

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і маркетингу

КУРСОВА РОБОТА
з «Менеджменту і адміністрування»

на тему: «Форми матеріального стимулювання персоналу організації»

Студента III-го курсу М02-20 групи
першого(бакалаврського) рівня
освітньої програми

Менеджмент комерційної діяльності
за спеціальністю 073 Менеджмент
Шаповалова Дмитра Миколайовича

Керівник доцент кафедри менеджменту і
маркетингу Данченко Л.Г.

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ЄКТС _____

Члени комісії _____

м. КИЇВ – 2022 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	5
1.1. Сутність поняття матеріального стимулювання персоналу організації.....	5
1.2. Особливості форм матеріального стимулювання персоналу організації.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПП «БУДПОСТАЧ».....	11
2.1. Загальна характеристика діяльності ПП «БУДПОСТАЧ»	11
2.2. Дослідження форм матеріального стимулювання персоналу організації ПП «БУДПОСТАЧ».....	17
2.3. Резерви підвищення ефективності матеріального стимулювання персоналу в ПП «БУДПОСТАЧ»	28
ВИСНОВКИ.....	36
RESUME.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39
ДОДАТКИ.....	44

ВСТУП

Актуальність роботи. У сучасних умовах організації виробництва і відповідної системи мотивації персоналу матеріальні стимули підвищення кількості і якості праці нам видаються надто обмеженими. Матеріальне стимулювання являє собою наважливий компонент в підвищенні ефективності виробництва, так як спонукає персонал до праці і тим самим веде до задоволення особистих потреб працівників. Тому тема обґрунтування особливостей формування системи матеріального стимулювання персоналу підприємства є актуальною та потребує подальшого дослідження.

Розробкою питань аналізу системи матеріального стимулювання персоналу підприємства займаються такі автори як: Базалійська Н. П., Баксалова О. М., Бараник З. П., Вечеря С. В., Волківська А. М., Горбась І. М., Климчук А. О., Коваленко О. В., Лещенко Л. О., Лопушняк Г. С., Маклаков С. М., Медік А. О., Федоряк Р. М. та ін.

Метою курсової роботи є дослідження особливостей формування системи матеріального стимулювання персоналу підприємства та обґрунтування напрямків його удосконалення.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано *перелік завдань для виконання в процесі даного дослідження:*

- дослідити сутність поняття матеріального стимулювання персоналу організації;
- визначити особливості форм матеріального стимулювання персоналу організації;
- надати загальну характеристику діяльності ПП «БУДПОСТАЧ»;
- провести дослідження форм матеріального стимулювання персоналу організації ПП «БУДПОСТАЧ»;
- виявити резерви підвищення ефективності матеріального стимулювання персоналу в ПП «БУДПОСТАЧ».

Об'єктом дослідження є процес формування системи матеріального стимулювання персоналу підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційні засади формування системи матеріального стимулювання персоналу підприємства.

Методи дослідження: системний, структурний, логічний та порівняльний аналіз (вказати які методи при аналізі чого саме використовувались). паралельно з традиційними методами економічного дослідження були використані методи економічної статистики і спостережень.

Інформаційною основою дослідження послужили результати фундаментальних і прикладних досліджень вчених у сфері формування системи матеріального стимулювання персоналу підприємства; інформація, представлена в мережі Internet на офіційних сайтах, законодавчі та нормативно-правові акти України, а також результати проведеного автором дослідження системи матеріального стимулювання персоналу в ПП «БУДПОСТАЧ».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність поняття матеріального стимулювання персоналу організації

Матеріальне стимулювання являє собою важливий елемент в управлінні персоналом, так як спонукає персонал до праці і тим самим веде до задоволення особистих потреб працівників. Під матеріальним стимулюванням розуміється насамперед внутрішнє спонукання до праці з досягнення результату. На формування матеріального стимулювання персоналу здійснюють вплив різноманітні стилі керівництва, системи оплати та стимулювання праці, навчання, управління кар'єрою. Керівники, мотивуючи співробітників, прагнуть до реалізації колективних інтересів, а підлеглі в даному процесі переважно націлені на задоволення індивідуальних потреб. Матеріальні стимули, як і раніше, залишаються пріоритетними, однак необхідно по-іншому розставити акценти при формуванні системи матеріальної винагороди та соціальної політики.

Термін «матеріальне стимулювання» використовується у різних сферах життєдіяльності суспільства. В економічній сфері даний термін застосовується як зовнішнє чи внутрішнє спонукання економічного суб'єкта до діяльності в ім'я досягнення будь-яких цілей, наявність інтересу до такої діяльності та способи його ініціювання, спонукання [3, с. 233]. У вузькому сенсі матеріальне стимулювання трудової діяльності – це процес задоволення працівниками своїх потреб та очікувань у ході виконання обраної ними роботи, що здійснюється в результаті реалізації їх цілей, узгоджених з цілями та завданнями організації, і водночас – комплекс заходів, що застосовуються з боку суб'єкта управління для підвищення ефективності праці працівників. Матеріальне стимулювання персоналу – це стимул до діяльності чи роботи [10].

Проблеми матеріального стимулювання праці та створення мотиваційного механізму займають чільне місце в економіці і досліджувалися багатьма вченими.

Значна кількість визначень категорії «матеріальне стимулювання» та різноманітність їх застосування вимагає певного уточнення. Тому на рис. 1.1 пропонуємо провести дослідження сутності поняття «матеріальне стимулювання» різними вченими.

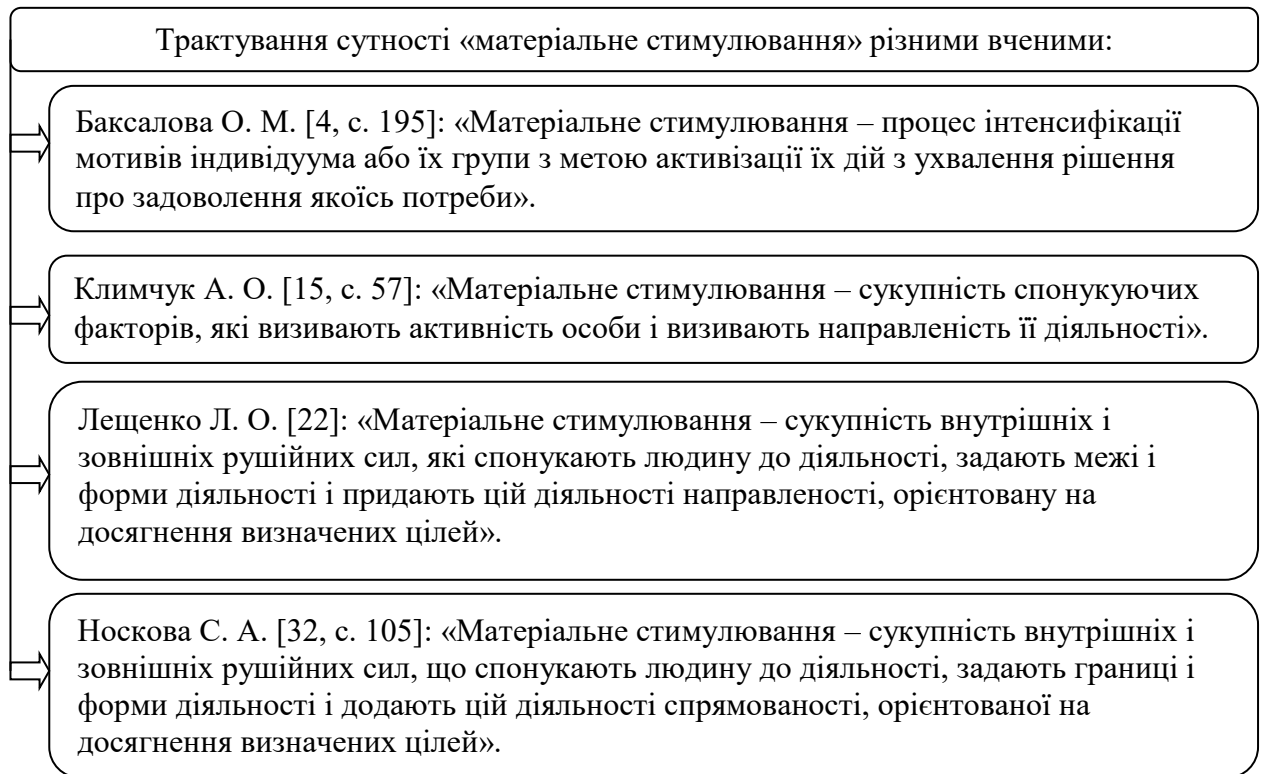


Рис. 1.1. Трактування сутності «матеріальне стимулювання» різними вченими

Джерело: побудовано автором на основі [4, с. 195; 15, с. 57; 22; 32, с. 105].

Варто відзначити, що жодне з вище наведених визначень поняття «матеріальне стимулювання» не розкриває повною мірою суть даного явища. При визначенні матеріального стимулювання і, враховуючи ті обставини, що це поширюється на трудові відносини (хоча матеріальне стимулювання існує і поза рамками економічних відносин) слід виділяти суб'єкти матеріального стимулювання. Такими виступають вмотивований суб'єкт і мотивуючий. Крім цього, важливо виділити сам мотив або по-іншому об'єкт відносин, виступаючий в ролі мотиву.

Розглядаючи організацію матеріального стимулювання на підприємствах, виділимо існуючі форми матеріального стимулювання. Мотивацію можна поділити на внутрішню та зовнішню, як показано на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Форми матеріального стимулювання праці працівника

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [29, с. 57]

Відповідно до рис. 1.2, варто зазначити, що внутрішня матеріальне стимулювання полягає у спонуканні працівника до праці, пов'язана зі змістом роботи, її значимістю. Натомість, зовнішня матеріальне стимулювання спрямована на стимулювання праці працівника з боку адміністрації підприємства.

Реалізація системи матеріального стимулювання персоналу є обов'язковою умовою, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства, оскільки вона значно підвищує зацікавленість персоналу в результаті, а саме виконанні робіт та наданні послуг високої якості. Тому вміле використання та комбінування матеріальних та нематеріальних стимулів в управлінні персоналом є одним із чинників успіху підприємства на ринку [22]. Всі методи стимулювання можуть мати матеріальний або нематеріальний характер (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Матеріальні та нематеріальні методи стимулювання персоналу

Матеріальне стимулювання	Нематеріальне стимулювання
Основна заробітна плата (тарифна частина)	Регулярний зворотний зв'язок
Премії за результати роботи	Залучення працівників до управлінських процесів
Доплати	Конкурси для виявлення найкращих працівників
Надбавки	Кар'єрне просування
Участь працівників у прибутку підприємства	Корпоративні заходи, свята тощо
	Стимулювання працівників наданням вільного часу
	Надання соціальних послуг (медичне страхування, відпочинок, харчування тощо)

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [21, с. 98]

Підсумовуючи відзначимо, що аналіз думок різних авторів відображає той факт, що матеріальне стимулювання персоналу є виключно внутрішнім процесом людини. Однак на силу мотиву чи прийняття конкретного рішення можуть вплинути фактори ззовні. Для можливості ефективного використання персоналу підприємства доцільно використовувати також зовні стимулюючу систему матеріального стимулювання. Тобто всі фактори, завдяки яким у співробітника виникає внутрішній мотив, створюються умовами на основі зовнішнього середовища. Тому, матеріальне стимулювання персоналу підприємства є елементом системи управління персоналом, який включає формування суб'єктами управління мотивів діяльності персоналу підприємства на основі врахування потреб з метою підвищення ефективності діяльності. Матеріальне стимулювання – це своєрідний «пусковий механізм», який дозволяє працівникові підприємства проявити себе професіоналом, або, навпаки, продемонструвати повну професійну непридатність.

1.2. Особливості форм матеріального стимулювання персоналу організації

У сучасних умовах господарювання підприємства функціонують в умовах конкуренції. Вони освоюють нові ніші на ринку, формують виробничий потенціал, змінюють моделі економічної поведінки і роблять багато іншого з метою досягнення своєї мети, але в умовах підтримки своєї конкурентоспроможності. У цьому контексті для підприємства вкрай важливий оптимальний внесок кожного співробітника у досягнення мети підприємства і підвищення його конкурентоспроможності. Варто зазначити, що сама по собі наявність у персоналу підприємства професійних навичок, спеціальної освіти не принесе видимого результату для підприємства. Для ефективної діяльності підприємства необхідно, щоб співробітник виявив бажання проявити власні професійні якості, що фактично означає, щоб він проявив свою особисту конкурентоспроможність. В даному випадку таким рушійним елементом може

стати правильна матеріальне стимулювання персоналу. Саме тому у керівництва підприємства виникає необхідність пошуку нових рішень у сфері управління персоналом і, зокрема, необхідність формування та реалізації матеріального стимулювання персоналу. Однак застосування стандартних принципів мотивування працівників може не дати бажаного результату. Щоб система матеріального стимулювання була справді ефективною, необхідно знати потреби персоналу конкретної організації. Вкрай важливо розібратися які мотиви для них можуть стати дійсно тією рушійною силою, яка змусить їх підвищити свою продуктивність праці у результаті роботи підприємства [13, с. 171]. Зокрема, у теоретичному аспекті розробка питань матеріального стимулювання має здійснюватись у двох основних напрямках: по-перше, розвитку теорії задоволеності працею, що визначають положення, які спонукають до діяльності та стимулюють її; по-друге, як спонукати суб'єкти діяльності (працівників чи підприємств в цілому) до досягнення відповідних (заданих) цілей [4, с. 195]. Матеріальне стимулювання базується на двох категоріях: потреби і винагороди. Саме потреби є відправною точкою матеріального стимулювання (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Модель матеріального стимулювання через потреби

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [31]

Варто також зазначити, що матеріальне стимулювання – це процес впливу на людину (від управлінської діяльності), який забезпечує спонукання себе і інших працівників, що спрямоване на задоволення потреб і досягнення особистих цілей та цілей організації через отримання винагороди [37, с. 205]. Для розуміння внутрішніх механізмів матеріального стимулювання трудової діяльності

принципово важливим є визначення чинників, які впливають на рівень матеріального стимулювання персоналу підприємства. Розглянемо докладніше деякі з них:

- високий зарібок та премія. Люди, які потребують грошей, воліють досягати поставленої мети (винагорода) самостійно;

- соціальні контакти. Цей чинник виявляється у необхідності персоналу обговорювати свої ідеї, робочі питання з колегами, встановлювати контакти із нею. Також вважається, що спілкування у робочому колективі знижує рівень стресу, підвищує ефективність роботи та чудово мотивує їх у вирішенні будь-яких завдань;

- визнання. Співробітник підприємства, який отримав визнання за виконані завдання, успішно реалізований проект, відчувається впевнено та комфортно, він виконує свою роботу так, щоб виправдати свої очікування та очікування оточуючих [6, с. 212].

Правильно сформована система матеріального стимулювання працівників сприяє досягненню наступних результатів:

- скорочення втрат робочого часу, оскільки цільові працівники працюють уважніше, швидше і з меншою кількістю помилок;

- підвищення якості продукції і послуг, підвищення задоволеності споживачів;

- стимулювання зацікавленості персоналу підвищувати якість продукції і послуг, а також задовольняти вимоги споживачів без контролю із боку керівництва [8].

Отже, для формування належного ставлення до праці слід створювати такі умови, щоб персонал сприймав свою працю як свідому діяльність, що є джерелом самовдосконалення, основою професійного та службового зростання. Система матеріального стимулювання повинна розвивати почуття належності до конкретної організації. Відповідне ставлення до праці та свідоме поведінка визначаються системою цінностей працівника, умовами праці й застосовуваними стимулами.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПП «БУДПОСТАЧ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ПП «БУДПОСТАЧ»

Компанія ПП «БУДПОСТАЧ» – провідний національний оператор ринку професійного обладнання та інструменту в Україні. Юридична адреса ПП «БУДПОСТАЧ»: м. Київ, вул. Бориспільська, 9-Е [43].

Структура діяльності ПП «БУДПОСТАЧ» включає оптову торгівлю в сегменті B2B та роздрібні продажі, використовуючи механізм власного Інтернет магазину. За 25 років існування компанії ПП «БУДПОСТАЧ» було налагоджено широку дилерську мережу по території всієї України, що включає 68 філій. У всіх регіонах України ПП «БУДПОСТАЧ» відкрило власні сервісні центри, що дозволяє максимально швидко провести діагностику продукції, здійснити гарантійне та післягарантійне обслуговування, отримати якісну консультацію щодо коректної експлуатації.

Загальна чисельність співробітників ПП «БУДПОСТАЧ» перевищує 1700 осіб, які щодня поєднують зусилля, концентруючи їх на якості обслуговування наших клієнтів та нарощуванні реалізації продукції компанії.

Компанія ПП «БУДПОСТАЧ» має у своєму асортименті понад 50000 товарів відомих виробників за доступними цінами. Для партнерів B2B розроблена програма лояльності. Основа нашої філософії бізнесу – повна самовіддача, інтеграційний та інноваційний підходи. Маючи у пріоритеті потреби клієнтів, ПП «БУДПОСТАЧ» пропонує їм комплексні рішення найвищої якості. Для B2B партнерів ПП «БУДПОСТАЧ» розроблена програма лояльності, а в інтернет-магазині покупці мають унікальну можливість купувати товари зі карколомними знижками. ПП «БУДПОСТАЧ» пропонує своїм покупцям товари високої якості за доступними цінами, оптимізуючи кожен етап ланцюжка постачання, вибудовуючи довгострокові відносини з постачальниками [43].

Організаційна структура ПП «БУДПОСТАЧ» станом на 31.12.2021 року представлена на рис. 2.1.

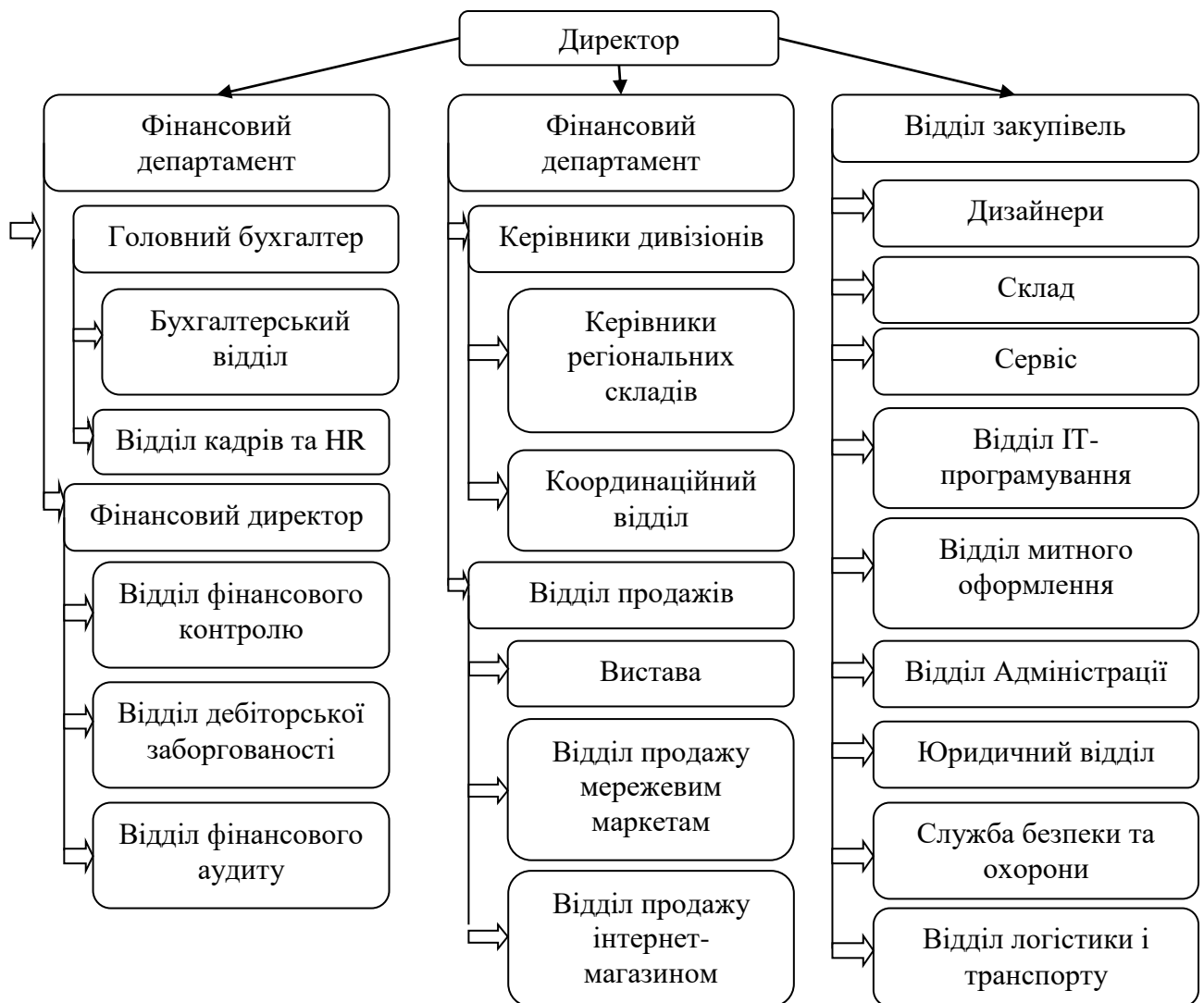


Рис. 2.1. Організаційна структура ПП «БУДПОСТАЧ» станом на 31.12.2021 р.

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [43]

Організаційна структура ПП «БУДПОСТАЧ» належить до лінійно-функціонального типу. Згідно діючої редакції Статуту ПП «БУДПОСТАЧ» органами ПП «БУДПОСТАЧ» є: Директор, фінансовий департамент, комерційний відділ та інші керівники дивізіонів ПП «БУДПОСТАЧ» [26].

Проведемо аналіз економічного стану підприємства, використовуючи фінансову звітність ПП «БУДПОСТАЧ» (Додатки А-В). У табл. 2.1 проаналізуємо дані Балансу підприємства.

Таблиця 2.1

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу

ПП «БУДПОСТАЧ» упродовж 2019-2021 рр.

Показники	2019		2020		2021		Відхилення 2021 / 2019 рр.	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Активи								
Необоротні активи	28069	1,48	122539	6,19	168448	6,38	140379	500,12
Оборотні активи	1865140	98,51	1854458	93,74	2472070	93,58	606930	32,54
- запаси	1439711	76,04	1427035	72,13	1828657	69,22	388946	27,02
- дебіторська заборгованість	399210	21,08	325150	16,44	605448	22,92	206238	51,66
- грошові кошти	25591	1,35	101352	5,12	21734	0,82	-3857	-15,07
- інші оборотні активи	628	0,03	921	0,05	16231	0,61	15603	2484,55
Інші активи	229	0,01	1298	0,07	1224	0,05	995	434,50
Всього активів	1893438	100	1978295	100	2641742	100	748304	39,52
Пасиви								
Власний капітал	201639	10,65	199585	10,09	205056	7,76	3417	1,69
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	0	0	41822	2,11	13322	0,5	13322	x
Поточні зобов'язання	1691799	89,35	1736888	87,8	2423364	91,73	731565	43,24
- короткострокові кредити банків	437682	23,12	237151	11,99	160314	6,07	-277368	-63,37
- поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	0	0	38229	1,93	40736	1,54	40736	x
- кредиторська заборгованість	609770	32,2	629750	31,83	909841	34,44	300071	49,21
- інші поточні зобов'язання	644347	34,03	831758	42,04	1312473	49,68	668126	103,69
Всього пасивів	1893438	100	1978295	100	2641742	100	748304	39,52

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [43]

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося збільшення загальних активів ПП «БУДПОСТАЧ» на 748304 тис. грн або на 39,52%, що відбулося за рахунок зростання необоротних активів підприємства на 140379 тис. грн або на 500,12% та оборотних активів ПП «БУДПОСТАЧ» на 606930 тис. грн або на 32,54%. У структурі активів ПП «БУДПОСТАЧ» найбільша частка припадає на оборотні активи (98,51% у 2019 р., 93,74% у 2020 р. та 93,58% у 2021 р.). Упродовж 2019-2021 рр. спостерігаємо збільшення оборотних активів ПП «БУДПОСТАЧ» за

рахунок зростання запасів на 388946 тис. грн або на 27,02%, дебіторської заборгованості на 206238 тис. грн. або на 51,66% та інших оборотних активів на 15603 тис. грн. У структурі оборотних активів ПП «БУДПОСТАЧ» найбільша частка припадає на запаси – 76,04% у 2019 р., 72,13% у 2020 р. та 69,22% у 2021 р.

У 2019-2021 рр. спостерігаємо збільшення капіталу ПП «БУДПОСТАЧ» на 748304 тис. грн або на 39,52%. Упродовж 2019-2021 рр. відбулося за рахунок зростання власного капіталу на 3417 тис. грн або на 1,69%, довгострокових зобов'язань та забезпечення на 13322 тис. грн. та поточних зобов'язань на 731565 тис. грн або на 43,24%. Упродовж 2020-2021 рр. в структурі джерел фінансування в ПП «БУДПОСТАЧ» найбільшу частку займає позиковий капітал. Так, протягом 2019-2021 рр. відбулося збільшення частки поточних зобов'язань – 89,35% у 2019 р., 87,8% у 2020 р. та 91,73% у 2021 р.

У табл. 2.2 проаналізуємо основні показники Звіту про фінансові результати ПП «БУДПОСТАЧ».

Таблиця 2.2

**Динаміка основних показників Звіту про фінансові результати в
ПП «БУДПОСТАЧ» упродовж 2019-2021 рр. (тис. грн)**

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 / 2019 рр.	
				Тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2358490	2546738	3055454	696964	29,55
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1913296	2143535	2418069	504773	26,38
Валовий прибуток	445194	403203	637385	192191	43,17
Інші операційні доходи	72803	447706	59890	-12913	-17,74
Адміністративні витрати	37102	38976	36336	-766	-2,06
Витрати на збут	393944	394142	457980	64036	16,26
Інші операційні витрати	39060	359598	170922	131862	337,59
Фінансові результати від операційної діяльності	47891	58193	32037	-15854	-33,10
Інші фінансові доходи	660	0	0	-660	-100,00
Інші доходи	41233	2	16	-41217	-99,96
Фінансові витрати	37988	55707	25732	-12256	-32,26
Інші витрати	28057	2154	0	-28057	-100,00

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
Податок на прибуток від звичайної діяльності	4276	85	1169	-3107	-72,66
Чистий прибуток	19463	249	5152	-14311	-73,53
Елементи операційних витрат					
Матеріальні затрати	42091	328136	37846	-4245	-10,09
Витрати на оплату праці	72039	92688	54761	-17278	-23,98
Відрахування на соціальні заходи	14105	18778	15010	905	6,42
Амортизація	14165	16152	19271	5106	36,05
Інші операційні витрати	327841	329490	486460	158619	48,38
Всього операційних витрат	470241	785244	613348	143107	30,43

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [43]

Отже, упродовж 2019-2021 рр. спостерігаємо збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 696964 тис. грн. або на 29,55%, але поряд із цим відбулося зростання собівартості реалізованої продукції на досліджуваному підприємстві на 504773 тис. грн. або на 26,38%, що вплинуло на зростання валового прибутку в ПП «БУДПОСТАЧ» на 192191 тис. грн. або на 43,17%. Позитивним моментом у діяльності ПП «БУДПОСТАЧ» стала його прибуткова діяльність (чистий прибуток ПП «БУДПОСТАЧ» склав 19463 тис. грн у 2019 р., 249 тис. грн у 2020 р. та 5152 тис. грн у 2021 р.). Також доцільно відзначити, що протягом 2019-2021 рр. відбулося збільшення операційних витрат на 143107 тис. грн або на 30,43%, що сталося у зв'язку із зростанням таких складових операційних витрат як: відрахувань на соціальні заходи на 905 тис. грн або на 6,42%, амортизації на 5106 тис. грн або на 36,05% та інших операційних витрат на 158619 тис. грн або на 48,38%.

Проведемо аналіз коефіцієнтів фінансового стану (Додаток Д). Так, протягом 2019-2021 рр. спостерігаємо скорочення коефіцієнта абсолютної ліквідності на 0,006 та коефіцієнта загальної ліквідності на 0,082. Натомість за 2019-2021 рр. відбулося збільшення коефіцієнта проміжної ліквідності на 0,015. Також, слід відзначити, що власний оборотний капітал зменшення на 124635 тис. грн. Скорочення показників ліквідності підприємства свідчить про відсутність в АТ «БУДПОСТАЧ» забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільш

легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Варто відзначити, що коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості протягом 2019-2021 рр. збільшився на 1,002; натомість спостерігаємо скорочення оборотності кредиторської заборгованості на 1,166. У зв'язку із зростанням оборотності дебіторської та скороченням оборотності кредиторської заборгованостей, спостерігаємо зменшення середнього періоду погашення дебіторської заборгованості на 5 днів та зростання періоду погашення кредиторської заборгованостей на 30 днів. Збільшення собівартості реалізованої продукції вплинуло на скорочення оборотності активів на 0,116. Негативною тенденцією господарської діяльності АТ «БУДПОСТАЧ» є скорочення оборотності товарно-матеріальних запасів на 0,19, що позначилося на збільшенні періоду обороту товарно-матеріальних запасів на 28 днів. Також, слід відзначити, що протягом 2019-2021 рр. відбулося збільшення тривалості операційного на 22 дні та скорочення тривалості фінансового циклу на 8 днів. Протягом 2019-2021 рр. відбулося скорочення коефіцієнта автономії на 0,028, що пов'язано із зростанням позикового капіталу підприємства. Збільшення поточних зобов'язань підприємства вплинуло на зростання коефіцієнта фінансової залежності та коефіцієнта заборгованості підприємства. Негативним моментом у діяльності підприємства є зростання показника відношення заборгованості до власного капіталу підприємства на 3,493.

Отже, за 2019-2021 рр. відбулося скорочення рентабельності активів на 0,964%, рентабельності власного капіталу на 7,596%, рентабельності продажу на 0,982%, рентабельності чистих активів на 7,901%, рентабельності оборотних активів на 1,49% – це сталося у зв'язку із зменшенням величини фінансового результату підприємства.

2.2. Дослідження форм матеріального стимулювання персоналу організації ПП «БУДПОСТАЧ»

Матеріальне стимулювання праці виступає основою соціально-економічною поведінки й має активізувати зусилля персоналу підприємства (організації), які спрямовані на підвищення результативності їхньої діяльності. Система матеріального стимулювання ПП «БУДПОСТАЧ» характеризує сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства. Систему цілей для стимулювання працівників ПП «БУДПОСТАЧ» доцільно розглядати з двох сторін. З однієї сторони, вона відповідає на питання: які саме є конкретні потреби працюючих, задоволення яких вони вправі вимагати від адміністрації. З іншого боку ця система цілей відповідає і на такі питання: які цілі по стимулюванню працівників ставить перед собою адміністрація і які умови вона прагне для цього створити. Напрями задоволення соціальних потреб фахівців в умовах роботи в ПП «БУДПОСТАЧ» представлені на рис. 2.2.

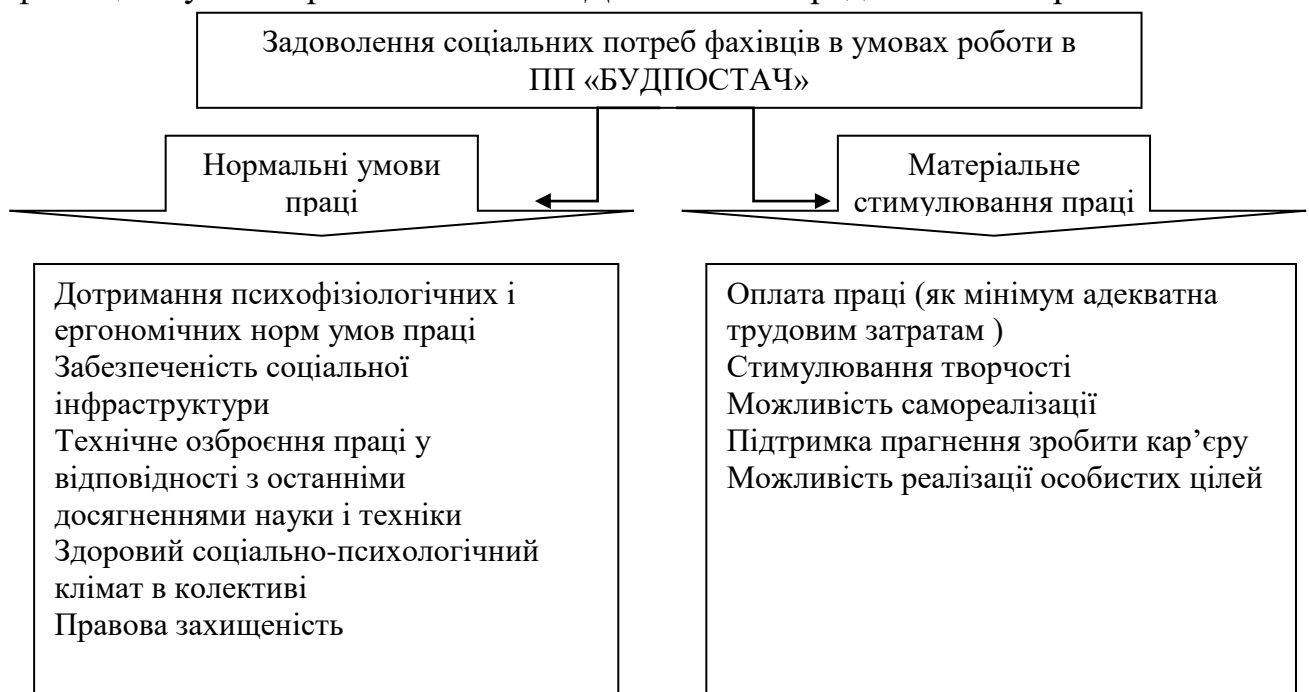


Рис. 2.2. Задоволення соціальних потреб фахівців в умовах роботи в ПП «БУДПОСТАЧ»

Джерело: складено автором на основі [43]

При уважному розгляді обох гілок блоку соціальних цілей (працівників ПП «БУДПОСТАЧ» і адміністрації) можна зробити висновок, що цільові завдання не суперечать одне одному. Це в свою чергу створює об'єктивну основу ефективних взаємовідносин даних суб'єктів для досягнення загальних цілей. І хоча головною метою визначено ефективність діяльності ПП «БУДПОСТАЧ», важливим моментом в методології стимулювання працівників є усвідомлення того фактора, що однією з основних умов реалізації цілі є потреби людини в організації та шляхи задоволення цих потреб.

Таким чином, розглянуто цілі системи соціальних гарантій нематеріального стимулювання праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ». Відтак, ПП «БУДПОСТАЧ» не байдужі їх працівники, які мають за мету стати передовими у своїй сфері діяльності і які практично не відрізняються від цілей і напрямів діяльності організацій. Проте, для того, щоб досягти загальних цілей, необхідно щодня наполегливо і якісно виконувати поточні завдання по управлінню та стимулюванню працівників ПП «БУДПОСТАЧ».

ПП «БУДПОСТАЧ» з метою успішного виконання поставлених цілей виконує такі задачі, як:

- забезпечення потреби організації в робочій силі в необхідній кількості та кваліфікації;
- досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою потенціалу та структурою трудового потенціалу;
- повне та ефективне використання потенціалу працівника та виробничого потенціалу в цілому;
- забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня її організованості, вмотивованості, самодисципліни, виробітки у працівника звички до взаємодії та співробітництва;
- закріплення працівника в організації, формування стабільного колективу як умова окупності коштів, що тратяться на робочу силу (залучення, розвиток персоналу);

- забезпечення реалізації бажань, потреб та інтересів працівників по відношенню до змісту праці, умов праці, виду зайнятості, можливості професійно-кваліфікаційного та посадового просування;

- узгодження виробничої та соціальних задач (балансування інтересів організації та інтересів працівників, економічної та соціальної ефективності);

- підвищення ефективності управління та стимулювання працівників, досягнення цілей управління при скорочення витрат на робочу силу.

Ефективність управління персоналом та найбільш повна реалізація поставлених цілей у значній мірі залежать саме від принципів та методів управління персоналом. Слід зауважити, що чим більшою є компанія та чим більше підрозділів і філіалів вона має тим більше значення має узгодження загальних принципів здійснення єдиного управління. Щодо, засобів управління, за допомогою яких і відбувається процес управління персоналом. Існує три групи основних засобів управління: прямі засоби управління, опосередковані та особлива група – квазізасоби управління, які не можна включити до попередніх двох. До найважливіших прямих засобів безпосереднього управління та стимулювання працівників ПП «БУДПОСТАЧ» використовує наступні:

- делегування повноважень і завдань, тобто передавання співпрацівникам не тільки виконання чітко сформульованих завдань, а й певних компетенцій, а отже разом з самостійністю і додаткової відповідальності;

- обговорення в колективі, бесіди з підлеглими, певних управлінських рішень. Це допомагає не тільки налагодити інформаційний потік між співпрацівниками, відбувається не тільки узгодження дій та рішень працівників та керівника, а й підвищує мотивацію підлеглих через залучення їх до прийняття управлінських рішень та створює атмосферу довіри у колективі, допомагає оперативному визначенню проблематики та пошуку рішень;

- критика та заохочення, тобто форми оцінювання людської праці, але підлеглі не сприймають критику як покарання, а лише як сигнал для покращення якості своєї праці. Керівництво ПП «БУДПОСТАЧ» завжди вислухає пояснення та вибачення працівника та прийме їх, якщо вони виправдані;

- службовий нагляд і контроль за результатами праці, що співвідносяться з нормами та плановими завданнями і порівнюватися з фактичним станом справ;

- інформація та комунікація, тобто кожний працівник має доступ до необхідної та релевантної для його сфери діяльності інформації, окрім того на ПП «БУДПОСТАЧ» забезпечено безперешкодний потік інформації в середині організації як у вертикальному, так і в горизонтальному напрямку;

- директиви та вказівки, спочатку стосуються основних, стратегічних напрямків діяльності та розвитку ПП «БУДПОСТАЧ», а вказівки вже конкретизують їх та приписують як діяти в конкретних ситуаціях. Основною функцією директив та вказівок у ПП «БУДПОСТАЧ» є узгодження діяльності всього підприємства.

Другою групою засобів управління та стимулювання на ПП «БУДПОСТАЧ», є так звані непрямі, чи опосередковані засоби управління та стимулювання працівників:

- характеристика посади, тобто опис мети, завдань, компетенцій і співвідношення з іншими посадами, вимог до працівника. З одного боку це є основою для контролю, з боку ПП «БУДПОСТАЧ», з іншого допомога працівника адаптуватися на даній посаді;

- оцінка робочого місця, котра частково здійснюється на основі характеристики посади, але тут враховуються і складність діяльності, і умови роботи, тощо; оцінка співпрацівника, тобто оцінка його особистого внеску. Таким чином, за допомогою оцінок і балів, можна виявити здібності та можливості працівника та необхідність підвищення його кваліфікації, звільнення та підвищення. В деякій мірі така оцінка являється одним з факторів матеріального стимулювання працівника. До квазізасобів керівництво ПП «БУДПОСТАЧ» застосовує неформальні групи та робочу атмосферу. Причини створення неформальних груп криються у самій природі людини, її особистих та суб'єктивних уподобаннях, потребі у спілкуванні. Можна виокремити такі соціологічні та організаційні причини створення неформальних груп керівництвом ПП «БУДПОСТАЧ»:

- соціальна відмінність (працівники – службовці, місцеві жителі – іноземці);
- чітко окреслені централізація та формалізованість організаційної структури (анонімність);
- наявність неформальних лідерів на певних рівнях організації;
- брак інформації та виникнення чуток.

Неформальні групи на ПП «БУДПОСТАЧ» можуть спричиняти як позитивний так і негативний вплив на організацію. Завдання керівництва ПП «БУДПОСТАЧ» полягає лише в сприянні розвитку груп, що позитивно впливають на діяльність організації, оскільки попереджати утворення майже неможливо. Робоча атмосфера, психологічний фон та умови праці працівників вагомо впливають на якість їх трудової діяльності, а відсутність напруження та конфліктів робить працю більш легкою та радісною.

Система стимулювання працівників на ПП «БУДПОСТАЧ» будується і функціонує з урахуванням певних принципів:

1. Принцип обумовленості функцій стимулювання працівників цілям ПП «БУДПОСТАЧ». Він припускає пріоритетність цілей. Спочатку визначаються загальні цілі ПП «БУДПОСТАЧ» і витікаючі з них завдання, а потім визначаються функції надання соціальних гарантій в системі нематеріального стимулювання персоналу організації, необхідні для досягнення мети.

2. Принцип економічності. Його реалізація припускає оптимальні витрати, пов'язані із стимулюванням працівників ПП «БУДПОСТАЧ».

3. Принцип науковості і прогресивності. Він забезпечує відповідність створюваної системи соціальних гарантій нематеріального стимулювання праці працівників передовим вітчизняним і зарубіжним аналогам.

4. Принцип спеціалізації забезпечує структурна побудова служби стимулювання працівників з урахуванням розподілу праці працівників, що відповідають за конкретну ділянку роботи.

5. Принцип прозорості і простоти припускає формування структурних ланок стимулювання працівників на умовах очевидних і зрозумілих всьому персоналу.

6. Принцип комфортності вимагає завчасного створення механізму забезпечення працівників ПП «БУДПОСТАЧ» всім необхідним для виконання своїх обов'язків.

7. Принцип концентрації вимагає зосередження зусиль працівників ПП «БУДПОСТАЧ» на рішення конкретних задач, їх тісної синхронної взаємодії.

8. Принцип адаптивності (гнучкості) припускає високий ступінь пристосовності працівників ПП «БУДПОСТАЧ» до умов роботи в організації.

9. Принцип спадкоємності вимагає від керівників обліку накопиченого позитивного досвіду роботи з працівниками ПП «БУДПОСТАЧ».

Організація оплати праці в ПП «БУДПОСТАЧ» здійснюється на підставі Закону України «Про оплату праці» [1]. Заробітна плата персоналу в ПП «БУДПОСТАЧ» поділяється на основну, додаткову, інші заохочувальні та компенсаційні виплати (рис. 2.3).

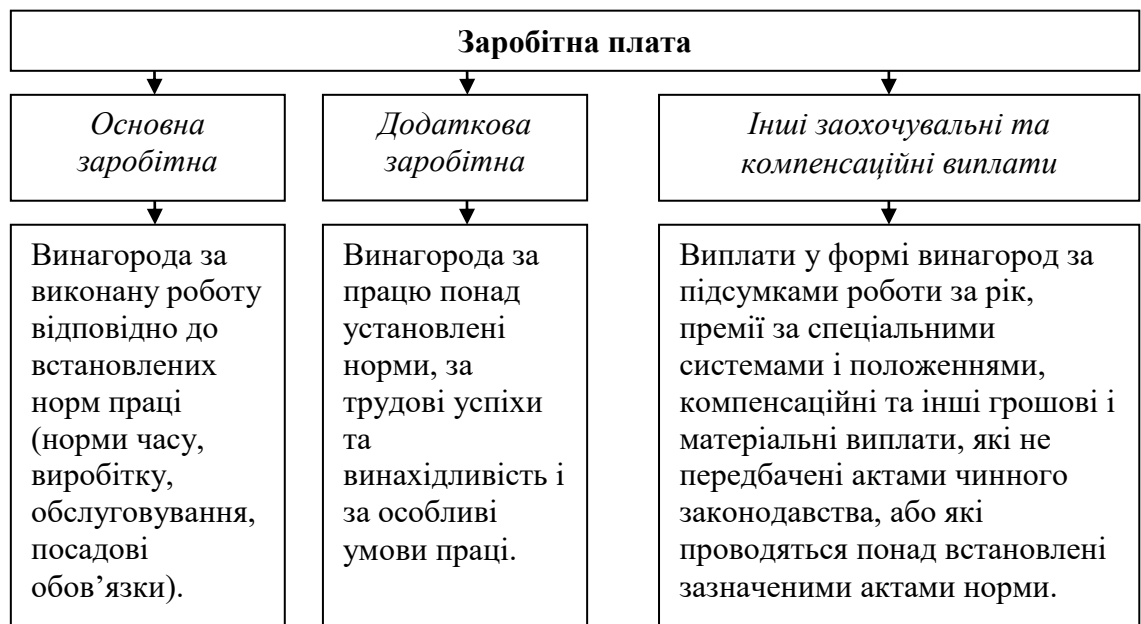


Рис. 2.3. Структура заробітної плати персоналу в ПП «БУДПОСТАЧ»

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [43]

Заробітна плата працівників складається з: посадового окладу, доплат, премій. Оцінка складових фонду оплати праці персоналу ПП «БУДПОСТАЧ» наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка складових фонду оплати праці працівників
ПП «БУДПОСТАЧ» упродовж 2019-2021 рр. (тис. грн)**

Показники	Роки			Відхилення 2021 / 2019 рр.	
	2019	2020	2021	тис. грн	%
Фонд оплати праці штатних працівників усього (тис. грн.), у т.ч.:	72039,0	92688,0	54761,0	-17278,0	-23,98
Фонд основної заробітної плати, тис. грн.	66535,2	87173,1	51645,1	-14890,1	-22,38
Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн.	5503,8	5514,9	3115,9	-2387,9	-43,39

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [43]

Отже, протягом 2019–2021 рр. спостерігаємо зменшення фонду оплати праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ» на 17278 тис. грн, або на 23,98%. Фонд основної заробітної плати скоротився на 14890,1 тис. грн, або на 22,38%, також відбулося зменшення додаткової заробітної плати на 2387,9 тис. грн, або на 43,39%.

У табл. 2.4 наведено показники оцінки системи соціальних гарантій нематеріального стимулювання праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ» у 2019-2021 рр.

Таблиця 2.4

**Аналіз системи соціальних гарантій нематеріального стимулювання
праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ» у 2019-2021 рр.**

№	Показник / Рік	2019	2020	2021
1	Рівень виконання завдань з збуту професійного обладнання та інструменту	75,2	88,4	79,1
2	Рівень якості послуг (робіт, послуг)	82,5	91,7	91,4
3	Рівень використання робочого часу працівниками	78,6	86,5	82,7
4	Рівень зайнятості працівників	90,1	92,5	90,4
5	Рівень нормування праці працівників	98,7	97,1	93,8
6	Продуктивність організації	1,2	1,2	1,2

Джерело: складено автором на основі [43]

Отже, необхідно відзначити, що рівень виконання завдань з збуту професійного обладнання та інструменту ПП «БУДПОСТАЧ» у 2021 р. становив 79,1%, тобто зменшився у порівнянні з попереднім роком. Рівень якості послуг досліджуваного організації у 2021 р. становила 91,4%, тобто зменшилася у порівнянні з 2020 р. коли даний показник становив 91,7%. Рівень використання робочого часу працівниками ПП «БУДПОСТАЧ» у 2021 р. становив 82,7%. Рівень зайнятості працівників ПП «БУДПОСТАЧ» у 2021 р. становив 90,4%. Рівень нормування праці у 2021 р. становив 93,8%. Продуктивність організації становила 1,2.

Підприємством проводиться планомірна робота по оснащенню здоровпунктів сучасним медичним обладнанням, а також реалізується навчання для підвищення рівня професійної підготовки медичного персоналу. В якості ефективного способу профілактики захворюваності і підвищення працездатності співробітників на підприємстві організовується санаторно-курортне лікування та оздоровлення працівників та членів їх сімей. В 2019 році оздоровлено понад 540 осіб.

Відповідно до затвердженої програми розвитку культури здорового способу життя для співробітників підприємства були проведені тематичні дні здоров'я із залученням провідних фахівців-медиків і використанням сучасного діагностичного обладнання. ПП «БУДПОСТАЧ» прагне до підвищення якості обслуговування і розширенню страхового покриття за програмами ДМС, збільшуючи можливості отримання працівниками необхідної медичної допомоги в кращих регіональних лікувальних установах держави. У 2021 році програмами ДМС було охоплено понад 900 працівників підприємства.

Для 700 працівників підприємства сформована і діє страховий захист на випадок смерті, повної або часткової втрати працездатності в результаті нещасного. Досить важливо помітити, що працівники застраховані не тільки на період виконання ними службових обов'язків, а й у позаробочий час.

Програми щодо забезпечення працівників житлом займають особливе місце в корпоративній соціальній політиці ПП «БУДПОСТАЧ» і спрямовані на

залучення і утримання в штаті персоналу перспективних, кваліфікованих співробітників і фахівців. З 2020 року на підприємстві реалізується комплексна житлова програма за трьома основними напрямками: іпотечне кредитування, будівництво житла та надання службових квартир. У 2021 році підприємство в рамках програми довгострокового іпотечного кредитування надало можливість поліпшити свої житлові умови 5 працівникам.

Для підвищення рівня соціальної захищеності працівників при виході їх на пенсію в ПП «БУДПОСТАЧ» з 2010 року реалізується програма корпоративного пенсійного забезпечення. Окрім трудової пенсії, що виплачується державою, кожен працівник підприємства при виході на пенсію може отримати дві недержавні пенсії: корпоративну пенсію, сформовану за рахунок коштів роботодавця та індивідуальну пенсію, сформовану за рахунок власних коштів шляхом укладення договору індивідуального пенсійного забезпечення.

Крім перерахованого вище ПП «БУДПОСТАЧ» протягом багатьох років реалізує проект соціальної підтримки ветеранів, в рамках якого виплачується щомісячна доплата до державної пенсії. В 2019 року до проекту приєдналися більше 210 ветеранів, які стали одержувачами щомісячних пенсій через фонд «БУДПОСТАЧ». У 2021 році підприємство перерахувало ветеранам близько 340 тис. грн. на надання матеріальної допомоги до свят, з оплати санаторно-курортного лікування і для вирішення інших життєво важливих питань. Також в ПП «БУДПОСТАЧ» діють інші пільгові виплати – допомоги жінкам, які перебувають у відпустці по догляду за дітьми, соціальна підтримка багатодітних і малозабезпечених сімей працівників, одноразова матеріальна допомога працівнику, який потрапив у важку життєву ситуацію (пожежу, травма), підтримка пенсіонерів, компенсація витрат на проживання, харчування. Серед соціальних пільг, що надаються підприємством, особливе місце займає освітній безвідсоткову позику, призначений для отримання базової вищої освіти працівників і їхніх дітей в українських вузах з державною акредитацією. не менш важливим є створення умов із залучення й утримання персоналу в регіонах діяльності підприємства з несприятливими кліматичними умовами.

Рівень ефективності управління персоналом на підприємстві пропонуємо визначити на основі оцінки рівня задоволеності працівників. Для цього було розроблено відповідну анкету та проведене соціологічне дослідження серед працівників ПП «БУДПОСТАЧ» (Додаток Ж). Заповнили анкету 38 працівників підприємства. Результати проведеного анкетування показали, що лише 21% опитуваних задоволені роботою в ПП «БУДПОСТАЧ» на 70% і вище, у 71% опитуваних рівень задоволення знаходиться в межах від 70 до 30 % та 8% не задоволені роботою (від 20 до 0%). Крім того було виявлено, що на підприємстві наявні такі проблеми:

- низький рівень залученості працівників до прийняття управлінських рішень;
- відсутність ефективної системи матеріального стимулювання працівників;
- не відповідність рівня заробітної плати умовам ринка;
- затримка виплати заробітної плати;
- відсутність розвитку та навчання працівників;
- більшість працівників не бачать можливостей кар'єрного росту на підприємстві;
- відсутність підтримки з боку керівництва та колег;
- низький рівень розвитку корпоративної культури;
- недостатня турбота про стан здоров'я працівників;
- невпевненість працівників в завтрашньому дні.

Можна зробити висновок, що гарантії, які, за словами вищого керівництва отримує працівник коли влаштується на роботу в компанію є лише свого роду рекламою для залучення висококваліфікованих працівників.

Для визначення ефективності управління персоналом на підприємстві використаємо індексний метод (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники оцінки ефективності управління персоналом на підприємстві в ПП «БУДПОСТАЧ»

Назва показника	Значення показника	Пояснення
Оплата праці та соціальні виплати		
Темп росту витрат на оплату праці в доходах від реалізації продукції	1,89	Частка фонду оплати праці в виручці від реалізації продукції щороку збільшується
Співвідношення темпів росту середньомісячної нарахованої заробітної плати і темпів росту обсягів реалізованої продукції (робіт, послуг)	0,85	Обсяги реалізованої продукції підвищуються швидшими темпами ніж середньомісячна заробітна плата працівників
Темп росту виплат соціального характеру на одного робітника	0	На даний момент на підприємстві не здійснюються виплати соціального характеру
Темп росту виплат на додаткові соціальні гарантії в розрахунку на одного робітника	0	На підприємстві не здійснюються виплати на додаткові соціальні гарантії
Розвиток персоналу		
Темп росту витрат на перепідготовку і підвищення кваліфікації в розрахунку на одного робітника	0	Кошти на перепідготовку та підвищення кваліфікації не виділяються.
Охорона здоров'я і техніка безпеки		
Темпи росту витрат на заходи по покращенню умов праці в розрахунку та одного працівника	1,12	Видатки на покращення умов праці зросли на 12 %.
Темп росту витрат на медичне обслуговування в розрахунку на одного працівника	1,44	Витрати на медичне обслуговування підвищуються відповідно до збільшення чисельності персоналу
Динаміка затрат на санаторно-курортне лікування	-	Санаторно-курортне лікування не здійснюється
Динаміка затрат на санаторно-курортні заходи	-	Санаторно-курортні заходи не здійснюється
Реалізація соціальних програм		
Темпи росту витрат на реалізацію соціальних програм для власних працівників	-	Підприємство не здійснює соціальних програм для працівників
Динаміка витрат на реалізацію соціальних програм	1,14	Витрати на реалізацію соціальних програм в 2021 році зросли на 14 % порівняно з 2020 р.
Динаміка витрат на природоохоронну діяльність	-	На підприємстві не передбачені витрати на природоохоронну діяльність

Джерело: побудовано автором на основі Додатку Ж.

Отже, за допомогою статистичних розрахунків було визначено середній темп розвитку управління персоналом на підприємстві, який становить 1,09, тобто в 2021 році рівень розвитку корпоративної соціальної відповідальності порівняно з 2020 роком покращився на 9% по досліджуваним напрямкам. Динаміка вимірів ефективності забезпечення розвитку процесу управління персоналом на підприємстві дає можливість виконати її аналіз в співставленні з доходами самого підприємства. Так, чистий прибуток в 2021 році, в порівнянні з 2020 роком підвищився в 7,16 разів, а витрати на соціальну сферу лише в 1,09 рази. Це може свідчити про те, що підприємство не використало власні можливості на покращення показників соціальної відповідальності.

2.3. Резерви підвищення ефективності матеріального стимулювання персоналу в ПП «БУДПОСТАЧ»

У сучасних умовах організації виробництва і відповідної системи матеріального стимулювання персоналу нематеріальні стимули підвищення кількості і якості праці нам видаються надто обмеженими. Матеріальне стимулювання являє собою наважливий компонент в підвищенні ефективності виробництва, так як спонукає персонал до праці і тим самим веде до задоволення особистих потреб працівників. Однією із найбільш негативних і навіть небезпечних тенденцій як на національному рівні, так і на рівні окремого підприємства, є величезний, нічим не мотивований розрив рівня заробітної плати (доходів) між окремими категоріями працівників різних професій, посад, галузей економіки, прошарків суспільства. Якщо в суспільстві є численні і неприкриті приклади значних доходів, не пов'язаних з кількістю та якістю затраченої праці, з талантом та напруженою працею, з корисною діяльністю для суспільства окремих осіб, то така ситуація рано чи пізно приведе до повної деградації суспільства, зниженню мотиваційних механізмів до якісної та результативної праці, в кінцевому разі – до зниження конкурентоспроможності підприємства, країни. Справедлива оцінка результатів праці кожного працюючого на підприємстві –

запука постійного зростання та ефективного використання трудового потенціалу підприємства [29, с. 98].

Оптимальний базовий рівень матеріального стимулювання доцільно періодично передивлятися. Цей процес повинен унеможливити повної втрати мотивуючої премії, інакше може знизитися продуктивність праці, рівень оплати праці і статися інші негативні явища.

Матеріальні стимули, як і раніше, залишаються пріоритетними, однак необхідно по-іншому розставити акценти при формуванні системи матеріального стимулювання найманого персоналу. Матеріальне стимулювання – це дуже ефективний спосіб заохочення співробітників до того, щоб вони прагнули виконання своїх завдань якісно і швидко. Правильно сформована система матеріального стимулювання працівників сприяє досягненню наступних результатів:

- скорочення втрат робочого часу, оскільки цільові працівники працюють уважніше, швидше і з меншою кількістю помилок;
- підвищення якості продукції і послуг, підвищення задоволеності споживачів;
- стимулювання зацікавленості персоналу підвищувати якість продукції і послуг, а також задовольняти вимоги споживачів без контролю із боку керівництва.

Отже, матеріальне стимулювання є обов'язковою умовою, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства (організації), оскільки вона значно підвищує зацікавленість персоналу в результаті, саме надання послуг високої якості. Тому вміле використання та комбінування матеріальних та нематеріальних стимулів в управлінні персоналом є одним із факторів успіху на ринку.

З цією метою в ПП «БУДПОСТАЧ», на наш погляд, доцільним є запровадження (в межах контролінгу персоналу) системи базових окладів на основі грейдів. Сума загальної грошової винагороди співробітника складалася із суми базового окладу, щоквартальних премій і доплат за підсумками року («13-а

зарплата») – рис. 2.4. Нами було поставлене завдання: розробити об'єктивізовану систему базових окладів для ПП «БУДПОСТАЧ», яка мала орієнтуватися на внутрішню цінність посади, враховувати ринкову вартість відповідного фахівця, мотивувати працівників до підвищення рівня своїх професійних компетенцій, бути гнучкою, прозорою, мати єдиний механізм визначення та зміни посадових окладів.

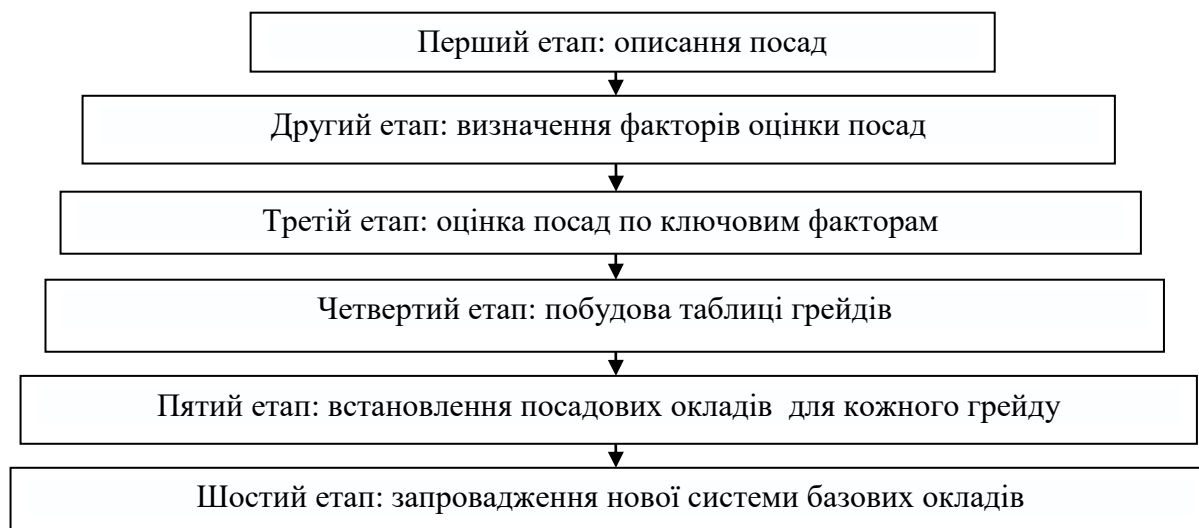


Рис. 2.4. Процес розробки системи апгрейдингу для ПП «БУДПОСТАЧ»

Джерело: авторський підхід.

Ключові чинники оцінки посади начальника відділу кадрів ПП «БУДПОСТАЧ» приведені в табл. 3.1 Додатку 3. Підсумковий бал по кожному з факторів визначався шляхом множення кількості балів рівня на кількість балів значимості фактору. Максимальна кількість балів посаді керівника відділу кадрів дорівнює 240.

Ключові чинники оцінки посад зам. керівника відділу наведені у табл. 3.2 Додатку 3. Оцінка ключових чинників зам. керівника відділу кадрів на думку експертів дорівнює 225 балам, що відповідає 75% від максимального балу. Ключові чинники оцінки посади провідних спеціалістів відділу приведені в табл. 3.3 Додатку 3. Серед цих чинників особливе значення надається відповідальності, самостійності в роботі та досвіду роботи.

Ключові чинники оцінки провідних спеціалістів відділу кадрів зведені в табл. 3.4 Додатку 3. Сумарний бал оцінки спеціалістів відділу відповідає 165 балам, або 68,75% від максимального балу. Найменша оцінка стосується такого чинника, як «Управління співробітниками», – оскільки немає підлеглих, то немає необхідності управління працівниками та фактору «Рівень контактів», тому що спостерігаються тільки періодичні контакти з клієнтами. Ключові чинники оцінки спеціалістів відділу кадрів ПП «БУДПОСТАЧ» приведені в табл. 3.5 Додатку 3. Сумарний бал оцінки спеціаліста відділу відповідає 140 балам або 58,33% від максимального балу. Найменша оцінка стосується такого чинника, як «Управління співробітниками», тому що немає підлеглих, немає необхідності управління співробітниками. Немає також і такого фактору, як «Рівень контактів», який є суттєвим для працівників більш високих категорій, а спостерігаються лише періодичні контакти.

Ключові чинники оцінки посади молодшого спеціаліста відділу приведені в табл. 3.6 Додатку 3. Таким чином, здійснено об'єктивну оцінку кожної посади кожного з відділів ПП «БУДПОСТАЧ». В подальшому визначені та встановлені границі рейдів (табл. 3.7 Додатку 3).

П'ятий етап: встановлення посадових окладів для кожного грейду (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Коефіцієнти між грейдами та діапазони ставок

Грейди / рівні	1	2	3	4	5	6	7	8
E	+24% від рівня С даного грейду							
D	+12% від рівня С даного грейду							
C	37%	61%	91%	100%	122%	129%	140%	175%
B	-12% від рівня С даного грейду							
A	-24% від рівня С даного грейду							

Джерело: авторський підхід.

Крім того, необхідно провести категоризацію посад: управлінський, основний, допоміжний і обслуговуючий персонал. Для різних категорій

персоналу встановлюються різні співвідношення окладу і премії в загальній сумі винагороди (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Співвідношення окладу і премії в загальній сумі винагороди

Категорія персоналу	Оклад, %	Премія, %
Управлінський	50	50
Основний	40	60
Допоміжний	60	40
Обслуговуючий	70	30

Джерело: авторський підхід.

Нижня та верхня межі посадових окладів встановлюються за наступними правилами. У кожному із грейдів виділяються ключові посади, для яких точно відомі ринкові параметри грошової компенсації. Нижня межа окладу перебуває на нижньому рівні ринкової вартості посади, а верхня – на 10-15% перевищує верхній рівень ринкової вартості посади.

Економічний ефект від впровадження системи грейдуння полягає в наступному: період нарахування заробітної плати скоротився до трьох днів; процес нарахування вимагає зусиль усього двох працівників; розрахунок зарплати автоматизований, інтегрований в нову систему кадрового діловодства та оплати праці; стало можливим точніше планувати фонд оплати праці і не допускати перевитрати фонду зарплати; принципи встановлення окладу, його підвищення, стали більш прозорими, а прийняття рішень по даному питанню – менш суб'єктивними (зростання окладу можливе тільки на значиму величину – мінімум 12%: діапазон оплати +/- 12 та 24%). В ПП «БУДПОСТАЧ» по результатам запровадження грейдуння планується знизити соціальну напруженість (у тому числі і завдяки схваленню нової системи профспілкою трудового колективу), зменшиться плинність кадрів, а вакантні посади стануть заповнюватися швидше.

Таким чином, впровадження системи контролінгу персоналу, та грейдуння складають єдину систему та певний комплекс, і не тільки підвищують ефективність використання персоналу, але й забезпечують стратегічні

перспективи його розвитку та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Впровадження грейдової системи оплати праці в ПП «БУДПОСТАЧ» дає змогу забезпечити стимулюючий ефект для працівників, оскільки в разі визначення заробітної плати з двох частин (посадовий оклад і премія) керівництво може у міру потреби впливати на суму винагороди залежно від рівня виконання плану або досягнення інших цілей та завдань підприємства. Вважаємо, що грамотне використання системи формування окладів впливає на підвищення ефективності використання фонду оплати праці, що позитивно вплине на підвищення ефективності стимулювання праці персоналу ПП «БУДПОСТАЧ».

Плануємо, що впровадження системи грейдів сприятиме збільшенню продуктивності праці персоналу ПП «БУДПОСТАЧ» та відповідно позитивно позначиться на зростанні чистої виручки від реалізації продукції підприємства. Побудуємо трендову модель чистої виручки від реалізації продукції підприємства (рис. 2.5).

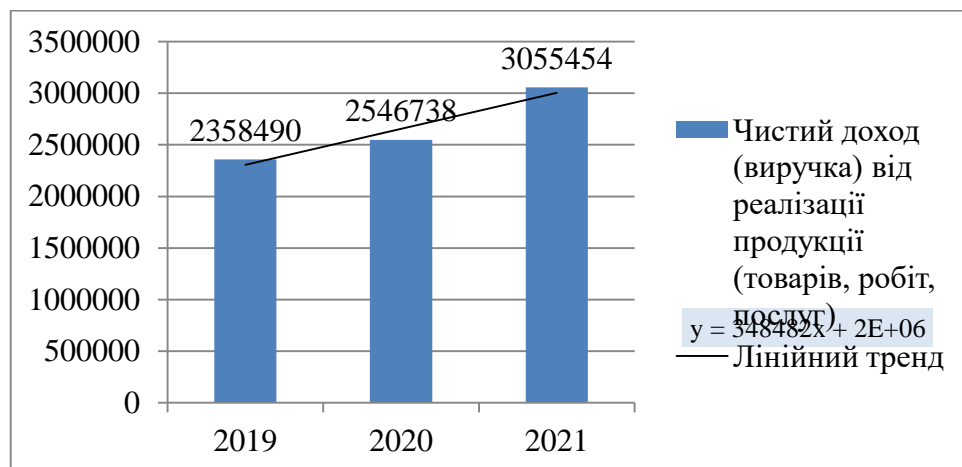


Рис. 2.5. Трендова модель чистої виручки від реалізації продукції ПП «БУДПОСТАЧ» (тис. грн)

Джерело: авторський підхід.

Розрахуємо заплановані значення чистої виручки від реалізації продукції ПП «БУДПОСТАЧ»:

1-й рік: $R_k = 348482,0 \cdot 4 + 1956596,7 = 3350524,7$ тис. грн.

2-й рік: $R_k = 348482,0 \cdot 5 + 1956596,7 = 3699006,7$ тис. грн.

3-й рік: $R_k = 348482,0 \cdot 6 + 1956596,7 = 4047488,7$ тис. грн.

Проведемо орієнтовну оцінку витрат за проектом (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Розрахунок загальних витрат проекту «Впровадження системи грейдів» на 2022-2024 рр. (тис. грн)

Статті витрат	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Проведення оптимізації витрат на персонал	8564	9211	9325
Вдосконалення системи грейдів	7580	7595	8105
Підвищення рівня матеріального стимулювання персоналу	6252	6388	6421
Удосконалення адміністративних та соціально-психологічних методів методів управління персоналом	5322	5455	5698
Упорядкування дисбалансу заробітної плати на підприємстві	4971,7	6913,2	8885,7
Разом витрати	32689,7	35562,2	38434,7

Джерело: авторський підхід.

Проведемо розрахунок основних показників визначення економічної доцільності практичної реалізації проекту впровадження системи грейдів в оплаті праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ».

На основі вищеперерахованих показників проведемо оцінку ефективності альтернативного проекту за трьома сценаріями розвитку. Розрахуємо показники реалістичного сценарію удосконалення системи матеріального стимулювання персоналу (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Розрахункові показники економічної ефективності удосконалення системи матеріального стимулювання персоналу ПП «БУДПОСТАЧ» за реалістичним сценарієм

Параметр	Роки		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	2	3	4
Обсяг грошового потоку, R_k , тис.грн.	3350524,7	3699006,7	4047488,7
Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис.грн.	32689,7	35562,2	38434,7
Коефіцієнт дисконтування, α_i	1,0	0,8	0,6
Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис.грн.	3350524,7	2959205,4	2590392,8

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4
Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис.грн.	32689,7	28449,8	24598,2
Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV _i тис.грн.	3317835,0	2930755,6	2565794,6
EBITDA / Операційний прибуток, тис. грн.	3317835,0	3663444,5	4009054,0
Індекс рентабельності інвестицій	103,8		
Термін окупності, місяці	1		

Джерело: складено автором на основі особистих розрахунків

Отже, на умовах реалістичного сценарію розвитку за дисконтної ставки 20% отримали позитивне значення показника чиста теперішня вартість проекту (у 2022 р. показник складає 3317835,0 тис. грн.), що свідчить про ефективність інвестицій. Підсумовуючи вищенаведені розрахунки варто сказати: загальна сума грошового потоку у 1-й рік впровадження методів удосконалення системи матеріального стимулювання персоналу ПП «БУДПОСТАЧ» перевищує інвестиційні витрати на 3317835,0 тис. грн, що є позитивним явищем для діяльності підприємства. У результаті проекту впровадження системи грейдів в оплаті праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ», підприємство отримає прибуток; індекс рентабельності інвестицій становить 103,8. Так як розрахований індекс рентабельності інвестицій вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для ПП «БУДПОСТАЧ»; аналізуючи період окупності затрат, доходимо висновку, що інвестиційний проект підвищення ефективності системи матеріального стимулювання персоналу підприємства за рахунок проекту впровадження системи грейдів в оплаті праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ» окупиться протягом 1-го місяця реалізації проекту.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Досліджено, що матеріальне стимулювання персоналу підприємства є елементом системи управління персоналом, який включає формування суб'єктами управління мотивів діяльності персоналу підприємства на основі врахування потреб з метою підвищення ефективності діяльності. Матеріальне стимулювання – це своєрідний «пусковий механізм», який дозволяє працівникові підприємства проявити себе професіоналом, або, навпаки, продемонструвати повну професійну непридатність.

Обґрунтовано, що для формування належного ставлення до праці слід створювати такі умови, щоб персонал сприймав свою працю як свідому діяльність, що є джерелом самовдосконалення, основою професійного та службового зростання. Система матеріального стимулювання повинна розвивати почуття належності до конкретної організації. Відповідне ставлення до праці та свідоме поведінка визначаються системою цінностей працівника, умовами праці й застосовуваними стимулами.

Надано організаційно-економічну характеристику діяльності ПП «БУДПОСТАЧ». Компанія ПП «БУДПОСТАЧ» – провідний національний оператор ринку професійного обладнання та інструменту в Україні. Упродовж 2019-2021 рр. спостерігаємо збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 696964 тис. грн. або на 29,55%, але поряд із цим відбулося зростання собівартості реалізованої продукції на досліджуваному підприємстві на 504773 тис. грн. або на 26,38%, що вплинуло на зростання валового прибутку в ПП «БУДПОСТАЧ» на 192191 тис. грн. або на 43,17%. Позитивним моментом у діяльності ПП «БУДПОСТАЧ» стала його прибуткова діяльність (чистий прибуток ПП «БУДПОСТАЧ» склав 19463 тис. грн у 2019 р., 249 тис. грн у 2020 р. та 5152 тис. грн у 2021 р.).

Проаналізовано, що за 2019–2021 рр. спостерігаємо зменшення фонду оплати праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ» на 17278 тис. грн, або на 23,98%. Фонд основної заробітної плати скоротився на 14890,1 тис. грн, або на 22,38%, також відбулося зменшення додаткової заробітної плати на 2387,9 тис. грн, або на 43,39%.

Обґрунтовано, що для удосконалення системи матеріального стимулювання персоналу ПП «БУДПОСТАЧ» доцільним є запровадження (в межах контролінгу персоналу) системи базових окладів на основі грейдів. Впровадження системи контролінгу персоналу, та грейдування складають єдину систему та певний комплекс, і не тільки підвищують ефективність використання персоналу, але й забезпечують стратегічні перспективи його розвитку та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. У результаті проекту впровадження системи грейдів в оплаті праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ», підприємство отримає прибуток; індекс рентабельності інвестицій становить 103,8. Так як розрахований індекс рентабельності інвестицій вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для ПП «БУДПОСТАЧ»; аналізуючи період окупності затрат, доходимо висновку, що інвестиційний проект підвищення ефективності системи матеріального стимулювання персоналу підприємства за рахунок проекту впровадження системи грейдів в оплаті праці працівників ПП «БУДПОСТАЧ» окупиться протягом 1-го місяця реалізації проекту.

RESUME

Topic: «Forms of financial incentives for the organization's personnel».

The purpose of the course work is to study the features of the formation of a system of material incentives for the personnel of the enterprise and substantiate the directions for its improvement.

In the course work, the essence of the concept of material incentives for the organization's personnel is investigated. The features of the forms of material incentives for the personnel of the organization are determined. The general characteristic of activity of PE «STROYSNAB» is given. The studies of the forms of material incentives for the personnel of the organization PE «BUDSNAB» were carried out. Reserves for increasing the efficiency of material incentives for personnel in PE «STROYSNAB» have been identified.

Therefore, in order to improve the system of material incentives for the personnel of PE «BUDSNAB», it is advisable to introduce (within the framework of personnel controlling) a system of basic salaries based on grades. The introduction of a personnel controlling and grading system constitutes a single system and a certain complex, and not only increases the efficiency of personnel use, but also provides strategic prospects for development and competitiveness in the long term.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про оплату праці: Закон України від 20.04.1995 р. № 144/95-ВР. Документ 108/95-ВР, чинний, поточна редакція – Визнання конституційними окремих положень від 15.07.2021, підстава – v002p710-21. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.12.2022)
2. Про прожитковий мінімум: Закон України від 15.07.1999 р. № 996-XIV. Документ 966-XIV, чинний, поточна редакція – Редакція від 20.01.2018, підстава – 2249-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966-14#Text> (дата звернення: 01.12.2022)
3. Базалійська Н. П., Міщук В. В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 232–236.
4. Баксалова О. М. Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 6, Т. 3. С. 194-197.
5. Бараник З. П., Карабанова О. В. Чинники впливу на стан та розвиток трудового потенціалу України: статистичний аспект. Статистика України. 2016. № 1. С. 42–49.
6. Богацька Н. М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 3. С. 210-214.
7. Венцель В. Т. Соціально-економічний аналіз мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму у контексті реалізації соціальної функції держави. Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 1. С. 287–295.
8. Вечера С. В. Удосконалення методики оцінки мотиваційного механізму сільськогосподарського підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 №

1528). 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4431> (дата звернення: 01.12.2022)

9. Волківська А. М., Осовська Г. В., Семенюк Т. В. Мотиваційний потенціал підвищення ефективності діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2021. № 21. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/104.pdf (дата звернення: 01.12.2022)

10. Волківська А. М., Осовська Г. В., Семенюк Т. В. Форми та методи стимулювання продуктивної діяльності в умовах корпоративного управління. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8543> (дата звернення: 01.12.2022).

11. Горбась І. М., Ліннік М. С. Стохастичне моделювання процесів організаційного проектування підприємства із застосуванням системи gert. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7053> (дата звернення: 01.12.2022)

12. Гуменник В. І., Копчак Ю. С., Кондур О. С. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Знання, 2012. 503 с.

13. Заставнюк Л. І. Липовецька Т. Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. Випуск 3(14). С. 170-172.

14. Киш Л. М., Курило Н. Ф. Матеріальне стимулювання та аналіз фонду оплати праці у фермерських господарствах. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 13–2. С. 89–94.

15. Климчук А. О. Особливості використання зарубіжних моделей мотивації та стимулювання персоналу на промислових підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 4, Том 1. С. 57-60.

16. Климчук А. О. Сучасні підходи мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 2. С. 180-184.

17. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 218-234.

18. Коваленко О. В., Гоголенко А. В. Дослідження впливу стимулювання персоналу підприємства на продуктивність праці. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_048.pdf (дата звернення: 01.12.2022)

19. Коваленко Л. Г. Мотивація персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства. Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». 2017. Випуск 16. С. 323-326.

20. Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. та ін. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник. К.: КНЕУ, 2009. 711 с.

21. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2012. 397 с.

22. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4917> (дата звернення: 01.12.2022).

23. Лопушняк Г. С. Мінімальна заробітна плата: практика України та досвід країн Європейського Союзу. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 1. С. 132–144.

24. Мазур Н. О. Роль стимулів у системі мотивації персоналу. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць Київського національного економічного університету. Спецвип. до 100-річчя КНЕУ та 40-річчя кафедри управління персоналом. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Київ : КНЕУ. 2005, Т. 2. С. 173-182.

25. Маклаков С. М. Важелі та інструменти соціально-економічної мотивації в контексті формування інноваційно-орієнтованої моделі економіки. Розвиток інноваційно-інтегрованих структур у вимірі формування інноваційно-орієнтованої моделі економіки: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 21-22 березня 2018 року, м. Кропивницький. Кропивницький : «ЕксклюзивСистем», 2018. С. 260-263.

26. Маклаков С. М. Концептуальні засади методичного забезпечення оцінювання та регулювання мотивації у сфері праці. In *Novates and information technogies in education: Collective moNograph by Aleksander Ostenda and Tetyana Nestorenko. Series of moNographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts Katowice School of TechNology. Katowice, Poland, 2018. 356 p. P. 76-88.*

27. Медік А. О., Федоряк Р. М. Удосконалення організації та стимулювання праці на підприємстві. *Технології та дизайн. 2014. № 2 (11). С. 1-9.*

28. Міценко Н. Г. Ефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві та способи її оцінки. *Науковий вісник. 2005. Вип. 15.2. С. 268–271.*

29. Монастирський Г. Л. *Теорія організації: підруч. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 288 с.*

30. Мурашов М. Нематеріальна мотивація персоналу. Як змусити співробітників повірити в себе? *Кадровий менеджмент. 2005. № 2 С. 17-19.*

31. Невмержицька С., Козир Т. Мотивація персоналу в сучасній компанії. *Збірник наукових праць ЛОГО. 2021. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/view/13337/12252> (дата звернення: 01.12.2022)*

32. Носкова С. А., Татарченко О. М., Завойських Ю. А. Факторний аналіз фонду оплати праці працівників виробничого підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2015. № 6. С. 103–109.*

33. Перепадя Ф. Л., Тонких Л. С. Управління фондом оплати праці персоналу промислових підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. С. 550–554.*

34. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2010. № 1(3). Т. 2. С. 245-252.*

35. Ровенська В.В., Мотивація персоналу в період економічної кризи. *Вісник економічної науки України. 2013. № 1. С. 88-90.*

36. Своробович Л. М. Елементи мотиваційної складової внутрішнього економічного механізму підприємства. ЕКОНОМІКА: реалії часу. 2015. № 4 (20). С. 228-232.

37. Тарасюк Г. М. Мотивація та стимулювання діяльності персоналу промислових підприємств: напрями та перспективи удосконалення. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 6, Том 3. С. 205-208.

38. Ткаченко Н. М. Мінімальна заробітна плата, зміни та їх вплив на заробітну плату та розмір статутного капіталу та рівень життя. Вісник економічної науки України. 2019. № 1. С. 132–137.

39. Управлінський облік: практикум. Г. О. Партин та ін. Львів: Львівська політехніка, 2017. 364 с.

40. Шифріна Н. І. Адекватність установленого рівня мінімальної оплати праці в Україні. Бізнес Інформ. 2021. № 2. С. 183-189.

41. Шлійко А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Теорія організації». Тернопіль, ТНЕУ, 2012. 152 с.

42. Шостак І. В. Грейдування як сучасна система стимулювання праці різних категорій персоналу підприємства торгівлі. Бізнес Інформ. 2015. № 4. С. 315–320.

43. Офіційний сайт ПП «Будпостач». URL: <http://budpostach.ua/> (дата звернення: 01.12.2022)

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство Приватне Підприємство "Будпостач"	за ЄДРПОУ	2019 01 01
Територія Україна	за КОАТУУ	24267110
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство	за КОПФГ	8036400000
Вид економічної діяльності Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення	за КВЕД	120
		46.43
Середня кількість працівників 1 410		
Адреса, телефон вулиця Магнітогорська, буд. 1, к. 208, м. КІІВ, 02094	3930388	

Описний вибір: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку V
за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	243	314
первісна вартість	1001	457	870
накопичена амортизація	1002	214	556
Незвершені капітальні інвестиції	1005	1 308	763
Основні засоби	1010	16 655	19 118
первісна вартість	1011	56 166	71 760
знос	1012	39 511	52 642
Інвестиційна нерухомість	1015	8 170	7 740
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	8 600	8 600
Знос інвестиційної нерухомості	1017	430	860
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	134
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізційні витрати	1060	-	-
Затримок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	26 376	28 069
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	844 524	1 439 711
Виробничі запаси	1101	6 425	9 452
Незвершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	838 099	1 430 259
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	312 575	296 440
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	138 659	67 078
з бюджетом	1135	34 684	34 674
у тому числі з податку на прибуток	1136	21	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 002	1 018
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	20 521	25 591
Готівка	1166	2	6
Рахунки в банках	1167	20 519	25 585
Витрати майбутніх періодів	1170	103	229
Частина перестраховика у страхових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1180	-	-
	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	447	628
Усього за розділом II	1195	1 358 515	1 865 369
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 384 891	1 893 438

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100 000	100 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподлений прибуток (непокритий збиток)	1420	82 176	101 639
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	182 176	201 639
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привозний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	420 046	437 682
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	269 588	604 102
розрахунками з бюджетом	1620	494	1 437
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	780
розрахунками зі страхування	1625	428	712
розрахунками з оплати праці	1630	1 331	2 673
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	69 739	846
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	1 087	4 093
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	440 002	640 254
Усього за розділом III	1695	1 202 715	1 691 799
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 384 891	1 893 438

Керівник

Головний бухгалтер

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

ЕП Шитлін
Дмитро
Вікторович

ЕП Васик О. Ф.

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна

за 2019 рік

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 358 490	1 908 225
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 913 296)	(1 581 024)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	445 194	327 201
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	72 803	42 809
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(37 102)	(48 699)
Витрати на збут	2150	(393 944)	(170 494)
Інші операційні витрати	2180	(39 060)	(50 438)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	47 891	100 379
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	660	510
Інші доходи	2240	41 233	7 819
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(37 988)	(62 001)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(28 057)	(39 805)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	23 739	6 902
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(4 276)	(1 242)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	19 463	5 660
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

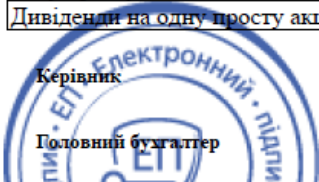
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	19 463	5 660

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	42 091	18 256
Витрати на оплату праці	2505	72 039	44 624
Відрахування на соціальні заходи	2510	14 105	9 721
Амортизація	2515	14 165	14 396
Інші операційні витрати	2520	327 841	50 438
Разом	2550	470 241	137 435

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Шитлін
Дмитро
Вікторович

ЕП Васик О. Ф.

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна

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

А К Т И В	Код	На початок	На кінець
1	рядка	звітної періоду	звітної періоду
2	3	4	5
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	314	961
первісна вартість	1001	870	1 747
накопичена амортизація	1002	556	786
Незавершені капітальні інвестиції	1005	763	635
Основні засоби	1010	19 118	40 644
первісна вартість	1011	71 760	102 104
знос	1012	52 642	61 460
Інвестиційна нерухомість	1015	7 740	7 310
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	8 600	8 600
Знос інвестиційної нерухомості	1017	860	1 290
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	134	1 089
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	71 900
Усього за розділом I	1095	28 069	122 539
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 439 711	1 427 035
Виробничі запаси	1101	9 452	2 035
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	1 430 259	1 425 000
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	295 761	253 556
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	68 545	61 546
з бюджетом	1135	34 674	115
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 036	9 933
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	24 856	101 352
Готівка	1166	6	15
Рахунки в банках	1167	24 850	101 337
Витрати майбутніх періодів	1170	229	1 298
Частина перестраховки у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	510	921
Усього за розділом II	1195	1 865 322	1 855 756
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 893 391	1 978 295

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100 000	100 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	99 336	99 585
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	199 336	199 585
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	41 822
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	41 822
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	437 682	237 151
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	38 229
товари, роботи, послуги	1615	607 315	601 372
розрахунками з бюджетом	1620	1 436	23 047
у тому числі з податку на прибуток	1621	780	1 018
розрахунками зі страхування	1625	712	999
розрахунками з оплати праці	1630	2 673	3 724
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	988	608
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	3 125	3 660
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	640 124	828 098
Усього за розділом III	1695	1 694 055	1 736 888
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 893 391	1 978 295

Керівник

Головний бухгалтер

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

ЕП Шитлін
Дмитро
ВікторовичЕП Васик Оксана
Федорівна

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 546 738	2 358 490
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 143 535)	(1 913 296)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	403 203	445 194
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	447 706	114 380
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(38 976)	(37 102)
Витрати на збут	2150	(394 142)	(393 944)
Інші операційні витрати	2180	(359 598)	(67 937)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	58 193	60 591
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	2	316
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(55 707)	(37 988)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(2 154)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

і продовження додатка 4

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	334	22 919
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(85)	(4 276)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	249	18 643
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

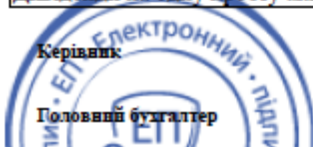
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	249	18 643

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	328 136	42 091
Витрати на оплату праці	2505	92 688	72 039
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 778	14 105
Амортизація	2515	16 152	14 165
Інші операційні витрати	2520	329 490	328 661
Разом	2550	785 244	471 061

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



Керівник
Дмитро
Вікторович
ЕП Василь Оксана
Федорівна

Шитлін Дмитро Вікторович

Василь Оксана Федорівна

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Кад за ДКУД 1901001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	961	913
первісна вартість	1001	1 747	1 776
накопичена амортизація	1002	786	863
Незвершені капітальні інвестиції	1005	635	2 195
Основні засоби	1010	40 644	83 518
первісна вартість	1011	102 104	161 729
знос	1012	61 460	78 211
Інвестиційна нерухомість	1015	7 310	36 833
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	8 600	38 553
Знос інвестиційної нерухомості	1017	1 290	1 720
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	1 089	1 002
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих стрілових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	71 900	43 987
Усього за розділом I	1095	122 539	168 448
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	1 427 035	1 828 657
Виробничі запаси	1101	2 035	2 108
Незвершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	1 425 000	1 826 549
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестримування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	253 556	445 109
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	61 546	126 953
з бюджетом	1135	115	17 947
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з зарплатованих дочок	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	9 933	15 439
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	101 352	21 734
Готівка	1166	15	17
Резерви в банках	1167	101 337	21 717
Витрати майбутніх періодів	1170	1 298	1 224
Частина перестрахованих у стрілових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1180	-	-
	1181	-	-

резерв збитків або резерв належних виплат	1182	-	-
резерв незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	921	16 231
Усього за розділом II	1195	1 855 756	2 473 294
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 978 295	2 641 742

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100 000	100 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	290
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	99 585	104 766
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	199 585	205 056
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	41 822	13 322
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інших страхових резервів	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	41 822	13 322
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	237 151	160 314
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	38 229	40 736
товари, роботи, послуги	1615	601 372	903 318
розрахунками з бюджетом	1620	23 047	1 238
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 018	1 009
розрахунками зі страхування	1625	999	1 324
розрахунками з оплати праці	1630	3 724	1 760
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	608	2 201
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	3 660	2 784
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	828 098	1 309 689
Усього за розділом III	1695	1 736 888	2 423 364
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 978 295	2 641 742

Керівник

Головний бухгалтер

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

Е.П. Штлія
Дмитро
Вікторович

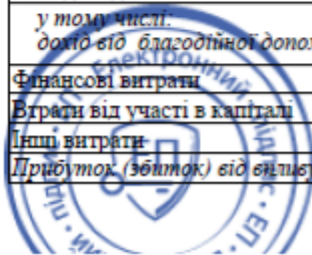
Е.П. Васик Оксана
Федорівна

Штлія Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 055 454	2 546 738
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 418 069)	(2 143 535)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	637 385	403 203
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	59 890	447 706
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(36 336)	(38 976)
Витрати на збут	2150	(457 980)	(394 142)
Інші операційні витрати	2180	(170 922)	(359 598)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	32 037	58 193
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	16	2
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(25 732)	(55 707)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	-
Інші витрати	2270	(-)	(2 154)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	6 321	334
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 169)	(85)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	5 152	249
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

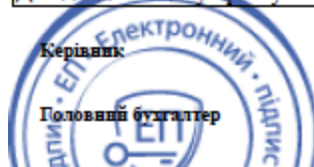
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	319	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	319	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	319	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 471	249

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	37 846	328 136
Витрати на оплату праці	2505	54 761	92 688
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 010	18 778
Амортизація	2515	19 271	16 152
Інші операційні витрати	2520	486 460	329 490
Разом	2550	613 348	785 244

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



Дмитро
Вікторович
ЕП Васил Оксана
Федорівна

Шитлін Дмитро Вікторович

Васил Оксана Федорівна

Додаток Д
Таблиця Д.1

Динаміка основних коефіцієнтів фінансового стану

ПП «БУДПОСТАЧ» упродовж 2018-2020 рр.

Назва показника	Формула для розрахунку	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	Відх. 2020 / 2018 рр.
Показники ліквідності	Показують здатність підприємства розраховуватись за своїми зобов'язаннями за рахунок наявних активів				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	0,015	0,058	0,009	-0,006
Коефіцієнт проміжної ліквідності	(Оборотні активи - товарно-матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	0,251	0,246	0,266	0,015
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	1,102	1,068	1,02	-0,082
Власний оборотний капітал	Власний капітал - Необоротні активи	173341	117570	48706	-124635
Показники ділової активності	Показують швидкість використання залучених ресурсів				
Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість дебіторської заборгованості	7,745	9,261	8,747	1,002
Оборотність кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Середньорічна вартість кредиторської заборгованості	4,38	3,556	3,214	-1,166
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	Кількість днів у періоді / Оборотність дебіторської заборгованості	47	39	42	-5
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	Кількість днів у періоді / Оборотність кредиторської заборгованості	83	103	114	30
Оборотність постійних активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість постійних активів	86,638	33,819	21,001	-65,637
Оборотність активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість активів	1,439	1,316	1,323	-0,116
Оборотність чистих активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість чистих активів	5,404	10,435	5,331	-0,073
Оборотність товарно-матеріальних запасів	Собівартість реалізованої продукції / Середньорічна вартість товарно-матеріальних запасів	1,675	1,495	1,485	-0,19
Період обороту товарно-матеріальних запасів, днів	Кількість днів у періоді / Оборотність товарно-матеріальних запасів	218	244	246	28
Тривалість операційного циклу, днів	Період погашення дебіторської заборгованості + Період обороту товарно-матеріальних запасів	265	283	287	22
Тривалість фінансового циклу, днів	Період погашення дебіторської заборгованості + Період обороту товарно-матеріальних запасів - Період погашення кредиторської заборгованості	182	181	174	-8

Продовження додатку Д

Продовження табл. Д.1

Назва показника	Формула для розрахунку	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	Відх. 2020 / 2018 рр.
Показники фінансової стійкості	Показують залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування				
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Активи	0,106	0,101	0,078	-0,028
Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	9,39	9,912	12,883	3,493
Коефіцієнт заборгованості	Позикові кошти / Активи	0,894	0,899	0,922	0,028
Відношення довгострокових кредитів до капіталізації	Довгострокові кредити / Капіталізація	0	0,173	0,061	0,061
Відношення довгострокових кредитів до власного капіталу	Довгострокові кредити / Власний капітал	0	0,21	0,065	0,065
Відношення заборгованості до власного капіталу	Позичені кошти / Власний капітал	8,39	8,912	11,883	3,493
Показники рентабельності	Показують ефективність використання залучених ресурсів				
Рентабельність активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів	1,187	0,013	0,223	-0,964
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Середньорічна вартість власного капіталу	10,142	0,124	2,546	-7,596
Рентабельність продажу	Операційний прибуток / Чиста виручка	2,031	2,285	1,049	-0,982
Рентабельність чистих активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість чистих активів	10,142	0,112	2,241	-7,901
Рентабельність оборотних активів	Операційний прибуток / Середньорічна вартість оборотних активів	2,971	3,129	1,481	-1,49

Джерело: побудовано автором на основі опрацювання [43]

Анкета задоволеності працівників

Твердження	Повністю не згоден	Скоріше не згоден	Скоріше згоден	Повністю згоден
Я порадив би своєму близькому другу роботу в ПП «БУДПОСТАЧ»				
Я маю всі необхідні матеріали і обладнання для якісного виконання своєї роботи				
Я працюю в безпечних умовах				
Робочий графік дозволяє мені ефективно збалансувати роботу і особисте життя				
Офісне приміщення та інтер'єр налаштовують на продуктивну роботу				
Робота в повній мірі дозволяє реалізувати мої здібності				
В мене є можливість проявляти ініціативу і втілювати свої ідеї				
Роя робота дає мені можливість розвиватися як професіоналу				
Мені відомі і зрозумілі стратегічні цілі ПП «БУДПОСТАЧ»				
Поставлені переді мною задачі відповідають моему рівню професіоналізму				
Взаємодія працівників мого відділення гарно організована				
Я регулярно отримую оцінку своєї роботи від безпосереднього керівника				
Оцінка моєї роботи об'єктивна і справедлива				
Керівництво ПП «БУДПОСТАЧ» відносить до мене з повагою				
Моя заробітна плата відповідає ситуації на ринку				
Я чітко розумію, за що отримую винагороду				
Я завжди вчасно і в повному обсязі отримую заробітну плату				
Я відчуваю впевненість в завтрашньому дні, працюючи в ПП «БУДПОСТАЧ»				
Компанія піклується про професійний ріст своїх працівників				
Компанія надає можливості отримати знання і навички, необхідні для виконання поставлених задач				
Моя посада повністю відповідає рівню професіоналізму та заслугам перед компанією				
Я бачу реальну можливість зробити кар'єру в ПП «БУДПОСТАЧ»				
Я знаю як і за яким принципом компанія дає підвищення працівникам				
Я оцінюю атмосферу в ПП «БУДПОСТАЧ» як доброзичливу і спрямовану на продуктивну роботу				
В випадку звернення за допомогою до колег я скоріше всього її отримаю				
Компанія піклується про корпоративну культуру				
Я маю можливості не тільки професійного а й особистісного розвитку				
Я отримую додаткове медичне та соціальне страхування				
В ПП «БУДПОСТАЧ» створені всі умови відпочинку та дозвілля				

На скільки ви задоволені роботою в ПП «БУДПОСТАЧ»?

<input type="radio"/> 0%	<input type="radio"/> 30%	<input type="radio"/> 60%	<input type="radio"/> 90%
<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 40%	<input type="radio"/> 70%	<input type="radio"/> 100%
<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 50%	<input type="radio"/> 80%	

1. Рівень вашої посади :

- Керівна посада
- Некерівна посада

2. Ваш вік _____

3. Структурний підрозділ _____

Ключові чинники оцінки посади начальника відділу кадрів

ПП «БУДПОСТАЧ»

Чинники оцінки	Рівень відповідності чинника оцінки і його ваги, бали						Значущість чинника по 5-бальній шкалі	Підсумковий бал по чиннику
	A 1	B 2	C 3	D 4	E 5	F 6		
Управління співробітниками						6	5	30
Відповідальність						6	5	30
Самостійність в роботі						6	5	30
Досвід роботи						6	5	30
Рівень спеціальних знань						6	5	30
Рівень контактів						6	5	30
Складність роботи						6	5	30
Ціна помилки						6	5	30
Сумарний бал								240

Таблиця 3.2

Ключові чинники оцінки посад зам. керівника відділу кадрів

ПП «БУДПОСТАЧ»

Чинники оцінки	Рівень відповідності чинника оцінки і його ваги, бали						Значущість чинника по 5-бальній шкалі	Підсумковий бал по чиннику
	A 1	B 2	C 3	D 4	E 5	F 6		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Управління співробітниками					5		5	25
Відповідальність						6	5	30
Самостійність в роботі					5		5	25
Досвід роботи						6	5	30
Рівень спеціальних знань						6	5	30
Рівень контактів					5		5	25
Складність роботи						6	5	30
Ціна помилки						6	5	30
Сумарний бал								225

Продовження додатку 3

Таблиця 3.3

Ключові фактори оцінки провідних спеціалістів відділу кадрів

ПП «БУДПОСТАЧ»

Чинники оцінки	Рівень відповідності чинника оцінки і його ваги, бали						Значущість чинника по 5-бальній шкалі	Підсумковий бал по чиннику
	A 1	B 2	C 3	D 4	E 5	F 6		
Управління співробітниками		2					5	10
Відповідальність						6	5	30
Самостійність в роботі						6	5	30
Досвід роботи						6	5	30
Рівень спеціальних знань						6	5	30
Рівень контактів		2					5	10
Складність роботи					5		5	25
Ціна помилки						6	5	30
Сумарний бал								195

Таблиця 3.4

Ключові чинники оцінки провідних спеціалістів відділу кадрів

ПП «БУДПОСТАЧ»

Чинники оцінки	Рівень відповідності чинника оцінки і його ваги, бали						Значущість чинника по 5-бальній шкалі	Підсумковий бал по чиннику
	A 1	B 2	C 3	D 4	E 5	F 6		
Управління співробітниками		2					5	10
Відповідальність					5		5	25
Самостійність в роботі				4			5	20
Досвід роботи				4			5	30
Рівень спеціальних знань						6	5	20
Рівень контактів		2					5	10
Складність роботи						6	5	30
Ціна помилки				4			5	20
Сумарний бал								165

Продовження додатку 3

Таблиця 3.5

Ключові чинники оцінки спеціалістів відділу кадрів

ПП «БУДПОСТАЧ»

Чинники оцінки	Рівень відповідності чинника оцінки і його ваги, бали						Значущість чинника по 5-бальній шкалі	Підсумковий бал по чиннику
	A 1	B 2	C 3	D 4	E 5	F 6		
Управління співробітниками	1						5	5
Відповідальність			3				5	15
Самостійність в роботі						6	5	30
Досвід роботи						6	5	30
Рівень спеціальних знань						6	5	30
Рівень контактів		2					5	10
Складність роботи			3				5	15
Ціна помилки	1						5	5
Сумарний бал								140

Таблиця 3.6

Ключові фактори оцінки посади молодшого спеціаліста відділу кадрів

ПП «БУДПОСТАЧ»

Чинники оцінки	Рівень відповідності чинника оцінки і його ваги, бали						Значущість чинника по 5-бальній шкалі	Підсумковий бал по чиннику
	A 1	B 2	C 3	D 4	E 5	F 6		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Управління співробітниками	1						5	5
Відповідальність				4			5	20
Самостійність в роботі					5		5	25
Досвід роботи					5		5	25
Рівень спеціальних знань					5		5	25
Рівень контактів						6	5	30
Складність роботи				4			5	20
Ціна помилки				4			5	20
Сумарний бал								170

Матриця оцінки робіт

№ за/п	Найменування фактору	Кількість балів
1	Освіта (максимум 100 балів)	
1.1	Достатньо неповної середньої освіти	20
1.2	Необхідна середня освіта + курси з отриманням сертифікату, або середня спеціальна освіта (училище)	40
1.3	Необхідна середньо-технічна освіта (технікум, коледж)	60
1.4	Необхідна вища освіта	80
1.5	Необхідна вища освіта + додаткове навчання або освіта в вузькій галузі, або у сфері управління	100
2	Досвід та навички (період входження в посаду, максимум 170 балів)	
2.1	Досвід необов'язковий, працівник влаштовується на роботу і після інструктажу керівника виконує свої обов'язки. Періодично він звертається з питаннями до керівника	34
2.2	Досвід не обов'язковий, працівника навчають на робочому місці. Через 1–5 місяців обов'язки виконує повністю і самостійно, якщо є питання – звертається до керівника	68
2.3	Працівник повинен мати досвід аналогічної роботи. Після працевлаштування йому пояснюють тільки особливості роботи в даній організації, оскільки сутність та зміст його функцій йому невідомі. Через 6–12 місяців працює повністю самостійно.	102
2.4	Необхідний досвід аналогічної або близької за змістом роботи. Керівник та колеги підтримують, допомагають порадами, надають пояснення. Через 1–1,5 роки працівник починає працювати повністю самостійно.	136
2.5	Необхідний досвід аналогічної або близької за змістом роботи. Працівник починає працювати повністю самостійно через 2 роки і більше	170