 058,3	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	708,6	35,6	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	394,1	
Інші оборотні активи	1190	15,0	36,2	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>2 887,6</b>	<b>3 399,3</b>	
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>14 183,2</b>	<b>20 799,5</b>	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300,0	300,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 287,3	-3 240,2
Неоплачений капітал	1425	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>-2 987,3</b>	<b>-2 940,2</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	22 829,7	22 829,7
товари, роботи, послуги	1615	748,5	758,9
розрахунками з бюджетом	1620	11,3	66,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	12,7	300,3
розрахунками з оплати праці	1630	46,6	273,5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	130,1	2 059,5
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>23 779,0</b>	<b>26 288,9</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	20 791,6	23 348,7

**2. Звіт про фінансові результати  
за 2019 р.**

Форма № 2-м  
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період поперед- нього
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт,	2000	7 035,5	2 840,8
Інші операційні доходи	2120	309,4	-
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>7 344,9</b>	<b>2 840,8</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт,	2050	(3 746,5)	(526,5)
Інші операційні витрати	2180	(3 424,0)	(5 560,8)
Інші витрати	2270	(127,1)	-
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>(7 297,7)</b>	<b>(6 087,3)</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	47,2	-3 246,4
Податок на прибуток	2300	-	-
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>47,2</b>	<b>-3 246,4</b>

Керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

ФЕДОСЮК В.Ю.

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

<input checked="" type="checkbox"/>	Звітня
<input type="checkbox"/>	Звітня книга
<input type="checkbox"/>	Уточнюючий

Додаток АМ

до рядка 1 2 1 додатка РІ до рядка 03 РІ Податкової  
декларації з податку на прибуток підприємств

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Податковий номер або серія (за наявності)  
та номер паспорта

41662813

Звітний (податковий) період 2019 року

-	I квартал	-	Півріччя	-	Три квартали	X	Рік
---	-----------	---	----------	---	--------------	---	-----

## Інформація щодо нарахованої амортизації

Код рядка	Номер групи	Балансова вартість		Розрахована сума амортизації за звітний (податковий) період відповідно до пункту 138.3 статті 138 Податкового кодексу України
		на початок звітного (податкового) періоду	на кінець звітного (податкового) періоду	
1	2	3	4	5
<b>Основні засоби</b>				
A1	1	X	X	X
A2	2	-	-	-
A3	3	-	-	-
A4	4	142 456	137 144	5 312
A4.1 <sup>2</sup>	4	-	-	-
A5	5	17 195 527	16 104 300	594 095
A6	6	38 121	36 284	1 837
A7	7	-	-	-
A8	8	-	-	-
A9	9	-	-	-
A10	10	X	X	X
A11	11	X	X	X
A12	12	-	-	-
A13	13	X	X	X
A14	14	-	-	-
A15	15	-	-	-
A16	16	-	-	-
A17	Сума рядків A1 - A16	17 376 104	16 277 728	601 244
<b>Нематеріальні активи</b>				
H1	-	-	-	-
H2	-	-	-	-
H3	-	-	-	-
H4	-	-	-	-
H5	-	5 446	4 806	641
H6	-	1 248	1 101	147
H7	-	6 694	5 907	788
Усього <sup>1</sup> (рядок A17 + рядок H7)				602 032

<sup>1</sup>Значення графа 5 рядка 1 2 1 переноситься до рядка 1 2 1 додатка РІ до рядка 03 РІ Податкової декларації з податку на прибуток підприємств.<sup>2</sup>Значення графа 5 рядка 4 1 переноситься до графа 5 рядка 4 1 додатка РІ до рядка 03 РІ Податкової декларації з податку на прибуток підприємств за примовинним методом щодо основних засобів четвертої групи з використанням мінімально допустимого строку амортизації відповідно до пункту 43 підрозділу 4 розділу XX Податкового кодексу України.

Сервісник (уповноважена особа)

ЕП Федосюк  
Віктор Юліанович  
(підпис)В.Ю. ФЕДОСЮК  
(підпис, прізвище)

М. П. (за наявності)

Головний бухгалтер (особа, відповідальна  
за ведення бухгалтерського обліку)

(підпис)

(підпис, прізвище)

Продовження додатку А.2

Джерело: [35]

**Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства ТОВ  
«Автомобільні інновації» за 2020 рік**

до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена  
фінансова звітність"  
(пункт 5 розділу I)

**Фінансова звітність малого підприємства**

		коди			
		Дата (рік, місяць, число)	2021	01	01
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ"	за ЄДРПОУ	41662813		
Територія	ПЕЧЕРСЬКИЙ РАЙОН	за КОАТУУ	8038200000		
Організаційно-правова форма господарювання		за КОПФГ			
Вид економічної діяльності		за КВЕД	49.32		
Середня кількість працівників, осіб					
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон:		Україна, 01011, Київ, ПАНАСА МИРНОГО, будинок № 11, офіс 1/1, 0677638625			

**1. Баланс** Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006  
на 31 грудня 2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	5,9	1,2
первісна вартість	1001	9,5	9,5
накопичена амортизація	1002	(3,5)	(8,3)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18,9	20,1
Основні засоби:	1010	16 277,7	18 489,1
первісна вартість	1011	19 541,3	19 880,7
знос	1012	(3 263,6)	(1 391,6)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>16 302,5</b>	<b>19 900,8</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	547,2	652,5
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	563,9	598,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	734,9	664,2
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 968,1	3 789,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	0,7	6,0
Витрати майбутніх періодів	1170	205,5	108,4
Інші оборотні активи	1190	25,9	50,3
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>7 046,2</b>	<b>5 780,8</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
Баланс	1300	23 348,7	25681,6



Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300,0	300,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 240,2	-3 055
Неоплачений капітал	1425	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>-2 940,2</b>	<b>-2 755</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	22 829,7	22 829,7
товари, роботи, послуги	1615	758,9	758,9
розрахунками з бюджетом	1620	66,9	140,5
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	300,3	300,3
розрахунками з оплати праці	1630	273,5	470,9
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 059,5	3936,3
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>26 288,9</b>	<b>28 436,6</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	23 348,7	25 681,6

**2. Звіт про фінансові результати  
за 2020 р.**

Форма № 2-м  
Код за ДКУД

18010  
07

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 630,4	7 035,5
Інші операційні доходи	2120	505,3	309,4
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>6135,7</b>	<b>7 344,9</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 340,7)	(3 746,5)
Інші операційні витрати	2180	(1 931,8)	(3 424,0)
Інші витрати	2270	(677,9)	(127,1)
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>(5950,5)</b>	<b>(7 297,7)</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	185,2	47,2
Податок на прибуток	2300	-	-
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>185,2</b>	<b>47,2</b>



(підпис)

(підпис)

ЕП Федосюк  
В.Ю.

Федосюк Віктор Юрійович  
(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

**Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань**

**ВИТЯГ  
з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань**

Відповідно до статті 11 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань" на запит: від 23.10.2017 за № 1003155150 станом на 23.10.2017 відповідно до наступних критеріїв пошуку:

**Код ЄДРПОУ: 44662813**

надається інформація з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДР) у кількості 1 записів:

**Запис 1**

**Повне найменування юридичної особи та скорочене у разі його наявності:**

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ", ТОВ "АВТОМОБІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ"

**Повне та скорочене найменування юридичної особи англійською мовою у разі їх наявності:**

LIMITED LIABILITY COMPANY "AUTOMOBILE INNOVATIONS", LLC "AUTOMOBILE INNOVATIONS"

**Ідентифікаційний код юридичної особи:**

44662813

**Організаційно-правова форма:**

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

**Центральний чи місцевий орган виконавчої влади, до сфери управління якого належить державне підприємство або частка держави у статутному капіталі юридичної особи, якщо ця частка становить не менше 25 відсотків:**

відсутні

**Місцезнаходження юридичної особи:**

01011, м.КИЇВ, ПЕЧЕРСЬКИЙ РАЙОН, ВУЛИЦЯ ПАНАСА МИРНОГО, БУДИНОК 11, ОФІС 1/1

**Перелік засновників (учасників) юридичної особи, у тому числі прізвище, ім'я, по батькові, місце проживання, якщо засновник – фізична особа; найменування, місцезнаходження та ідентифікаційний код юридичної особи, якщо засновник – юридична особа:**

СІМОНОВ СЕРГІЙ ПAVЛОВИЧ, індекс 04208, м.Київ, Подільський район, СЕРГІЄВ ПРАВДК, будинок 85-В, квартира 101, розмір внеску до статутного фонду – 297000.00 грн.; ЛЬВІЧОВА ЛУРІКА ФЕДОРІВНА, індекс 63600, Донецька обл., місто Хрестівка, ВУЛИЦЯ ВОКЗАЛЬНА, будинок 20, розмір внеску до статутного фонду – 3000.00 грн.

**Дані про розмір статутного капіталу (статутного або складеного капіталу) та про дату закінчення його формування:**

30.09.2017, 10.000.000

**Види діяльності:**

49.11 Пасажи́рський наземний транспорт міського та приміського сполучення, 49.32 Надання послуг таксі, 49.39 Інший пасажирський наземний транспорт, н. в. і. у., 49.42 Надання послуг перевезення речей (перевіз), 77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів

**Відомості про органи управління юридичної особи:**

ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ УЧАСНИКІВ, ДИРЕКТОР

**Прізвище, ім'я, по батькові, дата обрання (призначення) осіб, які обираються (призначаються) до органу управління юридичної особи, уповноважених представляти юридичну особу у правовідносинах з третіми особами, або осіб, які мають право вчиняти дії від імені юридичної особи без довіреності, у тому числі підписувати договори та дані про наявність обмежень щодо представництва від імені юридичної особи:**

ЛЬВІЧОВА СЕРГІЙ ПAVЛОВИЧ (ЗВІДНО СТАТУТУ) – керівник

**Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про проведення державної реєстрації юридичної особи – у разі, коли державна реєстрація юридичної особи була проведена після набрання чинності Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань":**

10.10.2017, 1070 102 0000 071163

*Дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про включення до Єдиного державного реєстру відомостей про юридичну особу – у разі, коли державна реєстрація юридичної особи була проведена до набрання чинності Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань":*

відомості відсутні

*Дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про проведення державної реєстрації юридичної особи, яка утворена в результаті перетворення:*

відомості відсутні

*Назва установчого документа:*

Статут

*Дані про наявність відмітки про те, що юридична особа створюється та діє на підставі модельного статуту:*

відомості відсутні

*Дані про відокремлені підрозділи юридичної особи:*

відомості відсутні

*Дані про перебування юридичної особи у процесі провадження у справі про банкрутство, санації, зокрема відомості про розпорядника майна, санатора:*

відомості відсутні

*Відомості про перебування юридичної особи у процесі припинення:*

відомості відсутні

*Відомості про строк, визначений засновниками (учасниками) юридичної особи, судом або органом, що прийняв рішення про припинення юридичної особи, для заявлення кредитором своїх вимог:*

відомості відсутні

*Дата та номер запису про державну реєстрацію припинення юридичної особи, підстава для його внесення:*

відомості відсутні

*Дата та номер запису про відміну державної реєстрації припинення юридичної особи, підстава для його внесення:*

відомості відсутні

*Дані про юридичних осіб, правонаступником яких є зареєстрована юридична особа:*

відомості відсутні

