

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Кафедра економіки праці та менеджменту**

**«До захисту в ЕК»**  
Директор інституту(декан факультету)  
\_\_\_\_\_  
(підпис) Шеремет О. О.  
(прізвище та ініціали)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

**«До захисту допущено»**  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_  
(підпис) Березянюк Т. В.  
(прізвище та ініціали)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»

на тему: **«Напрями покращення структури персоналу підприємства»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 12

Добровська Юлія Сергіївна  
(прізвище та ініціали)

Керівник Тертична Любов Іванівна  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній  
роботі немає запозичень із праць  
інших авторів без відповідних  
посилань.

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2020 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

**Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

**Освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри економіки  
праці та менеджменту

\_\_\_\_\_ Т. В. Березянко

“03” березня 2020 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

#### Добровській Юлії Сергіївні

1. Тема роботи **Напрями покращення структури персоналу підприємства** керівник роботи Тертична Л. І. к. е. н., доцент затверджені наказом вищого навчального закладу від 10 лютого 2020 року № 109-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 04 червня 2020 р.
3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Обухівський молкозавод»
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретичні аспекти дослідження покращення структури персоналу підприємства. Розділ 2. Аналіз впливу структури персоналу на діяльність ПрАТ «Обухівський молокозавод». Розділ 3. Напрями покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод».
5. Перелік графічного матеріалу Результати дослідження відображено в 4 рисунках та 24 таблицях ілюстративного матеріалу.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 03 березня 2020 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	16.02.20-16.03.20	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	17.03.20-01.04.20	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні аспекти дослідження покращення структури персоналу підприємства»	02.04.20-12.04.20	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз впливу структури персоналу на діяльність ПрАТ «Обухівський молокозавод»»	13.04.20-16.04.20	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Напрями покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод»	17.04.20-20.04.20	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	21.04.20-03.05.20	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	04.05.20-10.05.20	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	21.05.20-31.05.20	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	01.06.20-03.06.20	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	11.06.2020	<i>виконано</i>

**Здобувач**

\_\_\_\_\_ Добровська Ю. С.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ Тертична Л. І.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Добровська Ю. С. Напрями покращення структури персоналу підприємства. – Рукопис.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню бакалавра виконана на матеріалах ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування покращення структури персоналу підприємства – визначено сутність поняття та роль персоналу підприємства у виробничому процесі, концептуальні підходи до удосконалення структури персоналу та етапи її покращення.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Обухівський молокозавод», проаналізовано його кадровий склад та здійснено оцінку впливу наявної структури персоналу на ефективність діяльності зазначеного підприємства.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано напрями покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод». Запропоновано провести підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу. Обґрунтовано економічну доцільність впровадження заходу з позитивним впливом на показники економічної діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Робота містить 102 сторінки, 24 таблиці, 4 рисунка, 62 використаних джерел.

**Ключові слова:** персонал, структура персоналу, кадрова забезпеченість, оптимізація персоналу, підвищення кваліфікації.

## SUMMARY

### **Dobrovska Yu. S. Directions for improving the personnel structure of the enterprise. - Manuscript.**

Qualifying work for the bachelor's degree was performed on the materials of PJSC "Obukhov Dairy" for 2017-2019.

In the first section of the work the theoretical substantiation of improvement of the personnel structure of the enterprise is carried out - the essence of the concept and the role of the personnel of the enterprise in the production process, conceptual approaches to the improvement of the personnel structure and stages of its improvement are determined.

The second section of the qualification work provides organizational and economic characteristics of PJSC "Obukhiv Dairy Plant", analyzed its staff and assessed the impact of the existing staff structure on the efficiency of the enterprise.

In the third section of the qualification work the directions of improvement of the personnel structure of PJSC "Obukhiv Dairy Plant" are substantiated. It is proposed to carry out advanced training of employees of the marketing department. The economic expediency of implementing the measure with a positive impact on the economic activity of PJSC "Obukhov Dairy" is substantiated.

The work contains 102 pages, 24 tables, 4 figures, 62 sources used.

**Key words:** personnel, personnel structure, staffing, personnel optimization, advanced training.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОКРАЩЕННЯ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність персоналу підприємства, принципи сегментації та його роль у виробничому процесі.....	9
1.2. Концептуальні підходи до удосконалення структури персоналу підприємства.....	16
1.3. Етапи покращення структури персоналу підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД».....	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	22
2.2. Аналіз кадрового забезпечення ПрАТ «Обухівський молокозавод».....	34
2.3. Оцінка впливу наявної структури персоналу на ефективність діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод».....	46
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД».....	55
3.1. Основні напрями оптимізації персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод» .....	55
3.2. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження запропонованого заходу в ПрАТ «Обухівський молокозавод» .....	58
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	72
ДОДАТКИ.....	78

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Одним із ключових чинників виробництва будь-якого виду товарів і послуг поряд з інвестиційним капіталом є людські ресурси. У сучасних умовах саме людські ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство. Науково-технічний прогрес і пов'язане з ним різке збільшення частки наукомістких технологій обумовлює зростання вимог до професійних, соціально-психологічних якостей і культурного рівня працівника. Ефективна структура персоналу підприємства як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва. Тому проблем пов'язаних з покращенням структури персоналу на підприємстві на сьогодні важко перебільшити, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Проблеми оптимізації структури персоналу знаходяться в центрі уваги вітчизняних і зарубіжних дослідників, фахівців, зокрема: С. І. Бандура, Д. П. Богині, М. Д. Віноградського, О. А. Грішнєвої, В. М. Данюка, А. М. Колода, В. О. Лук'янихіна, Л. М. Луцишина, М. І. Мурашко, І. А. Попова, І. Л. Петрової, М. В. Семикіної, Л. А. Швайка та ін.

*Метою роботи* є дослідження теоретичних і практичних засад покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод».

*Об'єктом* дослідження є покращення структури персоналу підприємства.

*Предметом* дослідження є теоретичні і практичні аспекти покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Задля досягнення поставленої мети в роботі було поставлено і вирішено такі завдання:

- досліджено теоретичні основи покращення структури персоналу підприємства;
- узагальнено концептуальні підходи до удосконалення структури персоналу підприємства;
- проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод»;
- здійснено оцінку впливу наявної структури персоналу на ефективність діяльності підприємства;
- визначено напрями покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод».
- обґрунтовано ефективність та доцільність запровадження заходу щодо підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу в ПрАТ «Обухівський молокозавод».

*Методи дослідження.* Для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження: методи системного аналізу, причинно-наслідкового аналізу, порівняльного аналізу, прямого структурного аналізу, моделювання.

*Інформаційне забезпечення:* чинні законодавчі та правові акти, Державні стандарти України, фінансова звітність підприємства, довідково-нормативні матеріали, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження.

*Структура роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 102 сторінки комп'ютерного тексту. Обсяг основного тексту складає 77 сторінок, який містить 24 таблиці і 4 рисунка. Список використаних джерел складається з 62 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОКРАЩЕННЯ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність персоналу підприємства, принципи сегментації та його роль у виробничому процесі

Персонал підприємства (трудоий колектив) - це сукупність працівників, які входять до його структури обліку.

Усі працівники підприємства діляться на дві групи:

- виробничий персонал, що займається виробництвом і його обслуговуванням;
- непромисловий персонал, безпосередньо зайнятий в соціальній сфері підприємства.

За характером виконуваних функцій виробничий персонал поділяються на шість категорій:

- робітники;
- керівники;
- спеціалісти;
- службовці;
- молодший сервісний персонал;
- стажери.

Робітники - це працівники, які займаються виробництвом, ремонтом, переміщенням товарів, наглядом виробничих підрозділів, налагодженням та технічним обслуговуванням обладнання.

Залежно від характеру участі у виробничому процесі робітники, у свою чергу, поділяються на основні та допоміжні. Черговий та ремонтний персонал розподіляються окремо.

Керівники - особи з високою професійною підготовкою, безпосередньо зайняті управлінням виробничими процесами та підлеглими. Вони займають керівні посади на підприємствах та в межах функціональних служб.

Фахівці - інженери та технічні працівники, які виконують звичайні управлінські функції, забезпечують технічне, організаційне, господарське управління виробничими процесами, а також організують діяльність виробничого та промислового персоналу. До цієї категорії належать інженери; економісти, бухгалтери, соціологи, юридичні радники, технологи тощо.

Службовці - працівники, які здійснюють підготовку та оформлення документів, виконують адміністративно-господарські, фінансові, статистичні, бухгалтерські та інші службові функції. До цієї категорії належать писарі, секретарі, друкарі, діловоди, переписувачі, архівісти, агенти тощо [2, с. 234].

До категорії молодшого обслуговуючого персоналу належать особи, які займаються обслуговуванням основного парку обладнання та споруд, а також особи, які займаються обслуговуванням основних, допоміжних, чергових та ремонтних виробників. У цю категорію також входять прибиральники, двірники, гардеробники, охоронці та пожежна служба.

До категорії стажерів (студентів) зазвичай належать люди, які набувають практичних навичок опанування професії у певній компанії. Людські ресурси підприємства є об'єктом постійної турботи про управління. Роль людських ресурсів значно зростає під час ринкових відносин. Інвестиційний характер виробництва, його висока інтенсивність знань, пріоритетність питань якості продукції змінили вимоги до працівника, підвищили вартість творчого ставлення до праці та високого професіоналізму. Це привело до суттєвих змін у

принципах, методах і соціально-психологічних питаннях управління персоналом підприємств.

Персонал підприємства є важливою складовою ресурсного потенціалу підприємства, в тому числі сільськогосподарського. Персонал підприємства безпосередньо та опосередковано бере участь у виготовленні готової продукції, у перетворенні предметів праці на продукти праці. З іншого боку, персонал компанії є рушійною силою у виробничому процесі, оскільки вона здатна впроваджувати інноваційні розробки, нові технології та інше. Однак, кажучи про персонал підприємства загалом, включаючи персонал сільськогосподарських підприємств, слід зазначити, що це досить широке поняття і включає різні категорії професіоналів, які беруть участь як в адміністративних, так і у виробничих процесах. Тому для забезпечення ефективного управління персоналом необхідно вивчити та поглибити класифікацію персоналу. Вміло підібрана робоча сила - одне з головних завдань підприємця. Це має бути команда однодумців та партнерів, які здатні зрозуміти, осмислити та реалізувати плани керівництва компанії. Тільки він є запорукою успіху підприємницької діяльності та процвітання підприємства [3, с. 65].

Трудові відносини - мабуть, один із найскладніших аспектів діяльності підприємства. Набагато простіше впоратися з технічними та технологічними недоліками, ніж вирішувати конфліктні ситуації, що виникли в колективі, де потрібно враховувати індивідуальні інтереси, психологічні аспекти.

Які б технічні можливості, організаційні та управлінські переваги не були відкриті для компанії, вона не почне ефективно працювати без відповідних людських ресурсів. Але все в кінцевому підсумку залежить від людей, від їх кваліфікації, навичок та бажання працювати. Нові виробничі системи складаються не тільки з досконалих машин і механізмів, які практично не допускають помилок. Вони також включають людей, яким потрібно тісно співпрацювати, бути готовими придумати та втілити нові ідеї.

Неможливо забезпечити тісний зв'язок між великою кількістю людей у процесі вирішення найскладніших технічних та виробничих проблем без глибокої зацікавленості кожного у кінцевому результаті та свідомому ставленні до праці. Саме людський капітал, а не підприємства, обладнання та виробничі витрати є наріжним каменем конкурентоспроможності, економічного зростання та ефективності [4 с. 56]. Управління персоналом є невід'ємною частиною управління, воно пов'язане з людьми та їх відносинами всередині підприємства. Підприємство (організація) існує для обслуговування людей. Компанія складається з людей і обслуговується ними. Вони належать до тієї частини підприємства, яка дає йому життя. Люди - джерело творчості, ініціативи, енергії для досягнення цілей підприємства. Жодна організація, велика чи мала, комерційна чи некомерційна, не може функціонувати без управління людьми. Управління персоналом спрямоване на досягнення ефективності та справедливості у взаємодії між працівниками.

Під управлінням персоналом підприємства розуміється цілеспрямована діяльність керівництва підприємства та відповідних підрозділів, що включає розробку кадрової політики та адміністративних рішень щодо управління людьми на підприємстві.

Така діяльність включає:

- залучення працівників;
- навчання працівників;
- мотивація;
- оцінка;
- розвиток команди;
- переселення робітників.

Персонал підприємства формується і змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Вплив останніх конкретизується нижче в параметрах макроекономічного характеру, як: чисельність активного (працездатного)

населення, рівень його загальної освіти, пропозиція робочої сили, рівень зайнятості, потенційний резерв праці. У свою чергу, ці характеристики визначають кількісні та якісні параметри трудових ресурсів [8, с. 98].

Основні особливості персоналу [9, с. 34]:

- наявність трудових відносин з роботодавцем, які оформлюються трудовим договором. Однак на практиці в деяких випадках відсутня формальна юридична реєстрація зайнятості, що призводить до позбавлення персоналу гарантій дотримання трудового законодавства. Працюючі власники та співвласники організації включаються до складу персоналу, якщо вони, крім належного доходу, отримують відповідну оплату за участь у їхній особистій роботі в діяльності організації;

- володіння певними якісними характеристиками (професія, спеціальність, кваліфікація, компетентність тощо), наявність яких визначає діяльність працівника на певній посаді чи робочому місці, а отже, віднесення його до однієї з категорій персоналу: керівники, спеціалісти, інші працівники (технічні виконавці), робітники;

- цільова орієнтація персоналу, тобто забезпечення досягнення цілей організації шляхом встановлення адекватних цілей для окремого працівника та створення умов для їх ефективної реалізації.

Використання персоналу - це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення умов для найбільш ефективної реалізації трудового потенціалу працівників. Він повинен відповідати цілям організації, захищати інтереси працівників та забезпечувати дотримання трудового законодавства в процесі. Персонал підприємства на сучасному етапі слід розглядати не лише як сукупність працівників, що беруть участь у виробничому процесі, а як сукупність системних працівників з їх особистими характеристиками, знаннями, вміннями, навиками роботи у колективі, які вони використовують у трудовій діяльності.

У зв'язку з цим для характеристики поняття «персонал» використовуються два підходи, які разом розкривають внутрішні, істотні ознаки цієї категорії.

Відповідно до першого підходу персонал розглядається на індивідуальному рівні, за другим - на мікропідприємницькому рівні. Індивідуально-особистісний рівень персоналу - це сукупність характеристик, доступних для конкретної людини, які є індивідуальними і важко змінюються. До таких основних характеристик належать [8, с. 56]:

1) вік, стан здоров'я, фізичний розвиток - практично не змінюються характеристики працівника людини, які визначають фізичну здатність людини виконувати певну роботу;

2) розумові здібності, моральні та ціннісні орієнтації, виховання, психологічний стан - це важливі характеристики людини, які вона набула в попередні роки життя в конкретному соціальному середовищі, яку людина-працівник зазвичай не готова змінити конкретна робота;

3) теоретичні знання, отримані в процесі навчання, практичні навички, здібності людини, досвід і досвід роботи - це якісні характеристики, які набуваються протягом тривалого періоду часу і швидко впливати на їх зміну в короткий термін неможливо;

4) бажання і готовність до саморозвитку, самовдосконалення, самонавчання - це важливі характеристики людського працівника, які пов'язані з внутрішньою здатністю і готовністю особистості змінюватися для самореалізації та високої працездатності. Ці риси зазвичай можна змінити, мотивуючи працівників;

5) рівень фінансової безпеки та фінансової грамотності особистості - це набуті характеристики особистості, які визначають ставлення людини та готовність до певного виду праці, інтерес до самопожертви у процесі праці.

Це сукупність характеристик, які можуть змінюватися в житті людини. Мікропідприємницький рівень персоналу - це сукупність істотних характеристик усіх працівників, які є частиною ресурсного потенціалу підприємства. До таких основних характеристик належать [43, с. 65]:

1) загальна кваліфікація персоналу - це фактор, що визначає можливість спільної роботи працівників на одному рівні; це необхідна умова налагодження скоординованого трудового процесу;

2) ставлення колективу до виробничого процесу - це фактори, пов'язані насамперед з тим, що людина є важливою складовою ресурсного потенціалу підприємства, а на рівні інших елементів виробничого та ресурсного потенціалу впливає на ресурсну ефективність а також ефективність та рентабельність загалом. Як правило, на підприємстві наявність або відсутність ефективної мотиваційної системи працівників формує їхнє ставлення до трудового процесу та вплив на кінцевий результат підприємства;

3) психологічний клімат у колективі та взаємовідносини працівників - власників "- є важливими характеристиками мікросередовища на підприємстві, оскільки вони визначають групування персоналу, їх спільне ставлення до трудового процесу, зацікавленість у збереженні робочого місця тощо.

Таким чином, персонал підприємства - це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та мають практичний досвід та навички і вкладають їх у господарську та фінансову діяльність підприємства. Основні принципи сегментації персоналу: забезпечення раціональної зайнятості працівників; стабільність та рівномірне навантаження працівників протягом робочого періоду (день, тиждень, місяць, рік); відповідність трудового потенціалу працівника, його психофізіологічних даних вимогам робочих місць та виробництва шляхом переходу з однієї роботи на іншу; максимальна здатність виконувати різні операції на робочому місці, що забезпечує чергування навантажень на різні частини тіла та почуття людини.

## **1.2. Концептуальні підходи до удосконалення структури персоналу підприємства**

Для ефективного управління персоналом важливо вивчити його структуру. Структура персоналу підприємства характеризується співвідношенням між окремими групами персоналу відповідно до його різних класифікаційних ознак.

Найважливішими класифікаційними ознаками є категорія групи працівників (основні, допоміжні), кваліфікація, вік, стать, ступінь механізації роботи, досвід роботи, професія, спеціальність тощо.

Структура персоналу підприємства - це його якісна характеристика. Найважливішими показниками структури персоналу є співвідношення між його категоріями, між основними та допоміжними працівниками, частка висококваліфікованих та кваліфікованих робітників у загальній кількості працівників, а також співвідношення між працівниками, зайнятими механізованими, автоматизованими та не механізованою працею, включаючи важку ручну та шкідливу працю [13, с. 87].

Найбільшу частку (понад 85%) у виробничому персоналі підприємств України займають робітники, інші категорії - керівники, спеціалісти та службовці займають менше 16%.

Структура персоналу підприємства не є постійною. В умовах технологічного оновлення виробництва в різних галузях змінюється характер праці. Праця стає складнішою, її зміст збільшується, в ній ростуть творчі елементи. У зв'язку з цим відбуваються зміни в структурі персоналу, включаючи працівників:

- з'являються нові професії, засновані на сучасних технологіях;
- із заміною застарілих технологій ліквідуються традиційні професії та формуються широкопрофільні професії.

Кадрова структура підприємств потребує подальшого вдосконалення. Зокрема, необхідно збільшити частку кваліфікованих та висококваліфікованих робітників у загальній їх кількості, зменшити частку працівників, зайнятих у немеханізованих (ручних) роботах, на робочих місцях із складними та шкідливими умовами праці. Одним із основних способів вирішення цієї проблеми є зменшення кількості робітників, зайнятих на вантажно-розвантажувальних, складських, транспортних операціях, частка яких на багатьох підприємствах все ще велика через недостатню механізацію цих операцій [16, с. 87].

Нині в умовах глобалізації існує загроза відставання вітчизняних підприємств від сучасних вимог щодо персоналу та якості працівників. Для вирішення їх кадрових проблем доцільно використовувати їх з попередньою адаптацією прогресивних досягнень розвинених країн ЄС, США та Японії. Адже в Україні це питання стає особливо актуальним. Слід вважати, що серед прогресивних світових систем управління персоналом, а саме: японської, американської, шведської, німецької та французької, висока ефективність японської системи добре відома. Система навчання заслуговує на особливу увагу. У японській моделі існує ефективна модель навчання та навчання персоналу в умовах праці. У США такі сфери, як підхід до управління персоналом, який залежить від випадкових факторів, змін науково-технічних концепцій та попиту на ринку готової продукції; нові напрямки у багатонаціональних корпораціях щодо роботи з персоналом: підбір, самопідготовка, вдосконалення структури персоналу, підвищення кваліфікації та підвищення оплати праці. Аналогічні тенденції спостерігаються і в роботі європейських компаній. У великих корпораціях та компаніях США приблизно 30% професіоналів з менеджменту мають ступінь магістра, а 14 - доктор філософії. У Німеччині спостерігається збільшення частки HR-фахівців у загальній кількості керівників. За результатами опитування керівники кадрових

служб провідних підприємств визначені як пріоритетні напрями вдосконалення структури персоналу - підвищення заробітної плати та навчання та перепідготовка працівників. Слід зазначити, що в нашій країні, незважаючи на певне підвищення професійного рівня вітчизняних кадрових фахівців, проблема полягає у відсутності звичок та мотивації переважної більшості персоналу постійно вдосконалюватися та навчатися самостійно (як у Японії), мабуть через відсутність ефективної інноваційної мотивації. Досвід формування та вдосконалення структури персоналу в розвинених країнах дуже чітко свідчить про наявні недоліки в управлінні вітчизняними підприємствами, зокрема, у питаннях, пов'язаних із формуванням та розвитком самого персоналу. Крім того, його використання в умовах адаптації, особливо у галузі підготовки до умов праці, сприяло б працевлаштуванню багатьох молодих фахівців у нашій країні. Більше того, "соціальний прогрес і майбутнє держави" головним чином залежать від молоді, яка має "інтелектуальний потенціал, активність, мобільність та гнучкість", і тому потрібно більше уваги приділяти розвитку її потенціалу [50, с. 98].

Таким чином, ПрАТ «Обухівський молокозавод» задля удосконалення структури персоналу використовує такі концептуальні підходи як: постійний розвиток та навчання персоналу, визначення конкретних задач та цілей, оцінка реального рівня кваліфікації працівників, задоволення потреб спілкування через участь у неформальних зустрічах, наявна високоефективна система мотивації. В основному піходи скеровані на підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечення його сталого розвитку і захищеність від зовнішніх і внутрішніх загроз тощо.

### **1.3. Етапи покращення структури персоналу підприємства**

Перший етап - діагностика оточення організації, оскільки кожна компанія - це відкрита соціальна система, тому необхідно враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на формування кадрової структури на внутрішньому ринку праці. На цьому етапі проводиться аналіз існуючих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також їх вплив на структуру персоналу підприємства. Це необхідно для того, щоб врахувати наявні загрози та можливості. Існує три групи факторів, а саме зовнішні, внутрішні та індивідуальні. До зовнішніх факторів належать загальний економічний розвиток галузі, державний вплив та правові вимоги, ситуація на ринку праці, попит на робочу силу у конкурентів, рівень заробітної плати. До внутрішніх організаційних факторів належать виробничі вимоги, стратегія розвитку підприємства, існуюча корпоративна культура, фінансові можливості підприємства, визначений та прийнятний рівень витрат на управління персоналом, кількісні та якісні характеристики існуючого персоналу, напрям їх змін у майбутньому, вплив профспілки, жорсткість службовців. Індивідуальні фактори представлені психофізіологічними можливостями працівника та емоційним навантаженням на працівника [7, с. 257].

Другий етап - це кількісний та якісний аналіз наявного персоналу. Аналіз наявних трудових ресурсів проводиться на момент оцінки в кількісному та якісному вираженні. Кількісний аналіз чисельності персоналу проводиться за підрозділами та окремими посадами. Якісний аналіз проводиться з урахуванням особливостей, розроблених на підприємстві працівників, які займають ці посади (освіта, кваліфікація, найважливіші особистісні характеристики тощо). Цей етап включає аналіз кількісної та якісної структури персоналу, аналіз руху

персоналу, аналіз продуктивності праці, аналіз ефективності робочого часу, аналіз навчання та виховання персоналу, аналіз заробітної плати.

Наступний крок - вибір методу дослідження та розрахунку. Усі доступні методи використовуються при визначенні оптимальної структури персоналу, але кожен метод вирішує певні проблеми, має свої переваги та недоліки, що визначає наявність обмежень щодо застосування методу.

Слід зазначити, що на етапах функціонування та розвитку внутрішнього ринку праці можна використовувати всі ці методи дослідження. Тоді як під час формування внутрішнього ринку праці доцільно використовувати такі методи визначення структури персоналу, як метод бенчмаркінгу, статистичні, регуляторні та балансові методи. Після ретельного аналізу наявного персоналу та майбутніх потреб необхідно спланувати заходи щодо покращення сильних сторін та подолання слабких сторін. З цією метою розробляється програма вдосконалення структури персоналу на внутрішньому ринку праці.

Кінцевим результатом процесу дослідження персоналу та його структури буде визначення основних напрямків подальшої роботи щодо оптимізації структури персоналу, його кількісного та якісного складу, а саме планування чисельності персоналу та його структури; професійний підбір персоналу, адаптація, сертифікація персоналу; навчання, розвиток, підвищення кваліфікації та перепідготовка працівників; сприяння роботі персоналу; підвищення мотивації персоналу; а також за певних умов початок процесу звільнення [7, с. 300].

Персонал відіграє ключову роль на внутрішньому ринку праці. Це один з головних факторів забезпечення ефективної діяльності підприємства. Обґрунтування кадрової структури базується на діагностиці зовнішнього середовища підприємства, кількісному та якісному аналізі наявного персоналу, використанні найбільш ефективного за період дослідницького методу визначення оптимальної структури персоналу та розробці програми

вдосконалення структури персоналу. Найбільша частка зайнятого населення - працівники найпростіших професій, але спостерігається позитивна тенденція зниження цього показника. Частка професіоналів та робітників у сфері торгівлі та послуг зростає протягом 2017-2019 років на ринку праці України [43, с. 154].

Таким чином, необхідно відзначити, що дослідження ефективності структури персоналу є важливим на підприємстві, адже саме вона постає основним елементом у взаємодії роботодавця і працівника. Використання вище наведених етапів надасть змогу якісно покращувати її роботу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ВПЛИВУ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ПрАТ «Обухівський молочний завод» - підприємство молочної промисловості у місті Обухів, Київської області.

Протягом всього часу підприємство розвивалось, вдосконалювались технології, збільшувався асортимент продукції. На даний час це сучасне молокопереробне підприємство, яке має найкращі традиції і визнання в галузі. Засноване на початку 1930-х років. На заводі виробляється близько 50 видів молочних продуктів і морозива під торговельною маркою «Лукавиця». Продукція заводу має попит як у населення Обухівського району, так і мешканців м. Києва. Товариство є одним із провідних підприємств у молокопереробній галузі в Київській області. Підприємство засноване на початку 1930-х років. У 1943 році, після визволення Обухова від німецько-фашистських загарбників, відновлено роботу молочного заводу. У 1957 році його побудовано на новій ділянці, де він нині і розташований.

Потужність переробки молока становила 50 тонн за зміну. У 1987-1990 роках проведено реконструкцію заводу з добудовою виробничих площ з метою збільшення потужності та розширення асортименту молочної продукції. У 1988-1990 роках для повнішого забезпечення молочними продуктами жителів Обухівського району на заводі побудовані цех з виробництва продукції з незбираного молока потужністю 10 тонн за зміну та ділянка виробництва фасованого морозива. У 1993 році підприємство стало орендним, а у 1995 році

майно заводу було викуплено колективом і створено Акціонерне товариство закритого типу «Обухівський молочний завод» [30].

За час роботи акціонерного товариства «Обухівський молокозавод» проведено реконструкцію ділянки виробництва морозива, холодильно-компресорної ділянки, 25 транспортних одиниць (з них - 13 молоковозів), організовано фірмову торгівлю у місті Києві. З 1995 року по 2004 рік на заводі додатково створено 110 робочих. Молоко і молокопродукти необхідні для підтримання життєдіяльності людини. Вітчизняна молочна галузь має високий експортний потенціал. Україна постійно працює над розширенням зовнішніх ринків збуту вітчизняної молочної продукції. Вона займає велику частку в загальному експорті нашої держави.

Діє роздрібна та оптова торгівля переважно продовольчим асортиментом.

Серед основної продукції підприємства наступна [33]:

- сири тверді та м'які;
- вершки;
- молоко;
- масло рослинне;
- молоко сухе знежирене;
- сметана;
- кисломолочна продукція;
- морозиво.

ПрАТ «Обухівський молокозавод» складається з таких структурних підрозділів: основне виробництво, допоміжне виробництво, апарат управління, непромисловий персонал. Підприємство складається з таких будівель і споруд:

- Адміністративно-побутовий корпус, в якому знаходиться кабінет директора, служба головного інженера, механіка, бухгалтерія, плановий відділ, відділ кадрів, відділ охорони праці, розрахунковий відділ, відділ реалізації готової продукції та актові зала.

- Головний виробничий корпус, в якому розташовані приймальна дільниця, маслоцех, цех виготовлення незбираномолочної продукції, цех виготовлення морозива та лабораторія.
- Корпус ремонтного відділу, в якому знаходяться електрики, слюсарі токар і зварювальник.
- Складські приміщення.
- Цех виробництва вафельних стаканчиків для морозива.

Окремими корпусами також розташовані допоміжні служби: відділ заготівлі сировини, медична частина, автопарк, котельня, бензозаправка, мийка молочних цистерн та хімчистка робочої одежі.

Робота планово-фінансового відділу складається з:

- калькуляція собівартості продукції.
- приготування статистичної звітності.
- розрахунок заробітної плати.
- встановлення лімітів на використання сировини.

ПрАТ «Обухівський молочний завод» має наступну структуру управління: відділ охорони праці та техніки безпеки; відділ збуту та постачання; відділ будівництва та ремонту; експлуатаційну службу; вимірювальну лабораторію; відділ головного технолога; фінансово-економічне управління; планово-економічний відділ; відділ організації праці та зарплати; відділ маркетингу; відділ технічного контролю; відділ кадрів.

Організаційна структура персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод»: керівник – юридичний відділ, інформаційний центр, головний бухгалтер, заступник з управління. Заступник з маркетингу [30]:

- відділ досліджень ринку;
- відділ стимулювання просування товару;
- відділ реклами.

Технічний директор:

- відділ головного технолога;
- відділ головного механіка;
- відділ головного енергетика.

Комерційний директор:

- плановий відділ;
- фінансовий відділ;
- відділ організації праці та заробітної плати.

Заступник з виробництва:

- транспортне господарство;
- складське господарство;
- відділ оперативного управління виробництвом;
- відділ збуту продукції.

Відділ управління [21]:

- відділ матеріально-технічного забезпечення виробництва;
- відділ управління.

До складу основного виробництва входять: дільниця по виробництву масла тваринного, незбираної і нежирної молочної продукції; маслоробна дільниця; сироварно-цільномолочна дільниця; приймально-апаратна дільниця; лабораторія; дільниця по виробництву морозива; тарний склад; склад готової продукції. Допоміжне виробництво включає в себе: механічну дільницю; компресорне господарство; енергодільницю. До складу непромислового персоналу входить персонал торгівлі та транспортного обслуговування центрозавозу продукції в торгівельну мережу та центровивозу сировини [33].

У технологічних процесах виробництва вершкового масла здебільшого можна виділити такі загальні операції: якісна оцінка молока, охолодження, сепарування, сортування вершків, пастеризація вершків, збивання вершків, обробка масла, оцінка якості, фасування, маркування масла.

Розглянемо динаміку виробництва продукції у розрізі асортиментних груп в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп  
в ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

№ з/п	Найменування продукції	Вироблено продукції в натуральному виразі, од.			Відхилення			
		2017	2018	2019	абсолютне, +/-		відносне, %	
					2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Молоко питне	48516	48811	49123	295	312	0,6	0,63
2	Кисломолочна продукція	24035	23078	22047	-957	-1031	-3,98	-4,4
3	Сирнотворожна продукція	3516	5000	6134	1484	1134	42,2	22,68
4	Разом	76067	32889	78104				

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

Згідно таблиці 2.1, молока питного і сирно-творожної продукції у 2019 році вироблено більше порівняно з 2017 та 2018 роками відповідно на 0,6%, 42,2%, та 0,63%, 22,68, а кисломолочної продукції навпаки зменшилася у 2018 році на 3,98%, а у 2019 році на 4,4%.

Розглянемо динаміку структури асортименту продукції в ПрАТ «Обухівський молокозавод» див. табл. 2.2.

Згідно таблиці 2.2 структура асортименту молока питного збільшилася на 1448,8% у 2018 році порівняно з 2017 роком, а у 2019 році на 799,65% ніж у 2018 році, кисломолочної продукції – на 683,5%, а у 2019р. на 410%, сирно-творожної продукції – на 150,32%, у 2019 р. на 186,84.

**Динаміка структури асортименту продукції в  
ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

Найменування продукції	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис.грн.			Структура асортименту, %			Відхилення у структурі, %	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Молоко питне	12239131,32	12313551	13132211	63,78	1512,58	2312.23	1448,8	799,65
Кисломолочна продукція	4430131,2	4253737	4353725	31,59	715,15	1125,15	683,5	410
Сирно творожна продукція	1057718,28	1504150	1602120	4,62	154,94	341.78	150,32	186.84
Разом	17726980,8	18071438	19088056	100	2382,67	3779,16		

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

#### Асортимент продукції ПрАТ «Обухівський молокозавод»

##### 1. Молоко стерилізоване, вітамінізоване

Високоякісний продукт, спеціально розроблений для немовлят. Він враховує потреби маляти в білку, кальції й вітамінах. Основа молока - винятково добірне сертифіковане коров'яче молоко, яке поставляють фермерські господарства, яке додатково збагачується потрібними вітамінами А, D, E.

Випускається молоко в декількох зручних форматах:

- меншому - скляна пляшка 200 г., Тетра Пак із трубочкою 200 г.,
- більшому - великі економічні упаковки Тетра Пак по 500 і 1000 г.

##### 2. Йогурт без цукру, на фруктозі

3. В складі традиційні українські фрукти й овочі дбайливо вирощені в екологічно чистих регіонах країни. Єдиним інгредієнтом, що завозиться з закордону, є банан, що чудово поєднується з корисним гарбузом.

4. Крім йогурту Банан-гарбуз, виробляється ще два смаки - Малина-шипшина і Яблуко-морква.

##### 5. Кефір вітамінізований

6. Класичний рецепт, високоякісне сертифіковане коров'яче молоко, найкращі закваски виробництва Данії й вітаміни А, D, Е - це основа кефіру.

7. Сир кисломолочний

8. Натуральний кисломолочний продукт, виготовлений на основі коров'ячого молока. Сир виробляється на сучасному європейському обладнанні закритого циклу, що виключає прямий контакт людських рук із продукцією під час її виробництва.

9. Паста сиркова з наповнювачем

10. Сирок з наповнювачем поєднав у собі кисломолочний сир та фрукти та ягоди. У складі сирка немає цукру. Підсолоджувачем є натуральна фруктоза.

Випускається з чотирма наповнювачами - Чорниця, Персик, Малина-червона смородина й Груша-кукурудза.

Діє роздрібна та оптова торгівля переважно продовольчим асортиментом. Серед основної продукції підприємства: сири тверді та м'які; вершки; молоко; масло рослинне; молоко сухе знежирене; сметана; кисломолочна продукція; морозиво. Вивчаючи роботу ПрАТ «Обухівський молокозавод», можна сказати, що продукція, яка випускається, користується попитом в 42 країнах [30].

Розглянемо баланс виробничих потужностей в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Баланс виробничих потужностей ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

№ з/п	Показники	Розрахунок та дата введення/виведення виробничих потужностей	2019
1	2	3	4
1	Величина виробничих потужностей на початок року (ВПпоч)	50000	65000
2	Величина виробничих потужностей введених протягом року (ВПввед)	0	0

1	2	3	4
3	Величина виробничих потужностей вибулих протягом року ( <i>ВПвиб</i> )	0	0
4	Величина виробничих потужностей на кінець року ( <i>ВПкін</i> – формула 4.1)	50000	65000
5	Середньорічна величина виробничих потужностей ( <i>ВПсер.річн</i> – формула 4.2)	50000	65000
6	Обсяг виробництва в натуральних одиницях ( <i>ОВнат</i> )	40000	40000
7	Коефіцієнт використання середньорічної потужності ( <i>Квп</i> – формула 4.3)	0,80	0,62

Джерело: Сформовано автором на основі [30].

Величина виробничих потужностей на початок року згодом зростає, а коефіцієнт використання середньорічної потужності знижується. Для того, щоб оцінити ефективність діяльності підприємства потрібно провести аналіз основних показників роботи підприємства.

Джерелом інформації для такого аналізу є планово-нормативні дані, матеріали оперативного, бухгалтерського обліку, позаоблікові дані. На підставі результатів аналізу приймаються важливі управлінські рішення.

Для того, щоб оцінити ефективність діяльності підприємства потрібно провести аналіз основних показників роботи підприємства.

У результаті аналізу організації праці в ПрАТ «Обухівський молокозавод» оцінюється раціональність встановлених форм поділу і кооперації праці та їх відповідність сучасному рівню науки і техніки; перевіряється правильність розстановки і використання працівників, відповідність їх професійно-кваліфікаційного рівня вимогам сучасного виробництва; встановлюються причини втрат і нерациональних витрат робочого часу; встановлюється відповідність фактичних умов праці нормативним; виявляється дієвість форм розвитку творчої активності працівників; визначаються найефективніші методи матеріального і морального стимулювання працівників. Крім того, в результаті аналізу якості організації праці визначаються найоптимальніші та

найефективніші напрями організації праці з погляду їх впливу на результати конкретного виробництва; отримують дані для порівняльного розрахунку ефективності існуючого і проектного рівнів організації праці, поліпшення конструкцій виробів; механізація і автоматизація виробничих процесів, вдосконалення організації робочих місць, їх раціоналізація; використання нових видів матеріалів, сировини, палива; впровадження раціоналізаторських пропозицій; міжгалузевих, галузевих (відомчих) норм і нормативів з праці, включених міністерством (відомством) до переліку, які рекомендувалися для застосування тощо. Діючі норми у цих випадках замінюються новими, прогресивнішими нормами залежно від ефективності заходів, що впроваджуються [12, с. 56].

З метою покращення якості продукції в ПрАТ «Обухівський молокозавод» встановлено сучасне високотехнологічне обладнання світових виробників закритого циклу, яке виключає безпосереднє втручання людини у виробничий процес, починаючи від забору сировини та закінчуючи фасуванням готової продукції. Це гарантує безпеку і якість продукту.

Прийом молока. Молоко для продукції підприємства постачається із спеціальних ферм, що відповідають суворим умовам виробництва молока для дитячого харчування.

1. Контроль якості молока. При прийомі на завод молоко проходить контроль якості у сучасній лабораторії заводу. У разі невідповідності хоч би по одному з критеріїв якості, молоко на завод не приймається.

2. Фільтрація молока.
3. Бактофугування молока по жирності.
4. Нормалізація молока по жирності.
5. Деаерація.
6. Збагачення вітамінами.
7. Гомогенізація.

8. Стерилізація (ультрапастеризація).
9. Фасування продукції.
10. Стерилізація.
11. Охолодження.
12. Маркування.
13. Контроль якості готової продукції відбувається у лабораторії якості підприємства. Система управління якістю і безпечністю харчових продуктів сертифікована на відповідність вимогам ДСТУ ISO 22000:2007 (№ UA.MQ 166-НАССР-339-13) та ДСТУ ISO 9001:2009 (№ UA.2.166.08240-13) [18].

Основні показники, що характеризують діяльність ПрАТ «Обухівський молокозавод», ефективність використання фінансових, матеріальних, людських ресурсів представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Основні техніко-економічні показники діяльності  
ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

№ з/п	Найменування показника	Роки			Відхилення			
		2017	2018	2019	абсолютне, ±		відносне, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	197078,4	253756	301425	56677,2	48269	128,76	19,02
2	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	164232	211463	214632	47231	3169	128,76	1,49
3	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	908	900	898	-8	-2	-0,88	-0,2
4	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	66203	65569	64457	-634	-1112	-99,04	-1,69
5	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	61650	74980	78880	13330	3900	21,62	5,2
6	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	142349	109079	83076	-33270	-26003	-76,63	-23,83
7	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	69114	55153	50154	-13961	-4999	-79,80	-9,06
8	Інші операційні доходи, тис. грн.	5485	4026	3224	-1459	-802	-73,40	-19,92
9	Адміністративні витрати, тис. грн.	21630	16796	13765	-4834	-3031	-77,65	-18,04
10	Витрати на збут, тис. грн.	33669	24887	20775	-8782	-4112	-73,92	-16,52

## Закінчення табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
11	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (п.6+п.9+п.10), тис. грн.	197648	150762	100432	-46886	-50330	-76,28	-33,61
12	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток), тис. грн.	19300	17496	15876	-1804	-1620	-90,65	-9,2
13	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	8321	10058	13022	1737	2964	120,87	29,46
14	Продуктивність праці (п.1./п.3), тис. грн.	814,37	1153,43	1987,76	339,06	834,33	141,63	72,33
15	15. Середньорічна заробітна плата штатного працівника, тис. грн. (п.5/п.3)	67,89648	83,31111	95,45611	15,41463	12,145	22,703	12,721
16	16. Фондоозброєність (п.4/п.3), грн.	273,56	298,041	302,43	24,47	43,89	108,95	14,72

Джерело: Сформовано автором на основі [Додатку Г, Д, Е].

Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод» показують позитивну динаміку роботи підприємства у 2018 році порівняно з 2017, проте у 2019 році спостерігаються негативні тенденції.

Чистий дохід ПрАТ «Обухівський молокозавод» у 2018 році зріс на 47231 тис. грн. порівняно з 2017 і став найбільшим в історії роботи підприємства. Проте величина чистого доходу зменшилася на 43248 тис. грн. у 2019 році і майже досягла рівня 2017 року. Зменшення кількості персоналу на 8 осіб у 2018 році збільшило продуктивність праці на 41%. В 2019 році кількість штатних працівників зменшилася ще на 2 особи, а продуктивність праці – на 13%. У 2018 році можна було спостерігати зростання фондоозброєності підприємства на 9%, а у 2019 – ще на 7%, проте фонд оплати праці штатних працівників у 2018 році зріс на 21,62% та у 2019 на 5,2%.

Показник чистого прибутку ПрАТ «Обухівський молокозавод» показує стрімку негативну тенденцію. Так у 2018 році він зменшився на 1737 тис. грн., а у 2019 ще на 5146 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, і витрати на збут зросли у 2018 році в порівнянні з базовим періодом, проте стрімко зменшилися у 2019 році.

Фінансовий план з прибутку у 2018 році складав 7804 тис. грн.. ПрАТ «Обухівський молокозавод» одержав – 8321 тис. грн. і сплатив податку на прибуток 1491,78 тис. грн.. Частину прибутку (50%) сплачено державі як дивіденди – близько 4 млн грн.

У 2019 році фінансовий план прибутку склав 9720 тис. грн, але по факту підприємство одержало 3175 тис. грн., що менше на 62% за попередній рік. Податку на прибуток сплачено у розмірі 571,5 тис. грн.. Сплачено державі у вигляді дивідендів 1587,5 тис. грн..

Таким чином, основним асортиментом в ПрАТ «Обухівський молокозавод» є понад 50 найменувань високоякісної молочної продукції під торговою маркою «Лукавиця» - а це: молоко пастеризоване, молоко пряжене, ряжанка, кефіри та біокефіри, йогурти питні, сметана, сир селянський та нежирний, сир м'який «Адигейський», сирки дитячі, десерти, масло селянське, морозиво. Продукція високої якості та має попит. Структура асортименту молока питного збільшилася на 1448,8% у 2018 році порівняно з 2017 роком, а у 2019 році на 799,65% ніж у 2018 році, кисломолочної продукції – на 683,5%, а у 2019р. на 410%, сирно-творожної продукції – на 150,32%, у 2019 р. на 186,84. молока питного і сирно-творожної продукції у 2019 році вироблено більше порівняно з 2017 та 2018 роками відповідно на 0,6%, 42,2%, та 0,63%, 22,68, а кисломолочної продукції навпаки зменшилася у 2018 році на 3,98%, а у 2019 році на 4,4%. Чистий дохід ПрАТ «Обухівський молокозавод» у 2018 році зріс на 47231 тис. грн. порівняно з 2017 і став найбільшим в історії роботи підприємства. Проте величина чистого доходу зменшилася на 43248 тис. грн. у 2019 році і майже досягла рівня 2017 року. Зменшення кількості персоналу на 8 осіб у 2018 році збільшило продуктивність праці на 41%. В 2019 році кількість штатних працівників зменшилася ще на 2 особи, а продуктивність праці – на 13%. У 2018 році можна було спостерігати зростання фондоозброєності

підприємства на 9%, а у 2019 – ще на 7%, проте фонд оплати праці штатних працівників у 2018 році зріс на 21,62% та у 2019 на 5,2%.

## 2.2. Аналіз кадрового забезпечення ПрАТ «Обухівський молокозавод»

В ПрАТ «Обухівський молокозавод» встановлені ділові, партнерські взаємовідносини профкому з роботодавцем. Злагоджена, професійна робота профкому, належний рівень соціального партнерства сприяє збереженню в колективі здорового морально, психологічного клімату та створенню необхідних умов продуктивної праці. Профспілковий комітет проводить цілеспрямовану роботу по організаційному та фінансовому зміцненню первинної профспілкової організації.

В ПрАТ «Обухівський молокозавод» переважає промислово-виробничий персонал, адже всі працівники задіяні безпосередньо у виробництві.

Детальна структура працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод» подана у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

### Аналіз структури працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.

Показники	2017		2018		2019		Відхилення			
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне +/-		у структурі, +/- %	
							2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Середньооблікова кількість штатних працівників, всього:	908	100	900	100	898	100	-8	-2	0	0
Непромисловий персонал ПВП, всього	13	1,41	9	0,99	9	1,23	-4	-4	-0,42	0,24
в т.ч. -1. Виробничий персонал	192	20,84	203	22,33	218	23,45	11	15	1,48	1,12
із них: - робітники	481	52,22	478	52,58	485	52,73	-3	7	0,36	0,15

Закінчення табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
- молодший обслуговуючий персонал, працівники охорони, учні	120	13	149	16,39	187	18,72	29	38	16	2,33
2. Управлінський персонал із них:	235	25,51	211	23,21	215	22,16	-24	4	-2,3	-1,05
- керівники	26	2,82	22	2,42	22	2,13	-4	0	-0,4	-0,29
- професіонали	209	22,69	189	20,79	170	18,09	-20	-19	-1,9	-2,7

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

У таблиці 2.5 було порівняно структуру працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017, 2018 та 2019 роки. Загальна чисельність працюючих зменшилась на 8 осіб у 2018 р. порівняно з 2017 р, та у 2019 році зменшилась ще на 2 особи у порівняні з 2018 роком.

Молодшого обслуговуючого персоналу стало на 29 більше у 2018 році, та на 38 осіб у 2019 році, виробничого персоналу – на 11 осіб у 2018 році, та на 15 осіб у 2019 році. Кількість керівників зменшилась на 4 особи, а професіоналів – на 20 осіб у 2018 році, та на 19 у 2019 році.

Динаміка гендерної структури працівників в ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017 - 2019 рр. представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка гендерної структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

Стать	2017 рік		2018 рік		2019 рік	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Чоловіча	567	61,56	593	61,93	612	62,13
Жіноча	354	38,44	316	38,07	298	37,94

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

Згідно табл. 2.6 ми бачимо, що у 2017, 2018 і 2019 роках більшу частину працівників становлять чоловіки, а саме 61,56%, 61,93% і 62,13 відповідно. Це зумовлено тим, що найважчу роботу виконують чоловіки.

Вікова структура чоловіків в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в 2019 році зображена на рис. 2.1.

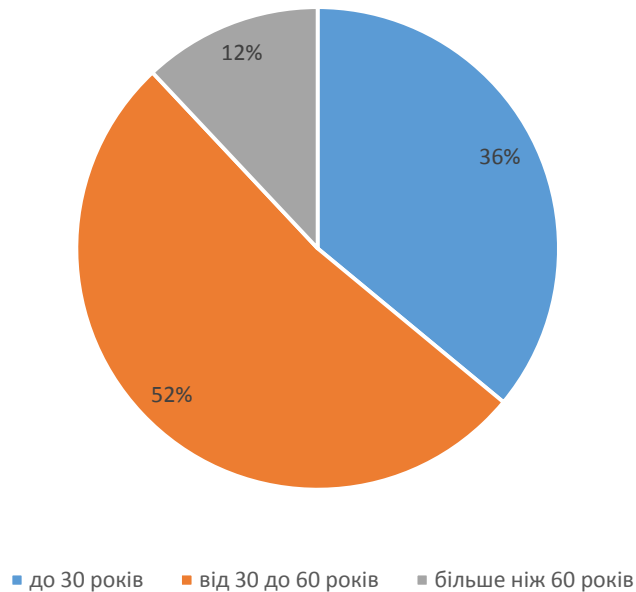


Рис. 2.1. Вікова структура чоловіків в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в 2019 році

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

На діаграмі (рис. 2.1) зображена вікова структура працівників чоловічої статі, згідно з якою 36% працівників віком до 30 років, 52% - від 30 до 60 років і 12% - чоловіки віком більш ніж 60 років.

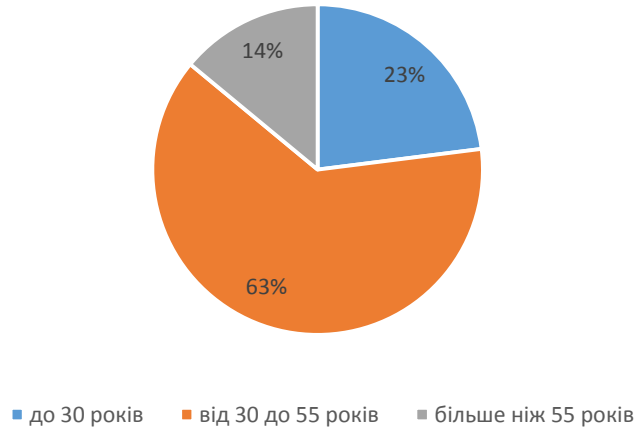


Рис. 2.2. Вікова структура жінок в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в 2019 році

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

З даних, наведених в діаграмі (рис. 2.2), ми бачимо, що працює більшість жінок на підприємстві віком з 30 до 55 років, а саме 63%. Жінки віком до 30 років становлять 23% від та 14% припадає на жінок віком більше 55 років.

Рівень освіти працівників в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в 2019 році представлено на рис. 2.3.

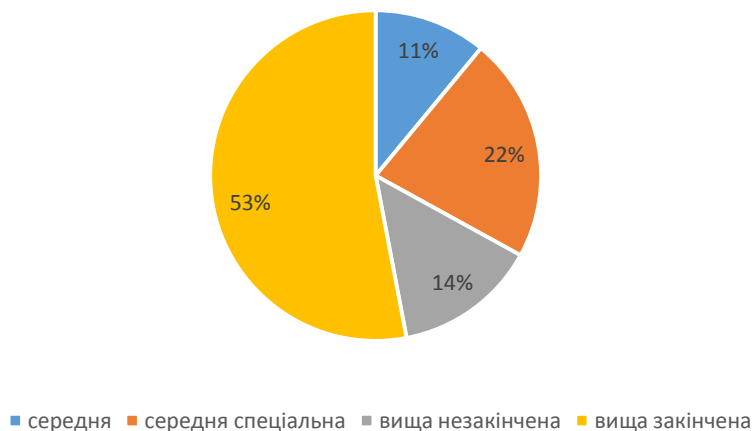


Рис. 2.3. Рівень освіти працівників в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в 2019 році

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

Згідно діаграми (рис. 2.3) найбільша частина працівників в ПрАТ «Обухівський молокозавод» має вищу закінчену освіту, а саме 53%. Середню спеціальну освіту отримали 22%, вищу незакінчену – 14% та середню – 11%.

Стаж роботи працівників в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в 2019 році представлено на рис. 2.4.

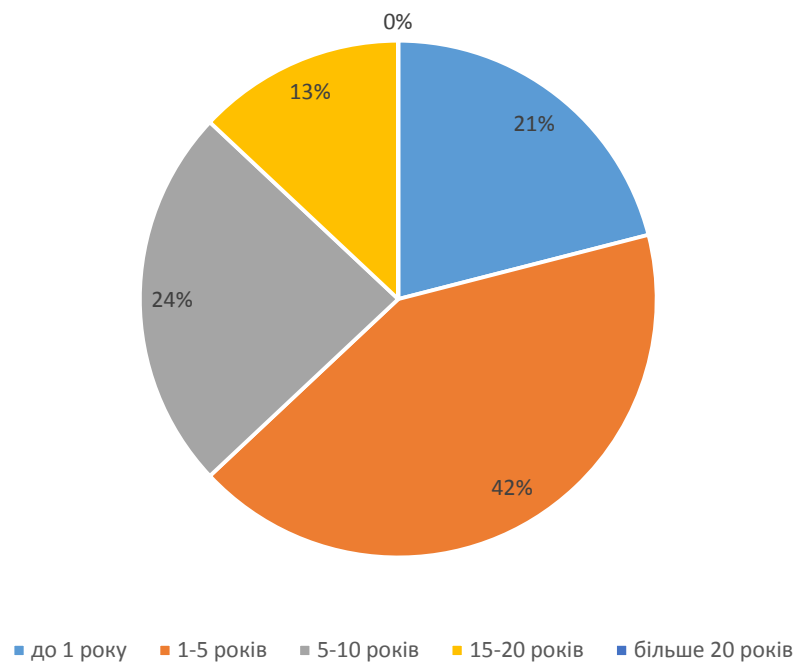


Рис. 2.4. Стаж роботи працівників в ПрАТ «Обухівський молокозавод» в 2019 році

Джерело: Сформовано автором на основі [30].

Проаналізувавши стаж роботи в ПрАТ «Обухівський молокозавод» бачимо (рис. 2.4), що більшість працівників працюють на підприємстві 5-10 років, а саме 42%. 5-10 років працюють 24% працівників, трохи менше – до 1 року 22%. 15-20 років працює 13% всіх працівників та більше 20 років – 0%.

У табл. 2.7 представлені вихідні дані для визначення середньооблікової кількості штатних працівників облікового складу «Обухівський молокозавод» за квітень 2019 року.

**Вихідні дані для визначення середньооблікової кількості штатних працівників облікового складу ПрАТ «Обухівський молокозавод» за квітень 2019 року**

	Кількість штатних працівників облікового складу	У т. ч. підлягає виключенню з середньооблікової кількості штатних працівників	Підлягають включенню до розрахунку середньооблікової кількості штатних працівників
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1 (субота)	910	3	907
2 (неділя)	909	3	906
3	908	3	905
4	911	3	908
5	909	3	906
6	908	3	905
7	910	3	907
8 (субота)	909	3	906
9 (неділя)	911	3	908
10	908	3	905
11	909	3	906
12	910	3	907
13	910	3	907
14	908	3	905
15 (субота)	909	3	906
16 (неділя)	910	3	907
17	908	3	905
18	910	3	907
19	909	3	906
20	909	3	906
21	911	3	908
22 (субота)	908	3	905
23 (неділя)	909	3	906
24	908	3	905
25	911	3	908
26	910	3	907
27	908	3	905
28	907	3	904
29 (субота)	908	3	905
30 (неділя)	908	3	905
31	909	3	906
Всього	1609	93	28089

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

Потрібно кількість працівників облікового складу, що підлягають включенню для розрахунку середньооблікової кількості штатних працівників поділити на календарну кількість днів. Таким чином середньооблікова кількість штатних працівників за квітень 2019 року становить 906 осіб.

Проаналізуємо динаміку структури фонду оплати праці в ПрАТ «Обухівський молокозавод» у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз динаміки структури фонду оплати праці в ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

Показники	2017		2018		2019		Відхилення			
							абсолютне		відносне	
							2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
Фонд оплати праці штатних працівників, усього	61650	100	74980	100	78880	100	13330	3900	21,62	5,2
Фонд основної заробітної плати	29744,06	48,24	34572,38	46,1	39783,42	42,2	4828,32	5211,04	16,23	15,07
Фонд додаткової заробітної плати	5353,92	8,68	5877,3	7,83	6133,2	6,74	523,38	255,9	9,78	4,35
Заохочувальні та компенсаційні виплати	26552,02	43,06	34530,32	46,05	38540,23	48,08	7978,3	4009,91	30,05	11,6

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

Отже, фонд основної заробітної плати в ПрАТ «Обухівський молокозавод» збільшився у 2018 році на 4828,32 тис. грн. порівняно з 2017 роком і у 2019 на 5211,04 порівняно з 2018 роком, фонд додаткової заробітної плати зріс на 523,38 та 255,9 тис. грн. та інші заохочувальні та компенсаційні виплати – на 7978,30 та 4009,91 тис. грн.

Проаналізуємо динаміку структури фонду додаткової заробітної плати в ПрАТ «Обухівський молокозавод» за табл. 2.9.

**Аналіз динаміки структури фонду додаткової заробітної плати в ПрАТ  
«Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

Показники	2017		2018		2019		Відхилення			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн.	%	абсолютне, +/-, тис. грн		відносне, %	
							2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
Фонд додаткової заробітної плати, всього	5353,92	100	5877,3	100	6133,7	100	523,38	256,4	109,77	4,3
Премії та винагороди, що носять систематичний	4021,32	75,11	4365,7	74,27	4635,6	73,37	343,75	269,9	108,54	6,18
Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	4,81	0,09	6,46	0,11	7,56	0,17	1,65	0,06	134,3	54,5
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

За даними табл. 2.9 можна спостерігати, що у складі додаткової заробітної плати відсутні компенсації втрат частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати, адже на підприємстві заробітну плату виплачують двічі на місяць без жодних затримок.

Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат в ПрАТ «Обухівський молокозавод» поданий у вигляді табл. 2.10.

**Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат в  
ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

Показники	2017		2018		2019		Відхилення			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	абсолютне, +/-, тис. грн		відносне, %	
							2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
Заохочувальні та компенсаційні виплати	26552,02	100	34530,32	100	41350,23	100	7978,3	6819,91	130,04	19,75
матеріальна допомога	15235,54	57,38	21132,55	61,2	26123,34	68,3	5897,01	4990,79	138,7	23,61
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	1326,6	5	2417,12	7	3531,12	9	1090,52	1114	182,2	46,08

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

За даними табл. 2.10 найбільшу частину у структурі складає матеріальна допомога, а саме 61%.

В основному для всіх робітничих професій на підприємстві застосовується тарифна система оплати праці.

Основними елементами тарифної системи на підприємстві є:

- довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників (тарифнокваліфікаційний довідник);
- тарифна сітка;
- тарифні розряди і відповідні до них коефіцієнти;
- тарифні ставки (зокрема 1-го розряду), доплати до тарифних ставок та надбавки за відхилення від нормальних умов праці.

Особливістю тарифної сітки є те, що вона шестирозрядна із співвідношенням розрядів від 1-го до 6-го і відповідних їм між розрядних коефіцієнтів з 1,0 до 1,8. Крім коефіцієнтів до кожного розряду, розрахунок тарифної ставки залежить від коефіцієнту, присвоєному певному виду робіт.

Розглянемо аналіз тарифної сітки ПрАТ «Обухівський молокозавод» у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

**Аналіз тарифної сітки ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Тарифні розряди	I	II	III	IV	V	VI
Тарифні коефіцієнти	1	1,08	1,2	1,35	1,54	1,8
Зростання тарифних коефіцієнтів:						
абсолютне	x	0,08	0,12	0,15	0,19	0,26
відносне	x	108	111,11	112,5	114,07	116,88
Тарифні ставки, грн.	32,92	35,55	39,50	44,44	50,70	59,26
Зростання тарифних ставок:						
абсолютне	x	2,63	3,95	4,94	6,26	8,56
відносне	x	108,00	111,11	112,50	114,07	116,88

Джерело: Сформовано автором на основі [30].

Дану тарифну систему в ПрАТ «Обухівський молокозавод» можна вважати ефективною і справедливою по відношенню до рівня кваліфікації робітників і складності виконуваних ними робіт.

Розглянемо вихідні дані для розрахунку середнього тарифного коефіцієнта та середнього розряду наведені у табл. 2.12.

**Вихідні дані для розрахунку середнього тарифного коефіцієнта та  
середнього розряду**

Тарифні розряди	I	II	III	IV	V	VI
Тарифні коефіцієнти	1	1,09	1,18	1,27	1,36	1,45
Кількість робітників відрядників, чол.	83	151	97	246	138	194

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

За допомогою табл. 2.12 розрахуємо середній тарифний коефіцієнт робітників відрядників.

Використовуємо формулу:

$$k_{\text{гр}} = \frac{\sum_{i=1}^d k_j * \text{Ч}_{pi}}{\text{Ч}_p} \quad (2.1)$$

де  $k_{\text{гр}}$  – тарифний коефіцієнт відповідного розряду;  
 $\text{Ч}_{pi}$  – чисельність робітників відповідного розряду;  
 $\text{Ч}_p$  – загальна чисельність робітників;  $d$  - кількість розрядів, даних для розрахунку середнього тарифного коефіцієнта.  $k_{\text{гр}} = 1,13$ .

Середній тарифний розряд визначається за формулою:

$$P = P_M + \frac{(k_{\text{гр}} - k_M)}{(k_B - k_M)}$$

$$P = 2,44. \quad (2.2)$$

Приклад розрахунку заробітної плати робітників за різними формами оплати праці:

Приклад 1. Годинна тарифна ставка робітника - 30,00 грн./год. У травні 2019 року він відпрацював 180 годин.

Місячний зарібок робітника становить:  $30 * 180 = 5400$  грн.

Приклад 2. Відрядна розцінка на виробництво деталі А становить 36,00 грн./шт., а деталі Б - 35,00 грн./шт. Фактично працівник виготовив за зміну: деталей А - 15 шт.; деталей Б - 14 шт.

Денний зарібок робітника становитиме:  $36 * 5 + 35 * 4 = 320$  грн.

Тарифна система оплати праці з часом не втрачає своєї актуальності. Однак, критично оцінювати необхідно не саму тарифну систему як таку, а кількісне вираження елементів, що її утворюють. Адже наскільки повно будуть враховані в її елементах фактори, які відображають об'єктивно існуючі відмінності в оплаті праці, залежить ефективність її функціонування.

Таким чином, в ПрАТ «Обухівський молокозавод» загальна чисельність працюючих зменшилась на 8 осіб у 2018 р. порівняно з 2017 р, та у 2019 році зменшилась ще на 2 особи у порівнянні з 2018 роком. Молодшого обслуговуючого персоналу стало на 29 більше у 2018 році, та на 38 осіб у 2019 році, виробничого персоналу – на 11 осіб у 2018 році, та на 15 осіб у 2019 році. Кількість керівників зменшилась на 4 особи, а професіоналів – на 20 осіб у 2018 році, та на 19 у 2019 році. Протягом 2017, 2018 та 2019 років на роботу в ПрАТ «Обухівський молокозавод» прийняли 16 осіб, а звільнено - 26, з них за власним бажанням 18 і в зв'язку зі скороченням штатів - 8. На кінець 2017 року облікова кількість працівників становила 908 осіб, а на кінець 2018 року - 900 особи, 2019 року - 898 особи. У 2017 році відпрацьовано 1849368 люд.-год., у 2018 році – 1803456 люд.-год, а у 2019 році 1802223. Не відпрацьовано у 2017 році 847320 люд.-год, 2018 році - 850824 люд.-год., а у 2019 році 860726. Також, згідно динаміці найбільше не відпрацьованого часу припадає на щорічні відпуски -

43%. На інші причини припадає 23% всього часу, на тимчасову непрацездатність - 15%. Навчальні відпустки та інші неявки, передбачені законодавством становлять 12% не відпрацьованого часу і найменше становлять простої - лише 7%. фонд основної заробітної плати в ПрАТ «Обухівський молокозавод» збільшився у 2018 році на 4828,32 тис. грн. порівняно з 2017 роком і у 2019 на 5211,04 порівняно з 2018 роком, фонд додаткової заробітної плати зріс на 523,38 та 255,9 тис. грн. та інші заохочувальні та компенсаційні виплати – на 7978,30 та 4009,91 тис. грн.

### **2.3. Оцінка впливу наявної структури персоналу на ефективність діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

Організаційна структура ПрАТ «Обухівський молокозавод» повинна бути адекватною його виробничій структурі, щоб забезпечити цілеспрямовану діяльність усього колективу підприємства. Вона виражає форму розподілу і кооперації праці у сфері управління і здійснює активний вплив на процес функціонування підприємства. Чим досконаліша структура персоналу, тим ефективніший вплив на об'єкт управління і вища результативність роботи підприємства. Кращою структурою ПрАТ «Обухівський молокозавод» буде така, яка найбільш повно враховує вплив ситуаційних факторів, які характерні для даної організації. До основних ситуаційних факторів, які впливають на формування структури персоналу, сучасна теорія організації відносить такі: технологія; розміри організації; середовище; стратегія. При цьому слід зауважити, що кожний із зазначених факторів впливає на формування структури не тільки прямо, але і опосередковано, тобто шляхом їх взаємного впливу один на одного. Під час дослідження ПрАТ «Обухівський молокозавод», зокрема його організаційної структури було виявлено її невідповідність нормам

керованості, що знижує її ефективність. Досконала організаційна структура забезпечить більш повну реалізацію стратегії диференціації, дасть змогу скоротити адміністративні витрати та забезпечити ефективну роботу персоналу та взаємодію керівників з підлеглими. Тому важливо, щоб структура управління відповідала низці вимог, серед яких: - оптимальність - кількість ступенів управління слід звести до мінімуму; - оперативність - управлінські рішення необхідно приймати швидко (з урахуванням цієї вимоги слід розподіляти права та відповідальність); - економічність - оптимальний розподіл управлінської праці. Аналіз організаційної структури підприємства сприяє виявленню недоліків наявної організаційної структури та окреслює основні напрями їх усунення [30].

Якість аналізу рівня організації праці залежить як від вихідних даних, так і від правильної організації аналітичної роботи. Для повнішої оцінки організації праці на підприємстві істотне значення мають матеріали статистичної звітності та результати фотографій робочого часу, хронометражу, соціологічних обстежень. Ці матеріали використовуються під час здійснення поточного (оперативного) і детального (підсумкового) аналізу, який дає змогу керувати процесом нормування праці.

В ПрАТ «Обухівський молокозавод» для аналізу і вивчення стану організації та нормування праці застосовуються різні методи: порівняння, групувань, балансовий, ланцюгових підстановок. З метою визначення існуючого рівня організації та нормування праці використовуються такі види дослідження, як особисті розмови (інтерв'ю), опитування (анкетування), тести, за допомогою яких можна вивчити явища, що важко піддаються безпосередньому спостереженню і вимірюванню, але які дають можливість краще зрозуміти причини недоліків, які мають місце на виробництві.

Менеджери молокозаводу повинні також пам'ятати про те, що працівник сприймає себе, свій добробут, задоволеність роботою тощо не тільки сам по

собі, але і в порівнянні з навколишніми. У першу чергу з тими, хто працює поряд з ним. Дані по чисельності та управлінням руху персоналу в ПрАТ «Обухівський молокозавод» представлені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

**Аналіз руху працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2017-2019 рр.**

Показники	2017	2018	2019.	Відхилення			
				абсолютне +/-		відносне, +/- %	
				2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	908	900	898	-8	-2	-0,88	-0,2
Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	6	10	14	4	4	66,67	40
Кількість звільнених штатних працівників, всього, осіб	18	8	6	-10	-2	-55,55	-25
в т. ч.							
- із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників), осіб	6	2	2	-4	0	-66,67	0
- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо), осіб	12	6	6	-6	0	-50	0
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду, осіб	900	902	904	2	2	0,22	0,22
Коефіцієнт загального обороту	6,02	10,01	13,04	3,99	3,03	66,2	30,2
Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,02	0,01	0,01	0	0	0	0
Коефіцієнт плинності кадрів	0,01	0,01	0,01	0	0	0	0
Коефіцієнт відновлення працівників	0,33	1,25	1,5	0,92	0,25		20
Коефіцієнт постійності кадрів	0,99	1	1,5	0,02	0,5		

Джерело: Сформовано автором на основі [30].

Протягом 2017, 2018 та 2019 років на роботу в ПрАТ «Обухівський молокозавод» прийняли 16 осіб, а звільнено - 26, з них за власним бажанням 18 і в зв'язку зі скороченням штатів - 8. На кінець 2017 року облікова кількість працівників становила 908 осіб, а на кінець 2018 року - 900 особи, 2019 року - 898 особи.

Робочий час є однією з істотних умов трудового договору і торкається інтересів як працівника, так і роботодавця. Його раціональне поєднання з часом відпочинку дає змогу ефективно використовувати здатність людини до продуктивної праці, відтворювати фізичні та психологічні характеристики працівника, а також комплексно застосовувати виробничі потужності та інше майно роботодавця. Тривалість робочого часу може бути предметом централізованого, локального, колективно-договірного та індивідуально-договірного регулювання. За нових умов господарювання централізоване закріплення нормування робочого часу є юридичним засобом охорони праці та найважливішою гарантією реалізації конституційного права на працю [23, с. 45].

Усе більше сучасних роботодавців звертаються до корпоративного стандарту організації часу працівників - сукупності принципів і правил, що регламентують питання особистого та командного тайм-менеджменту працівників. Сучасні практики свідчать, що найпоширеніші технології, засновані на поєднанні жорсткого та гнучкого планування та регулювання робочого часу, що дає змогу більш раціонально використовувати його ресурс, оскільки вартість робочого часу працівників постійно зростає. Сучасні дані по чисельності і руху персоналу представлені в табл. 2.13.

В основному всі вибулі з ПрАТ «Обухівський молокозавод» за власним бажанням виходять на пенсію, невелика частина також влаштовуються на підприємства ближче до дому, меншість звільняються через низьку заробітну плату і їдуть працювати закордон.

Частковий коефіцієнт плинності кадрів (робітників та технічних службовців) за 2017 рік –  $36 / 242 = 0,15$ .

Частковий коефіцієнт плинності кадрів (робітників та технічних службовців) за 2018 рік –  $13 / 220 = 0,05$ .

Частковий коефіцієнт плинності кадрів (робітників та технічних службовців) за 2019 рік –  $30 / 201 = 0,15$ .

Коефіцієнти інтенсивності плинності кадрів за 2017 рік:  $0,15 / 0,18 = 0,83$ .

Коефіцієнти інтенсивності плинності кадрів за 2018 рік:  $0,05 / 0,07 = 0,71$ .

Коефіцієнти інтенсивності плинності кадрів за 2019 рік:  $0,15 / 0,18 = 0,83$ .

Аналіз ефективності використання робочого часу штатними працівниками ПрАТ «Обухівський молокозавод» представлений у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

**Аналіз використання робочого часу штатними працівниками ПрАТ «Обухівський молокозавод», 2017-2019 рр.**

Показники	2017 рік люд.-год	2018 рік люд.-год	2019 рік люд.-год.	Відхилення			
				абсолютне, ±		у структурі, %	
				2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Фонд робочого часу	2696688	2654280	2583272	-42408	-71008	-1,57	-2,6
Відпрацьований час	1849368	1803456	1802223	-45912	-1233	-2,48	-0,06
Невідпрацьований час	847320	850824	860726	3504	9902	0,41	1,16
В т. ч.:							
- щорічні відпустки	184200	181800	179899	-2400	-1901	-1,3	-1,04
- тимчасова непрацездатність	51576	57980	58960	6404	980	12,42	1,6
- відпустки без збереження заробітної плати за згодою сторін	63121	78645	82367	15524	3722	24,59	4,7
- неявки у зв'язку з тимчасовим переводом на іншу роботу	154728	94536	92145	-60192	-2391	-38,9	-2,5
- неявки з дозволу адміністрації	44208	50904	53708	6696	2804	15,15	5,5
- відпустки за ініціативою адміністрації	147432	218160	257120	70728	38960	47,97	17,8
- неявки у зв'язку з переведенням на скорочений робочий день	81048	65448	47881	-15600	-17567	-19,25	-26,8
- простої	88344	79992	67773	-8352	-12219	-9,45	-15,2
- інші причини	32663	23359	16253	-9304	-7106	-28,48	-30,4

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

Проаналізувавши динаміку використання робочого часу працівниками ПрАТ «Обухівський молокозавод» (табл. 2.14) бачимо, що у 2017 році відпрацьовано 1849368 люд.-год., у 2018 році – 1803456 люд.-год, а у 2019 році 1802223. Не відпрацьовано у 2017 році 847320 люд.-год, 2018 році - 850824 люд.-год., а у 2019 році 860726.

Також, згідно динаміці найбільше не відпрацьованого часу припадає на щорічні відпуски - 43%. На інші причини припадає 23% всього часу, на тимчасову непрацездатність - 15%. Навчальні відпустки та інші неявки, передбачені законодавством становлять 12% не відпрацьованого часу і найменше становлять простої - лише 7%.

Розглянемо фактори, що впливають на кількість відпрацьованих людино-годин в ПрАТ «Обухівський молокозавод» у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Фактори, що впливають на кількість відпрацьованих людино-годин в  
ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показники	Умовні позначки	Базисний період	Звітний період	Абсолютне відхил.	Відносне відхил.
1	2	3	4	5	6	7
1	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	<i>a</i>	908	900	-8	-0,88
2	Середньофактична тривалість робочого періоду, днів	<i>b</i>	207,8	204,38	-3,42	-1,64
3	Середньофактична тривалість робочого дня, годин	<i>c</i>	6,7	6,56	-0,14	-2,09
4	Разом				-11,56	-4,61

Джерело: Сформовано автором на основі [30].

Виходячи з даних табл. 2.15, можна зробити наступний висновок:

1) За рахунок зміни чисельності працівників кількість відпрацьованих людино-годин змінилась на 8 або 0,88 %.

2) За рахунок зміни тривалості робочого періоду зміна відпрацьованих людино-годин становить 3,42 або 1,64 %.

3) За рахунок зміни тривалості робочого дня кількість відпрацьованих людино-годин змінилась на 0,14 або 2,09 %.

Робота в ПрАТ «Обухівський молокозавод» безпечна, оскільки жорстко контролюється дотримання техніки безпеки, охорони праці, а обладнання, що використовується в роботі завжди справне та допущене до роботи відповідальними особами. Також ПрАТ «Обухівський молокозавод» це стабільне й могутнє підприємство. Отже кожен працівник впевнений в тому, що працювати на цьому підприємстві надійно та престижно. Також робота проходить в дружньому узгодженому колективі.

Табл. 2.16 містить дані, пов'язані з розрахунком продуктивності праці на підприємстві, а також залежність цього показника від внутрішнього фактору (кількість працівників, які числяться у штаті та відпрацьований ними час).

Таблиця 2.16

**Аналіз продуктивності праці в ПрАТ «Обухівський молокозавод»  
за 2017-2019 рр.**

№ з/п	Показники	2017	2018	2019	Відхилення			
					абсолютне		відносне	
					2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Вихідні дані							
2	Обсяг виробленої продукції, тис. грн.	1077582	1310823	1610732	233241	299909	21,64	22,87
3	Обсяг виробленої продукції	76067	75116	74014	-951	-1102	-1,25	-1,46
4	Середньооблікова чисельність ПВП всього, в т.ч.:	908	900	898	-8	-2	-0,88	-0,2
5	- робітники	673	689	693	16,00	4	2,38	0,58
6	Відпрацьовано всіма робітниками	231,17	225,43	221,65	-5,74	-3,78	-2,48	-1,67
7	Відпрацьовано всіма робітниками	1849,36	1803,45	1787,45	-45,91	-16	-2,48	-0,88

Закінчення табл. 2.16

1	2	3	4	5	6	7	8	9
8	Розрахункові дані							
9	Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП, (п.1/п.3)	1186,76	1456,47	1667,32	269,71	21085	22,73	14,47
10	Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП, (п.2/п.3)	83,77	83,46	83,32	-0,31	-0,14	-0,37	-0,001
11	Середньорічний виробіток на одного робітника, (п.1/п.3.1)	1601,16	1902,5	2101,6	301,34	199,1	18,82	10,46
12	Середньорічний виробіток на одного робітника, (п.2/п.3.1)	113,02	109,02	101,03	-4,00	-7,99	-3,54	-7,3
13	Тривалість робочого дня, (п.5/п.4)	8	8	8	0	0	0	0
14	Відпрацьовано одним робітником в рік	251	248	244	-3	-4	-1,2	-1,6
15	Питома вага робітників в складі ПВП, (п.3.1/п3)	0,74	0,76	0,76	0,02	0,02	2,7	0
16	Середньогодинний виробіток одного робітника, (п.1/п.5)	0,58	0,72	0,83	0,14	0,11	24,14	15,27

Джерело: Сформовано автором на основі [30].

Згідно табл. 2.16 зробимо висновок, що персонал працює відповідально та в ПрАТ «Обухівський молокозавод» організовано ефективну систему управління, яка дозволяє збільшувати прибуток заводу та приріст доходу.

Які чинники і як саме вплинули на розмір продуктивності праці ПрАТ «Обухівський молокозавод» наведені у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

**Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці в ПрАТ  
«Обухівський молокозавод»**

Чинники	Результат впливу чинника (+ / -)	
	абсолютне, грн.	відносне, %
1	2	3
Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	0,02	2,7
Зміна кількості днів, відпрацьованих одним робітником	-3	-1,2

*Закінчення табл. 2.17*

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Зміна середньогодинного виробітку	0,14	24,14
Разом	-2,84	25,64

Джерело: Сформовано автором на основі [33].

1. Збільшення питомої ваги основних робітників в складі ПВП на 2,7% призвело до зростання (зменшення) річного виробітку на 0,02 грн.
2. За рахунок зменшення числа днів відпрацьованих одним робітником на 3 дні, річний виробіток зменшився на 1,2 %.
3. Тривалість робочого дня не змінилася.
4. За рахунок зростання годинного виробітку одного робітника на 0,14 грн., річний виробіток зріс на 25,64%. можемо зробити висновок щодо позитивної динаміки нарощування як обсягів виробництва продукції, так і її реалізації, а отже і зростання прибутковості діяльності.

Таким чином, що в ПрАТ «Обухівський молокозавод» має ефективну структуру персоналу, яка при вмілому використанні навичок та умінь, може стати вирішальним фактором підвищення ефективності діяльності всього підприємства. Відзначено, що показник плинності кадрів на підприємстві низький і складає всього 1,03%, середня заробітна плата знаходиться на достатньому рівні і становить близько 15-20 тис. грн. на місце. Встановлено, що основні показники роботи в ПрАТ «Обухівський молокозавод» показують позитивну динаміку у 2019 році порівняно з 2017 та 2018 роками. В цілому фінансові результати підприємства за період 2017-2019 рр. можна вважати позитивними – підприємство прибуткове.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТРУКТУРИ ПЕРСНАЛУ ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

#### **3.1. Основні напрями оптимізації персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

За даними діагностики кадрового складу та системи управління персоналом в ПрАТ «Обухівський молокозавод» було встановлено, що підприємство має певні проблеми, перелік яких представлений нижче: сьогодні зменшується кількість персоналу підприємства, причому порівняно з попередніми роками спостерігається збільшення кількості звільнень за власним бажанням; високе значення показника плинності кадрів; надзвичайно низькою є частка молодих спеціалістів, на основі чого можна зробити висновок, що робота в даній місцевості не є привабливим місцем для молоді; наявність неефективної системи мотивації та розвитку персоналу, які повною мірою побудовані на використанні традиційних методів, що у сьогоднішніх реаліях не здатні забезпечувати той рівень розвитку, який диктується швидкоплинними умовами зовнішнього середовища. Зважаючи на проблеми, виявлені у системі управління персоналом ПрАТ «Обухівський молокозавод», основна увага повинна приділятися таким елементам під час формування кадрової політики, як поліпшення рівня навчання персоналу підвищення кваліфікації персоналу і рівня оптимізації персоналу.

Проаналізувавши наявні проблеми у структурі персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод» слід виділити наступні напрями оптимізації персоналу.

Таким чином, для підвищення ефективності праці й якості трудового

життя необхідне вживання комплексних заходів у всіх напрямках моделі трудової діяльності, у тому числі за допомогою державної політики та соціальних інструментів, що сприяють підвищенню громадянської й творчої активності співробітників, залученню їх до вирішення постійно виникаючих проблем у сфері організації виробництва й праці. Ці заходи трансформуються в загальну кадрову політику підприємства.

Персонал ПрАт «Обухівський молокозавод» не є постійною величиною. Навпаки, його кількісний та якісний склад постійно змінюється під впливом як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. Подібні зміни не завжди означають збільшення чи збереження кількості працівників на постійному рівні. Впровадження нової техніки, технології, призупинення випуску певного виду продукції може знизити попит як на окремі категорії працівників, так і на робочу силу в цілому. Слід відмітити, що невідповідність трудового потенціалу потребам виробництва є серйозною проблемою. Спеціаліст з управління персоналом Є. В. Маслов зазначає, що в деяких колективах досить хворобливо сприймають програми реконструкції виробництва під нові технології, відсутня зацікавленість в освоєнні нових професій і спеціальностей. Подібні явища визначають протиріччя між якістю працівників і умовами реалізації. При ньому можливі два крайніх випадки: або кваліфікаційний рівень персоналу є низьким і гальмує впровадження нових досягнень у виробництво, або рівень персоналу високий, але не створені умови ефективного його використання чи вивільнення. Все це вимагає коригування кадрової політики для попередження негативних ситуацій. Для цього потрібно розробити низку заходів оптимізації кількості персоналу. При цьому може бути така ситуація: потрібна кількість працівників більша фактичної, що передбачає додатковий набір їх зі сторони; потрібна і фактична кількість працівників збігається, але не відповідає за структурними елементами (за категоріями, спеціальностями, в підрозділах, у професійних групах); потрібна кількість менша від реальної потреби, що передбачає її

скорочення. Тому аналіз ситуації потрібно супроводити, виходячи з конкретних проблем. Всі дії ПрАТ «Обухівський молокозавод» з оптимізації чисельності персоналу зводяться до наступного: скорочення працівників або їх набір зі сторони; функціональна адаптація власних працівників до змінних умов виробництва шляхом використання нестандартних режимів робочого часу; організаційні переміщення працівників; перенавчання та підвищення кваліфікації. Ця форма вигідна для підприємства, оскільки не ускладнює процес звільнення працівників. Оптимізацію чисельності персоналу у випадку структурної невідповідності проводять методом: переміщення працівників на робочих місцях після їх перенавчання; зміни робочих місць з ініціативи адміністрації або самих працівників; - збереження працівників при їх недовикористанні. Заповнення робочих місць власними працівниками обходиться дешевше організації, сприяє професійному їх зростанню. Слід відмітити, що скорочення чисельності є складним процесом як для працівників, так і для організації і вимагає ефективного управління та особливої уваги. Наслідки непродуманого скорочення працівників можуть відчуватись протягом багатьох років у вигляді недовіри до керівництва, неприхованої неприязні профспілок [24, с. 143].

Таким чином, рівень оптимізації персоналу безпосередньо залежить і від умов праці, оскільки поліпшення їх супроводжується зменшенням енергетичних затрат організму на подолання несприятливого впливу факторів робочого середовища. Також сприяє і раціоналізація робочих місць на основі врахування антропометричних, біомеханічних і психофізіологічних вимог, що обумовлює раціональну робочу позу, зменшення статичних навантажень, оптимізацію робочої зони та інформаційних потоків.

### **3.2. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження запропонованого заходу в ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

Структура персоналу - сукупність абсолютних і відносних значень індивідуальних характеристик, що призводить до створення груп працівників, об'єднаних за будь-якими ознаками і забезпечує її функціонування як єдиний ресурс організації. У цьому визначенні звертається увага на те, що кожен елемент структури персоналу має свою роль і пов'язаний з іншими елементами. Наприклад, будь-яка компанія повинна мати організаторів, координаторів, керівників, критиків та інших видів ролей.

Структура персоналу відображає поділ основних функцій між окремими типовими функціональними напрямками діяльності організації. Віднесення персоналу до того чи іншого елемента функціональної структури відбувається відповідно до його професійними характеристиками, а саме виділення елементів функціональної структури організації здійснюється на основі необхідності здійснення в організації подібних функцій. Тут можуть бути виділені групи персоналу, який здійснює такі функції: проектування, технологічне забезпечення, виробництво, контроль, управління персоналом, підготовка виробництва і технічне обслуговування, постачання, маркетинг, транспортне та інформаційне забезпечення [18, с. 87].

В наслідок встановлення спеціальних програм зменшується кількість працівників, які виконували їх роботу, але тих хто залишився, потрібно навчити працювати з новим програмним забезпеченням, для робітників – механізація або автоматизація призводить до зменшення кількості працюючих, тих кого звільняють перенавчають і переводять в інші підрозділи.

Розрахуємо економічну ефективність проекту спрямованого на підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Розроблення бюджету витрат на організацію та проведення заходів щодо підвищення кваліфікації маркетологів.

На проект планується виділити 60000 грн., кількість працівників, які направляються на підвищення кваліфікації – 10 осіб. Навчання буде проводитися в офісі ПрАТ «Обухівський молокозавод» в м. Обухів, термін навчання становить 7 днів.

Розраховуємо вартість курсів для підвищення кваліфікації в табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

**Витрати на підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу  
ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

№ з/п	Стаття витрат	Ціна, грн.	На 1 особу, грн.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1	Харчування	10000	1000
2	Вартість навчання	50000	5000
3	Всього	60000	6000

Джерело: Розраховано автором.

Після підвищення кваліфікації маркетологів ПрАТ «Обухівський молокозавод» на підприємстві очікується позитивний результат, зокрема збільшення обсягів реалізації продукції.

Для визначення прогнозних значень обсягів виручки в ПрАТ «Обухівський молокозавод» було опитано провідних спеціалістів та керівників відділу і отримано результати. Дані наведені у табл. 3.2.

*Таблиця 3.2*

**Результати опитування експертів щодо визначення обсягів виручки в  
ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Виручка, тис. грн	2345	2126	2209	2013	1985	2198	2413	2176	2223	2287	2259	2214	2117	2076	2240

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Наступним кроком буде визначення коефіцієнту варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів, за формулою:

$$w = \frac{\sigma}{Q_{сер}} \times 100\% \quad (3.5)$$

Розрахунки обчислень в ПрАТ «Обухівський молокозавод» наведені в табл. 3.3

*Таблиця 3.3*

**Проміжні розрахунки для обчислення середньоквадратичного відхилення для визначення зміни виручки від підвищення кваліфікації маркетологів в ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

Експерти	1	2	...	14	15	Середня оцінка	Дисперсія	Середньоквадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації,%
Виручка, тис. грн	341	225	...	250	220	228,33	2766,09	52,59	23,03

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації  $w < 33\%$ , то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Прогнозується зростання доходу за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = \frac{O + 4B + П}{6}, \quad (3.4)$$

де O – оптимістичний прогноз, тис. грн.

В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

П – песимістичний прогноз, тис. грн.

Приріст складає не більше 1%, отже опитування можна вважати вірогідним.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення. Для цього необхідно розрахувати дисперсію за формулою:

$$D = \frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n} \quad (3.2)$$

Середньоквадратичне відхилення розраховується за формулою:

$$\sigma = \sqrt{D} \quad (3.4)$$

Найбільш вірогідний чистий дохід (В) визначаємо за методом медіан, тобто середнього значення рядку. В даному випадку ряд має такий вигляд (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Ранжування експертних значень зміни виручки за методом медіан»**

Виручка, тис. грн	119	185	...	216	220	224	...	301	341
Прогноз	Песимістичний прогноз		...		Вірогідний прогноз		...		Оптимістичний прогноз

За найбільш вірогідним прогнозом (В) чистий дохід від реалізації приймаємо як 220 тис. грн..

За оптимістичним прогнозом (О) чистий дохід від реалізації становитиме 341 тис. грн., песимістичний прогноз (П) – 119 тис. грн..

Розраховуємо очікуване значення прогнозу чистого доходу від реалізації:

$$\text{ОП(ЧД)} = (341 + 4 * 220 + 19) / 6 = 223,33 \text{ тис. грн.}$$

Бачимо, що приріст чистого доходу складе:

$$211463 + 223,33 = 211686,33 \text{ тис. грн. або } 0,1\%$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію в 2019 році склали 150762 тис. грн., в тому числі: постійні витрати – 37690,5 тис. грн., змінні витрати – 113071,5 тис. грн.

Змінні витрати прямо пропорційні змінам обсягу реалізації, тому відсоток зміни обсягу реалізації дорівнює відсотку зміни змінних витрат.

Приріст змінних витрат у проектному році складе:

$$113071,5 * 0,00105 = 119,42 \text{ тис. грн.}$$

В плановому році також планується збільшити витрати за рахунок організації підвищення кваліфікації для працівників відділу маркетинга. Розраховані нами витрати склали 60 тис. грн.

Отже, повні витрати збільшаться на:

$$119,42 + 10 = 179,42 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$223,33 - 179,42 = 43,91 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$43,91 * (1 - 0,18) = 36,62 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток  $\Delta Pr_c$  склав 36,62 тис. грн.

Очікувані результати від підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу в ПрАТ «Обухівський молокозавод» див. табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Очікувані результати від підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу в ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

Показники	Значення, тис. грн.
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	223,33
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	179,42
Приріст прибутку від реалізації продукції	43,91
Приріст чистого прибутку	36,62

Джерело: Розраховано автором.

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності: капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності, чистий грошовий потік, чисту теперішню вартість проекту, гарантований термін повернення інвестицій, індекси прибутковості і доходності.

Капітальні витрати в даному випадку складатимуться з приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів реалізації, що пов'язані з випровадженням технічних заходів, розраховують за формулою:

$$PI = Z_{o.k.} \quad (3.5)$$

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6% від 80-85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$PI = 179,42 * 0,80 * 0,05 = 7,17 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки підвищення кваліфікації персоналу не передбачає встановлення нового обладнання, то капітальними вкладеннями буде зміна обігових коштів, яка знаходиться за формулою:

$$T = K_n / \Delta Pr_q \quad (3.6)$$

$$T = 7,17 / 36,62 = 0,19 \text{ року.}$$

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$чгп = \Delta Pr_q = 36,62 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N NB_1 = \sum_{i=1}^N \frac{чгп}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N чгп \alpha_i \quad (3.7)$$

де  $ЧГП$  – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за  $i$ -тий рік терміну життєвого циклу проекту.

Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) складає 2 роки.

$p$  – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. Ставку дисконту приймаємо на рівні 25%.

$\alpha_i$  – коефіцієнт приведення на  $i$ -тий рік терміну економічного життя проекту, де  $i$  – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = 1/(1 + p)^i \quad (3.8)$$

При ставці дисконту 25%:

$$1 \text{ рік: } \alpha_1 = 1/(1 + 0,25)^1 = 1/1,25 = 0,8.$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = 1/(1 + 0,25)^2 = 1/1,25^2 = 0,64.$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^n NB = ЧГП * \alpha_1, \quad (3.9)$$

$$\sum_{i=1}^n NB = 36,62 * (0,8+0,64) = 52,73 \text{ тис. грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N НВ - ПІ, \quad (3.10)$$

$$ЧНВ = 52,73 - 7,17 = 45,56 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_2 = ПІ/НВ_{ср.}, \quad (3.11)$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

$$T_2 = 7,17 / 26,36 = 0,27 \text{ року.}$$

$$НВ_{ср.} = \frac{\sum НВ}{N}, \quad (3.12)$$

$$НВ_{ср.} = 52,73 / 2 = 26,36 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ІД = ЧНВ/ПІ, \quad (3.13)$$

$$ІД = 45,56 / 7,17 = 6,35.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$ІП = \sum_{НВ/ПІ}, \quad (3.14)$$

$$ІП = 52,73 / 7,17 = 7,35.$$

Розглянемо показники економічної ефективності від підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу в ПрАТ «Обухівський молокозавод» див. табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Показники економічної ефективності від підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу в ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

№ з/п	Показники	Од. виміру	Значення
1	2	3	4
1	Капітальні витрати	тис. грн.	7,17
2	Додатковий прибуток	тис. грн.	43,91
3	Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	36,62
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	52,73
5	Чиста нинішня вартість	тис. грн.	45,56
6	Термін окупності недисконтований	Років	0,19
7	Термін окупності дисконтований	Років	0,27
8	Індекс доходності	-	6,35
9	Індекс прибутковості	-	7,35

Джерело: Розраховано автором.

Розглянемо вплив від підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу в ПрАТ «Обухівський молокозавод» на техніко-економічні показники підприємства, який представлений у табл. 3.6.

**Вплив від впровадження кваліфікації працівників відділу маркетингу на техніко-економічні показники роботи ПрАТ «Обухівський молокозавод»**

№ з/п	Показник	Базовий рік, 2019 р.	Прогнозований рік, 2020 р.	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	211463	211686,33	223,33	0,10
2.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	150762	150881,42	119,44	0,079
3.	Прибуток від реалізованої продукції, тис. грн.	55153	55196,91	43,91	0,18
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	10058	10094,62	36,62	0,36

Джерело: Розраховано автором.

Отже, одним із напрямків покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод» є підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу. Після впровадження даного заходу чистий дохід збільшиться на 0,1% і складатиме 211686,33 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 0,36%, що в грошовому виразі становить 36,62 тис. грн.

Термін окупності даного заходу становить 0,27 року, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 6,35 та 7,35 відповідно.

Розраховані показники вказують на можливість впровадження запропонованого заходу в ПрАТ «Обухівський молокозавод».

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження щодо напрямків покращення структури персоналу підприємства встановлено, що структура персоналу це - сукупність абсолютних і відносних значень окремих характеристик, що призводить до створення груп працівників, об'єднаних за будь-якою ознакою, і забезпечує його функціонування як єдиного ресурсу організації.

Встановлено, що ПрАТ «Обухівський молокозавод» є одним із провідних молокопереробних підприємств на Київщині. Протягом усього часу підприємство розвивалося, вдосконалювалися технології, збільшувався асортимент продукції. В даний час це сучасне молочне підприємство з найкращими традиціями та визнанням у галузі. Компанія пропонує споживачам понад 50 найменувань молочної продукції високої якості під торговою маркою «Лукавиця» - це: пастеризоване молоко, пряне молоко, кисломолочне, кефірний та органічний кефір, питний йогурт, сметана, сир та нежирний жир, м'який сир «Адигея», дитячі сирки, десерти, селянське масло, морозиво в асортиментах. Колектив компанії постійно працює над покращенням якості продукції, підвищенням харчової цінності та смакових якостей, розширенням асортименту. Компанія постійно бере активну участь у виставках, конкурсах, фестивалях, де незалежні експерти оцінюють якість молочної продукції. Експерти високо оцінюють високу якість продукції бренду, а саме - Золоту медаль національного конкурсу "100 кращих продуктів України" за чудову якість масла "Селянське", Золото та медаль та кубок фестивалю морозива, Гран-прі кисломолочне молоко 2,5% жиру та золота медаль за вершкове масло "Обухівське" 72,5% жиру в дегустаційному конкурсі молочної якості, що проводиться Національною асоціацією молочних фермерів України

"Укрмолпром", сертифікат "Знак якості" для маркування цілого молочної продукції та багато інших нагород. Сьогодні продукцію Обухівського молочного заводу ТМ «Лукавиця» можна придбати у Києві, Київській та Черкаській областях. Широкий асортимент продукції та індивідуальний підхід до кожного клієнта - основні характеристики заводу як ділового партнера.

Відзначено, що показник плинності кадрів на підприємстві низький і складає всього 1,03%, середня заробітна плата знаходиться на достатньому рівні і становить близько 7-10 тис. грн. на місьць. Основні показники роботи в ПрАТ «Обухівський молокозавод» показують позитивну динаміку у 2019 році порівняно з 2017 та 2018 роками. В цілому фінансові результати підприємства за період 2017-2019 рр. можна вважати позитивними – підприємство прибуткове.

Відзначено, загальна чисельність працівників в ПрАТ «Обухівський молокозавод» зменшилась на 8 осіб в 2018 році порівняно з 2017 роком та у 2019 році зменшилась ще на 2 особи порівняно з 2018 роком. Молодшого обслуговуючого персоналу стало на 29 осіб більше у 2018 році та на 38 осіб у 2019 році. Виробничого персоналу – на 11 осіб у 2018 році та на 15 осіб у 2019 році. Кількість керівників зменшились на 4 особи, а професіоналів на 20 осіб у 2018 році та на 19 у 2019 році. Плинність кадрів на підприємстві не висока і складає всього 0,18% у 2019 році. Середня заробітна плата знаходиться на достатньому рівні і становить 7,95467 тис. грн. на місяць. Фонд оплати праці збільшився на 5,2% у 2019 році порівняно з 2018 роком. Кількість прогулів у 2019 році – 1. Отже стан персоналу та якість управління на підприємстві можна вважати високою.

Встановлено, що для покращення структури персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод» можна вивільнити персонал. Але найкраще застосувати професійне навчання та підвищення кваліфікації працівників, тому що співробітники підприємства, що отримали завдяки йому додаткову освіту,

завжди віддано ставляться до нього і до виконуваної роботи, а також відчують до підприємства більше довіри.

В результаті впровадження заходу, щодо підвищення кваліфікації працівників відділу маркетинга в ПрАТ «Обухівський молкозавод» очікуване значення прогнозу чистого доходу становитиме 0,1% і він складатиме 211686,33 тис. грн., а чистий прибуток – на 0,36%, що в грошовому виразі становитиме 36,62 тис. грн.

Термін окупності даного заходу становить 0,27 року, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 6,35 та 7,35 відповідно.

Розраховані показники вказують на можливість впровадження запропонованого заходу в ПрАТ «Обухівський молкозавод».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Безпалько О. В., Бабік Ю. В. Основні аспекти взаємозв'язку між ефективністю, продуктивністю та результативністю праці. *Формування ринкових відносин в Україні* : збірник наукових праць. Київ, 2016. № 3 (178). С. 83-87.
2. Буряк П. Ю. Економіка праці й соціально-економічних відносин : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 440 с.
3. Балабанова Л.В. Управління персоналом. Центр учбової літератури. 2016. 468 с.
4. Деля О. Ефективна комунікація в управлінні персоналом. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (6). С. 36-40.
5. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібн. Вид. 2-ге. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2015. 232 с.
6. Драган О. І., Тертична Л. І. Менеджмент персоналу : конспект лекцій для здобувачів освіт. ступ. «Магістр» спец. 075 «Маркетинг» освіт.-проф. програми «Маркетинг» ден. та заоч. форм навч. Київ : НУХТ, 2019. 334 с.
7. Драган О. І. Служба управління персоналом : Конспект лекцій для студ. спец. Управління персоналом та економіка. Економіка і підприємництво денної форми навчання. Київ : НУХТ, 2012. 87 с.
8. Веселков А. Психологічне тестування персоналу. *Кадрова справа*. № 2. 2017. С. 66-70.
9. Виноградська А. П. Управління чисельністю та структурою персоналу. Київ, 2014. 30 с.
10. Виноградський М. Д., Шкапова О. М., Беляєва С. В., Виноградська А. М. Управління персоналом : Навчальний посібн. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 504 с.

11. Волков О. І. Економіка підприємства. Київ, 2019. 470 с.
12. Гарват О.А. Удосконалення організаційних структур підприємств в умовах нестабільної економічної ситуації. Серія: Економічні науки. – 2015. С. 168-171.
13. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент : Підручник для студентів вищих закладів освіти. Львів. 2014. 352 с.
14. Губа О. Концептуально-методологічні підходи до дослідження проблем формування і реалізації кадрової політики. *Кадровик*. 2017. № 2. С. 284-293.
15. Економічні і соціально-трудова аспекти управління персоналом: теорія та приклади : колективна монографія / за заг. ред. д. е. н., проф. Драган О. І. Київ : Кафедра, 2017. 272 с.
16. Класифікатор професій ДК 003:2010 : Національний класифікатор України від 28.07.2010 р. № 327 / Держспоживстандарт України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10> (дата звернення 1.10.2019).
17. Клімушин П. С., Орлов О. В., Серенок А. О. Інформаційні системи та інформаційні технології в економіці : Навчальний посібник. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2016. *В алфавіт. список*
18. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення 10.01.2020).
19. Козак К. Б., Рубан Ю. О. Удосконалення роботи служби персоналу на підприємстві. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 2. С. 24-28.
20. Комар Л. Ю. Розробка методики планування персоналу. *Управління розвитком*. 2015. № 10. С. 17-21.
21. Корнієнко О. В. Сутність та структура персоналу підприємства. Київ, 2017. 615 с.

22. Колективний договір ПрАТ «Обухівський молокозавод» на 2018-2020 рр. *Smida*. URL: <https://smida.gov.ua/db/feed/7944> (дата звернення: 02.01.2020).
23. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2860-15> (дата звернення: 19.01.2020)
24. Костюк В. Умови праці по законодавству Європейського Союзу. *Справочник кадровика*. 2017. № 4. С. 28-34.
25. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці : Підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 367 с.
26. Лук'янов В. І., Дядченко В. П. Формування кадрової політики підприємства. Харків, 2015. 186 с.
27. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджменту. Москва : Дело, 2012. 232 с.
28. Мица В. П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 6 (84). С. 165-168.
29. Петюх В. М. Управління персоналом : Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Київ : КНЕУ, 2014. 412 с.
30. Продіус І.П. Удосконалення організаційної структури управління промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. – 2012. С. 17-22.
31. Сорочинська Л. О. Вплив втоми і стресу на безпеку праці працівників залізничного транспорту. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту*. 2014. С. 196-202.
32. Мазник Л. В. Використання методик інтегрального оцінювання в сфері управління персоналом. *Наукові праці Національного Університету Харчових Технологій*. 2017. № 3, т. 23. С. 80-93.
33. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : Навчально-практичний посібник. Київ : Т-во "Знання", КОО, 2015. 311 с.

34. Олійниченко О. М., Капінус Л. В. Фізіологія та психологія праці: Конспект лекцій для студентів з дисципліни «Фізіологія та психологія праці» для студентів 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» денної форми навчання. Київ : НУХТ, 2012. 177 с.
35. Показники оцінки працездатності. *StugFiles*. URL: <https://studfile.net/preview/7349158/page:3/> (дата звернення: 02.01.2020).
36. Практикум з економіки праці та соціально-трудоових відносин : робочий зошит для студентів освітнього ступеня бакалавр економічних спеціальностей / Т. В. Березянюк та ін. Київ : Кафедра, 2018. 160 с.
37. ПрАТ «Обухівський молокозавод». *You control*. URL: <http://obmol.com.ua/data/516.pdf> (дата звернення: 29.03.2020).
38. Про колективні договори та угоди : Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12> (дата звернення 17.01.2020).
39. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 17.01.2020).
40. Річний звіт за 2017-2019 рр. ПрАТ «Обухівський молокозавод». *Smida*. URL: <https://smida.gov.ua/db/feed/7944> (дата звернення: 02.01.2020).
41. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу підприємства : навч. посібн. Київ : КНЕУ, 2019. 243 с.
42. Словник термінів з економіки праці та соціально-трудоових відносин / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2015. 120 с.
43. Словник термінів з управління персоналом / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2016. 156 с.
44. Соціально-економічна безпека : навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2019. 278 с.

45. Статут ПрАТ «Обухівський молокозавод». *ПрАТ «Обухівський молокозавод»*. URL: <https://www.favor.com.ua/company/obukhiv-milk> (дата звернення: 17.09.2019).
46. Стівенсон Н. Як мотивувати людей. Москва : Олімп-Бізнес. 2014. 272 с.
47. Телетов О. С. Системи мотивації працівників промислових підприємств різних класифікаційних категорій. Київ, 2016. 660 с.
48. Управління персоналом та економіка праці: теорія і практика : колективна монографія / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. О. І. Драган. Київ : ВД «Вінніченко», 2014. 298 с.
49. Управління персоналом : навч. посіб. / В. М. Данюк, та ін.; за заг. та наук. ред. В. М. Данюка. Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
50. Управління людськими ресурсами: філософські засади. / Під ред. В. Г. Воронкової; М-во освіти України. Київ, 2016. 567 с.
51. Федорняк Л. С. Формування персоналу сільськогосподарського підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. С. 253–257.
52. Чумаченко О. В. Особливості планування управлінського персоналу. *Економічний простір*. Київ, 2015. 230 с.
53. Верховна Рада України : веб-сайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
54. Законодавство України : веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 07.05.2020).
55. Кабінет Міністрів України : веб-сайт. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
56. Міністерство юстиції України : веб-сайт. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_23359](https://minjust.gov.ua/m/str_23359) (дата звернення: 18.01.2020).
57. Ambient factors in the workplace. An ILO code of practice Geneva, International Labour Office, 2001. URL: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/->

(дата звернення: 25.03.2020).

58. Arthur M. Whitehill «Japanese Management: Tradition and transition»: Routledge, London, 2018. – 240 p.

59. Berezianko T. V. Level assessment of good practice in food industry of Ukraine. *Ukrainian Journal of Food Science*. 2017. Volume 5. Issue 1. P. 157-169.

60. Berezianko T. V. Econometric acceptance of use of corporate social responsibility. *Economic system development trends: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine* : Monograf. Riga, “Izdevnieciba “Baltija Publishing”, 2018. P.38-58.

61. Blancero D., Boroski J., Dyer L. Kiev competencies for a transformed human resource organization: Results of a field study. *Human resource management*. N. Y., 2019. Vol. 35. № 3. P. 383–403.

62. Lehman H. C. Age and Achievement. Princeton, 2017.

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ  
 АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока,  
 виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул.  
 Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

### (Баланс) Звіт про фінансові результати за 2017 р. (тис. грн.)

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	164232	0
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 214618 )	( 207058 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	32367	30237
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0

## Закінчення додатку А

<i>1</i>	2	3	4
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	4023	1737
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	21630	0
Витрати на збут	2150	33669	0
Інші операційні витрати	2180	( 5663 )	( 3252 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	8321	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	19300	18301
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	108	42
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 42 )	( 4 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	8938	10339
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1609	-1861
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	7329	8478
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

Додаток Б

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**(Баланс) Звіт про фінансові результати за 2018 р. (тис. грн.)**

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	211463	164232
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 214618 )	( 207058 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	32367	30237
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0

## Закінчення додатку Б

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	4023	1737
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 5357 )	( 4675 )
Витрати на збут	2150	24887	33669
Інші операційні витрати	2180	( 5663 )	( 3252 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	8872	10301
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	108	42
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 42 )	( 4 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	17496	19300
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	10058	8321
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1609	-1861
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	7329	8478
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

Директор

\_\_\_\_\_ (підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_ (підпис)

Клещук О. М.

## Додаток В

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ  
 АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока,  
 виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул.  
 Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

### (Баланс) Звіт про фінансові результати за 2019 р. (тис. грн.)

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	214632	211463
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 214618 )	( 207058 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	50154	55153
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0

## Закінчення додатку В

Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	4023	1737
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 5357 )	( 4675 )
Витрати на збут	2150	20775	24887
Інші операційні витрати	2180	( 5663 )	( 3252 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	15876	17496
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	13002	10058
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	108	42
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 42 )	( 4 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	8938	10339
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1609	-1861
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	7329	8478
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

*Додаток Г*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Сукупний дохід за 2017 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7329	8478

Директор

\_\_\_\_\_ (підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_ (підпис)

Клещук О. М.

*Додаток Д*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Сукупний дохід за 2018 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2387	8561	7329

Директор

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Клещук О. М.

*Додаток Е*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Сукупний дохід за 2019 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	9468	8561

Директор

\_\_\_\_\_ (підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_ (підпис)

Клещук О. М.

*Додаток Ж*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Елементи операційних витрат за 2017 рік (тис. грн.)**

Матеріальні затрати	2500	1409205	1152828
Витрати на оплату праці	2505	61650	52692
Відрахування на соціальні заходи	2510	13480	18281
Амортизація	2515	26299	28154

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

Додаток 3

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Елементи операційних витрат за 2018 рік (тис. грн.)**

Матеріальні затрати	2348	1763122	1409205
Витрати на оплату праці	2505	74980	61650
Відрахування на соціальні заходи	2510	16408	13480
Амортизація	2515	27668	26299

Директор

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Клещук О. М.

Додаток К

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Елементи операційних витрат за 2019 рік (тис. грн.)**

Матеріальні затрати	2561	1409205	1152828
Витрати на оплату праці	2675	61650	52692
Відрахування на соціальні заходи	2512	13480	18281
Амортизація	3214	26299	28154

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

*Додаток Л*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД

00445914
3223100000
230
10.51

Середня кількість працівників 264

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Розрахунок показників прибутковості акцій за 2019 рік**

Середньорічна кількість простих акцій	2600	305017	305017
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	305017	305017
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	24.03	27.8
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	24.03	27.8
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.56	3.1

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

## Додаток М

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ  
 АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока,  
 виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264  
 Одиниця виміру : тис. грн.

00445914
3223100000
230
10.51

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул.  
 Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

## Звіт про рух грошових коштів за 2017 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	294527	278728
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005	0	0
Цільового фінансування	3010	0	0
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	517	372
Надходження від повернення авансів	3020	74	1489
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	130	187
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	1	2
Надходження від операційної оренди	3040	94	103
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	1102	3213
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	( 229680 )	( 226153 )
Праці	3105	( 24582 )	( 19592 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 6896 )	( 5475 )

## Продовження додатку М

1	2	3	4
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 19238 )	( 13211 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( 2205 )	( 1267 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 10645 )	( 6762 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 6388 )	( 5182 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 0 )	( 23 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( 123 )	( 101 )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( 0 )	( 0 )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( 0 )	( 0 )
Інші витрачання	3190	( 16004 )	( 2687 )
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-78	16852
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	0	0
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик			
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці			
Інші надходження			
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій			
необоротних активів			
Виплати за деривативами			
Витрачання на надання позик			
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці			
Інші платежі			
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності			
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу			
Отримання позик			
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві			
Інші надходження			
Витрачання на: Викуп власних акцій			
Погашення позик			
Сплату дивідендів			
Витрачання на сплату відсотків			
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди			
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( 0 )	( 0 )

*Закінчення додатку М*

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3390	( 0 )	( 0 )
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-299	-592
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-6142	4024
Залишок коштів на початок року	3405	12016	7607
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-119	385
Залишок коштів на кінець року	3415	5755	12016

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

*Додаток Н*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД

00445914
3223100000
230
10.51

Середня кількість працівників 264

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v
---

**Звіт про рух грошових коштів за 2018 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	294527	278728
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005	0	0
Цільового фінансування	3010	0	0
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	517	372
Надходження від повернення авансів	3020	74	1489
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	130	187
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	1	2
Надходження від операційної оренди	3040	94	103
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	1102	3213
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	( 229680 )	( 226153 )
Праці	3105	( 24582 )	( 19592 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 6896 )	( 5475 )

## Продовження додатку Н

1	2	3	4
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 19238 )	( 13211 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( 2205 )	( 1267 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 10645 )	( 6762 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 6388 )	( 5182 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 0 )	( 23 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( 123 )	( 101 )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( 0 )	( 0 )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( 0 )	( 0 )
Інші витрачання	3190	( 16004 )	( 2687 )
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-78	16852
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	0	0
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик			
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці			
Інші надходження			
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій			
необоротних активів			
Виплати за деривативами			
Витрачання на надання позик			
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці			
Інші платежі			
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності			
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу			
Отримання позик			
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві			
Інші надходження			
Витрачання на: Викуп власних акцій			
Погашення позик			
Сплату дивідендів			
Витрачання на сплату відсотків			
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди			
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( 0 )	( 0 )

*Закінчення додатку Н*

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3390	( 0 )	( 0 )
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-299	-592
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-6142	4024
Залишок коштів на початок року	3405	12016	7607
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-119	385
Залишок коштів на кінець року	3415	5755	12016

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

*Додаток П*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД

00445914
3223100000
230
10.51

Середня кількість працівників 264

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v
---

**Звіт про рух грошових коштів за 2019 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	294527	278728
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005	0	0
Цільового фінансування	3010	0	0
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	517	372
Надходження від повернення авансів	3020	74	1489
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	130	187
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	1	2
Надходження від операційної оренди	3040	94	103
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	1102	3213
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	( 229680 )	( 226153 )
Праці	3105	( 24582 )	( 19592 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 6896 )	( 5475 )

## Продовження додатку П

1	2	3	4
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 19238 )	( 13211 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( 2205 )	( 1267 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 10645 )	( 6762 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 6388 )	( 5182 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 0 )	( 23 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( 123 )	( 101 )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( 0 )	( 0 )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( 0 )	( 0 )
Інші витрачання	3190	( 16004 )	( 2687 )
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-78	16852
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	0	0
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик			
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці			
Інші надходження			
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій			
необоротних активів			
Виплати за деривативами			
Витрачання на надання позик			
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці			
Інші платежі			
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності			
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу			
Отримання позик			
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві			
Інші надходження			
Витрачання на: Викуп власних акцій			
Погашення позик			
Сплату дивідендів			
Витрачання на сплату відсотків			
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди			
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( 0 )	( 0 )

*Закінчення додатку II*

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3390	( 0 )	( 0 )
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-299	-592
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-6142	4024
Залишок коштів на початок року	3405	12016	7607
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-119	385
Залишок коштів на кінець року	3415	5755	12016

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

*Додаток Р*

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

### Капітальні інвестиції за 2019 рік

Найменування показника	Код рядка	За рік	На кінець року
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Капітальне будівництво	280	0	0
Придбання (виготовлення) основних засобів	290	2553	648
Придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних засобів	300	0	0
Придбання (створення) нематеріальних активів	310	3	0
Придбання (вирощування) довгострокових біологічних активів	320	0	0
Інші	330	0	0
Разом	340	2556	648

Директор

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

Клещук О. М.

Додаток С

Підприємство ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» за ЄДРПОУ  
 Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ за КОАТУУ  
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО за КОПФГ  
 Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру; за КВЕД  
 Середня кількість працівників 264

00445914
3223100000
230
10.51

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 08703, Київська обл., Обухівський р-н, м.Обухів, вул. Каштанова, буд. 1

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**Запаси за 2019 рік**

Найменування показника	Код рядка	Балансова вартість на кінець року	Переоцінка за рік	
			збільшення чистої вартості реалізації	уцінка
1	2	3	4	5
Сировина і матеріали	800	2230	0	0
Купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби	810	0	0	0
Паливо	820	285	0	0
Тара і тарні матеріали	830	104	0	0
Будівельні матеріали	840	0	0	0
Запасні частини	850	172	0	0
Матеріали сільськогосподарського призначення	860	0	0	0
Поточні біологічні активи	870	0	0	0
Малоцінні та швидкозношувані предмети	880	60	0	0
Незавершене виробництво	890	0	0	0
Готова продукція	900	1560	0	0
Товари	910	126	0	0
Разом	920	4537	0	0

Директор

\_\_\_\_\_ (підпис)

Зануда О. П.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_ (підпис)

Клещук О. М.