

40
10.06.2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА
ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

БУБОН Сніжана Вячеславівна
(студентка групи ЗМО-22-1с)

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07
«Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
Протокол № 5
від 03.06.2024
Зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н, проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи
PhD Завалій Т.О.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент
к.е.н., доц. Поліщук І.Р.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Житомир 2024

Анотація

Бубон С.В. Управління кадровою політикою підприємства. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто сутність кадрової політики підприємства, теоретичні і практичні аспекти системи управління кадровою політикою підприємства та показники оцінки ефективності управління кадровою політикою підприємства. Запропоновано напрямки удосконалення управління кадровою політикою підприємства.

Ключові слова: кадрова політика, персонал, система управління кадровою політикою, продуктивність персоналу.

Annotation

Bubon S. Management of personnel policy of the enterprise. - Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification thesis examines the essence of the company's personnel policy, theoretical and practical aspects of the company's personnel policy management system, and indicators for evaluating the effectiveness of the company's personnel policy management. Directions for improving the management of the company's personnel policy are proposed.

Keywords: personnel policy, personnel, personnel policy management system, personnel productivity.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Поняття кадрової політики підприємства	6
1.2. Система управління кадровою політикою підприємства	14
1.3. Показники оцінки ефективності управління кадровою політикою підприємства	19
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління кадровою політикою підприємства	24
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОВ «КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ».....	33
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства.....	33
2.2. Діагностика фінансового стану ТОВ «Коростишівземінвест»	38
2.3. Оцінка системи управління кадровою політикою підприємства.....	50
2.4. Напрями підвищення результативності управління кадровою політикою підприємства	58
Висновки до розділу 2.	65
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Кадрова політика будь-якої організації є одним із ключових компонентів її загальної бізнес-стратегії та основною конкурентною рушійною силою. Тому показники успішності діяльності компанії в конкурентному ринковому середовищі значною мірою залежать від ефективності кадрової політики. Відсутність кадрової політики, її формальний характер та ситуативний підхід до управління кадровими ризиками, а також байдужість топ-менеджменту до мотивації та стимулювання працівників призводять до високої плинності кадрів. Кадрова політика є непрямым засобом забезпечення того, щоб підприємство раціонально використовувало власні ресурси та досягло значних результатів. Мається на увазі, що кадрова політика повинна формуватися з урахуванням бізнес-стратегії підприємства, яка, в свою чергу, тісно пов'язана з усіма сферами господарської діяльності всередині компанії. Отже, питання щодо формування та реалізації кадрової політики аграрних підприємств залишаються актуальними з огляду на їх залежність від цих інших стратегічних рішень у рамках діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень. Вагомий внесок у вирішення проблеми формування ефективної кадрової політики зроблено у працях таких науковців як: О.В. Аксьонова, В.М. Білявський, Л.С. Борданова, Т.О. Вишнівська, А.М. Волківська, Н.В. Германюк, І.В. Гопанок, О.В. Грідін, О.В. Димченко, Р.В. Дмитрук, І.В. Застрожнікова, І.В. Ліганенко, М.Г. Стойнова, В.А. Мазур, О.С. Михайлова, Г.В. Осовська, В.В. Островерхий, В.К. Острогляд, Ж.В. Попович, Р.А. Скрипник, Г.В. Смірнова, І.В. Серт, Н.В. Семенченко, С.Л. Таранічев, О.А. Шаповал, К.В. Шуліковська та інші. Однак, не зважаючи на значний спектр наукових досліджень вважаємо, що проблеми кадрової політики сільськогосподарських підприємств все ще залишаються дискусійними та

потребують подальшого вивчення.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розкриття теоретичних і прикладних аспектів та особливостей системи управління кадровою політикою підприємства.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі визначені для вирішення наступні завдання:

- розкрити поняття кадрової політики підприємства;
- дослідити система управління кадровою політикою підприємства;
- визначити підходи до оцінки ефективності управління кадровою політикою підприємства;
- розкрити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління кадровою політикою підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз досліджуваного підприємства;
- діагностувати фінансовий стан досліджуваного підприємства;
- оцінити систему управління кадровою політикою підприємства;
- запропонувати напрями підвищення результативності управління кадровою політикою підприємства.

Об’єкт і предмет дослідження. Об’єктом дослідження є кадрова політика сільськогосподарського підприємства ТОВ «Коростишівземінвест». Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління кадровою політикою досліджуваного підприємства в сучасних умовах

Методи дослідження. Методичною та теоретичною базою бакалаврської кваліфікаційної роботи фундаментальні дослідження теорій управління персоналом, а також практичні розробки вчених з проблем управління персоналом, концептуальні положення сучасної економічної теорії, метод аналізу і синтезу, метод індукції і дедукції, метод пізнання явищ і процесів, При обробці матеріалів застосовувалися економіко-статистичні методи, графічний та табличний та інші. Методика дослідження викладена в

першому розділі і в окремих розділах роботи.

Інформаційною базою дослідження є законодавство, нормативно-правові акти з питань кадрової політики; наукові праці вітчизняних вчених щодо значущості і ролі ефективності управління кадровою політикою підприємства, методичних підходів до визначення ефективності кадрової політики; фінансова звітність ТОВ «Коростишівземінвест».

Практичне значення отриманих результатів. Основні висновки кваліфікаційної роботи доведені до рівня систематичних розробок та практичних рекомендацій, реалізація яких сприятиме зростанню ефективності управління кадрової політики виробничого підприємства.

Структура та основний зміст роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У роботі 70 сторінок основного тексту, 31 таблиця, 9 малюнків, 2 додатків. Список використаних джерел включає 69 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття кадрової політики підприємства

Основним чинником, що визначає ефективність і конкурентоспроможність підприємства, є його здатність забезпечити високоякісні кадри, таким чином, прийняття пропорційної кадрової політики допомагає досягти відповідності чисельності персоналу виробничим потребам компанії [11]. Кадрова політика є обов'язковою складовою будь-якої організації. Він інформує всіх працівників і керівництво про те, чого від них очікують: забезпечує справедливе ставлення до всіх; і запобігає будь-яким проблемам, зокрема юридичним, які можуть виникнути, чітко окреслюючи очікування. Це робить формування кадрової політики питанням, яке привертає все більше уваги суб'єктів господарювання – воно передбачає не лише визначення головної мети, а й вибір ресурсів, методів і пріоритетів подальшого розвитку. Кадрова політика бере участь у створенні робочої організаційної структури на фірмі, тобто здатності виробляти узгоджені адміністративні рішення та забезпечувати справедливе ставлення до підлеглих [6, с. 33].

Кадрова політика, будучи основою кадрового завдання компанії, означає визначення кадрової стратегії компанії. Обґрунтована кадрова політика є неодмінною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства [5].

Кадрова політика виступає певним компасом при керуванні стратегією управління людським потенціалом компанії. Кадрова політика та стратегія управління персоналом разом створюють картину, коли підприємство забезпечене людськими ресурсами, які сприяють як його власним потребам розвитку, так і результатам виробництва в економічній діяльності [37, с. 8].

Одним із головних інструментів, який активно впливає на всі без

винятку процеси на підприємстві, є кадрова політика, – вважає О. В. Гридін, оскільки в багатьох випадках вирішення багатьох питань дуже часто знаходиться в межах самого управління персоналом, ці люди складають найважливіший ресурс будь-якої сучасної організації [23, с. 19].

Рис. 1.1 ілюструє обґрунтування, причин, цілей, мети та функцій кадрової політики.

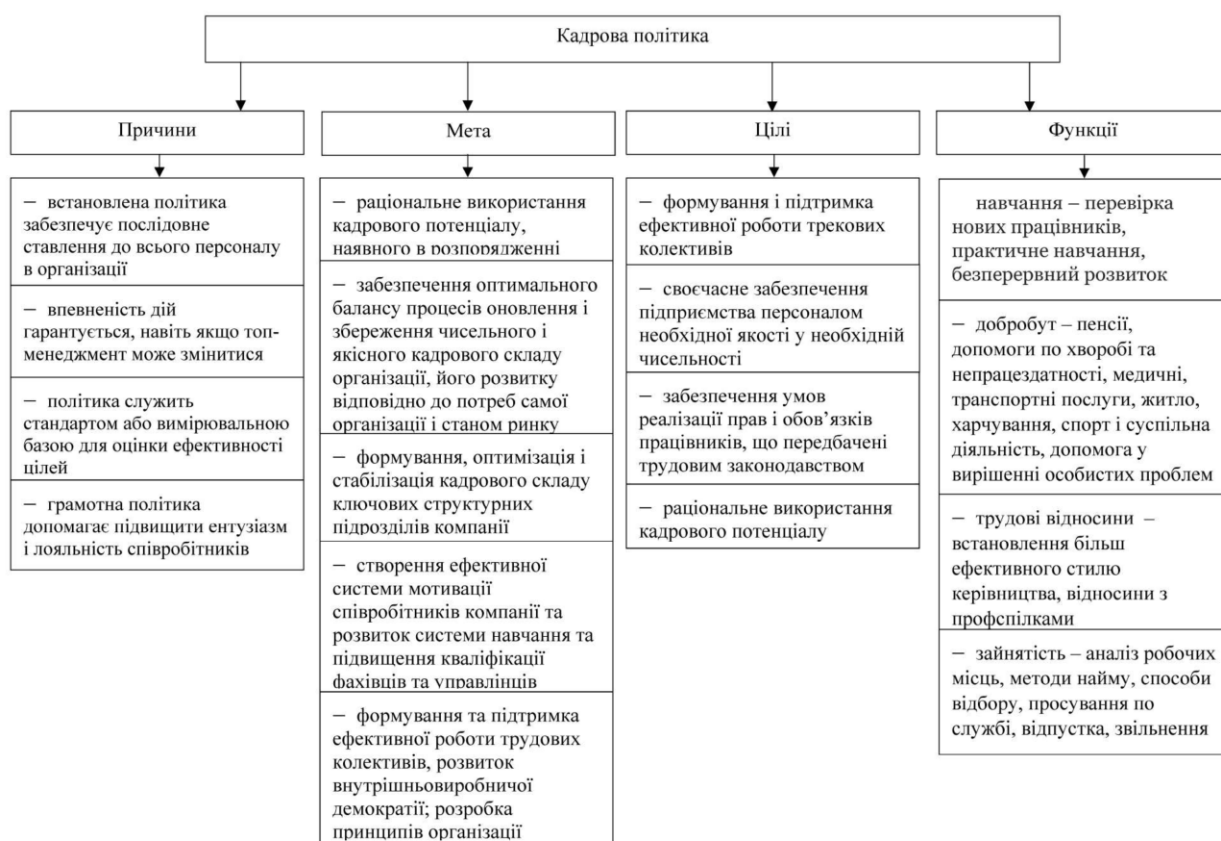


Рис. 1.1. Причини, мета, цілі та функції кадрової політики

Джерело: [9, с. 57]

До основних цілей кадрової політики відносяться своєчасне забезпечення організації належним якісним і кількісним персоналом; забезпечення умов для реалізації прав і обов'язків громадян, передбачених законодавством про працю; раціональне використання трудового потенціалу; а також формування та забезпечення ефективної роботи трудових колективів [15, с. 344].

Кадрова політика – це багатогранне поняття, яке має різні визначення, що походять від різних авторів, як показано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «кадрова політика» в літературних джерелах

№	Автор	Визначення
1	Балабанова Л., Сардак О. [4]	Кадрова політика – це система теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, які визначають основні напрямки роботи з персоналом.
2	Білявський В. М., Шуліковська К. В. [6]	Кадрова політика – це підсистема принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрями, форми і методи роботи з персоналом
3	Волківська А. М. Осовська Г. В., Аксьонова О. В., Вишнівська Т. О. [11]	Кадрова політика – це напрям кадрової роботи підприємства, який побудований на індивідуальній системі принципів, методах, формах та організаційному механізмі визначення цілей й завдань для створення, збереження та розвитку кадрового потенціалу, а також ціннісні орієнтири, процедури та способи оцінки персоналу.
4	Грідін О. В. [19]	кадрова політика – це завершена гармонізована система, яка на основі встановлених принципів, норм, нормативів, загальних і специфічних вимог, що визначають та забезпечують реалізацію основних напрямів роботи з персоналом
5	Денисенко М.П., Будякова О.Ю. [20]	Кадрова політика – це система правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу й організації у цілому, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі
6	Дикань В.В., Гладух М.В. [22]	Кадрова політика – це реалізація різних програм підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовки; перепідготовка за рахунок коштів саме роботодавця і залучення молодих ініціативних спеціалістів, що повинне стати пріоритетом кадрової політики; створення сприятливих умов для творчої, ініціативної та індивідуальної праці; удосконалення системи моральних, а головне - матеріальних стимулів
7	Зачосова Н., Замогильна А. [27]	Кадрова політика – це взаємоузгоджена з місією, візією та стратегією діяльності підприємства сукупність правил, певних регламентованих дій та встановлених звичаїв і традицій, відповідно до яких ведеться робота управлінського персоналу з працівниками і колективом в цілому.
8	Мазур В. А., Германюк Н. В., Дмитрук Р. В. [37]	Кадрова політика є сукупністю норм і правил, мети та представлень, які визначають сутність і напрямки взаємодії з працівниками.
9	Олексенко Р.І. [39]	Кадрова політика – це розрахована на довготривалу перспективу лінія вдосконалення кадрів, генеральний напрям роботи з персоналом, який визначається сукупністю найбільш суттєвих, принципових положень та настанов
10	Стрехова С.В. [56]	Кадрова політика – це система теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методів.
11	Шаповал О.А., Таранічев С.Л. [67]	Кадрова політика - це створення підприємством трудового колективу, який би найкращим чином сприяв суміщенню цілей підприємства та його працівників.

Джерело: [4, 6, 11, 19, 20, 22, 27, 37, 39, 56, 67]

Отже, узагальнюючи вищевикладене, стверджуємо, що кадрова політика – це єдине ціле: узгоджена система, яка через встановлені принципи, норми та всі інші загальні та специфічні вимоги – на основі реалізації таких основних сфер, як робота з персоналом – тактично керує підприємством. Форми і методи кадрової політики спрямовані на своєчасне забезпечення оптимального балансу між процесами залучення, відбору, працевлаштування або комплектування, утримання, розвитку персоналу (з урахуванням потреб компанії та індивідуальних потреб співпрацівників) – як відповідно до вимог законодавства, так і як ринкові умови.

Л. С. Борданова, Н. В. Семенченко, С. В. Попович, І. В. Гопанок також наголошує на важливості диференціації типів кадрової політики, яка включає: реактивну, превентивну, пасивну, активну, авантюрну та раціональну, закриту і відкриту (рис. 1.2, додаток А).

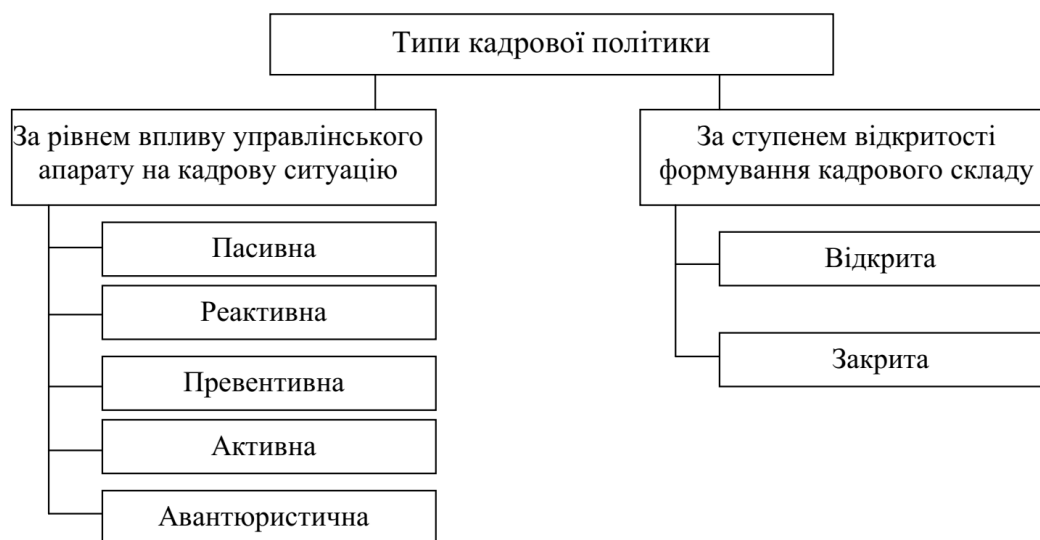


Рис. 1.2. Типи кадрової політики

Джерело: [9, с. 58]; [15, с. 345];

Відмінною рисою відкритої кадрової політики є її здатність розмістити потенційного співробітника на будь-якому рівні в організації. Крім того, цікаво спостерігати, що сьогодні компанія цінує своїх співпрацівників навіть без попереднього досвіду чи кваліфікації – якщо вони сприяють досягненню спільної мети. Таку політику щодо людських ресурсів зазвичай приймають організації, основною метою яких є домінування на ринку та досягнення

лідерських позицій [9].

У закритій кадровій політиці нові співробітники залучаються на нижчий рівень, тоді як відкриті посади заповнюються лише всередині організації. Така кадрова політика, як правило, вказує на те, що компанії прагнуть розвивати особливу корпоративну культуру та виховувати особливий трудовий дух; її також можуть прийняти фірми, що працюють в умовах нестачі персоналу [15].

Компанія з пасивною кадровою політикою побачить, що керівництво вживатиме будь-яких можливих дій для придушення гострого конфлікту, як правило, без зусиль зрозуміти його коріння або те, які наслідки він може мати для підприємства [9].

Підхід до управління персоналом, прийнятий керівництвом підприємства, передбачає не тільки спостереження за негативним станом трудового колективу, але й вивчення його глибинних причин. У відповідь на такі ситуації рішення, які приймаються на рівні керівництва, спрямовані на пом'якшення кризи, а згодом – на дослідження першопричин і обставин, що призвели до виникнення кадрових проблем. Як правило, відділи кадрів у цих організаціях можуть оцінити ситуацію в команді та запропонувати відповідну підтримку для вирішення виявлених проблем; тим не менш, помітним аспектом цієї реактивної політики є її відсутність передбачення [9].

Превентивна кадрова політика застосовується лише з досягнення керівництвом обґрунтованих прогнозів щодо розвитку ситуації. Кадрова служба в цих організаціях має інструменти для діагностики не тільки ефективності, але й прогнозування середньострокового становища персоналу. Основним завданням для таких компаній є розробка конкретних програм, які ефективно задовольняють потреби їхніх співпрацівників [15].

Коли управлінські рішення мають пряме відношення до ситуації з персоналом, а кадрові служби розробляють антикризові заходи на основі прогнозованих коректив компанії. Компанія, яка пильно стежить за своїм середовищем, що розвивається, і вносить відповідні зміни, сприяє тому, що

можна назвати активною кадровою політикою [9].

Раціональна кадрова політика полягає в якісній діагностиці та обґрунтованому прогнозі можливої ситуації в поєднанні із засобами впливу на неї. Програми розвитку підприємства повинні мати короткострокові, середньострокові та довгострокові прогнози – не лише щодо потреби в кадрах, а й щодо ймовірних перспектив їх розвитку.

Виступаючи за сміливу кадрову політику, керівництво підприємства не має чіткого діагнозу, обґрунтованого прогнозу ситуації, але вибирає втручання. Як правило, відділ кадрів в компанії не володіє інструментами прогнозування та методами оцінки ефективності роботи персоналу. Тим не менш, навіть з цим недоліком, плани підвищення кваліфікації персоналу закладаються в стратегію розвитку підприємства [9].

Основною метою кадрової політики мирного часу було створення найбільш ефективної системи управління персоналом на всіх рівнях діяльності суб'єкта господарювання. В умовах введення воєнного стану завданнями кадрової політики підприємства будуть: забезпечення гарантій працівників, які вимушені територіально переміщатися з метою забезпечення їх безпеки та здоров'я; надання варіантів віддаленої роботи (де це можливо); визнання та винагорода співпрацівників, які виявляють лояльність до компанії, незважаючи на погрози; організація програм психологічної підтримки співпрацівників. Однак слід зазначити, що незалежно від цих конкретних цілей, головна мета кадрової політики будь-якої компанії завжди залишається незмінною – це підвищення якості людських ресурсів, які потім можуть служити ефективною підтримкою для її операційних зусиль у день до-денна основа [9].

Кадрова політика на підприємстві може бути спрямована в різні сфери: прогнозування створення робочих місць на основі футуристичних технологій; розробка проектів розвитку людського капіталу для вирішення як поточних, так і загрозливих проблем на підприємстві, пов'язаних із оновленням системи навчання персоналу; розробка схем заохочення, які не

тільки викликають інтерес, але й гарантують, що працівники отримують задоволення від своїх обов'язків; створення сучасної системи підбору персоналу; розробка концепції винагороди та підвищення морального духу, яка передбачає рівні можливості для ефективної роботи, безпеки та гідних умов праці; окреслення загальних передумов щодо персоналу, які залежать від очікуваного зростання підприємства; створення нових організаційних структур із супутніми процедурами управління персоналом та механізмами; виховання позитивного соціально-психологічного робочого середовища через залучення працівників до процесів прийняття рішень на фірмі.

Коли бізнес-організація приймає пасивний підхід до персоналу, зазначається, що при виникненні таких гострих конфліктних ситуацій керівництво намагається усувати їх усіма можливими засобами, не намагаючись з'ясувати першопричину чи вплив, який він може мати. на бізнес.

У випадку реактивної кадрової політики керівництво не просто стежить за тим, що не так з їх робочою силою, але також заглиблюється в те, чому ці проблеми взагалі виникають. Будь-які рішення, які приймає керівництво, мають на меті спочатку загасити полум'я кризи, а потім грати в детектива, щоб розкрити всі можливі причини та умови, які породили це проблемне дитя під назвою «кадрові питання». Відділи кадрів у таких організаціях зазвичай можуть проаналізувати ситуацію, що складається в їхніх членах команди, і надати відповідну підтримку для її вирішення. І все ж одна характеристика, яка виділяється для реактивного підходу, – відсутність кришталевої кулі, яка дивиться в майбутнє!

Превентивна кадрова політика можлива лише тоді, коли керівництво має адекватний прогноз розвитку ситуації. Кадрова служба в цих організаціях має інструменти, які не тільки діагностують ефективність їх персоналу, але й можуть прогнозувати їхню кадрову ситуацію на середньострокову перспективу. Тоді першочерговою проблемою для таких організацій стає розробка цільових кадрових програм. Розробка та реалізація

на практиці: превентивна кадрова політика формується на основі обґрунтованих прогнозів щодо ситуації розвитку.

Інший сценарій, який варто розглянути, коли управлінські рішення безпосередньо впливають на ситуацію з персоналом, і відділ кадрів розробляє антикризові заходи на основі прогнозу в узгодженні з діями компанії. Якщо ці корективи відбуваються регулярно відповідно до моніторингу такої ситуації, то це є активна кадрова політика.

Раціональна кадрова політика передбачає не тільки якісну діагностику та обґрунтований прогноз можливої ситуації, а й засоби впливу на неї. Крім того, програми розвитку підприємства повинні мати три типи прогнозів щодо кадрів: короткострокову, середньострокову та довгострокову потреби, а також потенційні перспективи щодо них.

Запровадження авантюрної кадрової політики не супроводжується якісною діагностикою чи обґрунтованим прогнозом, але керівництво прагне вплинути на ситуацію. Як правило, у кадровій службі підприємства відсутні засоби прогнозування та методи оцінки ефективності роботи персоналу; незважаючи на це, плани підвищення кваліфікації персоналу додаються до стратегії розвитку підприємства [6].

Основним завданням кадрової політики мирного часу було створення найбільш ефективної системи управління персоналом на всіх рівнях діяльності господарської організації. Проте в умовах воєнного стану завданнями кадрової політики підприємства є: забезпечення гарантій безпеки працівників, які змушені були переселитися; надання можливості дистанційної роботи; винагорода співпрацівників, які виявляють лояльність, незважаючи на труднощі; та організація програм психологічної підтримки для робочої сили. Незважаючи на це, незалежно від ситуації, основною метою будь-якої кадрової політики завжди має бути виховання та розвиток робочої сили в межах підприємства – забезпечення наявності якісної робочої сили як допоміжного ресурсу для його поточних фінансових та економічних зусиль.

1.2. Система управління кадровою політикою підприємства

Реалізація кадрової політики на підприємстві може протікати по цих каналах: наприклад, очікування створення нових робочих місць за рахунок передових технологій, які будуть запроваджені; розробка проектів, спрямованих на розкриття людського потенціалу для вирішення як поточних, так і майбутніх проблем, що переслідують організацію – пов'язані з переглядом системи навчання персоналу; розробити інноваційні системи винагороди, які зумовлюють інтерес і задоволення у працівників, а отже, роботою; налагодити сучасну систему підбору кадрів; розробити концепцію винагороди в поєднанні з моральним заохоченням, яка справедливо ставиться до всіх працівників, забезпечуючи справедливі можливості для роботи – забезпечуючи безпеку та якісні умови праці [6, с. 34]. Залежно від передбачуваних змін всередині компанії, визначаються першочергові вимоги щодо кадрового формування нових організаційних структур. І процедури, що забезпечать покращення управління соціально-психологічним мікрокліматом команди через залучення співпрацівників, – все це спрямовано на досягнення спільних організаційних цілей

З урахуванням сучасних тенденцій трансформації економічних поглядів щодо визначення ключових чинників стійкого економічного розвитку слід зазначити, що особливе місце серед них займає управління людськими ресурсами[9, с. 55]. Отже, управління людським капіталом стає однією з першочергових сфер – як у теоретичних, так і в практичних дослідженнях. Однак ще до впровадження такі процеси вже впливають на різні аспекти стабільності та ефективності фірми, конкурентоспроможності та адаптованості до бізнес-ландшафту, що розвивається – навіть без коштів, отриманих за привабливими ставками!

Розвиток кадрової політики не є ізольованим процесом, а переплітається з кількома іншими факторами. Це починається тоді, коли визначають потенційні можливості в сфері управління людьми та визначаємо

конкретні сфери всередині робочої сили, які потребують зміцнення: вони спрямовані на ефективне включення в організаційну стратегію.

Це сукупний результат впливу таких основних чинників, як зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, короткострокові цілі та стратегія розвитку підприємства (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Підсистема зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на формування кадрової політики підприємства

Джерело: [6, с. 35]

Фактори зовнішнього середовища - це умови, які підприємство як суб'єкт управління не може змінити, але має враховувати, щоб раціонально визначити потребу в робочій силі та найкращі джерела задоволення цієї потреби. Фактори внутрішнього середовища – фактори, які підлягають контролю з боку підприємства.

Як зауважує Водолажська Т. «...гнучкість, відповідність стратегії та індивідуальність по відношенню до кожного співробітника» [10, с. 58] є загальними вимогами до управління кадровою політикою підприємства.

В. М. Білявський та К. В. Шуліковська пропонують орієнтувати розробку кадрової політики на особливості організаційної культури: це, у свою чергу, забезпечить її успішну реалізацію – реакцію на адаптивну систему, за якої корективи легко вносяться у відповідь на зміни всередині цілі компанії або будь-який інший параметр перевизначення в рамках

модернізації щодо структури персоналу та потреб у навчанні [6, с. 35].

Кадрова політика кожного підприємства має свої особливості. Вони виражаються в тому, як різні сфери управління персоналом організовані та реалізовані на практиці:

1. адаптація, навчання та розвиток компетенцій і здібностей співпрацівників;
2. мотивація та стимулювання персоналу;
3. побудова корпоративної культури;
4. процес відбору співпрацівників;
5. управління трудовим колективом;
6. забезпечення безпеки персоналу [27].

У процесі практичної управлінської діяльності уточнюються основи кадрової політики та принципи кадрової роботи. На думку О. Шубалий, використовуються такі принципи кадрової політики, що передбачають постійне вдосконалення певних процесів, зокрема відбору, навчання та розстановки керівників на всіх рівнях ієрархії всередині організації [68].

Перший принцип – кадрова політика залежить від бізнес-стратегії, яка, в свою чергу, бере свій імпульс від цілей як для теперішнього, так і для майбутнього періоду діяльності компанії. Отже, це також означає, що існують певні моделі сприяння стосункам між працівниками, які можуть бути шкідливими для бізнесу, а деякі, навпаки, можуть бути дуже ефективними для бізнесу. По суті, важливо визнати, що всі ці різні аспекти взаємопов'язані один з одним і утворюють невід'ємну частину функціонування організації.

Другий принцип – уникати виникнення протиріч і конфліктів між співробітниками, які беруть участь у реалізації проекту – кожна людина – це окремий світ зі своїми мріями, сподіваннями, принципами та правилами. Керівник підприємства є основною особою в колективі підприємства; отже, вся політика, пов'язана з персоналом, повинна обертатися навколо його індивідуальності. Підприємець, який обирає членів своєї управлінської команди, повинен усвідомлювати, що ці люди виступатимуть як опорні точки

для руху всієї команди – зусилля, що виходять від них, прив'яжуть усіх працівників компанії до спільної мети. Вони можуть мати певний керуючий вплив, який би стримав співпрацівників із надмірним ентузіазмом від дій не лише небажаних, але й шкідливих для підприємства.

Третій принцип – це те, що ми називаємо розділеною мотивацією. Ідея полягає в тому, що коли мова йде про мотиваційні заходи, вони не повинні залучати одночасно торгового персоналу чи керівників відділів, які відіграють безпосередні ролі в організації, а також тих працівників, чії робочі функції дуже формалізовані та просто повинні дослівно виконувати інструкції. Ми засновуємо нашу концепцію «окремої мотивації» на розумінні того, що потреби в мотивації відрізняються між творчими працівниками та фізичними працівниками. Коли одна подія намагається впливати на мотивацію обох цих груп, це, у свою чергу, підриває її ефективність, отже, якщо ми прагнемо повернути максимальний інтерес наших співпрацівників до результатів їхньої роботи, кожна з цих двох груп повинна мати незалежні заходи. для формування їх високої мотивації.

Четвертий принцип – це максимальна формалізація обов'язків. Співробітник повинен знати, що він повинен робити і до чого він може призвести, щоб бути продуктивним. На підприємстві з функціями управління повинні бути формалізовані як права, так і обов'язки, тому необхідно, щоб системи мотивації персоналу (особливо ефективні) були детально розроблені та відомі працівникам. Необхідна розробка засобів контролю якості; ця потреба зумовлена четвертим принципом ефективної кадрової політики – серед цих інструментів детальна формалізація обов'язків працівників виділяється як така, що значно сприяє підвищенню якості роботи персоналу. Контроль якості повинен бути окремою функцією в кожній установі та перебувати під наглядом окремого співробітника. Обов'язки цього працівника також мають бути чітко окреслені.

Реалізація чотирьох принципів, описаних раніше в ефективній кадровій політиці, має поставити організацію у вигідну точку для планування свого

бізнесу, а згодом забезпечити заплановану еволюцію [68, с. 263-265].

У відповідь на ризики впливу війни, економіки, що постійно реформується, а також епоху стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій – кадрова політика сучасного підприємства висуває специфічні вимоги:

- формування кадрової політики має узгоджуватися з головною бізнес-стратегією; він повинен бути гнучким і динамічним, кейс HR. До визначення доцільності та доцільності кадрової політики необхідно підходити виходячи з реальних економічних можливостей підприємства.

- кадрова політика повинна забезпечувати відповідність принципам індивідуального підходу до кожного працівника. При цьому слід також враховувати досягнення балансу між інтересами співпрацівників і вищого керівництва; не лише економічні, а й соціальні питання [1, с. 142]. Це подвійні орієнтири кадрової політики.

- співпраця з персоналом повинна бути організована таким чином, щоб організація могла швидко досягати своїх фінансових цілей, одночасно виконуючи встановлені виробничі цілі. Це можливо лише за наявності функціональної структури – такої, яка займається підбором і адаптацією персоналу, системи стимулювання (яка працює практично, а не лише на папері), системи оцінювання, навчання та розвитку, спрямованих на постійне вдосконалення здібностей кожного працівника. Такий докладний опис того, що має відбуватися в компанії, може привести лише до досягнення мети.

У сучасному економічному середовищі, особливо під час війни, головною метою кадрових стратегій має бути сприяння розвитку підприємства з соціальним пріоритетом. Це пояснюється тим, що зазвичай кінцевою метою компанії, яка реалізує свою стратегію, є компроміс між її економічним зростанням і добробутом її співпрацівників.

1.3. Показники оцінки ефективності управління кадровою політикою підприємства

Ефективність проведеної підприємством кадрової політики характеризується цілою низкою своєрідних «критичних точок» (суттєвих параметрів), зокрема: безперебійністю процесів; рівнем продуктивності праці; своєчасністю і точністю виконання працівниками поставлених завдань; якісним рівнем виконуваної роботи; стабільністю колективу, рівнем його згуртованості; рівнем задоволеності колективу як власними результатами праці, так і її оплатою; станом морально-психологічного клімату в колективі тощо [23, с. 19].

Формування ефективної кадрової політики підприємства залежить від усіх рівнів управління підприємством [53, с. 172]: керівництва; PR-служб та мережевих менеджерів по роботі з персоналом. Вихідними документами для формування кадрової політики є: загальна декларація прав людини; конституція (основний закон країни); цивільний кодекс; трудовий кодекс.

А. Грицай зазначає, що кадрова політика будь якого підприємства формується, виходячи з цілей підприємства та його генеральної стратегії. Під ефективністю кадрової політики слід розуміти ставлення отриманого результату до витрат на його досягнення [18, с. 149].

Незважаючи на значну кількість показників, що характеризують роботу з персоналом, розробку кадрової політики слід починати з оцінювання таких характеристик, як рівень стабільності основного кадрового складу, наявність кадрового резерву, кадрового потенціалу, інтелектуальний рівень персоналу, співвідношення витрат за персонал до прибутку підприємства, тощо [27].

Ефективність управління персоналом багато в чому залежать від використання при розробці кадрової політики сучасних методологій роботи з людьми, повномасштабного аналізу структури персоналу, оцінювання ефективності використання робочого часу, а також прогнозування можливих сценаріїв розвитку підприємства та показників зайнятості [66, с. 150].

Схема формування ефективної кадрової політики зображена на рис. 1.4.

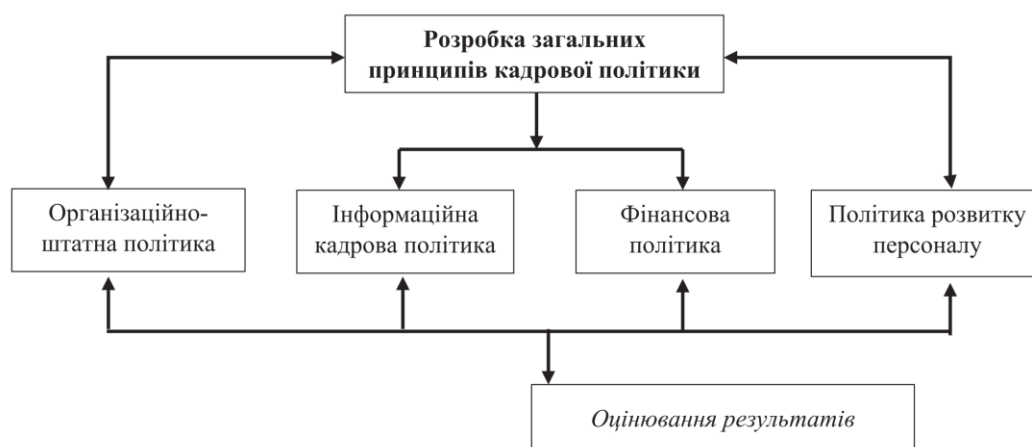


Рис. 1.4. Формування ефективної кадрової політики підприємства

Джерело: сформовано на основі [18, с. 150]

Кадрову політику компанії можна описати декількома унікальними «критичними точками», які включають в себе різні важливі параметри, такі як: безперервність процесів, рівень продуктивності праці, своєчасність і точність виконання завдань співробітниками, якість роботи, стабільність і рівень згуртованості колективний. А також рівень задоволеності членів колективу результатами роботи та оплатою, а також стан морально-психологічного клімату в колективі.

Хорошу кадрову політику може створити лише весь менеджмент підприємства, який складається з наступних рівнів згідно [53, с. 172]: керівництво; PR служби та мережа менеджерів з персоналу. Основними документами, що визначають кадрову політику, є: Загальна декларація прав людини; конституція (основний закон країни); Цивільний кодекс; трудовий кодекс.

А. Грицай зазначає, що кадрова політика будь-якої компанії формується виходячи з цілей компанії та її загальної стратегії. Ефективність кадрової політики слід розуміти як співвідношення того, що від неї отримано, до витрат, витрачених на досягнення цього результату [18, с. 149]. Сформульовано: кадрова політика підприємства залежить від його цілей і стратегії; ефективність повинна розраховуватися як пропорція між

результатом і вартістю.

Для характеристики роботи з персоналом можна використовувати дуже багато показників. Однак розробка кадрової політики має виходити з ретельної оцінки конкретних рис, наприклад, рівня стабільності основної робочої сили, наявності резервного персоналу, потенційних можливостей у робочій силі, інтелектуальних міркувань серед співпрацівників і навіть пропорцій між тим, що інвестовано в персонал, і прибутками, отриманими компанією (серед іншого). Ця інформація важлива й цінна: не втрачайте її.

Успіх управління персоналом залежить, перш за все, від застосування сучасних методів роботи з людьми, ретельного вивчення складу персоналу та оцінки ефективності визначення корисності часу. Схема, зображена на рисунку 5, підкреслює стратегічний підхід до формулювання потужної кадрової політики: такої, яка інакше не звертала б уваги на операційну динаміку, яку вона прагне впорядкувати, значно перешкоджаючи її загальному впливу на поведінку робочої сили та продуктивність організації [66, с. 150].

Т. Водолярська виділяє три основні етапи у формуванні кадрової політики організації [10, с. 59-60]:

Метою першого етапу формування кадрової політики є нормування – узгодження принципів і цілей роботи з персоналом із підприємством загалом, його стратегією та підетапом розвитку. Необхідно провести аналіз організаційної культури та стратегій, що діють на підприємстві. Це передбачає визначення іміджу бажаного працівника, визначення шляхів формування цього іміджу, а також кінцевих цілей у роботі з персоналом. Наприклад, деталі, які можна включити, складаються з: що працівник повинен втілювати в собі на підприємстві, принципи його існування та можливості для зростання – серед інших особливостей, які можуть знадобитися для розвитку.

Програмування – другий етап в кадровій роботі. Мета полягає в тому, щоб розробити програми, які окреслюватимуть шляхи досягнення цих цілей

на основі поточних умов і очікуваних змін ситуації. підприємству потрібно встановити систему процесів і дій для досягнення цих визначених цілей, які мають бути задокументовані. Це унікальні кадрові технології, закріплені у формах і документах, які завжди відображають як поточну реальність, так і потенційну динаміку.

Останній етап – це моніторинг персоналу, який називається розробкою процедур діагностики та прогнозування кадрової ситуації, має визначити показники стану кадрового потенціалу. Це передбачає створення програми поточної діагностики та механізму конкретних заходів щодо розвитку та використання знань, умінь і навичок у працівників. Доцільно було б оцінити ефективність кадрових програм, за допомогою яких розробляється методика їх оцінки. Для компаній, які здійснюють безперервний моніторинг своїх співпрацівників, декілька індивідуальних кадрових програм зведені в єдину підсистему з взаємопов'язаними завданнями: впровадження методів впливу діагностики; впровадження рішень, а також політики, які служать інструментами для управління підприємством.

Детальний аналіз ефективності прийнятої кадрової політики можна здійснити за допомогою двох основних підходів:

- Кількісний підхід на основі вартісних і натуральних показників;
- Якісний підхід на основі методів експертної оцінки.

А. Грицай у своїх працях зазначає, що кількісні показники прийнято класифікувати на різні категорії, виходячи з основних аспектів кадрової політики. Якісні показники зазвичай охоплюють такі фактори [18, с. 154]: рівень задоволеності оцінками результатів роботи з боку державних органів під час перевірок дотримання законодавства про працю, а також кількість ініціатив, вжитих службою кадрів підприємства.

На думку Н. Зачосової та А. Замогильної, аспектом, який вони пропонують як орієнтир ефективності корпоративної кадрової політики, є те, що вони називають «рівень кадрової безпеки підприємства». Це в основному натякає на те, наскільки добре активи компанії захищені від загроз, що

виникають через дії чи бездіяльність її працівників. Якщо політика компанії спрямована на виховання персоналу, сприяння створенню середовища, в якому працівники відчують повагу за їхній внесок і визнання за їхні зусилля – ідучи навіть далі, щоб забезпечити задоволення всіх можливих потреб та інтересів за допомогою різних підходів до управління персоналом, – тоді така політика може сприяти мотивуванню працівників до поведінки, орієнтованої на безпеку, з наміром унеможливити будь-які ризики, пов'язані з роботою [27].

Кадрова політика полягає не лише в ефективності; є інші приховані детермінанти, показані на рис. 1.5, що доповнюють загальну картину.



Рис. 1.5. Чинники ефективності кадрової політики підприємства

Джерело: сформовано на основі [18, с. 154]

Слід зазначити, що ефективність кадрової політики підприємств аграрної галузі не залежить лише від обраної моделі корпоративного управління (яка базується на системі стратегічних цілей і завдань). Воно також безпосередньо залежить від низки факторів, характерних для цієї сфери економіки. Серед них: постійне погіршення демографічної ситуації в країні в цілому; старіння персоналу аграрних підприємств; нижчий рівень оплати праці порівняно з іншими секторами; важкі робочі умови; здебільшого недостатньо розвинена інфраструктура, особливо соціальна, і безліч іншого. Діапазон зазначених факторів не обмежується цим, а на

ефективність кадрової політики сільськогосподарських підприємств, окрім зазначених вище специфічних факторів, впливають і загальні чинники, що застосовуються до інших галузей економіки.

Кадрова політика впливає на економічну спроможність організації через механізми, що забезпечують кадрове забезпечення, правильну організацію процесів раціонального розподілу та використання, а також соціально-професійний розвиток. Виявлення як якісного, так і кількісного попиту на робочу силу, задоволення цього попиту та подальший розвиток плюс мотивація персоналу є одними з ключових завдань системи управління персоналом.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління кадровою політикою підприємства

Кадрова політика вважається однією з найважливіших складових виробничого підприємства. Це складна структура, що включає стратегічне управління персоналом і відіграє вирішальну роль у забезпеченні координації адміністративних дій у політичній, економічній та культурній сферах на підприємстві. В Україні вона реалізується на базі Конституції, Декларації прав людини, Цивільного кодексу, Кодексу законів про працю та інших нормативно-правових актів. Система управління персоналом розробляється керівниками підприємства у співпраці з кадровими підрозділами [37, с.8].

Правова основа управління кадровою політикою в Україні ґрунтується на основних положеннях Конституції України (поточна редакція від 01.01.2020 р.) [33], а також на базі Кодексу Законів про працю (поточна редакція від 18.05.2024 р.) [32], інших законів прийнятих Верховною Радою: До першої підгрупи належать Закони України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» (поточна редакція від 24.12.2023 р.) [46], «Про охорону праці» (поточна редакція від 01.10.2023 р.) [48], «Про оплату

праці» (поточна редакція від 27.04.2024р.) [44], «Про відпустки» (поточна редакція від 24.12.2023 р.) [41], Про професійний розвиток працівників» (поточна редакція від 27.12.2019) [51], та ін. До другої підгрупи належать Закони України «Про колективні договори і угоди» (поточна редакція від 11.12.2022 р.) [43], «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» (поточна редакція від 24.12.2023 р.) [52], «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності» (поточна редакція від 31.03.2023 р.) [45], «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» (поточна редакція від 06.11.2022 р.) [50]. Значний вплив мають наступні закони: «Про зайнятість населення» (поточна редакція від 14.10.2023 р.) [42], «Про освіту» (поточна редакція від 24.03.2024 р.) [47] та інші.

До нормативно-правових актів, яким підпорядковано питання регулювання праці, слід віднести постанови Верховної Ради України, укази та розпорядження Президента України, які мають нормативний характер і розвиваються з трьох різних питань регулювання у сфері соціальних відносин, у сфері трудових відносин відповідно до Конституції та законів України. Ці акти є обов'язковими до виконання на території всієї держави і не можуть суперечити Конституції та законам України. Питання оподаткування доходів фізичних осіб регулюються Податковим кодексом України.

Серед джерел, що регулюють трудові відносини, значну роль відіграють рішення, прийняті Кабінетом Міністрів України. Систему нормативно-правових актів складають генеральна та галузеві (тарифні) угоди, колективні договори та інші акти, що застосовуються безпосередньо на організаційному рівні. До документів ненормативного характеру відносяться накази та розпорядження, які можуть встановлюватися керівниками господарюючих суб'єктів.

У Конституції України зазначено, що Загальна декларація прав людини гарантує кожному право на працю. Гарантом цього права є держава. Відповідно до статті 43 Конституції України професійна підготовка та перепідготовка кадрів є невід'ємною складовою державної гарантії права на

працю [33].

Кодексу Законів про працю встановлює економічні, правові та організаційні основи в галузі оплати праці всіх працівників, які працюють за трудовими договорами, що укладаються на підставі трудового договору з будь-яким підприємством, в установі, організації незалежно від форми власності та відомчої форми власності? приналежності, а також з окремими громадянами. Він визначає публічно-договірну сфери регулювання заробітної плати і має своєю метою як відтворювальну, так і стимулюючу функції щодо оплати праці [32].

Законодавство України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» встановлює особливості державної служби, роботи в органах місцевого самоврядування, а також особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ і організацій України незалежно від форм форми власності, сфери діяльності та галузевої належності, представництва іноземні суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють діяльність на території України, а також особи, які в період дії воєнного стану працюють на підставі трудового договору з фізичними особами встановлено відповідно до Закону України "Про правовий режим воєнного стану" [46].

Законодавство України «Про оплату праці» встановлює економічні, правові та організаційні основи оплати праці працівників – прийнятих на роботу за трудовим договором з особами незалежно від форми власності та системи господарювання (а також з окремими громадянами), визначаючи сфери, де державне законодавство визначає фіксовану ставку заробітної плати, і ті, де вона є предметом згоди між сторонами. Метою заробітної плати є забезпечення як відтворювальних функцій, так і стимулюючих функцій для оплати праці [44].

Закон України «Про зайнятість населення» визначає правові, економічні та організаційні основи зайнятості громадян України та захисту від безробіття; визначено також соціальні гарантії, які надає держава щодо

реалізації громадянами права на працю. Політика зайнятості населення України базується на державному рівні на таких принципах. Усім громадянам мають бути надані рівні можливості без будь-якої форми дискримінації: походження, соціального та майнового стану, раси чи національності, статі чи віку, політичних переконань чи релігійних уподобань – у виборі діяльності, що базується також на здібностях і професійній підготовці, як особисті інтереси так і суспільно необхідні послуги. Пріоритетними є сприяння ефективній зайнятості, запобігання безробіттю, створення робочих місць та умов для розвитку підприємництва, а діяльність у сфері зайнятості повинна координуватися з іншими напрямками економічної та соціальної політики через державні та регіональні програми зайнятості [42].

Співпраця профспілок, об'єднань (спілок) підприємців і власників з уповноваженими ними органами – разом з державними органами – має забезпечувати контрольні заходи, що гарантують зайнятість населення. Міжнародне співробітництво включає питання роботи громадян України за кордоном та іноземних громадян в Україні для вирішення проблем, пов'язаних з їх працевлаштуванням [52].

Регулювання оплати праці працівників на підприємствах базується на низці угод, підписаних на різних рівнях: державному (генеральна угода), галузевому (галузева угода), регіональному (регіональна угода) та на підприємстві (колективний договір) відповідно до Закону України «Про колективні договори і угоди». Норми, встановлені колективним договором, не можуть допускати заробітної плати нижчої від встановленої генеральною, галузевою чи регіональною угодами, але не нижчою від державних норм і гарантій оплати праці, які можуть запроваджуватися лише тимчасово для подолання матеріальних труднощів у строк не більше шестимісячний термін. Договір, колективний – складається на підставі чинного законодавства. Вона спрямована на регулювання виробничих відносин плюс трудова та соціально-економічна сфера: узгодження інтересів працівників і власників

або уповноважених ними органів через зобов'язання, прийняті сторонами. Колективний договір, угода укладаються на основі чинного законодавства, прийнятих сторонами зобов'язань з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин і узгодження інтересів працівників, власників або уповноважених ними органів. Укладення колективного договору здійснюється за волевиявленням сторін у межах їх компетенції. Колективний договір закріплює за сторонами певні взаємні зобов'язання щодо регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин; зокрема, питання: змін в організації виробництва і праці; гарантування зайнятості та збереження робочих місць; оплата праці та матеріальне стимулювання праці на паритетних засадах між роботодавцем і працівником (встановлення систем оплати праці, тарифів, методів нарахування заробітної плати, періодичності її виплати, компенсацій, премій тощо). Механізм правового регулювання соціально-трудових відносин складається із системи норм різних галузей права плюс методів і форм правового впливу на суб'єкти та об'єкти господарювання з метою забезпечення їх ефективного функціонування [43].

Закон України "Про професійний розвиток працівників" визначає правові, організаційні та фінансові основи функціонування системи підвищення кваліфікації працівників.

Основні сфери розвитку працівників включають:

- розробка планів (як поточних, так і перспективних) професійного навчання працівників
- визначення видів, форм і методів професійного навчання.
- працівникам пропонується навчання до стандартного рівня за допомогою засобів роботодавця або установи, як правило, принаймні один раз на п'ять років:
- встановлюється періодичність проведення атестації працівників та порядок її проведення;
- аналіз результатів сертифікації плюс кроки для підвищення

кваліфікації співпрацівників [51].

Управління персоналом здійснюється не тільки на законодавчій базі, а й на нормативно-методичних матеріалах.

Закон України «Про відпустки» визначає державні гарантії, що забезпечують право на відпустку, а також визначає умови, тривалість і порядок її надання працівникам для відновлення працездатності, оздоровлення, догляду за дитиною, задоволення своїх потреб, власні життєві потреби та інтереси, всебічний розвиток особистості. При цьому гарантується: відпустка певної тривалості із збереженням місця роботи (посади) плюс заробітна плата (компенсація) у випадках, передбачених цим Законом; не допускається заміна відпустки грошовою компенсацією [41].

Закон України «Про охорону праці» – нормативно-правовий акт, у якому викладено основні положення, що визначають реалізацію у трудовій діяльності працівників конституційного права на охорону життя і здоров'я, належні, безпечні та здорові умови праці. Він також керує за участю державних органів, через які розвиваються суспільні відносини між роботодавцем і працівником з питань охорони праці, гігієни праці та промислової безпеки та створює єдину систему забезпечення охорони праці в Україні [48].

Трудовими правами громадян України є: право на працю за встановленим державою розміром мінімальної заробітної плати; право на вільний вибір професії, роду і способу праці гарантується державою. Основним завданням держави є створення умов для ефективної зайнятості населення та сприяння працевлаштуванню та професійному навчанню з подальшою перепідготовкою звільнених у зв'язку з ринковими реформами. Трудовий колектив (працівники) реалізує своє право на працю шляхом укладення трудового договору про виконання роботи на виробництві, в установі чи організації, окремо. Працівники суб'єктів господарювання мають право на відпочинок, про що йдеться в законах, які обмежують робочий день і тиждень і передбачають щорічну оплачувану відпустку; також вони мають

право на здорові та безпечні умови праці, а також бути членами профспілок і на вирішення колективних трудових конфліктів (спорів) у встановленому законодавством порядку. Крім матеріальної допомоги у старості від соціального страхування або внаслідок хвороби або повної чи часткової втрати працездатності, вони мають право на матеріальну допомогу у разі безробіття. Вони мають право звертатися до суду з позовом з будь-яких питань, пов'язаних із трудовими спорами, без обмежень залежно від діяльності чи займаної посади, крім передбачених законом, а також інших прав, встановлених законом.

Заклад, який гарантує виробництво та продаж високоякісних товарів за мінімальних витрат, може придбати більші власно створені кошти, а також перевагу у своєму зростанні як на промисловому, так і на суспільному рівнях, включаючи винагороди для працівників, на додаток до кращих продуктів, які б опосередковано призводять до кращого забезпечення працівників.

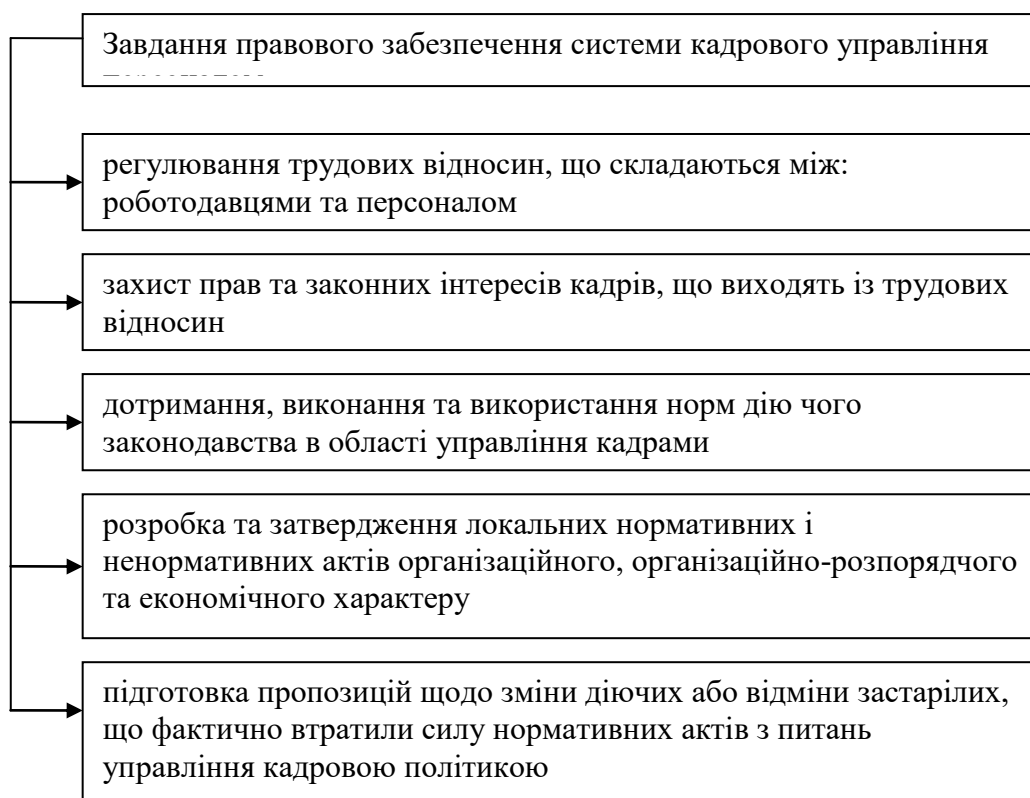


Рис. 1.6. Направленість правового забезпечення системи управління

кадровою політикою Джерело: власні дослідження

Здійснення правового забезпечення в організації покладається на її

керівника підприємства, керівника кадрової системи та її працівників та інших посадових осіб (відповідно до прав і повноважень, наданих їм посадою в організації), вони також відповідають за питання, які входять до їх повноважень.

Аналіз законодавства України засвідчує, що на макrorівні управління розвитком та використанням кадрів здійснюють органи виконавчої влади державної влади, якими є: планування розвитку персоналу та формування його якісно-кількісних характеристик; стимулювання ефективного розподілу персоналу між компаніями, шляхом розвитку співпраці між навчальними закладами та компаніями, компаніями та Державною службою зайнятості, це призведе до підвищення ефективності та використання персоналу міжтериторіальними підрозділами та компаніями різних видів економічної діяльності.

Висновки до розділу 1

Отже, проведено оцінку теоретичних засад сутності і видів кадрової політики в епоху воєнного стану, які потребують детального опрацювання з метою формування ефективної конкурентної політики підприємства.

Викладено принципи кадрової політики компанії: аналіз факторів, що сприяють її ефективності, з урахуванням нових вимог і викликів сьогодення. Це повинно допомогти зміцнити його конкурентоспроможність.

Кадрова політика в нових умовах спрямована на створення такої системи роботи з персоналом, яка буде орієнтована на досягнення не тільки економічного, а й соціального ефекту. Це регулюється юридичними документами та іншими законами, однак це має багато позитивних сторін.

Підприємство прагне власного процвітання, не забуваючи про робочу силу, яка його підтримує. Керівництво повинне вимагати від нашого персоналу максимального вкладу в забезпечення успіху та прибутковості

наших комерційних починань; однак ми не повинні закривати очі на всі зобов'язання, які випливають із трудового законодавства – будь то правила чи винагорода.

Відзначимо, що під час формування та реалізації кадрової політики підприємству важливо досягти певного балансу інтересів зацікавлених сторін, а саме підприємства та його працівників: з одного боку, зорієнтувати персонал на максимальну віддачу в процесі трудової діяльності, що забезпечуватиме досягнення очікуваного комерційного результату для підприємства, а з іншого – забезпечити виконання усіх взятих на себе зобов'язань, що стосуються дотримання вимог трудового законодавства, режиму, умов, оплати праці тощо.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОВ «КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

ТОВ «Коростишівземінвест» (ЄДРПОУ 35904775) працює в сфері виробництва сільськогосподарської продукції (КВЕД 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур) та розташоване за адресою (UA18040510010069308 12515, Житомирська обл., Житомирський р-н, С. Старосільці, вул. Житомирська, буд. 16А).

Товариство з обмеженою відповідальністю «Коростишівземінвест» зареєстроване зареєстровано 01.08.2008 (15 років 10 місяців). Засновниками є ТОВ "Рей агро". Розмір внеску: 54 945.00 грн, 99.9% та ТОВ "Центр дар" Розмір внеску: 55.00 грн, 0.1%.

Накреслимо схему організаційної будови ТОВ «Коростишівземінвест» та структуру управління. Організаційна структура являє собою сукупність підрозділів підприємств: виробничого, допоміжного, культурно-побутового і господарського призначення. До таких структурних одиниць належать: відділки, виробничі ділянки, бригади, ферми, енергетичне господарство, ремонтні майстерні, будівельні цехи, складське, сушильне та зерноочисне господарство, дитячі садки, їдальні тощо.

На рисунку 2.1 зображено організаційну схему ТОВ «Коростишівземінвест».

Основне виробництво включає сільськогосподарські бригади та тракторну бригаду. В ТОВ «Коростишівземінвест» працюють відділи: агрономічний, економічного розвитку, інженерно-технічний, планово-економічний, бухгалтерський. Організаційну структуру сільськогосподарських підприємств визначає багато факторів: розмір, концентрація та спеціалізація сільськогосподарського виробництва та його

підрозділів; розташування та розміри населених пунктів і виробничих об'єктів; склад і розміщення сільськогосподарських угідь; дороги; Засоби комунікації; кваліфікація персоналу.

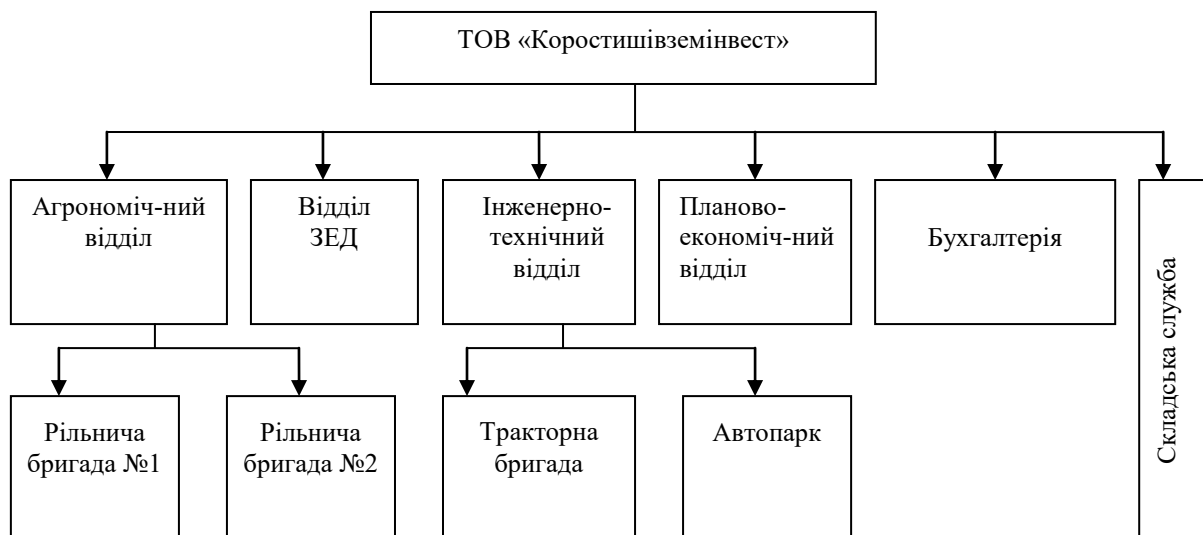


Рис. 2.1. Організаційна будова ТОВ «Коростишівземінвест»

Структуру управління ТОВ «Коростишівземінвест» ілюструє рис. 2.2.

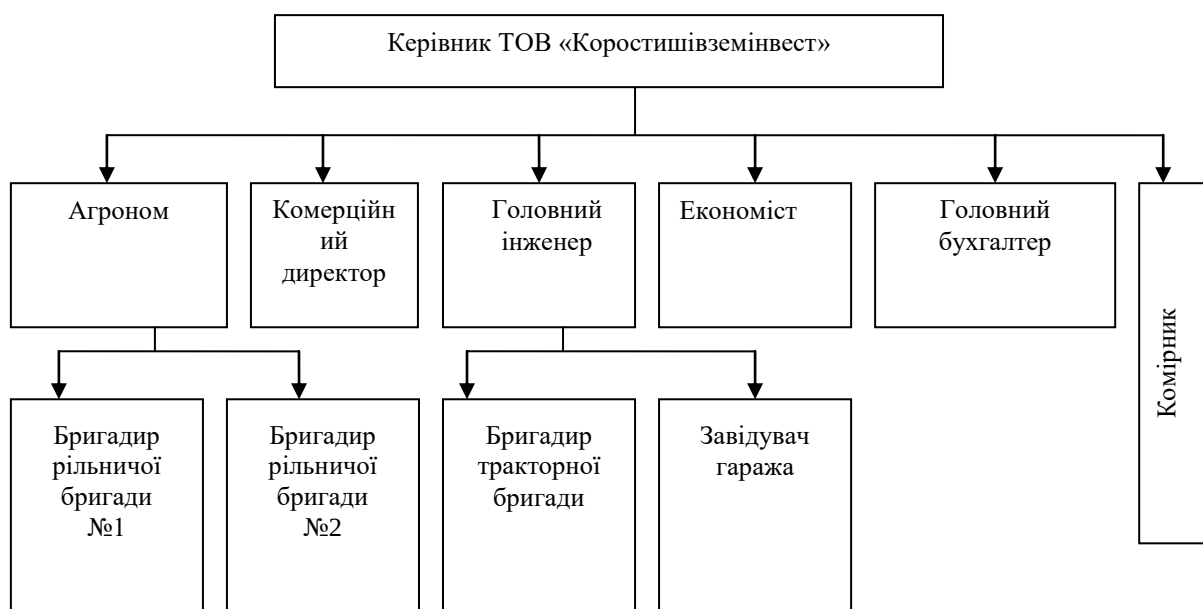


Рис. 2.2. Управлінська структура ТОВ «Коростишівземінвест»

Рис. 2.2 ілюструє наявність бригадної (дворівневої) структури управління на ТОВ «Коростишівземінвест», яка ідентифікується як одна з

найпростіших форм структур управління, застосовна для малих і середніх господарств. Її переваги включають економічну ефективність, наявність мінімальних ієрархічних рівнів із вищим керівництвом, тісно пов'язаним із менеджерами середньої ланки, і однозначне визначення повноважень і відповідальності.

Проаналізуємо структуру кредитного портфеля ТОВ «Коростишівземінвест» в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Структура кредитного портфеля ТОВ «Коростишівземінвест» (станом на 31.12)

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
Довгострокові кредити банків	-	-	-	-	-	-	-	-
Короткострокові кредити банків	9988	100,0	26679	100,0	36044	100,0	26056	360,9
Всього кредитів	9988	100,0	26679	100,0	36044	100,0	26056	360,9

Кредити ТОВ «Коростишівземінвест» за період дослідження зросли на 26056 тис.грн чи в 3,6 разів і на кінець 2023 року рівні сумі 36044 тис.грн. В структурі кредитів в 2023 році короткострокові кредити займали 100%.

Проаналізуємо взаємовідносини підприємства з бюджетом в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз розрахунків ТОВ «Коростишівземінвест» з бюджетом (станом на 31.12), тис.грн

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	в %
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1861	21739	32227	30366	1731,7
Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-	-	380	380	-
Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	-1861	-21739	-31847	-29986	1711,3

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Дебіторська заборгованість ТОВ «Коростишівземінвест» за розрахунками з бюджетом за період дослідження збільшилася на 30366 тис.грн чи в 17,3 рази. Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом за період дослідження перевищувала кредиторську в 2021 році на 1861 тис. грн., в 2022 році на 21739 тис. грн., а в 2023 році на 31847 тис.грн.

В таблиці 2.3 проаналізуємо динаміку податків і зборів за видами.

Таблиця 2.3

**Динаміка податків і зборів за видами ТОВ «Коростишівземінвест»,
тис.грн**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	в %
Сплачено до бюджету податків і зборів	12568	7988	7123	-5445	56,7
вт.ч податку на додану вартість	4107	0	1	-4106	0,0
інші податки і збори	8461	7988	7122	-1339	84,2

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

За 2021-2023 роки сума сплачених ТОВ «Коростишівземінвест» до бюджету податків і зборів зменшилася на 5445 тис.грн чи на 43,3% і в 2023 році рівна 7123 тис.грн.

Проаналізуємо взаємовідносини підприємства з постачальниками і покупцями в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз розрахунків ТОВ «Коростишівземінвест» з постачальниками і
покупцями (станом на 31.12), тис.грн**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	в %
Дебіторська заборгованість за продукцію і послуги	54632	140119	33273	-21359	60,9
Кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги	5328	10271	31593	26265	593,0
Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	49304	129848	1680	-47624	3,4

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Дебіторська заборгованість ТОВ «Коростишівземінвест» за розрахунками з покупцями зменшилася на 213596 тис.грн чи на 39,1%. Кредиторська заборгованість за розрахунками з постачальниками за період дослідження зросла на 26265 тис.грн чи в 6,0 разів. Дебіторська заборгованість покупців перевищувала кредиторську заборгованість перед постачальниками в 2021 році на 49304 тис. грн., в 2022 році на 129848 тис. грн., а в 2023 році на 1680 тис.грн.

В таблиці 2.5 наведено динаміку операційних затрат на виробництво продукції.

Таблиця 2.5

Склад і структура операційних витрат в ТОВ «Коростишівземінвест»

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	в %	п. с.
Матеріальні затрати	54300	25,2	59645	20,0	84776	33,1	30476	156,1	7,9
Витрати на оплату праці	22990	10,7	13577	4,6	11383	4,4	-11607	49,5	-6,2
Відрахування на соціальні заходи	2375	1,1	2286	0,8	2473	1,0	98	104,1	-0,1
Амортизація	12851	6,0	13507	4,5	12534	4,9	-317	97,5	-1,1
Інші операційні витрати	123095	57,1	208672	70,1	144884	56,6	21789	117,7	-0,5
Разом	215611	100,0	297687	100,0	256050	100,0	40439	118,8	0,0

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Дані таблиці 2.6 показують, що операційні затрати ТОВ «Коростишівземінвест» за період дослідження зросли на 40439 тис.грн чи на 18,8%. В структурі операційних затрат в 2023 році найбільшу питому вагу займали матеріальні затрати, що увійшли в собівартість 84776 тис.грн чи 33,1% в структурі всіх витрат, що відповідно більше 2021 року на 30476 тис.грн чи на 56,1%.Затрати на оплату праці в 2023 році займають 11383 тис.грн чи 4,4%, що відповідно менше 2021 року на 11607 тис.грн чи на 50,5%.

Проаналізуємо основні економічні показники діяльності підприємства в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	в %
Обсяг виробництва продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	215611	297687	256050	40439	118,8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	199227	291948	157569	-41658	79,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	170917	200307	160522	-10395	93,9
Валовий прибуток, тис. грн.	28310	91641	-2953	-31263	-
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	155726	-64336	-86182	-241908	-
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	38	31	37	-1	97,4
Середньорічна вартість:					
- необоротних активів, тис. грн.	46853,0	56610,5	67588,0	20735,0	144,3
- оборотних активів, тис. грн.	277379,0	413651,5	394732,5	117353,5	142,3
Фондовіддача, грн.	4,25	5,16	2,33	-1,9	54,8
Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	5242,82	9417,68	4258,62	-984,2	81,2
Тривалість одного обороту оборотних засобів, дні	508,18	517,16	914,38	406,2	179,9
Рентабельність підприємства, %	66,66	-16,82	-31,66	-98,3	-

Дані таблиці 2.6 показують, що чистий прибуток зменшився на - 241908 тис. грн, а в 2023 році отримано збиток в 86182 тис. грн. Рентабельність підприємства знизилася на 98,3%.

Отже, провівши аналіз основних економічних показників ТОВ «Коростишівземінвест», ми виявили складну господарську ситуацію. Разом з тим, ми переконані у можливості виходу даного підприємств із кризового стану.

2.2. Діагностика фінансового стану ТОВ «Коростишівземінвест»

Стійкість стану ТОВ «Коростишівземінвест» залежить від ефективності та терміновості фінансових вкладень в активи, тому для оцінки стійкості насамперед необхідно зрозуміти склад, структуру майна та причини їх зміни. В таблиці 2.7 дослідимо структуру активів ТОВ «Коростишівземінвест».

Таблиця 2.7

Динаміка і структура активів ТОВ «Коростишівземінвест» (станом на 31.12)

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
I. Необоротні активи	70493	15,4	93088	17,5	88832	20,3	18339	126,0
Нематеріальні активи:								
первісна вартість	91	-	91	-	91	-	0	100,0
накопичена амортизація	91	-	91	-	91	-	0	100,0
Незавершені капітальні інвестиції	30	0,0	30	0,0	2392	0,5	2362	7973,3
Основні засоби:	43480	9,5	69741	13,1	65435	14,9	21955	150,5
первісна вартість	331851	72,5	390361	73,2	365262	83,3	33411	110,1
знос	288371	63,0	320620	60,1	299827	68,4	11456	104,0
Інші необоротні активи	26983	5,9	23317	4,4	21005	4,8	-5978	77,8
II. Оборотні активи	387244	84,6	440059	82,5	349406	79,7	-37838	90,2
Запаси	169527	37,0	117513	22,0	119563	27,3	-49964	70,5
Поточні біологічні активи	43315	9,5	28637	5,4	8691	2,0	-34624	20,1
Деб.заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	54632	11,9	140119	26,3	33273	7,6	-21359	60,9
Деб.заборгованість за розрахунками:								
за виданими авансами	-	-	284	0,1	1167	0,3	1167	#####
з бюджетом	1861	0,4	21739	4,1	32227	7,4	30366	1731,7
Інша поточна дебіторська заборгованість	114035	24,9	127662	23,9	153796	35,1	39761	134,9
Гроші та їх еквіваленти	3604	0,8	4083	0,8	622	0,1	-2982	17,3
Витрати майбутніх періодів	18	0,0	22	0,0	67	0,0	49	372,2
Баланс	457737	100,0	533147	100,0	438238	100,0	-19499	95,7

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

З даних таблиці 2.7 можна зробити висновок, що на кінець 2023 року вартість майна в розпорядженні ТОВ «Коростишівземінвест» становила 438238 тис.грн., тобто за 2021-2023 рр. вартість майна підприємства зменшилася на 19499 тис.грн. чи на 4,3% за рахунок зміни основних і оборотних коштів. На кінець 2023 року у загальній вартості майна, яке

перебуває в власності підприємства 88832 тис.грн чи 20,3% від всіх активів становлять необоротні активи, балансова вартість яких виросла на 18339 тис.грн чи на 26,0 %, а в загальній вартості активів їх питома вага зросла на 4,9%. Оборотні активи ТОВ «Коростишівземінвест» на кінець 2023 коштували 349406 тис.грн, тобто їх балансова вартість зменшилася на 37838 тис.грн. чи на 9,8%, а в структурі активів підприємства їх частка зменшилась на 4,9%.

В таблиці 2.8 дослідимо структуру оборотних активів ТОВ «Коростишівземінвест».

Таблиця 2.8

**Динаміка і структура оборотних активів ТОВ «Коростишівземінвест»
(станом на 31.12)**

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
Запаси	169527	43,8	117513	26,7	119563	34,2	-49964	70,5
виробничі запаси	20299	5,2	26399	6,0	30150	8,6	9851	148,5
незавершене виробництво	8799	2,3	14640	3,3	13567	3,9	4768	154,2
готова продукція	140311	36,2	72848	16,6	75727	21,7	-64584	54,0
товари	117	0,0	3626	0,8	118	0,0	1	100,9
Поточні біологічні активи	43315	11,2	28637	6,5	8691	2,5	-34624	20,1
Деб.заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	54632	14,1	140119	31,8	33273	9,5	-21359	60,9
Деб. заборгованість за розрахунками:								
за виданими авансами	-	-	284	0,1	1167	0,3	1167	-
з бюджетом	1861	0,5	21739	4,9	32227	9,2	30366	1731,7
Інша поточна деб.заборгованість	114035	29,4	127662	29,0	153796	44,0	39761	134,9
Гроші та їх еквіваленти	3604	0,9	4083	0,9	622	0,2	-2982	17,3
Витрати майбутніх періодів	18	0,0	22	0,0	67	0,0	49	372,2
Усього оборотних активів	387244	100,0	440059	100,0	349406	100,0	-37838	90,2

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Основні оборотні активи ТОВ «Коростишівземінвест» на кінець 2023 року мали наступну вартість: в т.ч. запаси – 119563 тис.грн чи 34,2%; дебіторська заборгованість за продукцію – 33273 тис.грн чи 9,5% від оборотних активів; дебіторська заборгованість за розрахунками – 187190 тис.грн чи 53,6% в структурі оборотних активів; грошові кошти та їх еквіваленти – 622 тис.грн чи 0,2% від оборотних активів.

В таблиці 2.9 дослідимо структуру пасивів ТОВ «Коростишівземінвест».

Таблиця 2.9

Динаміка структури пасивів ТОВ «Коростишівземінвест» (станом на 31.12)

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
I. Власний капітал	38757	8,5	8915	1,7	-78483	-17,9	-117240	-
Зареєстрований капітал	55	0,0	55	0,0	55	0,0	0	100,0
Капітал у дооцінках	20004	4,4	46196	8,7	36313	8,3	16309	181,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	18698	4,1	-37336	-7,0	-114851	-26,2	-133549	-
II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення	16016	3,5	14913	2,8	18188	4,2	2172	113,6
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	402964	88,0	509319	95,5	498533	113,8	95569	123,7
Короткострокові кредити банків	9988	2,2	26679	5,0	36044	8,2	26056	360,9
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	289926	63,3	-	-	-	-	-289926	0,0
товари, роботи, послуги	5328	1,2	10271	1,9	31593	7,2	26265	593,0
розрахунками з бюджетом	-	-	-	-	380	0,1	380	-
одержаними авансами	50290	11,0	50258	9,4	222	0,1	-50068	0,4
розрахунками зі страхування	28	0,0	31	0,0	26	0,0	-2	92,9
розрахунками з оплати праці	9170	2,0	3048	0,6	127	0,0	-9043	1,4
Поточні забезпечення	16345	3,6	16660	3,1	11410	2,6	-4935	69,8
Інші поточ. зобов'язання	21889	4,8	402372	75,5	418731	95,5	396842	1913,0
Баланс	457737	100,0	533147	100,0	438238	100,0	-19499	95,7

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Дані таблиці 2.9 показують, що на кінець 2023 року у загальній вартості джерел формування майна, яке перебуває в розпорядженні ТОВ «Коростишівземінвест» -78483 тис.грн чи -17,9% від всіх активів становить власний капітал, який зменшився за період дослідження на 117240 тис.грн. робимо висновок, що підприємство функціонує за рахунок позикового і залученого капіталу. Довгострокові зобов'язання і забезпечення ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році рівні 18188 тис.грн чи 4,2 % від валюти балансу, що більше 2021 року на 2172 тис.грн, а в загальній вартості пасивів їх питома вага збільшилась на 0,7%. Поточні зобов'язання в 2023 році становили 498533 тис.грн чи 113,8% від валюти балансу, що більше кінця 2021 року на 95569 тис.грн чи на 23,7%, а в структурі балансу питома вага поточних зобов'язань і забезпечень зросла на 25,7%.

В таблиці 2.10 дослідимо поточні зобов'язання підприємства.

Таблиця 2.10

**Динаміка і структура поточних зобов'язань ТОВ «Коростишівземінвест»
(станом на 31.12)**

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
Короткострокові кредити банків	9988	2,5	26679	5,2	36044	7,2	26056	360,9
Поточна заборгованість за:								
довгостроковими зобов'язаннями	289926	71,9	-	-	-	-	-289926	0,0
товари, роботи, послуги	5328	1,3	10271	2,0	31593	6,3	26265	593,0
розрахунками зі страхування	28	0,0	31	0,0	26	0,0	-2	92,9
розрахунками з оплати праці	9170	2,3	3048	0,6	127	0,0	-9043	1,4
одержаними авансами	50290	11,0	50258	9,4	222	0,1	-50068	0,4
Поточні забезпечення	16345	4,1	16660	3,3	11410	2,3	-4935	69,8
Інші поточні зобов'язання	21889	5,4	402372	79,0	418731	84,0	396842	1913,0
Усього поточних зобов'язань та забезпечень	402964	100,0	509319	100,0	498533	100,0	95569	123,7

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Поточні зобов'язання ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році становили 498533 тис.грн, що більше кінця 2021 року на 95569 тис.грн чи на 23,7%. Короткострокові кредити в 2023 році рівні 36044 тис.грн чи 7,2% від всіх поточних зобов'язань, а поточна заборгованість рівна 32348 тис.грн чи 6,5% від поточних зобов'язань.

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Коростишівземінвест» за 2021-2023 рр. на ведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Коростишівземінвест» за 2021-2023 рр.

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023 р. +, – до 2021 р.
Актив				
1. Найбільш ліквідні активи (А1)	3604	4083	622	-2982
2. Активи, що швидко реалізуються (А2)	170528	289804	220463	49935
3. Активи, що повільно реалізуються (А3)	169545	117535	119630	-49915
4. Активи, що важко реалізуються (А4)	70493	93088	88832	18339
Пасив				0
1. Найбільш строкові зобов'язання (П1)	103050	482640	462489	359439
2. Короткострокові пасиви (П2)	299914	26679	36044	-263870
3. Довгострокові пасиви (П3)	16016	14913	18188	2172
4. Постійні пасиви (П4)	38757	8915	-78483	-117240
Платіжний надлишок або нестача				0
А1-П1	-99446	-478557	-461867	-362421
А2-П2	-129386	263125	184419	313805
А3-П3	153529	102622	101442	-52087
А4-П4	31736	84173	167315	135579

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Найбільш ліквідні активи є меншими від найбільш строкових зобов'язань в 2021 році на 99446 тис. грн., в 2022 році на 478557 тис. грн., а в 2023 році на 461867 тис.грн. Активи, що швидко реалізуються менші короткострокових пасивів в 2021 році на 129386 тис. грн., і перевищують в 2022 році на 263125 тис. грн., а в 2023 році на 184419 тис.грн. Активи, що повільно реалізуються є більшими від довгострокових пасивів в 2021 році на 153529 тис. грн., в 2022 році на 102622 тис. грн., а в 2023 році на 101442

тис.грн. Активи, що важко реалізуються є вищими постійних пасивів в 2021 році на 31736 тис. грн., в 2022 році на 84173 тис. грн., а в 2023 році на 167315 тис.грн. Отже, активи ТОВ «Коростишівземінвест» стали більш ліквідними.

У табл. 2.12 наведено рух грошових коштів ТОВ «Коростишівземінвест» за звітний період.

Таблиця 2.12

Рух грошових коштів ТОВ «Коростишівземінвест» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				(+, -)	в %
Чистий рух коштів від операційної діяльності	-46818	2819	-4901	41917	10,5
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-	-	-	-	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	50401	-4100	-27	-50428	-
Чистий рух коштів за звітний період	3583	-1281	-4928	-8511	-
Залишок коштів на початок року	224	3604	4083	3859	1822,8
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	-203	1760	1467	1670	-
Залишок коштів на кінець року	3604	4083	622	-2982	17,3

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

У 2023 році від руху коштів у результаті операційної діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» вибуло 4901 тис.грн грошових коштів, що більше 2021 року на 41917 тис.грн, так як у 2021 році від операційної діяльності підприємства вибуло коштів на суму 46818 тис.грн.

У 2023 році від руху коштів у результаті фінансової діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» вибуло 27 тис.грн грошових коштів, що менше 2021 року на 50428 тис.грн, так як у 2021 році від фінансової діяльності підприємства надійшло коштів на суму 50401 тис.грн.

У 2023 році від руху коштів у результаті діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» вибуло 4928 тис.грн грошових коштів, що менше 2021 року на 8511 тис.грн, так як у 2021 році від діяльності підприємства надійшло коштів на суму 3583 тис.грн. у 2023 році залишок коштів на кінець року становив 622 тис.грн, що менше початку року на 3461 тис.грн. У ТОВ «Коростишівземінвест» у 2023 р. загальний чистий грошовий потік від усіх

видів діяльності підприємства був від'ємним, а це зумовило зменшення вільних грошових коштів підприємства.

В таблиці 2.13 відобразимо оцінку ліквідності підприємства.

Таблиця 2.13

Оцінка ліквідності ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +, - до 2021 р.
Загальний коефіцієнт покриття	0,961	0,864	0,701	-0,260
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,540	0,633	0,461	-0,079
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,009	0,008	0,001	-0,008
Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	84,6	82,5	79,7	-4,9
Частка виробничих запасів в оборотних активах, %	43,8	26,7	34,2	-9,6

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

З проведених розрахунків в табл. 2.13 бачимо, що коефіцієнт покриття зменшився на 0,260 пункти у 2023 році по відношенню до 2021 року, коефіцієнт швидкої ліквідності зменшився 0,079 пункти; значення коефіцієнта абсолютної ліквідності зменшилось на 0,008 пунктів, і становило 0,001 пункти. Отже, ТОВ «Коростишівземінвест» має неліквідні активи.

Розраховані показники фінансової стійкості покажемо в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +, - до 2021 р.
Коефіцієнт автономії	0,085	0,017	-0,179	-0,264
Маневреність робочого капіталу	-13,540	-2,110	-0,860	12,680
Коефіцієнт фінансової залежності	11,810	59,803	-5,584	-17,394
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,819	-9,442	2,132	2,951
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,915	0,983	1,179	0,264
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,038	0,028	0,035	-0,003
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,962	0,972	0,965	0,003
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,413	1,673	-0,232	-0,645
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	10,810	58,803	-6,584	-17,394
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,093	0,017	-0,152	-0,244

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

З проведених розрахунків в табл. 2.14 помічаємо значну залежність ТОВ «Коростишівземінвест» від запозичених джерел фінансування. Підприємство стало фінансово нестійким. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і коефіцієнт поточних зобов'язань показують, що у 2023 році в сумі позикових коштів довгострокові зобов'язання становили - 3,5 %, а поточні зобов'язання - 96,5%.

Для характеристики ділової активності ТОВ «Коростишівземінвест» розрахуємо такі показники представлені в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Оцінка ділової активності ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +, - до 2021 р.
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,718	0,706	0,399	-0,319
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	508,2	517,2	914,4	406,2
Коефіцієнт оборотності запасів	1,462	1,396	1,354	-0,108
Тривалість одного обороту запасів, днів	249,6	261,5	269,5	20,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,525	2,998	1,817	-4,707
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	55,9	121,7	200,8	144,9
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	38,673	25,682	7,669	-31,005
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	9,4	14,2	47,6	38,2
Тривалість операційного циклу, днів	305,5	383,3	470,4	164,8
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	1,392	1,417	2,505	1,113

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Дані таблиці 2.15 показують, що за період дослідження оборотність оборотних коштів за рік уповільнилася на 406,2 дні. Це привело до зменшення коефіцієнта оборотності засобів на 0,319 пункти чи і зростання коефіцієнт завантаження оборотних активів на 1,113 пункти. Проведені розрахунки свідчать, що оборотність активів погіршилося, тобто ділова активність ТОВ «Коростишівземінвест» знизилася.

Розраховані показники рентабельності ТОВ «Коростишівземінвест» представимо в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Показники рентабельності діяльності ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. +, – до 2021 р.
Рентабельність (прибутковість) підприємства, %	73,6	-23,6	-37,5	-111,1
Валова рентабельність (прибутковість) виробничих витрат, %	16,6	45,8	-1,8	-18,4
Коефіцієнт окупності чистого доходу	7,037	3,186	-53,359	-60,396
Рентабельність (прибутковість) виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), %	14,2	31,4	-1,9	-16,1
Чиста рентабельність реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), %	16,6	45,8	-1,8	-18,4
Рентабельність оборотних активів, %	56,1	-15,6	-21,8	-78,0
Рентабельність активів, %	44,8	-13,0	-17,7	-62,6
Рентабельність власного капіталу, %	-428,2	-269,9	247,8	675,9
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,858	0,686	1,019	0,161
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,166	1,458	0,982	-0,184
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	0,129	0,063	0,099	-0,030
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	7,761	15,773	10,145	2,384
Коефіцієнт покриття витрат на збут	0,054	0,172	0,116	0,062
Коефіцієнт окупності витрат на збут	18,687	5,807	8,655	-10,032

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Дані таблиці 2.9 показують, що рентабельність ТОВ «Коростишівземінвест» становила в 2021 р. – 73,6%, в 2022 р. – -23,6%, в 2023 р. – -37,5%. За період дослідження рентабельність підприємства знизилася на 111,1%, це відбулося внаслідок зменшення ефективності реалізації продукції, зростання інших операційних витрат і зниження інших операційних доходів. Реалізація продукції перетворилася із ефективної у збиткову. Рентабельність реалізації продукції у 2023 році порівняно до 2021 року зменшилася на 18,4% і в 2023 році рівна -1,8%.

Проаналізуємо динаміку і склад доходів ТОВ «Коростишівземінвест» в таблиці 2.17. Дані таблиці 2.17 показують, що доходи ТОВ «Коростишівземінвест» зменшилися на 203307 тис.грн. чи на 52,2% і в 2023 році становили 186024 тис.грн.

Таблиця 2.17

Динаміка і склад доходів ТОВ «Коростишівземінвест»

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
Чистий дохід від реалізації продукції	199227	51,2	291948	91,7	157569	84,70	-41658	79,1
Інші операційні доходи	185402	47,6	26255	8,3	28409	15,27	-156993	15,3
Інші фінансові доходи	4702	1,208	36	0,01	46	0,02	-4656	1,0
Всього доходів	389331	100,0	318239	100,0	186024	100,0	-203307	47,8

Джерело: розраховано на основі даних підприємства.

В структурі доходів в 2023 році питома вага доходів від реалізації продукції становила 84,7%, що більше 2021 року на 33,5%.

Проаналізуємо динаміку і склад витрат ТОВ «Коростишівземінвест» в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Динаміка і склад витрат ТОВ «Коростишівземінвест»

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
Собівартість реалізованої продукції	170917	73,2	200307	52,4	160522	59,0	-10395	93,9
Адміністративні витрати	25671	11,0	18509	4,8	15532	5,7	-10139	60,5
Витрати на збут	10661	4,6	50275	13,1	18205	6,7	7544	170,8
Інші операційні витрати	4398	1,9	3319	0,9	35257	13,0	30859	801,7
Фінансові витрати	21958	9,4	110165	28,8	42690	15,7	20732	194,4
Всього витрат	233605	100,0	382575	100,0	272206	100,0	38601	116,5

Джерело: розраховано на основі даних підприємства.

Дані таблиці 2.18 показують, що витрати підприємства збільшилися на 38601 тис.грн. чи на 16,5% і в 2023 році становили 272206 тис.грн. Найбільш відчутно на зростання витрат ТОВ «Коростишівземінвест» вплинув ріст інших операційних та фінансових витрат. В структурі витрат в 2023 році питома вага собівартості реалізованої продукції становила 59,0%, що

відповідно менше чим в 2021 році на 14,2%.

Проаналізуємо формування фінансового результату ТОВ «Коростишівземінвест» за «Звітом про сукупний дохід» в таблиці 2.19.

Таблиця 2.19

Формування фінансового результату ТОВ «Коростишівземінвест»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				(+, -)	в %
Чистий дохід від реалізації продукції	199227	291948	157569	-41658	79,1
Собівартість реалізованої продукції	170917	200307	160522	-10395	93,9
Валовий прибуток (+), збиток (-)	28310	91641	-2953	-31263	-10,4
Інші операційні доходи	185402	26255	28409	-156993	15,3
Адміністративні витрати	25671	18509	15532	-10139	60,5
Витрати на збут	10661	50275	18205	7544	170,8
Інші операційні витрати	4398	3319	35257	30859	801,7
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (+), збиток (-)	172982	45793	-43538	-216520	-
Дохід від участі в капіталі					
Інші фінансові доходи	4702	36	46	-4656	1,0
Інші доходи	-	-	-	-	-
Фінансові витрати	21958	110165	42690	20732	194,4
Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші витрати	-	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (+), збиток (-)	155726	-64336	-86182	-241908	-55,3
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-	-	-	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток (+), збиток (-)	155726	-64336	-86182	-241908	-55,3

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Фінансовий результат ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році становив 86182 тис.грн. збитку, що гірше 2021 року на 241908 тис.грн, оскільки в 2021 році було отримано 155726 тис.грн. прибутку.

Розрахунок показників фінансового стану ТОВ «Коростишівземінвест» показав досить складну фінансову ситуацію. Підприємство в 2022 році і 2023 році працювали з великим збитком, його активи є неліквідними, а джерелом фінансування є тільки позичений і залучений капітал.

2.3. Оцінка системи управління кадровою політикою підприємства

Кадрова політика ТОВ «Коростишівземінвест» будується на внутрішніх ресурсах, певних правилах, а також потенційних можливостях у зовнішньому просторі. Він є основним елементом організаційної політики ТОВ «Коростишівземінвест», повністю синхронізуючи його доктрину розвитку. Іншими словами, управління персоналом ТОВ «Коростишівземінвест» можна розглядати як невід’ємну частину стратегії розвитку.

Кадрова політика ТОВ «Коростишівземінвест» стосується не тільки найму. У ній розглядаються ключові позиції всередині компанії, наприклад, як вона підходить до навчання, розвитку персоналу та сприяння співпраці між працівниками та самою організацією. Стратегічна кадрова політика ТОВ «Коростишівземінвест» передбачає визначення довгострокових цільових завдань у процесі відбору, що супроводжується поточною кадровою роботою, спрямованою на швидке вирішення проблем, пов’язаних із персоналом.

Таким чином, кадрова стратегія зайнятості ТОВ «Коростишівземінвест» забезпечує кваліфікованих працівників, сприяє безпечному та привабливому робочому середовищу, а також сприяє можливостям особистого розвитку для підвищення рівня задоволеності працівників роботою.

Створення належної навчальної бази є ключовим елементом для сприяння середовищу, в якому працівники можуть підвищувати свій рівень кваліфікації, надаючи таким чином персоналу можливості для професійного зростання. Подібним чином положення щодо політики винагороди залежать від пропозиції заробітної плати, яка перевищує заробітну плату в інших організаціях за подібну роботу, при цьому належним чином враховуються здібності, досвід і відповідальність окремих працівників.

Політика соціального забезпечення стосується надання широкого

спектру переваг і послуг, які роблять привабливим соціальне середовище для співпрацівників на відміну від інших роботодавців; йому немає відповідника. З іншого боку, політика трудових відносин полягає у встановленні конкретних процедур вирішення трудових конфліктів без будь-яких двозначностей.

Кадрова політика ТОВ «Коростишівземінвест» є розвинутою в плані працевлаштування, оскільки постійно проводиться аналіз роботи. Методи прийому на роботу та процедури відбору вдосконалені – шляхом використання різних методів, таких як методи вільного відбору, відповідність формальним критеріям і система оцінки заслуг. Співробітники мають шанси на особистісне зростання після виконання своїх завдань, а відпустки переважно надаються за індивідуальними побажаннями.

Для кожного з перерахованих компонентів ТОВ «Коростишівземінвест» потрібен потужний механізм реалізації. У сфері зайнятості це включає: моніторинг робочих місць; методи відбору та критерії відбору; найкращі кандидати; можливість професійного зростання та розвитку; а також відпочинок і звільнення від роботи. Навчання повинно включати перевірку набутих навичок серед працівників на практиці, а також зосереджуватися на їхніх потребах у розвитку. Що стосується винагороди, оцінку роботи слід враховувати за допомогою різних схем, включаючи пільгові умови або змінні ставки, засновані на індивідуальній невідповідності рівня життя, зазначеній серед іншого в закладі.

Сфера соціального забезпечення – це утримання у разі хвороби чи інвалідності, медичне обслуговування, транспорт, житлові умови та якість харчування, а також спортивні тренування та соціальні заходи, які може здійснювати організація. Допомога в особистих проблемах; заходи, які вживаються у сфері трудових відносин щодо впровадження більш ефективного стилю управління, включаючи контакти з профспілками тощо.

Важливою є оцінка якісного складу персоналу ТОВ «Коростишівземінвест». Це допомагає визначити невикористані

резерви для підвищення ефективності співпрацівників компанії. Рівень якісного складу в цій організації безпосередньо впливає на операційну ефективність з іншої важливої причини: усі результати, досягнуті ТОВ «Коростишівземінвест», залежать від особистих рис кожного працівника, а також від їхньої загальної освіти та кваліфікації.

Від складу персоналу залежить якість діяльності ТОВ «Коростишівземінвест». В таблиці 2.20 дослідимо структуру персоналу підприємства за видом діяльності.

Таблиця 2.20

Динаміка структури персоналу підприємства за видом діяльності

Показник	Роки						2023 р. до 2021 р.		
	2021		2022		2023		2023 р. до 2021 р.		
	осіб	%	осіб	%	осіб	%			
Середньоспискова чисельність персоналу, в т.ч.:	38	100,0	31	100,0	37	100,0	-1	-2,6	–
– управлінський персонал	5	13,2	4	12,9	3	8,1	-2	-40,0	-5,0
– виробничий персонал	33	86,8	27	87,1	34	91,9	1	3,0	5,0

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

З даних таблиці 2.20 можна зробити висновок, що на кінець 2023 року порівняно до 2021 року зменшився на двох працівників адміністрації, чисельність виробничого персоналу зросла на 1 працівника.

Про ефективність сформованої на ТОВ «Коростишівземінвест» структура персоналу за освітою свідчать дані таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Склад і структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест» за освітою

Показник	Роки						2023 р. до 2021 р.		
	2021		2022		2023		2023 р. до 2021 р.		
	осіб	%	осіб	%	осіб	%			
Всього працівників, з них:	38	100,0	31	100,0	37	100,0	-1	-2,6	0,0
– з вищою освітою	5	13,2	4	12,9	3	8,1	-2	-40,0	-5,0
– з середньою спеціал. і технічною освітою	12	31,6	8	25,8	10	27,0	-2	-16,7	-4,6
– з середньою загальною освітою	21	55,3	19	61,3	24	64,9	3	14,3	9,6

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

З даних таблиці 2.21 можна зробити висновок, що на кінець 2023 року порівняно до 2021 року зменшилася кількість освічених працівників на ТОВ «Коростишівземінвест». Найбільше зросла кількість працівників з вищою освітою 2-го рівня (магістр) – на 2 особи чи на 40%.

Структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест» за освітою погіршилася. Про ефективність сформованої на ТОВ «Коростишівземінвест» структури персоналу за віком свідчать дані таблиці 2.22.

Таблиця 2.22

Склад і структура працівників ТОВ «Коростишівземінвест» за віком

Показник	Роки						2023 р. до 2021 р.		
	2021		2022		2023				
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+, –	у %	п.с.
Всього працівників, з них:	38	100,0	31	100,0	37	100,0	-1	-2,6	0,0
– до 30 років	10	26,3	8	25,8	8	21,6	-2	-20,0	-4,7
– 31–45 років	21	55,3	15	48,4	16	43,2	-5	-23,8	-12,0
– 46–55 років	6	15,8	6	19,4	10	27,0	4	66,7	11,2
– старші 56 років	1	2,6	2	6,5	3	8,1	2	200,0	5,5

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

З даних таблиці 2.22 можна зробити висновок, що на кінець 2023 року порівняно до 2021 року найбільше зросла кількість працівників на ТОВ «Коростишівземінвест» віком до 46-55 років – на 4 працівника чи на 66,7%. У ТОВ «Коростишівземінвест» спостерігаємо омолодження персоналу. Персонал з віком від 50 років працює в адміністрації ТОВ «Коростишівземінвест».

Структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест» за віком погіршилася: зменшилася питома вага молодих працівників до 30 років в 2023 році порівняно 2021 року на 4,7%. На кінець 2023 року працівники ТОВ «Коростишівземінвест» віком 31-45 років становили 43,2 % всього персоналу і 60% ІТ-персоналу.

Досить важливо провести аналіз статевої структури персоналу ТОВ «Коростишівземінвест», використовуючи дані таблиці 2.23.

Таблиця 2.23

Склад і структура працівників ТОВ «Коростишівземінвест» за статтю

Показник	Роки						2023 р. до 2021 р.		
	2021		2022		2023				
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+, –	у %	п.с.
Всього працівників, з них:	38	100,0	31	100,0	37	100,0	-1	-2,6	0,0
– жінки	34	89,5	25	80,6	29	78,4	-5	-14,7	-11,1
– чоловіки	4	10,5	6	19,4	8	21,6	4	100,0	11,1

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

З даних таблиці 2.23 можна зробити висновок, що на кінець 2023 року на ТОВ «Коростишівземінвест» працює 8 жінок та 29 чоловіків. Структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест» за статтю в 2023 році була наступною: чоловіки 78,4%, жінки – 21,6%, за період дослідження питома вага чоловіків на ТОВ «Коростишівземінвест» зменшилася, а жінок відповідно зросла на 11,1%.

Про високий рівень професійної компетентності та лояльності персоналу ТОВ «Коростишівземінвест», дає інформацію оцінювання трудового стажу персоналу, дані щодо якого представлені у таблиці 2.24.

Таблиця 2.24

Склад і структура працівників ТОВ «Коростишівземінвест» за стажем

Показник	Роки						2023 р. до 2021 р.		
	2021		2022		2023				
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+, –	у %	п.с.
Всього працівників, з них:	38	100,0	31	100,0	37	100,0	-1	-2,6	0,0
– 1–5 років	24	63,2	16	51,6	20	54,1	-4	-16,7	-9,1
– 6–10 років	10	26,3	10	5,0	12	32,4	2	20,0	6,1
– 11–20 років	3	7,9	3	9,7	3	8,1	0	0,0	0,2
– більше 20 років	1	2,6	2	6,5	2	5,4	1	100,0	2,8

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

За результатами аналізу даних таблиці 2.24 можна зробити висновок, що на кінець 2023 року порівняно до 2021 року найбільше зросла кількість працівників на ТОВ «Коростишівземінвест» зі стажем 6-10 років – на працівника чи на 20,0%. Найбільш стабільною є група працівників зі стажем 1-5 років, ця група на 4 особи чи на 16,7%.

Структура персоналу за стажем показує, що в

ТОВ «Коростишівземінвест» є значний рух персоналу.

Показники руху персоналу підприємства проаналізовано в таблиці 2.25.

Таблиця 2.25

Показники руху персоналу ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Середньоспискова чисельність персоналу, осіб	38	31	37	-1	-2,6
Прийнято працівників, осіб	3	5	12	9	300,0
Вибуло працівників (осіб), у тому числі:	10	12	6	-4	-40,0
– за власним бажанням	10	12	6	-4	-40,0
Коефіцієнт прийняття кадрів	0,0789	0,1613	0,3243	0,245	310,8
Коефіцієнт вибуття кадрів	0,2632	0,3871	0,1622	-0,101	-38,4
Коефіцієнт плинності кадрів	0,2632	0,3871	0,1622	-0,101	-38,4
Коефіцієнт стабільності кадрів	0,3421	1,2258	0,8378	0,496	144,9

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Як видно з даних таблиці 2.25, чисельність працівників ТОВ «Коростишівземінвест» не залишається постійною, а постійно змінюється внаслідок того, що підприємство здійснює найм і звільнення працівників. За останні 2 роки працівники підприємства досить часто змінювалися. В першу чергу це пов'язано з військовими діями на території України. У 2023 році на роботу було прийнято 12 осіб, що на 9 працівників більше, ніж у 2021 році та на 7 більше, ніж у 2022 році, а вибуло в 2023 році на 4 працівника менше чим у 2021 році і 6 працюючих менше ніж в 2021 році.

Отже, за період дослідження ТОВ «Коростишівземінвест» має збалансовану кількісну і якісну структуру персоналу.

Кадрова політика спрямована на посилення здатності Вищеольчедаївського ФГ адаптуватися до технологічних та інноваційних змін ринку, які мають відбутися найближчим часом. Ось його ключові характеристики: стратегічне вирівнювання; орієнтація на довгостроковий розвиток; центральне значення персоналу; струнку систему функцій і методів щодо працівників. Кадрова політика є важливою частиною управлінської

діяльності, а також виробничої політики ТОВ «Коростишівземінвест», яка спрямована на виховання єдності відповідальних, кваліфікованих і здібних у своїй роботі працівників.

Економічні перспективи кадрової політики ТОВ «Коростишівземінвест» значною мірою залежать від забезпеченості персоналу засобами і предметами праці, зокрема від того, як вони використовуються. У наступній таблиці 2.26 ми детально розглянемо стан забезпечення персоналу ТОВ «Коростишівземінвест».

Таблиця 2.26

Наявність виробничих ресурсів ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	у %
Середньооблікова чисельність працівників, чол	38	31	37	-1	97,4
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	277379,0	413651,5	394732,5	117353,5	142,3
Припадає оборотних засобів на працівника, тис.грн	7299,45	13343,60	10668,45	3369,00	146,2
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн:	46853,0	56610,5	67588,0	20735,0	144,3
Коефіцієнт зносу основних засобів	86,9	82,1	82,1	-4,8	94,5
Фондоозброєність, тис, грн./чол.	1232,97	1826,15	1826,70	593,73	148,2

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Дані таблиці 2.26 показують, що за період дослідження чисельність працюючих зменшилася на 1 працівника чи на 2,6%. Внаслідок зміни кількості працівників зросла фондоозброєність у ТОВ «Коростишівземінвест» на 593,7 тис.грн. чи на 48,2%. Забезпеченість оборотними засобами зросла на 3369,0 тис.грн чи на 46,2%

Від рівня оплати праці залежить продуктивність роботи працівників ТОВ «Коростишівземінвест». В таблиці 2.27 проаналізуємо рівень оплати праці персоналу ТОВ «Коростишівземінвест». Дані таблиці 2.27 показують, що за період дослідження річний фонд оплати праці зменшився на 11607 тис.грн чи на 50,5%. У 2023 році середньорічна заробітна плата становила 307,6 тис. грн або 25637 грн в місяць, що менше ніж в 2021 році на 297,4 тис. грн за рік чи на 49,1%.

Таблиця 2.27

Аналіз рівня оплати праці у ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	у %
Середньооблікова чисельність працівників, чол	38	31	37	-1	97,4
Річний фонд оплати праці, тис.грн:	22990	13577	11383	-11607	49,5
Середньорічна оплата праці працівника, тис.грн:	605,00	437,97	307,65	-297,35	50,9
Середньомісячна заробітна плата, грн	50416,7	36497,3	25637,4	-24779,28	50,9
Отримано прибутку (збитку) в розрахунку на 1 грн фонду оплати праці, грн	6,77	-4,74	-7,57	-14,34	-

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Коростишівземінвест»

Ефективність оплати праці зменшилася: на 1 грн середньорічної заробітної плати в 2023 році отримано 7,57 грн збитку, що гірше ніж в 2021 році на 14,34 грн.

В таблиці 2.28 проаналізуємо використання виробничих ресурсів ТОВ «Коростишівземінвест».

Таблиця 2.28

Оцінка використання виробничих ресурсів ТОВ «Коростишівземінвест»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	у %
Вироблено на 1 працівника, тис.грн					
• товарної продукції	5242,82	9417,68	4258,62	-984,19	81,2
• валової продукції	5673,97	9602,81	6920,27	1246,30	122,0
Вироблено на 1 грн витрачену на оплату праці, грн					
• товарної продукції	8,666	21,503	13,842	5,177	159,7
• валової продукції	9,378	21,926	22,494	13,116	239,8
Фондовіддача, грн					
• за виручкою	4,252	5,157	2,331	-1,921	54,8
• за витратами виробництва	4,602	5,259	3,788	-0,813	82,3
Матеріаловіддача, грн	3,971	4,991	3,020	-0,950	76,1
Отримано прибутку (збитку) в розрахунку на:					
• середньорічного працівника, грн	4098052,6	-2075354,8	-2329243,2	-6427295,9	-
• 1 грн середньорічної вартості основних засобів	3,324	-1,136	-1,275	-4,599	-
• 1 грн середньорічної вартості оборотних засобів	0,561	-0,156	-0,218	-0,78	-

Джерело: розраховано на основі даних підприємства.

Дані таблиці 2.28 засвідчують, що у ТОВ «Коростишівземінвест» знизилася ефективність використання виробничих ресурсів. Фондовіддача (за виручкою) в 2023 році порівняно до 2021 року зменшилася на 1,92 грн чи на 45,2%, а фондовіддача (за витратами виробництва) зменшилася на 0,81 грн чи на 23,7%. Матеріаловіддача господарської діяльності знизилася на 0,950 грн чи на 23,9 % у 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Продуктивність праці знизилася: на одного працівника вироблено товарної продукції менше на 984,19 тис.грн. чи на 18,8%; валової продукції вироблено більше на 1246,30 тис.грн чи на 22,0%. Ефективність використання трудових ресурсів знизилася, так як ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році мало значний збиток.

Для збереження працівників, залучення в компанію нових спеціалістів та стимулювання продуктивності праці в ТОВ «Коростишівземінвест» особливу увагу приділяють розробленню соціального пакету. Найчастіше в ТОВ «Коростишівземінвест» усім співробітникам незалежно від кількісних і якісних показників їхньої роботи дають безкоштовні обіди, оплачують витрати на транспорт та мобільний зв'язок, забезпечують обов'язковим медичним страхуванням, оплачують відпустки і лікарняні листки.

2.4. Напрями підвищення результативності управління кадровою політикою підприємства

Ми твердо переконані, що прогресивна кадрова політика для будь-якого підприємства в наш час не повинна зосереджуватися лише на офіційному залученні персоналу з певним набором навичок, який ми вважаємо вкрай неадекватним з огляду на поточний час. Натомість прогресивна кадрова політика має робити акцент на утриманні кваліфікованої робочої сили, як за кількістю, так і за якістю, шляхом періодичного омолодження відповідно до стратегічних завдань підприємства.

Цей подвійний підхід також має бути спрямований на оптимальне використання можливостей людських ресурсів для постійного підвищення результатів роботи.

Прогресивна кадрова політика повинна включати: своєчасне забезпечення підприємства персоналом необхідної кваліфікації в потрібній кількості; створення сприятливих робочих умов, що забезпечують рівні можливості для реалізації працівниками своїх прав і обов'язків, передбачених законодавством про працю; сприяння відповідальному та високопродуктивному командному духу в організації, який може швидко адаптуватися до ринкової динаміки, узгоджуючи індивідуальні потреби співробітників із корпоративними цілями; підтримка ініціатив ефективної командної роботи серед співробітників; постійне покращення умов праці за допомогою кращих правил, механізмів захисту та організаційних стратегій; реформування систем оплати праці, в тому числі динамічних схем мотивації, адаптованих до індивідів, серед іншого. [19, с. 24].

Щоб виробничі підприємства змогли підтримувати свою конкурентоспроможність у галузі та міцне фінансове становище навіть у важкі часи війни, кожен член її робочої сили повинен мати змогу чітко визначати та повністю виконувати свої робочі ролі, демонструючи при цьому ефективне управління часом. Більше того, підтримка постійного розвитку персоналу повинна надаватися без застережень, оскільки цифрова економіка вимагає нових компетенцій, оволодіння якими потребує багато часу. Різноманітні сучасні бізнес-інституції мають різні підходи до кадрової політики, що може свідчити про їхню спрямованість на вирішення питань, пов'язаних із формуванням і розвитком кадрового потенціалу, а також інтелектуально-ресурсного потенціалу:

Найкращі кандидати повинні бути відібрані підприємством та призначені на посади н. Це ґрунтується на здатності фірми співпрацювати з ринком праці та досягати своїх цілей і потреб у кадровому забезпеченні. Роботодавці розглядають потенційних працівників як стратегічних

партнерів-стейкхолдерів – відповідно до сучасних концепцій управління персоналом; що також включає врахування їхніх власних цілей і потреб у кадровій ситуації.

Завдання для встановлення корпоративних норм і цінностей – виступає інструментом взаємодії, інтеграції та мотивації індивідів та організацій, що рухаються до однієї спільної мети. Ще одним видом удосконалення кадрової політики є підвищення талантів, здібностей і можливостей серед співробітників з метою розвитку відповідних професійних компетенцій і соціальних навичок: це слід постійно коригувати, щоб гарантувати ефективність підприємства, конкурентоспроможність, адаптивність – за будь-якої динаміки операційного середовища, що постійно змінюється; неохайність обох сторін під час розробки.

Участь співробітників у прийнятті рішень є потужним засобом створення корпоративної єдності та підвищення рівня задоволеності персоналу. Це свідчить про важливість інтересів персоналу на кожному рівні управління, що, як наслідок, допомагає створити єдину команду. Отже, розвиток потенціалу персоналу компанії багато в чому залежить від її кадрової політики.

При удосконаленні кадрової політики ТОВ «Коростишівземінвест» з метою визначення напрямів діяльності необхідно дотримуватись таких основних принципів:

- у керуванні людьми - правила щодо вирішення індивідуальних і організаційних завдань мають першочергове значення в пошуку рішень, які задовольняють як керівників, так і працівників;

- протягом підбору і розстановки персоналу - нормативи, що визначають ефективність виконання окремих доручень і повноважень, які не виходять за межі можливостей працівника; професійний принцип, який обґрунтовує необхідність відповідного рівня знань, пов'язаних з роботою; реальні досягнення, які характеризуються практичним досвідом; індивідуальний принцип, який визнає необхідність враховувати особисті

характеристики працівника для належного виконання роботи;

- у створенні кадрового резерву для розгляду керівництвом – принцип конкурсного відбору, що зумовлює необхідність пошуку претендентів на конкурсній основі; принцип обертання, що зумовлює необхідність зміни положень у часі як по вертикалі, так і по горизонталі; регламент індивідуального навчання за конкретною посадою за відповідною програмою;;

- в оцінюванні та атестації персоналу - вибір показників оцінки базується на принципі необхідності, що відображає вимогу створення конкретної структури даних. Це включає мету, стандарти та частоту оцінювання;

- у розвитку персоналу - принципу професійного розвитку, який висвітлює необхідність періодичного поповнення кадрового резерву відповідно до індивідуальної стратегії розвитку кожного працівника; принципу самовираження, що вимагає незалежності особистих рішень і здатності впливати на створення методів (для керівників); принципу саморозвитку, яка визначає актуальність особистісного зростання.;

- у мотивації персоналу – принципу відповідності заробітної плати працівника складності та обсягу виконуваної роботи, що вимагає ефективного методу оплати праці працівників; концепція оптимального поєднання винагород і покарань, що зумовлює необхідність опису завдань, обов'язків і показників; поняття мотивації, яке є визначенням того, що спонукає бажання особистості виконувати завдання.

Важливою для ТОВ «Коростишівземінвест» є відповідна кадрова політика. Визначення першочергових критеріїв оцінки його ефективності має відбуватися під час її формування, що може бути складним процесом. Україні бракує досвіду оцінки ефективності кадрової політики як цілісної системи, а не лише її окремих компонентів, оскільки увагу слід зосередити на інтелектуальних, соціальних та організаційних аспектах, зокрема. Важко реалізувати кадрову політику; вона повинна збалансувати різні елементи та бути спеціально адаптованою до підприємства.

При розробці моделі стратегії кадрової політики ТОВ «Коростишівземінвест» важливо раціонально обґрунтувати ієрархічну систему роботи, побудовану на основі завдань коригування процесів документообігу в бік оптимізації. При науковому підході є доцільним оцінити ефективність моделей оплати та мотивації праці на основі соціально-економічних рекомендацій; це також спосіб вирішення питань трудових відносин у дихотомії «працівник-роботодавець» за допомогою математичних методів. Визначення цих показників має ґрунтуватися на науковому аналізі статистичної інформації за допомогою певних алгоритмів, які дозволяють не лише кількісно, а й якісно оцінити вплив того чи іншого чинника на отриманий результат як пропозицію щодо подальшого покращення ситуації.

При розробці стратегії розвитку персоналу ТОВ «Коростишівземінвест» використано синтез конкретного узагальненого набору рекомендацій. Це допомагає досягти узгодженості та послідовності між взаємопов'язаними компонентами стратегії, яка включає конкурентну стратегію та кадрову політику, як показано на рисунку 2.3.

Стратегія розвитку людських ресурсів повинна мати чіткі цілі та завдання. Вона повинна бути спрямована на забезпечення належної якості та кількості робочої сили, беручи до уваги відповідність можливостей персоналу виробничим потребам, здатність швидко вирішувати нові економічні проблеми, а також прийняту організацією конкурентну стратегію.

Розробка стратегічного наповнення щодо складу персоналу, відбору та залучення працівників передбачає перехід до двофазової системи персоналу – «основного персоналу» (включає найбільш кваліфікований і цінний персонал) і «периферійних» працівників, які займають менш важливі ролі в організації. Організація роботи та розробка алгоритму використання робочої сили пов'язані з створенням робочих місць у майбутньому та підвищенням якості життя людей, а також визначенням того, чи відповідає персонал займаній посаді. Це також передбачає впровадження ефективних моделей у виробничі процеси.



**Рис. 2.3. Перспективи розвитку кадрової політики
ТОВ «Коростишівземінвест»**

Джерело: власне дослідження

Розробка політики мотивації працівників шляхом матеріального та нематеріального стимулювання. Назвіть найефективніші стратегічні напрями мотивації персоналу; методи стратегічного підвищення ділової активності шляхом ефективного розміщення персоналу, його використання та утримання, сприяння його професійному зростанню – чого можна досягти лише за умови використання як оперативного, так і стратегічного управління.

Встановлення та зміцнення соціально-трудових відносин між працівниками та роботодавцями щодо потреб, функціонування та сприяння

рівня кадрового потенціалу на фірмі.

Соціальний розвиток і захист (а це житлові умови, рівень медичного обслуговування, пенсійне страхування, побутове обслуговування, професійна освіта) та оптимальні умови праці – це те, що потрібно працівникам у житті. Зазначається, що економіка приділяє достатньо уваги цій сфері. Наприклад, згідно з поточною програмою медичної реформи, діагностику частково фінансуватиме керівництво в рамках фінансування витрат на медичне обстеження. Надалі планується співпраця з районними медичними закладами щодо обслуговування працівників, у тому числі членів сімей; однак цим діям заважає відсутність на національному рівні чіткого плану впровадження медичної реформи.

Напрямок розвитку персоналу може стати навчання виробничого персоналу використання інноваційного обладнання за рахунок ТОВ «Коростишівземінвест». Працівникам, які успішно адаптували отримані знання у виробничу діяльність, слід встановити надбавку. Крім того, знання ефективного використання нового обладнання допоможе підвищити продуктивність, покращити якість та швидкість використання. За рахунок використання персоналом ТОВ «Коростишівземінвест» інноваційних рішень стане більш кокурентоспроможним.

Практика впровадження запропонованих заходів, як показує успішний досвід українських та зарубіжних компаній дозволять збільшити кількість клієнтів. Та забезпечити зростання валового доходу: очікуваним ефектом навчання персоналу шляхом відвідування тренінгів та впровадження наставництва досвідчених співробітників, може стати ріст доходів (виручка від реалізації) ТОВ «Коростишівземінвест» залежно від заходу на 0,2-1,0% за рахунок зростання продуктивності та зниження технологічних втрат.

В таблиці 2.29 розглянемо витрати на запропоновані основні інновації в кадровій політиці, які можуть бути впровадженні в найближчій перспективі.

Таблиця 3.3

**Витрати на вдосконалення системи якості управління персоналу
ТОВ «Коростишівземінвест»,**

Статті витрат	Сума, тис. грн
Витрати на тренінг-програми для бригадирів (вартість тренінгу: 6000 грн; кількість осіб: 2)	12
Витрати на тренінг-програми для виробничого персоналу (вартість тренінгу – 2000 грн; кількість осіб – 32; кількість тренінгів на рік – 1)	64
Організаційні витрати на наставництво (2 наставники)	96
Разом	172

Джерело: власна розробка

Витрати ТОВ «Коростишівземінвест» на вдосконалення системи якості управління персоналу становитимуть 88 тис. грн.

В таблиці 2.30 розглянемо додатні грошові потоки від впровадження інновацій. Розрахунки проведемо на основі виручки від реалізації за 2023 рік (157569 тис грн).

Таблиця 3.4

**Додатні грошові потоки ТОВ «Коростишівземінвест» від інвестицій в
розвиток персоналу**

Показник	2024 рік
Додатковий валовий дохід, тис грн	
від зростання виручки (ріст 0,4% за рахунок проходження працівниками тренінгів)	630,3
Від зростання виручки (ріст 0,6% за рахунок наставництва)	945,4
Разом, тис грн	1575,7

Джерело: власна розробка

Прогнозний додатний грошовий потік (додатковий дохід) ТОВ «Коростишівземінвест» від впровадження рішень по розвитку персоналу та інвестицій в навчання персоналу, становитиме в 2024 році 1575,7 тис.грн, що значно перевищує планові витрати.

Висновки до розділу 2

Отже, провівши аналіз основних економічних показників ТОВ «Коростишівземінвест», ми виявили складну господарську ситуацію. Разом з

тим, ми переконані у можливості виходу даного підприємств із кризового стану.

Діяльність ТОВ «Коростишівземінвест» ґрунтується на кадровій політиці – вона визначена як наріжний камінь компанії та вирішальна для її успіху. Цьому питанню приділяється велика увага на підприємстві, яке розглядається. Керівник ТОВ «Коростишівземінвест» вважає, що в цьому сценарії люди пріоритетніші за техніку. На його переконання, ефективність і доцільність організації виробничого процесу безпосередньо залежить від продуманої кадрової політики.

У ТОВ «Коростишівземінвест» знизилася ефективність використання виробничих ресурсів. Фондовіддача (за виручкою) в 2023 році порівняно до 2021 року зменшилася на 1,92 грн чи на 45,2%, а фондовіддача (за витратами виробництва) зменшилася на 0,81 грн чи на 23,7%. Матеріаловіддача господарської діяльності знизилася на 0,950 грн чи на 23,9 % у 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Продуктивність праці знизилася: на одного працівника вироблено товарної продукції менше на 984,19 тис.грн. чи на 18,8%; валової продукції вироблено більше на 1246,30 тис.грн чи на 22,0%. Ефективність використання трудових ресурсів знизилася, так як ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році мало значний збиток.

На наш погляд, удосконалена кадрова політика ТОВ «Коростишівземінвест» має забезпечувати: вимоги до трудових ресурсів на етапі найму (щодо освіти, статевої приналежності, досвіду, ступеня спеціальної підготовки і т. ін.); стабільність збалансованих взаємостосунків у колективі; ставлення до інвестування у розвиток кадрів, до цілеспрямованого впливу на удосконалення колективної зайнятості; позитивне сприйняття та готовність до надання допомоги у підготовці нового персоналу, а також, за потреби, - до перепідготовки працівників; правильне ставлення до кадрових зрушень, їх переміщень у рамках досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведені теоретичні і практичні дослідження дали підставу зробити наступні висновки і пропозиції:

1. До основних цілей кадрової політики відносяться своєчасне забезпечення організації належним якісним і кількісним персоналом; забезпечення умов для реалізації прав і обов'язків громадян, передбачених законодавством про працю; раціональне використання трудового потенціалу; а також формування та забезпечення ефективної роботи трудових колективів кадрова політика – це єдине ціле: узгоджена система, яка через встановлені принципи, норми та всі інші загальні та специфічні вимоги – на основі реалізації таких основних сфер, як робота з персоналом – тактично керує підприємством. Форми і методи кадрової політики спрямовані на своєчасне забезпечення оптимального балансу між процесами залучення, відбору, працевлаштування або комплектування, утримання, розвитку персоналу (з урахуванням потреб компанії та індивідуальних потреб співпрацівників) – як відповідно до вимог законодавства, так і як ринкові умови.

2. У процесі практичної управлінської діяльності уточнюються основи кадрової політики та принципи кадрової роботи. Використовуються такі принципи кадрової політики, що передбачають постійне вдосконалення певних процесів, зокрема відбору, навчання та розстановки керівників на всіх рівнях ієрархії всередині організації. У сучасному економічному середовищі, особливо під час війни, головною метою кадрових стратегій має бути сприяння розвитку підприємства з соціальним пріоритетом. Це пояснюється тим, що зазвичай кінцевою метою компанії, яка реалізує свою стратегію, є компроміс між її економічним зростанням і добробутом її співпрацівників.

3. Ефективність проведеної підприємством кадрової політики характеризується цілою низкою своєрідних «критичних точок» (суттєвих параметрів), зокрема: безперебійністю процесів; рівнем продуктивності

праці; своєчасністю і точністю виконання працівниками поставлених завдань; якісним рівнем виконуваної роботи; стабільністю колективу, рівнем його згуртованості; рівнем задоволеності колективу як власними результатами праці, так і її оплатою; станом морально-психологічного клімату в колективі тощо.

4. Кадрова політика вважається однією з найважливіших складових виробничого підприємства. Це складна структура, що включає стратегічне управління персоналом і відіграє вирішальну роль у забезпеченні координації адміністративних дій у політичній, економічній та культурній сферах на підприємстві. В Україні вона реалізується на базі Конституції, Декларації прав людини, Цивільного кодексу, Кодексу законів про працю та інших нормативно-правових актів. Система управління персоналом розробляється керівниками підприємства у співпраці з кадровими підрозділами

5. На кінець 2023 року вартість майна в розпорядженні ТОВ «Коростишівземінвест» становила 438238 тис.грн., тобто за 2021-2023 рр. вартість майна підприємства зменшилася на 19499 тис.грн. чи на 4,3% за рахунок зміни основних і оборотних коштів. На кінець 2023 року у загальній вартості майна, яке перебуває в власності підприємства 88832 тис.грн чи 20,3% від всіх активів становлять необоротні активи, балансова вартість яких виросла на 18339 тис.грн чи на 26,0 %, а в загальній вартості активів їх питома вага зросла на 4,9%. Оборотні активи ТОВ «Коростишівземінвест» на кінець 2023 коштували 349406 тис.грн, тобто їх балансова вартість зменшилася на 37838 тис.грн. чи на 9,8%, а в структурі активів підприємства їх частка зменшилась на 4,9%. На кінець 2023 року у загальній вартості джерел формування майна, яке перебуває в розпорядженні ТОВ «Коростишівземінвест» -78483 тис.грн чи -17,9% від всіх активів становить власний капітал, який зменшився за період дослідження на 117240 тис.грн. робимо висновок, що підприємство функціонує за рахунок позикового і залученого капіталу. Довгострокові зобов'язання і забезпечення ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році рівні 18188 тис.грн чи 4,2 % від валюти

балансу, що більше 2021 року на 2172 тис.грн, а в загальній вартості пасивів їх питома вага збільшилась на 0,7%. Поточні зобов'язання в 2023 році становили 498533 тис.грн чи 113,8% від валюти балансу, що більше кінця 2021 року на 95569 тис.грн чи на 23,7%, а в структурі балансу питома вага поточних зобов'язань і забезпечень зросла на 25,7%.

У 2023 році від руху коштів у результаті діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» вибуло 4928 тис.грн грошових коштів, що менше 2021 року на 8511 тис.грн, так як у 2021 році від діяльності підприємства надійшло коштів на суму 3583 тис.грн. у 2023 році залишок коштів на кінець року становив 622 тис.грн, що менше початку року на 3461 тис.грн. У ТОВ «Коростишівземінвест» у 2023 р. загальний чистий грошовий потік від усіх видів діяльності підприємства був від'ємним, а це зумовило зменшення вільних грошових коштів підприємства.

Отже, провівши аналіз основних економічних показників ТОВ «Коростишівземінвест», ми виявили складну господарську ситуацію. Разом з тим, ми переконані у можливості виходу даного підприємств із кризового стану.

6. Фінансовий результат ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році становив 86182 тис.грн. збитку, що гірше 2021 року на 241908 тис.грн, оскільки в 2021 році було отримано 155726 тис.грн. прибутку. Рентабельність ТОВ «Коростишівземінвест» становила в 2021 р. – 73,6%, в 2022 р. – -23,6%, в 2023 р. – -37,5%. За період дослідження рентабельність підприємства знизилася на 111,1%, це відбулося внаслідок зменшення ефективності реалізації продукції, зростання інших операційних витрат і зниження інших операційних доходів. Розрахунок показників фінансового стану ТОВ «Коростишівземінвест» показав досить складну фінансову ситуацію. Підприємство в 2022 році і 2023 році працювали з великим збитком, його активи є неліквідними, а джерелом фінансування є тільки позичений і залучений капітал.

7. Діяльність ТОВ «Коростишівземінвест» ґрунтується на кадровій політиці – вона визначена як наріжний камінь компанії та вирішальна для її успіху. Цьому питанню приділяється велика увага на підприємстві, яке розглядається. Керівник ТОВ «Коростишівземінвест» вважає, що в цьому сценарії люди пріоритетніші за техніку. На його переконання, ефективність і доцільність організації виробничого процесу безпосередньо залежить від продуманої кадрової політики. У ТОВ «Коростишівземінвест» знизилася ефективність використання виробничих ресурсів. Фондовіддача (за виручкою) в 2023 році порівняно до 2021 року зменшилася на 1,92 грн чи на 45,2%, а фондовіддача (за витратами виробництва) зменшилася на 0,81 грн чи на 23,7%. Матеріаловіддача господарської діяльності знизилася на 0,950 грн чи на 23,9 % у 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Продуктивність праці знизилася: на одного працівника вироблено товарної продукції менше на 984,19 тис.грн. чи на 18,8%; валової продукції вироблено більше на 1246,30 тис.грн чи на 22,0%. Ефективність використання трудових ресурсів знизилася, так як ТОВ «Коростишівземінвест» в 2023 році мало значний збиток.

8. На наш погляд, удосконалена кадрова політика ТОВ «Коростишівземінвест» має забезпечувати: вимоги до трудових ресурсів на етапі найму (щодо освіти, статевої приналежності, досвіду, ступеня спеціальної підготовки і т. ін.); стабільність збалансованих взаємостосунків у колективі; ставлення до інвестування у розвиток кадрів, до цілеспрямованого впливу на удосконалення колективної зайнятості; позитивне сприйняття та готовність до надання допомоги у підготовці нового персоналу, а також, за потреби, - до перепідготовки працівників; правильне ставлення до кадрових зрушень, їх переміщень у рамках досліджуваного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко М. В. Розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства на основі компетентнісного підходу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 51-57.
2. Андрусь О.І., Вовк М.Ю. Кадрова політика підприємства як об'єкт дослідження. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.78>
3. Байрачна О. К. Кадрова політика організації в системі функціональної підготовки управлінського персоналу. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 1.- С. 342-348.
4. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Центр учб. літ., 2011. 468 с.
5. Білявська Ю., Варава В. Фахівець епохи інновацій: сценарії розвитку ринку праці. *Науковий фаховий журнал «Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право»*. Київ: ДТЕУ, 2022. № 3. С. 35-50.
6. Білявський В. М., Шуліковська К. В. Основні аспекти формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 33-40.
7. Білявський В.М. Оптимізація процесу управління як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економіка»*. 2021. Вил. 42. С. 30-38.
8. Благоразумова О. В. Кадровий "голод" у торгівлі, або стратегічні помилки мотивації персоналу. *Вісник Національного університету "Юридична академія України імені Ярослава Мудрого"*. 2013. № 2. С. 321-323.
9. Борданова Л. С., Семенченко Н. В., Попович Ж. В. Особливості формування та упровадження кадрової політики на підприємстві. *Економіка та держава*. 2022. № 6. С. 54-59.

10. Водолажська Т. Сутність поняття «Кадрова політика підприємства». *Науковий вісник Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Серія «Економіка транспортного комплексу»*. 2014. № 24. С. 55-64.
11. Волківська А. М. Осовська Г. В., Аксьонова О. В., Вишнівська Т. О., Серт І. В. Удосконалення кадрової політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_3_51
12. Волківська А. М., Осовська Г. В., Семенюк Т. В., Кавун О. П. Організаційний, економічний та мотиваційний аспекти запровадження безтарифної системи оплати праці. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
13. Гавренкова В. В. Навчання і розвиток персоналу підприємства в контексті процесного підходу до управління якістю. *Вісник Одеського національного університету*. 2018. Т. 23, Вип. 5. С. 52-56.
14. Гарват О.А., Бець Ю.О. Сучасні персонал-технології в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 2. С. 171-175.
15. Гопанок І. В. Пріоритети удосконалення кадрової політики в агробізнесі. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2017. № 4. С. 343-352.
16. Готра В.В., Теличко Т.В. Напрями вдосконалення кадрової політики підприємства в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського Університету Серія «Економіка»*. 2019. Вил. 1 (53). С. 86-90.
17. Григор'єва О.В., Неділько Н.В. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30(1). С. 74–77.
18. Грицай А. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економіка, організація і управління підприємством»*. 2014. № 1. С. 148-155.
19. Грідін О. В. Особливості та чинники формування ефективної

кадрової політики підприємств аграрної сфери економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 41. С. 22-26.

20. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № 4 (52). С. 231-238.

21. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. *Вчені записки університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2018. Вип. 4. С. 231-238.

22. Дикань В.В., Гладух М.В. Формування кадрової політики як запорука ефективної економічної безпеки підприємства. *Соціальна економіка*. 2017. № 2. С. 88-92.

23. Димченко О. В., Острогляд В. К. Теоретичні аспекти формування кадрової політики підприємства. *Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка*. 2023. № 31. С. 25-30.

24. Дмитренко Г. А., Дорошенко Л. С., Лапицька Н. І. Якість трудового потенціалу організації в контексті ефективного управління персоналом. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 3. С. 113-123.

25. Єльнікова Г. В., Блізниченко Г. С. Адаптивне управління якістю професійної діяльності персоналу. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Економіка. 2019. Вип. 6. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/admthp_2019_6_5 (дата звернення 05.05.2023).

26. Застрожнікова І. В. Структурні зрушення в кадровій політиці аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 59-66.

27. Зачосова Н., Замогильна А. Значення кадрової політики підприємства для забезпечення стабільності його діяльності та кадрової безпеки. 2023. *Економіка та суспільство*. №56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-49>.

28. Зелінська А. М., Бей Д.Ю. Сутність управління персоналом підприємства. *Механізми управління розвитком територій*: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 2. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 12-13.

29. Зудова І. Ю., Петренко М. С. Сучасні проблеми розвитку та управління персоналом підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 10. С. 889-893.

30. Каліна І. І. Концептуальні засади цифрової компетентності персоналу в нових конкурентних умовах. *Економіка і управління*. 2019. № 4. С. 61-68.

31. Климчук А. О. Аналіз наукових підходів до проблем управління персоналом підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. т 1. С. 42–45.

32. Кодекс Законів про працю (редакція від 18.05.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 20.05.2024).

33. Конституція України прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року (редакція від 01.01.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

34. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100(2). С. 250-262.

35. Ліганенко І. В., Стойнова М. Г. Кадрова політика як один із головних факторів складових організації. *Modern economics*. 2022. № 34. С. 63-67.

36. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Структурування моделей компетентностей в контексті розвитку персоналу. *Наукові праці Донецького національного технічного університету*. 2019. № 1. С. 13-20. (дата звернення 30.05.2023).

37. Мазур В. А., Германюк Н. В., Дмитрук Р. В. Особливості кадрової політики аграрних підприємств у сучасних умовах. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 1. С. 7-20.

38. Михайлова О. С., Островерхий В. В., Скрипник Р. А. Організація кадрової політики в аграрних підприємствах. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 24. С. 61-64.

39. Олексенко Р.І. Управління кадровими ресурсами підприємств у сучасних умовах господарювання. *Агросвіт*. 2010. № 14. С. 41-45.

40. Осовська Г. В., Семенюк Т. В., Осовський О. А. Проблеми управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7494> (дата звернення: 31.05.2023).

41. Про відпустки: Закон України від 15 листопада 1996 року № 504/96-ВР (редакція від 24.12.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 15.05.2024).

42. Про зайнятість населення: Закон України від 5 липня 2012 року № 5067-VI (редакція від 14.10.2023 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення 15.05.2024)

43. Про колективні договори і угоди: Закон України від 1 липня 1993 року № 3356-XII (редакція від 11.12.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (дата звернення 15.05.2024).

44. Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР (редакція від 27.04.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 15.05.2024).

45. Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності: Закон України від 22 червня 2012 року № 5026-VI (редакція від 31.03.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 15.05.2024).

46. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 року № 2136-IX (редакція від 24.12.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення 15.05.2024).

47. Про освіту: Закон України від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII (редакція від 24.03.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145->

19#Text (дата звернення 15.05.2024)

48. Про охорону праці: Закон України від 14 жовтня 1992 року № 2694-XII (редакція від 01.10.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення 15.05.2024).

49. Про підвищення соціальних гарантій для трудящих: Закон України від 8 липня 2010 року № 2464-VI (редакція від 29.01.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text> (дата звернення 15.05.2024).

50. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України від 3 березня 1998 року № 137/98-ВР (редакція від 06.11.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 15.05.2024).

51. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12 січня 2012 року № 4312-VI (редакція від 27.12.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text> (дата звернення 15.05.2024).

52. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: Закон України від 15 вересня 1999 року № 1045-XIV (редакція від 24.12.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text> (дата звернення 15.05.2024).

53. Пушкар З., Пушкар Б. Кадровий менеджмент: навч. посіб. / ред. Ю. Осадца. Тернопіль, 2017. 210 с.

54. Скриньковський Р. М., Ситар Л. Й. Якість праці персоналу як фактор ефективного розвитку підприємства. *Економіка та управління АПК*. 2014. № 2. С. 119-122.

55. Смірнова Г. В. Формування кадрової політики на підприємствах торгівлі в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2020. № 4. С. 15-21.

56. Стрехова С.В. Взаємозв'язок і взаємообумовленість елементів системи управління персоналом. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 6 (132). С. 225-233.

57. Основна інформація з ЄДР про ТОВ «Коростишівземінвест». URL: <https://clarity-project.info/edr/35904775>

58. Стрехова С.В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації. *Економічний часопис ХХІ*. 2012. № 3. С. 66-70.

59. Тарнавський М.І. Науково-методичні підходи до трактування сутності та значення управління персоналом підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 3. С. 381-385.

60. Труш Ю. Л., Осадчук О. П., Григорців М. В. Мотивація та стимулювання персоналу як складові системи управління якістю продукції на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 12. С. 274-279.

61. Тюхтенко Н. А., Синякова К. М. Формування сучасних компетентностей персоналу в контексті активізації цифрового маркетингу підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1. С. 289-293.

62. Фінансова звітність ТОВ «Коростишівземінвест». URL: <https://clarity-project.info/edr/35904775/finances>

63. Хондока В.А., Марченко В.М. Методологічні підходи до формування кадрової політики на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 768-771.

64. Цимбалюк С. О., Білик О. М. Оцінювання персоналу: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2021. 311с.

65. Чевганова В. Я., Прийма Ю. О. Формування концепції управління персоналом торговельного підприємства в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С. 187-193.

66. Шаповал О.А., Іваній А.О., Галченко А.О. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5. С. 149-151.

67. Шаповал О.А., Таранічев С.Л. Теоретичні аспекти управління кадровою політикою підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Між-народні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 27(2). С. 97-100.

68. Шубалий О. Управління персоналом. Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2018. 404 с.

69. Язлюк Б.О., Вороніна В.Л., Гордієнко В.О. Кадрова політика підприємства: сутність та значення для потреб управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2019.Т.4. №4. С. 191-198.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «Коростишівземінвест»

Підприємство	ТОВ "КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ"	Дата (рік, місяць, число)	Коди
Територія	Житомирська	за ЄДРПОУ	01.01.2022
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ	35904775
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур	за КОПФГ	UA18040250010085012
Середня кількість працівників	38	за КВЕД	240
	12515, Житомирська обл., Житомирський р-н, С. Старосільці, вул. Житомирська, буд. 16А		01.11
Адреса, телефон			

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2021 р.

Форма №1

код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	2	
первісна вартість	1001	91	91
накопичена амортизація	1002	89	91
Незавершені капітальні інвестиції	1005	104	30
Основні засоби:	1010	50226	43480
первісна вартість	1011	335285	331851
знос	1012	285059	288371
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	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		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090	19059	26983
Усього за розділом I	1095	69391	70493
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	64208	169527
Виробничі запаси	1101	8195	20299
Незавершене виробництво	1102	8185	8799
Готова продукція	1103	47781	140311
Товари	1104	47	117
Поточні біологічні активи	1110	26211	43315
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6436	54632
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	615	252
з бюджетом	1135	5844	1861
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	63959	114035
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	224	3604
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	224	3604
Витрати майбутніх періодів	1170	17	18
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	167514	387244
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	236905	457737

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	55	55
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	30411	20004
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-141963	18698
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	-111497	38757
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	16281	16016
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	16281	16016
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	235060	9988
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	10053	289926
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	3511	5328
за розрахунками з бюджетом	1620	332	
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	40	28
за розрахунками з оплати праці	1630	3442	9170
за одержаними авансами	1635	56455	50290
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	892	16345
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	22336	21889
Усього за розділом III	1695	332121	402964
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	236905	457737

Керівник

Вознюк Олександр Степанович

Головний бухгалтер

Танасков Сергій Володимирович

Підприємство	ТОВ "КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ"	Дата (рік, місяць, число)	Коди
Територія	Житомирська	за СДРПОУ	01.01.2023
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГГ	35904775
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур	за КОПФГ	UA18040250010085012
Середня кількість працівників	31	за КВЕД	240
Адреса, телефон	12515, Житомирська обл., Житомирський р-н, С. Старосільці, вул. Житомирська, буд. 16А		01.11

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2022 р.

Форма №1

код за ДКУД

1801001,00

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000		
первісна вартість	1001	91	91
накопичена амортизація	1002	91	91
Незавершені капітальні інвестиції	1005	30	30
Основні засоби:	1010	43480	69741
первісна вартість	1011	331851	390361
знос	1012	288371	320620
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	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		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090	26983	23317
Усього за розділом I	1095	70493	93088
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	169527	117513
Виробничі запаси	1101	20299	26399
Незавершене виробництво	1102	8799	14640
Готова продукція	1103	140311	72848
Товари	1104	117	3626
Поточні біологічні активи	1110	43315	28637
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	54632	140119
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		
за виданими авансами		252	284
з бюджетом	1135	1861	21739
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	114035	127662
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3604	4083
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	3604	4083
Витрати майбутніх періодів	1170	18	22
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:	1181		
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	387244	440059
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	457737	533147

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	55	55
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	20004	46196
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18698	-37336
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	38757	8915
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	16016	14913
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	16016	14913
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	9988	26679
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	289926	386141
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	5328	10271
за розрахунками з бюджетом	1620		
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	28	31
за розрахунками з оплати праці	1630	9170	3048
за одержаними авансами	1635	50290	50258
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	16345	16660
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	21889	16231
Усього за розділом III	1695	402964	509319
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	457737	533147

Керівник

Вознюк Олександр Степанович

Головний бухгалтер

Буткалюк Любов Василівна

Підприємство
Територія
Організаційно-правова форма
Вид економічної діяльності
Середня кількість працівників

ТОВ "КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ"

Житомирська

Товариство з обмеженою відповідальністю

Вирощування зернових культур

37

Адреса, телефон

12515, Житомирська обл., Житомирський р-н, С.

Старосільці, вул. Житомирська, буд. 16А

Дата (рік, місяць, число)

01.01.2024

за ЄДРПОУ

35904775

за КАТОТТГ

UA18040250010085012

за КОПФГ

240

за КВЕД

01.11

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2023 р.

Форма №1

код за ДКУД

1801001,00

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000		
первісна вартість	1001	91	91
накопичена амортизація	1002	91	91
Незавершені капітальні інвестиції	1005	30	2392
Основні засоби:	1010	69741	65435
первісна вартість	1011	390361	365262
знос	1012	320620	299827
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	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		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090	23317	21005
Усього за розділом I	1095	93088	88832
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	117513	119563
Виробничі запаси	1101	26399	30150
Незавершене виробництво	1102	14640	13567
Готова продукція	1103	72848	75727
Товари	1104	3626	118
Поточні біологічні активи	1110	28637	8691
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	140119	33273
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	284	1167
з бюджетом	1135	21739	32227
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	127662	153796
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	4083	622
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	4083	622
Витрати майбутніх періодів	1170	22	67
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	440059	349406
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	533147	438238

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	55	55
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	46196	36313
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-37336	-114851
Неоплачений капітал	1425		
Видучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	8915	-78483
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	14913	18188
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	14913	18188
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	26679	36044
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість:		386141	410448
за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	10271	31593
за розрахунками з бюджетом	1620		380
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	31	26
за розрахунками з оплати праці	1630	3048	127
за одержаними авансами	1635	50258	222
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	16660	11410
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	16231	8283
Усього за розділом III	1695	509319	498533
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	533147	438238

Керівник Вознюк Олександр Степанович

Головний бухгалтер Буткалюк Любов Василівна

Додаток Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Коростишівземінвест»

Підприємство	ТОВ "КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	Коди
			01.01.2022 35904775

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

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	199227	186990
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	170917	156074
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	28310	30916
Валовий: 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	185402	73112
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	125697	70764
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської	2122	57448	
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	25671	14978
Витрати на збут	2150	10661	13251
Інші операційні витрати	2180	4398	16957
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182		13256
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	172982	58842
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	4702	21
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	21958	69306
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	155726	
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295		10443
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	155726	
Чистий фінансовий результат: збиток	2355		10443

ІІ. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-1042	19207
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	-1042	19207
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-1042	19207
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	154684	8764

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	54300	57586
Витрати на оплату праці	2505	22990	12469
Відрахування на соціальні заходи	2510	2375	2072
Амортизація	2515	12851	10844
Інші операційні витрати	2520	123095	94819
Разом	2550	215611	177790

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
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

Вознюк Олександр Степанович

Головний бухгалтер

Танасков Сергій Володимирович

Підприємство

ТОВ "КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ"

Дата (рік, місяць, число)

Коди

01.01.2023

за ЄДРПОУ

35904775

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	291948	199227
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	200307	170917
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	91641	28310
Валовий: 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	26255	185402
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	1733	125697
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської	2122	23327	57448
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	18509	25671
Витрати на збут	2150	50275	10661
Інші операційні витрати	2180	3319	4398
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	45793	172982
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	36	4702
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	110165	21958
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		155726
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	64336	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		155726
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	64336	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	34494	-1042
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	34494	-1042
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	34494	-1042
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-29842	154684

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	59645	54300
Витрати на оплату праці	2505	13577	22990
Відрахування на соціальні заходи	2510	2286	2375
Амортизація	2515	13507	12851
Інші операційні витрати	2520	208672	123095
Разом	2550	297687	215611

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
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

Вознюк Олександр Степанович

Головний бухгалтер

Танасков Сергій Володимирович

Підприємство

ТОВ "КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ"

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

01.01.2024

35904775

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2023 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	157569	291948
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	160522	200307
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090		91641
Валовий: збиток	2095	2953	
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	28409	26255
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		1733
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської	2122	24860	23327
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	15532	18509
Витрати на збут	2150	18205	50275
Інші операційні витрати	2180	35257	3319
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою	2181	28894	
Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		45793
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	43538	
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	46	36
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	42690	110165
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	86182	64336
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	86182	64336

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-1216	34494
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	-1216	34494
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-1216	34494
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-87398	-29842

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	84776	59645
Витрати на оплату праці	2505	11383	13577
Відрахування на соціальні заходи	2510	2473	2286
Амортизація	2515	12534	13507
Інші операційні витрати	2520	144884	208672
Разом	2550	256050	297687

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
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

Шовдра Андрій Павлович

Головний бухгалтер

Танасков Сергій Володимирович