

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2024 р.

«__» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: **«Розробка системи розвитку для різних категорій співробітників підприємства»**

Виконала: здобувачка 2 курсу, групи ЗМП-2-1М

Богодвид Анастасія Вікторівна

_____ (підпис)

Керівник д. е. н., проф. Драган Олена Іванівна

_____ (підпис)

Консультант Ліана МАЗНИК

_____ (підпис)

Рецензент Ольга ПЕСТУХОВА

_____ (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь «Магістр»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці
та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

“ ___ ” _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Богодвид Анастасії Вікторівни

1. Тема роботи «Розробка системи розвитку для різних категорій співробітників підприємства»
керівник роботи д. е. н., професор Драган Олена Іванівна
затверджені наказом закладу вищої освіти _____
2. Строк подання здобувачем роботи _____
3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти, Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Домінік Ко».
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні підходи до дослідження системи розвитку персоналу підприємства. Розділ 2. Аналіз стану системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко». Розділ 3. Розробка системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 20 таблиці, 22 рисунках ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Економіко-математична частина	к.е.н., доц. Ліана МАЗНИК		

7. Дата видачі завдання _____ 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 04.09.24	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 09.09.24	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні підходи до дослідження системи розвитку персоналу підприємства».	До 24.09.24	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз стану системи розвитку персоналу ТОВ "Домінік Ко"».	До 15.10.24	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Розробка системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ "Домінік Ко"»	До 29.10.24	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 01.11.24	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 05.11.24	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 07.11.24	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 14.11.24	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи		<i>виконано</i>

Здобувачка

_____ Анастасія БОГОДВИД
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи

_____ Олена ДРАГАН
(підпис) (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Богодвид А.В. Розробка системи розвитку для різних категорій співробітників підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» виконана на матеріалах ТОВ «Домінік Ко» 2021-2023 роки.

У першому розділі кваліфікаційної роботи визначені теоретичні підходи до дослідження системи розвитку персоналу підприємства. Зокрема, досліджено сутність, принципи та функції розвитку персоналу. Розглянуті складові системи розвитку персоналу підприємства. Обґрунтовані тренди у розвитку персоналу підприємств в умовах нестабільності.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана характеристика діяльності та історія розвитку ТОВ «ДОМІНІК КО». Проаналізовані структури персоналу та особливості системи розвитку персоналу ТОВ «ДОМІНІК КО».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовані загальні пропозиції та здійснено ранжування заходів розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко». Розроблена програма конкретних заходів щодо покращення системи розвитку для різних категорій співробітників та розрахована її ефективність та вплив на показники діяльності ТОВ «Домінік Ко».

Робота містить 86 сторінок, 20 таблиць, 22 рисунки, 80 використаних джерел.

Ключові слова: система, розвиток, персонал, програма, тренди, опитування, ранжування заходів, різні категорії співробітників.

SUMMARY

Bohodvyd Anastasiia. Development of a development system for various categories of company employees. – Manuscript.

The qualification work for obtaining the Master's degree was carried out on the materials of LLC "Dominik Co" for the years 2021-2023.

In the first section of the qualification work, theoretical approaches to the study of the company's personnel development system are defined. In particular, the essence, principles and functions of personnel development were investigated. The components of the company's personnel development system are considered. Reasonable trends in the development of enterprise personnel in conditions of instability.

In the second section of the qualification work, the description of the activity and the history of the development of LLC "Dominik Co" are provided. Analyzed personnel structures and features of the personnel development system of LLC «DOMINIK KO».

In the third section of the qualification work, the general proposals are substantiated and the ranking of development measures for different categories of employees of LLC "Dominik Co" are substantiated. A program of specific measures regarding the development system for various categories of employees was developed and its effectiveness and impact on the activity indicators of LLC "Dominic Co" was calculated.

The work contains 86 pages, 20 tables, 22 figures, 80 used sources.

Keywords: system, development, personnel, program, trends, surveys, ranking of events, different categories of employees.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Розвиток персоналу: сутність, принципи, функції	9
1.2. Складові системи розвитку персоналу підприємства.....	12
1.3. Тренди у розвитку персоналу підприємств в умовах нестабільності ...	16
Висновки до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ У ТОВ "ДОМІНІК КО".....	22
2.1. Історія розвитку та характеристика ТОВ "ДОМІНІК КО".....	22
2.2. Аналіз структур персоналу ТОВ "ДОМІНІК КО".....	28
2.3. Особливості системи розвитку персоналу ТОВ "ДОМІНІК КО".....	47
Висновки до розділу 2.....	55
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ДЛЯ РІЗНИХ КАТЕГОРІЙ СПІВРОБІТНИКІВ ТОВ "ДОМІНІК КО".....	57
3.1. Загальні пропозиції щодо розробки системи розвитку для різних категорій співробітників товариства.....	57
3.2. Обґрунтування заходів розвитку для різних категорій співробітників ТОВ Домінік Ко".....	60
3.3. Програма конкретних заходів системи розвитку для різних категорій співробітників та її ефективність у ТОВ Домінік Ко".....	68
Висновки до розділу 3.....	76
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	81
ДОДАТКИ	89

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні форми підприємництва перебувають у стані значущих трансформацій. Зокрема, це включає постійне адаптування до змін у бізнес-середовищі, яке характеризується невизначеністю економічної ситуації та нормативно-правового клімату. Також важливі чинники включають зростання очікувань клієнтів та їхню швидку переорієнтацію на використання новітніх цифрових технологій і каналів зв'язку. Використання роботизованих та когнітивних підходів для досягнення стратегічних цілей, таких як оптимізація витрат, підвищення якості продукції або обслуговування клієнтів, зростання показників економічної ефективності, також стає невід'ємною частиною цього еволюційного процесу. Щоб відповідати викликам і запитам трансформацій потрібно мати висококваліфікований персонал, який мотивований на постійне професійне зростання і не відстає за рівнем знань, креативності і творчості від конкурентів. Отже, дослідження професійного розвитку для різних категорій співробітників є актуальним особливо під час непередбачуваних змін, нових цифрових трансформацій у менеджменті персоналу.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробка системи розвитку для різних категорій співробітників товариства підприємства харчової промисловості.

Для реалізації визначеної мети поставлено та розв'язано такі *завдання*:

- досліджено теоретичні аспекти системи розвитку персоналу в менеджменті персоналу підприємства;
- охарактеризовано діяльність ТОВ «Домінік Ко»;
- проаналізовано використання персоналу і існуючий стан системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко»;
- запропоновані пропозиції щодо системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко»;
- обґрунтовані заходи системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко»;

- розрахована економічна ефективність запропонованих заходів та їхній вплив на показники діяльності ТОВ «Домінік Ко».

Об'єктом дослідження є система розвитку для різних категорій співробітників підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти розробки заходів системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко».

Методи дослідження. У роботі застосовані методи: аналізу і синтезу, порівняння, аналогії, розрахунково-конструктивний, логічного узагальнення, експертного опитування для проведення ранжування та визначення економічної ефективності заходів системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко».

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що на підставі опитування працівників та рейтингування запропоновані заходи системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко».

Апробація результатів. Результати дослідження були апробовані на: XIII Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених *«Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств»* (м. Київ, НУХТ, 20-21 листопада 2024 р.).

Інформаційно-нормативною базою дослідження стали чинні законодавчі та нормативно-правові акти, Державні стандарти України, звітність ТОВ «Домінік Ко», довідково-нормативні матеріали і література з теми дослідження.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг роботи – 86 сторінки, який містить 20 таблиць, 22 рисунки. Список використаної літератури складається з 80 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Розвиток персоналу: сутність, принципи, функції

Сутність розвитку персоналу полягає в систематичному підході до підвищення компетенцій, навичок і знань співробітників для їхньої ефективної роботи і досягнення цілей організації. Узагальнення наукових здобутків щодо змісту сутності категорії «професійний розвиток персоналу», наведено у табл.1.1.

Таблиця 1.1

Характеристика сутності поняття «професійний розвиток персоналу»

Автор	Характеристика «професійний розвиток персоналу» – це ...»
1	2
[18, с.73]	– сукупність заходів, спрямованих на оновлення професійних знань, навичок, отримання нових знань, розвиток здібностей працівників до навчання та постійного підвищення кваліфікації для якісного виконання більш складних трудових завдань, підвищення ефективності діяльності підприємства, конкурентоспроможності продукції або послуг, що надаються споживачами.
[19, с.59]	– набуття професіоналізму у межах однієї чи кількох професій з організацією особистої (професійний розвиток особистості) або/та суспільної (професійний розвиток громад, працівників підприємств) діяльності щодо створення матеріальних і духовних благ задля задоволення потреб як окремих індивідів, так і суспільства в цілому.
[19, с.59]	– комплекс заходів, орієнтованих на постійне оновлення професійних знань та навичок, притаманних працівникам, навчання новим професіям та адаптацію до зростаючих вимог, розвиток здібностей до навчання та постійного підвищення кваліфікації в інтересах підвищення конкурентоспроможності персоналу і підприємства загалом.
[22, с.87]	– сфера, пов'язана з підготовкою співробітників до виконання нових функцій, зайняття нових посад, розв'язання нових завдань.
[20, с.52-53]	– процес, важливий як для конкретного працівника, так і для організації, оскільки "організації навчаються тільки через індивідів, що навчаються" та обидві сторони зацікавлені в ньому і несуть відповідальність за його результати.
[22, с.87]	– сфера, пов'язана з підготовкою співробітників до виконання нових функцій, зайняття нових посад, розв'язання нових завдань.

1	2
[33]	– набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навиків, які він використовує у своїй професійній діяльності. Це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків нових посад. безперервний комплексний процес, який включає: професійне навчання, розвиток кар'єри та підвищення кваліфікації.
[36, с.128]	– процес безперервного оновлення та здобуття нових знань, умінь, навичок, компетенцій, форм, зміст і методи якого визначаються змінами у зовнішньому і внутрішньому середовищі.
[37, с.146]	– фахове зростання співробітника в межах його спеціальності, посади та діяльності на підприємстві
[41, с.194]	– цілеспрямований та систематичний вплив на працівників шляхом професійного навчання впродовж їх трудової діяльності з метою досягнення високої ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових більш складних завдань на основі максимально можливого використання їх здібностей
[53, с.324]	– організаційний процес безперервного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійного просування по службі, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу
[15, с.79]	– мотиваційна складова успішності та реалізації сучасного працівника у професійній діяльності та соціумі завдяки освоєнню нових технологій (інформаційних, мовних, психологічних, соціально-економічних, культурних) та нарощуванню креативного, інтелектуального, емоційного потенціалів.

Більшість авторів розглядають «професійний розвиток» персоналу: як процес [22, 33, 36, 53]; як систему, сферу [18, 19, 20, 37,41]; як мотиваційну складову управління персоналом.

Мета професійного розвитку персоналу – стати конкурентоспроможним фахівцем на ринку праці, за знаннями, досвідом, навичками, компетенціями відповідати усім критеріям й запитам роботодавців.

Для досягнення цієї мети, насамперед, потрібно чітко з'ясувати особливості професійного розвитку персоналу. За класичною схемою існує 3 напрямки розвитку персоналу на підприємстві, які представлені на рис.1.1.

Особистий і професійний розвиток мають спільну мету – покращити якість життя та досягти успіху, але вони зосереджуються на різних аспектах цього процесу.

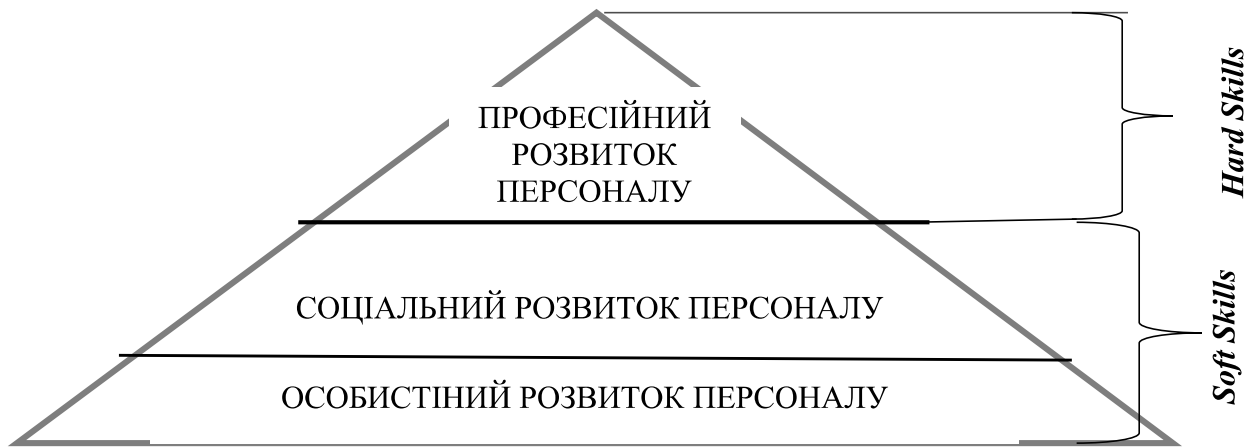


Рис.1.1. Напрямки розвитку персоналу на підприємстві [37, с. 148]

Особистий розвиток орієнтований на внесення змін у себе для досягнення максимального потенціалу в усіх сферах життя. Це процес, який включає роботу над своїми сильними та слабкими сторонами, самопізнання, розвиток нових навичок і підвищення самооцінки. Особистий розвиток стосується таких аспектів [2, с.74]:

- Управління емоціями і стресом;
- Покращення міжособистісних стосунків;
- Розвиток навичок спілкування і впевненості;
- Самоорганізація і тайм-менеджмент;
- Пошук гармонії між особистим життям і кар'єрою.

Це допомагає людині стати більш впевненою у собі, краще розуміти власні потреби та цілі.

Професійний розвиток зосереджений на досягненні успіху в кар'єрі. Він включає навчання та вдосконалення професійних навичок, що можуть сприяти кар'єрному росту, підвищенню зарплати або досягненню певних професійних цілей. Сфери професійного розвитку включають [4, с.145]:

- Спеціалізація у певній професійній галузі;
- Підвищення кваліфікації через навчальні курси, сертифікацію, стажування;
- Лідерські навички та управління командою;
- Вивчення нових інструментів і технологій;

- Підвищення ефективності роботи.

Професійний розвиток спрямований на те, щоб людина ставала кращою у своїй професійній діяльності та досягала більш високих кар'єрних результатів.

Особистий і професійний розвиток часто переплітаються. Успіх в одній сфері позитивно впливає на іншу: покращення самооцінки і комунікаційних навичок може сприяти успіху в роботі, а професійні досягнення, у свою чергу, можуть зміцнити впевненість і мотивацію.

Особистісний розвиток – це самовдосконалення шляхом змін, які позитивно впливають на всі сфери життя, фізичне та психічне благополуччя. Це спосіб досягти своїх цілей і реалізувати свій потенціал, щоб покращити своє життя та стосунки з іншими людьми. Люди можуть вибрати певні атрибути, на яких зосередитися, наприклад, навички спілкування чи міжособистісного спілкування або вести більш свідоме та здорове життя.

Є кілька різних способів продовжити особистий розвиток, наприклад:

Саморозвиток передбачає самостійно навчитися новим навичкам або розширити своє розуміння конкретної теми чи проблеми.

Семінари з особистісного розвитку, лідерства – короткі курси, які допомагають людям дізнатися більше про себе та розвинути свої знання чи навички. Вони часто виникають протягом дня, хоча деякі тривають довше.

Коучинг особистісного розвитку передбачає роботу з експертом, який допоможе зрозуміти конкретні сфери, у яких потрібно вдосконалитися. Це також сприяє підвищенню самооцінки і націленості на успішний результат.

Соціальний розвиток персоналу, пов'язаний із забезпеченням соціального статусу – отримання вищого розряду робітника, вищої категорії фахівця, вищої управлінської посади, якогось привілею – бути наставником молоді, бригадиром тощо.

1.2. Розвиток персоналу у розрізі здобуття *Soft Skills* та *Hard Skills*

Особистісний і соціальний розвиток персоналу сприяє підвищенню *Soft Skills*, а саме: навички успішного спілкування, навички міжособистісних

комунікацій, критичного мислення і вміння вирішувати проблеми, організаційні навички, тайм менеджмент, мовні навички, працювати в команді, стресостійкість, лідерські якості. З метою визначення вагомості *Soft Skills* було здійснено опитування топ-менеджменту вітчизняних компаній. Важливість можливих *Soft Skills* пропонувалося оцінити за 100-ою бальною шкалою (рис.1.2).



Рис.1.2. Обрання працівниками пріоритетних *Soft Skills* для їхнього розвитку, %

Джерело [15,с.79]

За результатами опитування працівників пріоритетними вважаються *Soft Skills*: стресостійкість, лідерські якості і критичне мислення.

Професійний розвиток спрєє підвищенню *Hard Skills*, які відрізняються за фахом, посадою, виконанням конкретної роботи працівником.

Для керівників вагомими *Hard Skills* будуть бізнес аналітика, стратегічне мислення, персональна відповідальність, діджитал навички, мовні навички для міжнародної компанії, вміння ризикувати, навички публічних виступів, мотивація працівників.

З метою визначення вагомості *Hard Skills* було здійснено опитування топ-менеджменту вітчизняних компаній, яким пропонувалося оцінити затребуванні навички за 100-ою бальною шкалою (рис.1.3).



Рис. 1.3. Обрання керівниками пріоритетних *Hard Skills* для їхнього професійного розвитку, %
Джерело [15,с.80]

На перше місце керівники ставлять стратегічне мислення, персональну відповідальність та бізнес-аналітику (досягнення високих економічних результатів), що підтверджується й вимогами, які висуваються до вищих топ-посад на інтернет сайтах – work.ua, robota.ua, talent.ua, ua.jobble.org та ін.

Способи залучення співробітників до професійного розвитку [13, с.140]:

1. Дізнатися про професійні плани і подальший розвиток працівників. Знання потреб і цілей працівників допомагає створенню програми професійного розвитку, яка найбільше відповідає інтересам компанії. Попереднє знання потреб співробітників допомагає відповідно спланувати бюджет компанії на підвищення кваліфікації та навчання. Зацікавити співробітників непросто, оскільки для цього потрібно врахувати багато різних чинників. Професійний розвиток шляхом встановлення цілей і забезпечення відповідного рівня навчання значно допомагає досягти кращої залученості працівників і показує їхню цінність для компанії.

2. Переміщення фокусу з HR на професійний розвиток. HR-відділ виконує багато різних функцій у компанії, і одна з них – це професійний розвиток працівників. Для компанії разом з менеджера персоналу важливо створювати

культуру, у якій кожен працівник отримує можливість навчання та приймати участь у різноманітних заходах щодо професійного розвитку. Перевага надається тренінгам з тимблдіingu, де співробітники працюють як одна команда, вдосконалюють навички спілкування та управління конфліктами. Приклади можливостей для розвитку працівників включають онлайн-платформи для навчання, платні екскурсії на семінари, майстер-класи, а також навчання за підтримки роботодавців. Водночас платформи мають бути такими, де співробітникам буде легко ввійти та розпочати навчання, отримати доступ офлайн до інформаційних матеріалів за допомогою мобільних телефонів, планшетів та інших пристроїв.

У звіті SHRM 48% фахівців з управління персоналом назвали програми навчання найефективнішим інструментом найму персоналу. Опитування Better Buys показало, що 78% респондентів наразі мають доступ до професійного розвитку, а 92% вважають доступ важливим або дуже важливим [78].

Топ-менеджмент вітчизняних компаній надає перевагу різним способам навчання (рис. 1.4).



Рис.1.4. Обрання способу навчання працівниками, %

Джерело [15, с.80]

Топ-менеджмент надає перевагу онлайн навчанню і сертифікованим програмам фахової спрямованості з високою репутацією. Водночас конференції і спеціалізовані виставки також представляють інтерес. Тому, що можна

побачити технічне рішення в дії, новинки готової продукції, оцінити якість виробів конкурентів, поспілкуватися безпосередньо з розробниками у своїй галузі. Чужий успіх може надихнути і підказати якісь творчі розв'язання виробничих питань тощо.

1.3. Складові системи розвитку персоналу підприємства

Система розвитку персоналу підприємства – це сукупність організаційних структур, методів, процесів і ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань розвитку персоналу та оптимального задоволення потреб працівників в самореалізації, професійному розвитку та кар'єрному просуванні [5, с.33].

Система розвитку персоналу повинна задовольняти потреби працівників у професійному розвитку протягом трудової діяльності на всіх рівнях кваліфікації та відповідальності. Важливим є комплексний підхід до побудови на підприємстві системи розвитку персоналу. Орієнтовна структура складових забезпечення системи розвитку персоналу підприємства (рис. 1.5).

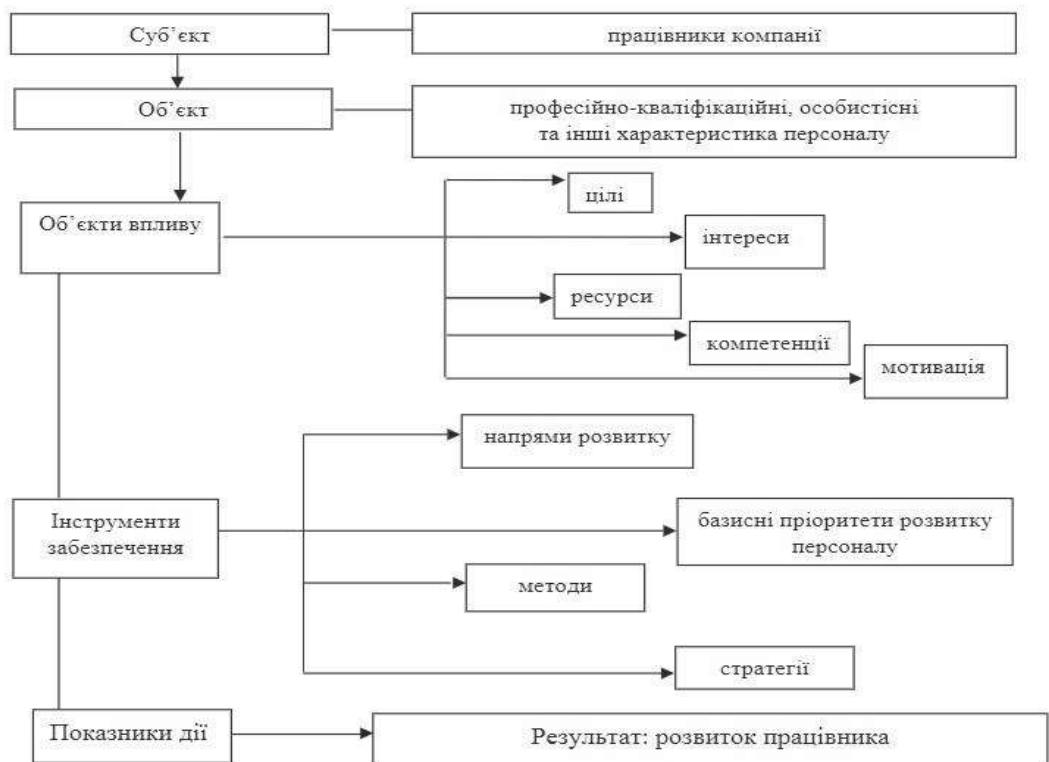


Рис.1.5. Схема системи розвитку персоналу підприємства
Джерело [5,с.34]

Система розвитку персоналу є одним із ключових інструментів для досягнення стратегічних цілей організації. Основним суб'єктом у цій системі виступають працівники, а об'єктом – їхні професійні, кваліфікаційні та особистісні характеристики, які мають вагомe значення для компанії. Ефективна система розвитку персоналу надає організації переваги, серед яких [76, с.24]:

1. Зміцнення лояльності співробітників до місії та цілей компанії, що підвищує їхню мотивацію та продуктивність.
2. Підвищення кваліфікації та компетенцій персоналу, що забезпечує ефективність і високу результативність діяльності.
3. Розкриття потенціалу співробітників, що дає змогу більш повно використовувати їхні здібності, навички та знання.
4. Полегшення впровадження інноваційних змін, оскільки підготовлений персонал здатен швидше адаптуватися до нововведень.
5. Забезпечення наступності в управлінні, що дозволяє уникати проблем під час змін керівництва.

Цілі системи розвитку персоналу поділяються на два основні рівні:

I. Перший рівень стратегічних цілей:

- Підвищення потенціалу персоналу, що сприяє зростанню стратегічного потенціалу компанії.
- Зміцнення конкурентоспроможності організації на ринку.
- Забезпечення довгострокового виживання організації.
- Зниження плинності кадрів, що дозволяє зберігати досвідчених працівників.
- Підвищення продуктивності та ефективності праці, що безпосередньо впливає на результати діяльності.

II. Другий рівень цілей, пов'язаних із процесами розвитку персоналу:

- Пошук, навчання та стимулювання персоналу, що забезпечує стабільність кадрового складу.
- Виробнича адаптація та планування кар'єри, що допомагає новим співробітникам швидше інтегруватися у робочий процес.

- Оцінка та атестація персоналу для виявлення сильних і слабких сторін працівників.
- Оптимізація морально-психологічного клімату, що сприяє створенню умов для самореалізації, творчості та підвищення продуктивності.

Комплексна система розвитку персоналу дозволяє компанії посилювати позиції на ринку, забезпечуючи конкурентоспроможність і стабільність в умовах швидко змінюваних зовнішніх та внутрішніх обставин.

Система розвитку персоналу може складатися з кількох підсистем, кожна з яких спрямована на конкретні аспекти вдосконалення працівників і організації. Ось ключові підсистеми [68, с.128]:

1. Підсистема навчання та підвищення кваліфікації:
 - Включає програми, курси, тренінги, семінари та сертифікаційні програми для покращення професійних навичок працівників.
 - Може включати як внутрішні навчальні заходи, так і участь у зовнішніх тренінгах та конференціях.
2. Підсистема адаптації персоналу:
 - Орієнтована на швидке введення нових співробітників в корпоративну культуру та адаптацію до робочого процесу.
 - Включає програми наставництва, індивідуальні плани адаптації, знайомство з цінностями та політиками компанії.
3. Підсистема оцінки ефективності та результативності:
 - Передбачає регулярну оцінку виконання працівниками своїх обов'язків, що дозволяє визначити сильні сторони, потреби в навчанні та можливості для кар'єрного росту.
 - Включає атестації, оцінювання компетенцій, зворотний зв'язок з керівництвом.
4. Підсистема планування кар'єри та професійного розвитку:
 - Дозволяє створювати індивідуальні плани кар'єрного зростання, що відповідають особистим цілям працівника та потребам організації.

- Включає програми ротації посад, можливості для підвищення кваліфікації та спеціалізовані програми розвитку майбутніх керівників.

5. Підсистема розвитку лідерських якостей:

- Спрямована на формування та розвиток управлінських компетенцій у перспективних працівників.

- Включає коучинг, програми з управління, симуляції керівних ситуацій та розробку управлінських навичок.

6. Підсистема мотивації та заохочення:

- Включає як матеріальну (зарплата, премії, бонуси), так і нематеріальну (визнання, подяки, нагороди) мотивацію.

- Забезпечує підвищення рівня задоволеності роботою, стимулює прагнення до розвитку та досягнення результатів.

7. Підсистема корпоративної культури та формування цінностей:

- Спрямована на розвиток та підтримку єдиної системи цінностей, стандартів поведінки, правил етики та принципів.

- Включає корпоративні заходи, тимбілдинги, соціальні ініціативи та програми розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

8. Підсистема управління знаннями:

- Відповідає за зберігання, обмін і накопичення знань та досвіду між працівниками.

- Включає створення баз знань, електронних бібліотек, платформ для обміну інформацією та внутрішніх тренінгів.

Кожна з цих підсистем є важливим елементом загальної системи розвитку персоналу, що дозволяє ефективно управляти потенціалом співробітників та підвищувати продуктивність компанії.

Система розвитку персоналу в компанії є ключовим елементом для підтримки конкурентоспроможності та сталого зростання. Така система має включати комплекс заходів, орієнтованих на вдосконалення професійних навичок, підвищення кваліфікації працівників, стимулювання їхнього кар'єрного росту та створення позитивної корпоративної культури, зокрема [3, с.14]:

1. Професійне навчання та підвищення кваліфікації:
 - Внутрішні тренінги та семінари, організовані компанією, з метою вдосконалення навичок, специфічних для галузі.
 - Зовнішні навчальні програми – участь у галузевих конференціях, курсах та сертифікаційних програмах.
2. Наставництво та коучинг:
 - Наставництво від досвідчених працівників допомагає новим співробітникам швидше адаптуватися та освоїти ключові навички.
 - Індивідуальні коучингові сесії для розвитку персональних компетенцій та підвищення продуктивності.
3. Планування кар'єри та можливості для росту:
 - Кар'єрні карти та індивідуальні плани розвитку, що визначають шляхи підвищення по кар'єрних сходах для кожного працівника.
 - Програми ротації посад та тимчасового виконання обов'язків на вищих посадах для підготовки майбутніх керівників.
4. Оцінка результативності та розвиток лідерських якостей:
 - Оцінка компетенцій і результативності працівників для виявлення сильних сторін та зон для розвитку.
 - Програми розвитку лідерства, що включають тренінги та практичні завдання для підготовки ефективних менеджерів.
5. Мотиваційні та заохочувальні програми:
 - Матеріальне та нематеріальне стимулювання (бонуси, премії, подяки) за досягнення цілей і показників ефективності.
 - Програми соціальної підтримки, які сприяють задоволеності працівників роботою і створюють привабливу корпоративну культуру.
6. Корпоративна культура та цінності:
 - Корпоративні заходи для згуртування колективу та створення атмосфери довіри та підтримки.
 - Визначення та дотримання корпоративних цінностей, що підтримують клімат поваги, відповідальності та високих стандартів якості.

Інвестування в розвиток персоналу підвищує залученість співробітників, що позитивно впливає на продуктивність компанії та її репутацію як роботодавця.

Висновки до розділу 1

Система розвитку персоналу має значну вагомість для підприємства, оскільки вона безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, ефективність роботи та довгострокове зростання компанії. Розвиваючи навички та знання співробітників, підприємство підвищує продуктивність праці, зменшує помилки та час на виконання завдань. Освічені співробітники здатні краще орієнтуватися у своїх обов'язках, що оптимізує процеси та підвищує якість продукції.

Завдяки розвитку персоналу компанія може швидше адаптуватися до нових вимог ринку, технологій та тенденцій. Співробітники з відповідними навичками здатні швидше освоювати інновації, що забезпечує підприємству перевагу над конкурентами. Коли компанія інвестує в розвиток персоналу, це формує в співробітників почуття цінності та лояльності до організації. Вони більше зацікавлені в довгостроковій роботі, що знижує плинність кадрів та витрати на найм нових фахівців. Навчений персонал з глибоким розумінням стандартів якості та клієнтського обслуговування краще задовольняє потреби клієнтів, що позитивно позначається на іміджі компанії та сприяє зростанню продажів.

Система розвитку персоналу зміцнює корпоративну культуру, оскільки вона створює атмосферу підтримки, професійного зростання та взаємодії. Це сприяє формуванню сильної команди, де кожен прагне досягати результатів для спільного успіху. Таким чином, система розвитку персоналу є стратегічною інвестицією для підприємства, яка сприяє стабільності, підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує базу для довгострокового успіху.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ У ТОВ «ДОМІНІК Ко»

2.1. Передумови розвитку діяльності і бізнесу ТОВ «Домінік Ко»

Домінік Ко – український виробник кондитерських виробів із широким асортиментом продукції. Із заснуванням у 1919 році та з урахуванням сучасної модернізації, компанія стала провідним підприємством, що відповідає міжнародним стандартам. ТОВ «Домінік Ко» діє в правовому полі України та має юридичний статус компанії.

1. Розташування ТОВ «Домінік Ко»: Україна, м. Полтава, вулиці Спаська, 10 та Маршала Бірюзова.
2. Повна назва компанії: українською мовою – Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» (скорочено – ТОВ «Домінік Ко»); англійською – Limited Liability Company «Dominik Co» (LLC «Dominik Co»).

Компанія була створена 9 березня 2021 року на базі ПрАТ «Домінік», яке завершило діяльність шляхом перетворення (протокол №1 позачергових загальних зборів акціонерів). У результаті «Домінік Ко» отримало права, обов'язки та майно правонаступника згідно з Передавальним актом, затвердженим 14 червня 2021 року. Завдяки високим стандартам виробництва продукція «Домінік Ко» з 2006 року успішно експортується до Європи. Підприємство дотримується сертифікаційних вимог ISO 22000:2021, IFS FOOD, ISO 9001:2015 та UTZ Cocoa.

«Домінік Ко» постійно розвиває виробничі потужності, удосконалює процеси та відбирає найкращу сировину для продукції. Підтримка інвестиційного фонду SigmaBleyzer з 1999 року стала основою для динамічного зростання на ринку кондитерських виробів України. Головним виконавчим органом компанії є директор.

Компанія спеціалізується на виготовленні та збуті кондитерської продукції: цукерок, печива, вафель, драже та шоколаду. Реалізація здійснюється через внутрішні та зовнішні ринки, а саме через дистриб'юторів і роздрібну торгівлю. З виробничою потужністю понад 200 тонн на добу та асортиментом з понад 300 позицій, «Домінік Ко» посідає одне з провідних місць серед кондитерських компаній України, займаючи 2,6% ринку у 2023 році.

З 1999 року Домінік – це інвестиції американського приватного фонду “SigmaBleyzer”. Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» – динамічна компанія серед гравців на ринку кондитерських виробів України.

Головним виконавчим органом товариства з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» є Директор Товариства.

Основним видом діяльності підприємства є виробництво та реалізація кондитерських виробів, таких як цукерки, печиво, вафлі, драже та шоколад. Продукція ТОВ «Домінік Ко» реалізується на внутрішньому ринку через оптових дистриб'юторів і точку роздрібної торгівлі, та експортується в країни СНД та Європи. Виробничі потужності підприємства розташовані у м. Полтава, Україна. У 2023 році ТОВ «Домінік Ко» займає лідерські позиції у виробництві кондитерських виробів в Україні, з виробничою потужністю понад 200 тонн продукції на добу. Асортиментний ряд продукції нараховує понад 300 найменувань кондитерських виробів. ТОВ «Домінік Ко» має власну нішу 2,3 % у 2021 р., 2,5 % у 2022 р. і 2,6 % у 2023 р. і справедливо входить у десятку лідерів кондитерського вітчизняного ринку [30].

Структури асортименту продукції за 2021–2023 роки представлені на рис. 2.1.

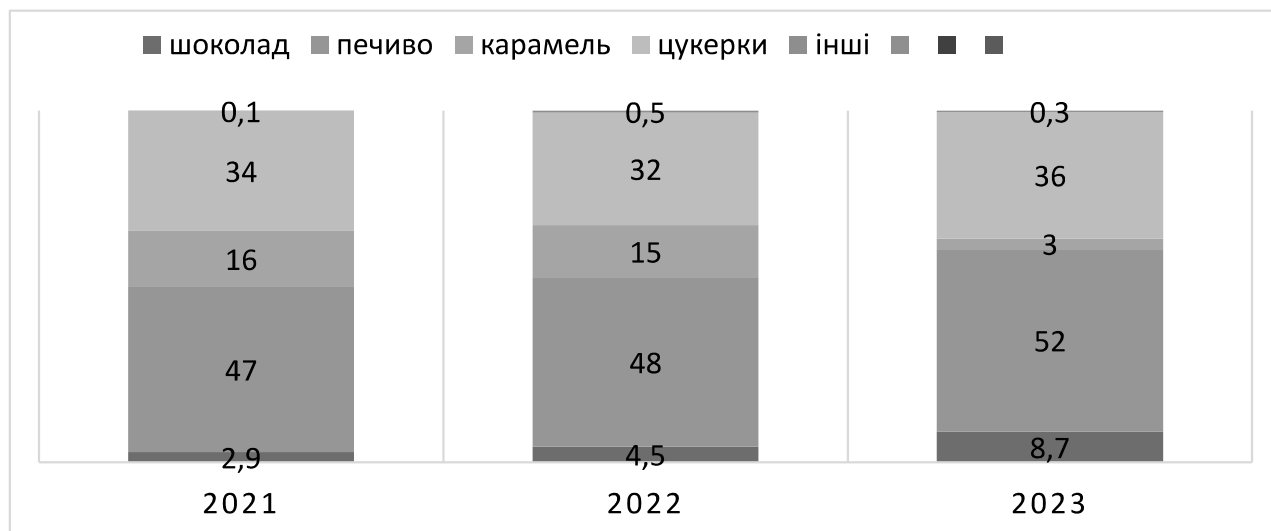


Рис.2.1. Структурні зміни в обсягах виробництва продукції за 2021-2023 роки

Дані діаграми 2.1 показують, що обсяг виробництва цукерок залишається майже на одному рівні: 2021 р. – 34%, 2022 р. – 32%, 2023 р. – 36%, що говорить про стабільний попит на дану продукцію [29, 30].

Обсяг виробництва печива збільшується із року в рік: 2021 р. – 47%, 2022 р. – 49%, 2023 р. – 52%, що говорить про підвищення попиту за рахунок ведення нових видів даної продукції на вітчизняний ринок [30].

Обсяг виробництва шоколаду суттєво збільшився: 2021 р. – 3%, 2022 р. – 5%, 2023 р. – 9%, що говорить про поступове розширення ринкової ніші на дану продукцію [30].

Обсяг виробництва карамелі суттєво скоротився: 2021 р. – 17%, 2022 р. – 15%, 2023 р. – 4%, що говорить про переформатування асортименту продукції підприємства на більш дорогий сегмент [30].

Впродовж 2021 року на підприємстві ТОВ «Домінік Ко» було розроблено 9 позицій нових продуктів – це цукерки, печиво та вафлі глазуровані. З метою осучаснення та більш вигідного позиціонування продукції ТОВ «Домінік Ко» на ринку було змінено дизайн на 6 найменувань товарного асортименту.

Асортимент нової продукції: Цукерки помадні: «Ренклюд від Домінік», «Наталка-Полтавка від Домінік», «Ластівка від Домінік» – цукерки глазуровані з різними корпусами та добавками. Желейні цукерки: «Galaretka Dominik», «Аркадія Домінік» – глазуровані желейні цукерки різні за форматом та смаком (рис. 2.2) [30].



Рис.2.2. Інновації в кондитерській продукції товариства у 2021 році
Джерело [30]

Впродовж 2022 року на підприємстві ТОВ «Домінік Ко» було розроблено 2 позиції нових продуктів – це цукерки та печиво. З метою осучаснення та більш вигідного позиціонування продукції ТОВ «Домінік Ко» на ринку було змінено дизайн на 5 найменувань товарного асортименту (рис.2.3) [30].



Рис.2.3. Інновації в кондитерській продукції товариства у 2022 році
Джерело [30]

Впродовж 2023 року на підприємстві ТОВ «Домінік Ко» було розроблено 5 позиції нових продуктів – це вафлі, цукерки вафельні, драже та печиво. З метою осучаснення та більш вигідного позиціонування продукції ТОВ «Домінік Ко» на ринку було змінено дизайн на 6 найменувань товарного асортименту (рис.2.4) [30].



Рис.2.4. Інновації в кондитерській продукції товариства у 2023 році
Джерело [30]

Основними ринками збуту солодоців є Україна, де здійснюються прямі поставки через торгові мережі АТБ-маркет і «Ашан Холдинг». За даними ТОВ «Домінік Ко», продукція ТМ «Домінік» експортується до Туреччини, Фінляндії та інших країн світу [30].

У таблиці 2.1 проаналізовані основні економічні показники діяльності ТОВ «Домінік Ко».

Таблиця 2.1

Економічних показників діяльності ТОВ «Домінік Ко»

за 2021-2023 роки

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Відхилення 2023/2022	
		2021 р.	2022 р.	2023 р.	абсолютне, ±	відносне, %
1	2	3	4	5	6	7
1. Обсяг виробництва продукції у діючих цінах	тис. грн.	511270	608315	721628	113313	18,62
2. Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	625876	766213	882332	116119	15,15
3. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	521563	638511	735277	96766	15,15
4. Середньооблікова чисельність працюючих	осіб	618	599	546	-53	-8,84
5. Середньорічна вартість основних виробничих засобів	тис. грн.	171755	159099	139382	-19717	-12,39
6 Фонд оплати праці	тис. грн.	78626	71978	98414	26436	36,72
7. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	469341	515820	620962	105142	20,38
8. Валовий прибуток	тис. грн.	52222	122691	114315	-8376	-6,82
9. Інші операційні доходи	тис. грн.	16346	36978	22978	-14000	-37,86
10. Адміністративні витрати	тис. грн.	31591	27278	35350	8072	29,59
11. Витрати на збут	тис. грн.	45407	48018	46729	-1289	-2,68
12. Інші операційні витрати	тис. грн.	16072	18551	32094	13543	42,19

1	2	3	4	5	6	7
13. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	562411	609667	735135	125468	20,57
14. Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	тис. грн.	-24502	65270	23120	-42150	-64,57
15. Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	тис. грн.	-24792	65831	27097	-38734	-58,83
15. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-21181	53749	19398	-34351	-63,91
16. Продуктивність праці	тис. грн./осіб	827,29	1015,55	1321,66	306,11	30,14
17. Середньомісячна заробітна плата працівника	грн.	10602,21	10013,63	15020,45	5006,82	50,0
18. Фондовіддача	грн.	3,03	4,01	5,27	1,26	31,42
19. Фондоозброєність праці	грн./осіб	0,33	0,24	0,18	-0,06	-25,0
20. Рентабельність продукції	%	-4,40	10,79	3,68	-7,11	X
21. Рентабельність діяльності	%	-4,06	8,41	2,63	-5,78	X
22. Ефективність персоналу	тис.грн/осіб	-34,27	89,73	35,52	-54,21	-60,41

Джерело: авторських розрахунків [29, 30], додатки А, Б, В

У 2023 році в порівнянні з 2022 роком чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 96766 тис. грн. (15,155%), що говорить про покращення економічної ситуації у товаристві. У порівнянні з 2021 роком чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 213714 тис. грн. (29,06%).

Прослідковується тенденція збільшення витрат на виробництво і реалізацію продукції за рахунок підвищення: адміністративних витрат на 8072 тис. грн (29,59%), майже в 2 рази операційних витрат на 13543 тис. грн (42,19%). Крім того, вивлено скорочення витрат на збут на 1298 тис. грн. (2,68%). Таким

чином, повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшилися на 125468 тис. грн. (20,57%).

Після збитку у 2021 році на рівні 24792 тис. грн, товариство отримало прибуток у 2022 році – 65831 тис.грн і у 2023 році – 27097 тис.грн.

Середньооблікова чисельність персоналу товариства поступово скорочується: у 2021 році на 71 особу і склала 618 працівників; у 2022 році на 19 осіб і становила 599 працівників; у 2023 році на 53 особи до 546 працюючих. Середньомісячна заробітна плата працівників товариства зросла на 50% і складає у 2023 році – 15020, 45 грн.

Зростання обсягу виробництва продукції і скорочення чисельності працюючих відобразилося на підвищенні продуктивності праці у 2023 році, яка зросла на 306,11 тис.грн./осіб (30,14%).

Збільшення фондодіддачі пов'язане із збільшенням обсягу виробництва продукції і зростанням зносу основних виробних засобів на 1,26 грн. (31,42%). Фондоозброєність товариства знизилась на 0,06 грн. (25%) за рахунок суттєвого зниження вартості нових основних виробничих засобів і не придбання нового інноваційного обладнання.

У 2023 році знизилась рентабельність продукції, у порівнянні з 2022 роком на 7,11%, рентабельність діяльності - на 5,78%. Ефективність персоналу, також погіршилась на 54,21 тис. грн /осіб (60,41%), що пов'язане з із зниженням загальної ефективності функціонування товариства у 2023 році.

2.2. Аналіз змін в управлінні персоналом ТОВ «Домінік Ко»

Для компанії ТОВ «Домінік Ко» її працівники є найбільшою цінністю.

На підприємстві ТОВ «Домінік Ко» працює близько 550 людей. Діяльність підприємства спрямована на підвищення професіоналізму працівників, покращення умов праці, безпеки виробничих процесів та гарантування їх соціального захисту. Саме тому на ТОВ «Домінік Ко» впроваджена і сертифікована система управління безпекою та гігієною праці. Підприємство

забезпечує працівників належними умовами праці та життя. Кожного року передбачено підвищення рівня кваліфікації працівників, медичне обстеження, надання першої допомоги, розвиток соціальної сфери. Підприємство «Домінік Ко» є одним із кращих роботодавців України.

Компанія повністю сплачує всі обов'язкові податки, внески у пенсійний та інші фонди. Соціальна політика ТОВ «Домінік Ко» щодо персоналу спрямована на забезпечення необхідного рівня продуктивності праці, зменшення плинності кадрів та підвищення соціального захисту працівників в умовах воєнного стану. Соціальний пакет, що поширюється, включає: матеріальну допомогу при народженні дитини, при виході на пенсію, в разі одруження, в критичних ситуаціях. На підприємстві функціонує сучасно обладнаний медпункт.

У ТОВ «Домінік Ко» проводиться постійна професійна підготовка, підвищення кваліфікації та навчання всього персоналу. Для цього проводяться оцінка компетентності персоналу, підготовка та навчання, інструктажі тощо.

Усі стратегічні рішення приймаються виключно загальні збори учасників, що стосується зміни організаційно-правової форми господарювання, сфери діяльності, збільшення чи зменшення розміру статутного капіталу, припинення діяльності товариства тощо. Поточним керівництвом ТОВ «Домінік Ко» займається директор, який призначається загальними зборами учасників. Він керує усіма поточними операціями на підприємстві, які не належать до компетенції загальних зборів учасників.

Усі інші структурні підрозділи підпорядковані саме директору досліджуваного товариства, а він звітує перед загальними зборами учасників. Контролюючу функцію за діяльністю директора та станом фінансовогосподарської діяльності товариства в цілому здійснює ревізійна комісія. Виробнича структура на ТОВ «Домінік Ко» представлена основними цехами, допоміжними цехами, а також обслуговуючим господарством.

Схематично зображення організаційної і виробничої структури ТОВ «Домінік Ко» наведемо на рисунках 2.5-2.6.

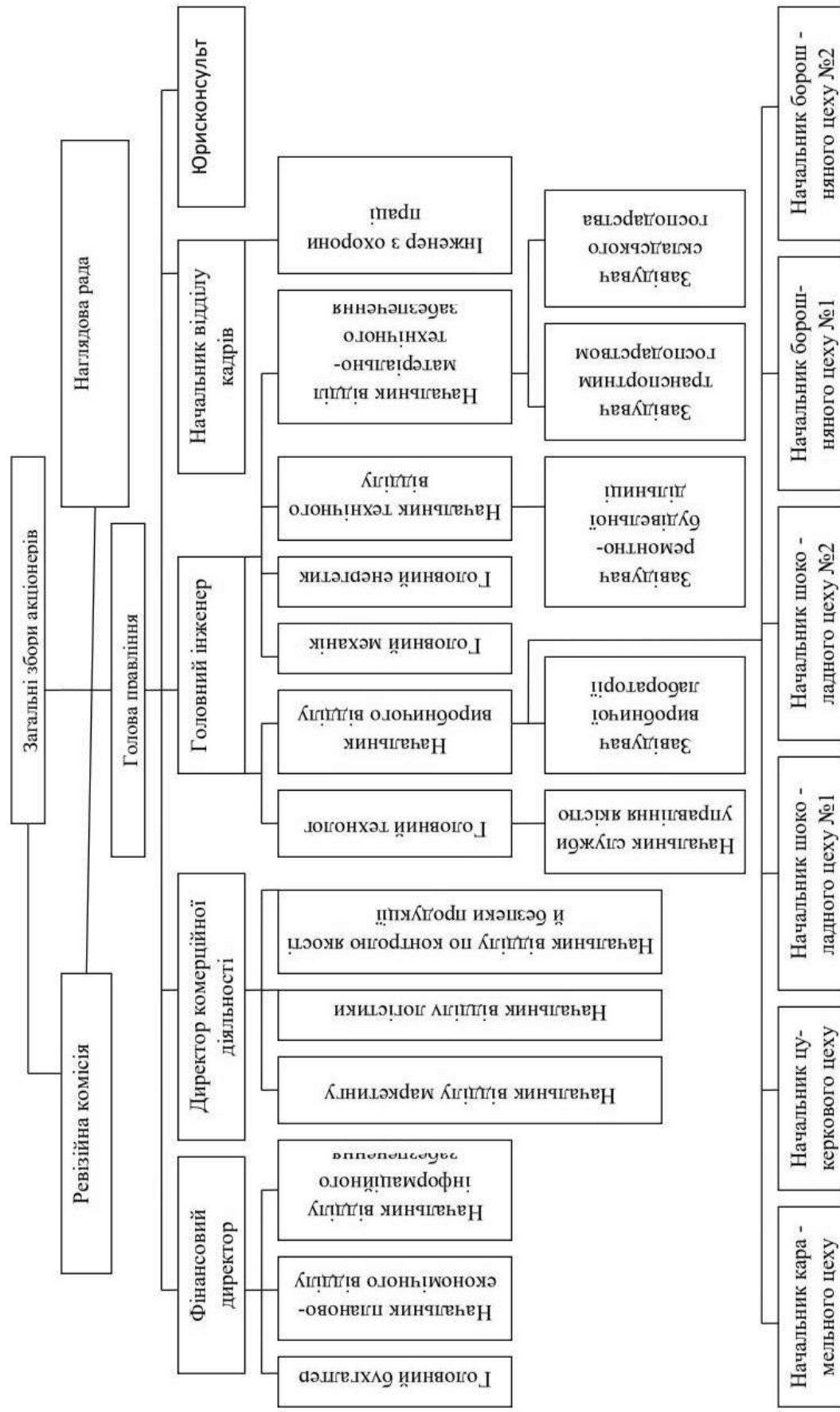


Рис. 2.5. Організаційна структура управління ТОВ «Домінік Ко»

Джерело: внутрішні дані товариства

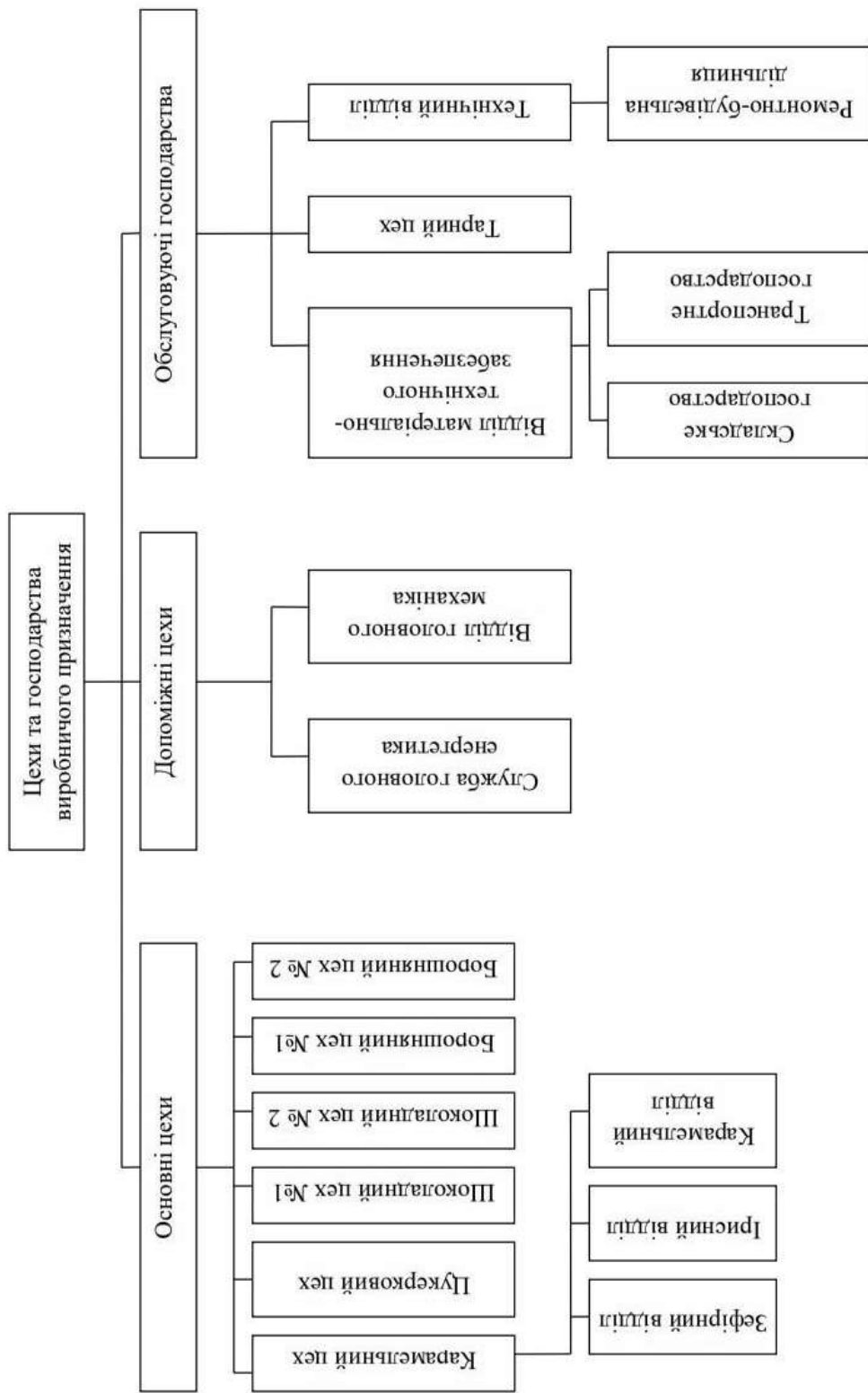


Рис. 2.6. Виробнича структура ТОВ «Домінік Ко»

Джерело: внутрішні дані товариства

Проаналізуємо зміни в управлінні персоналу товариства за 2021–2023 роки у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Зміни в штатному складі товариства за 2021-2023 роки

Категорія	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення	
	Кількість	Частка, %	Кількість	Частка, %	Кількість	Частка, %	Абсолют. +; –	Відносне, %
Управлінський персонал	128	20,72	124	20,7	120	21,97	-4	-3,22
У тому числі керівники	4	12,80	4	0,67	4	0,73	–	–
професіонали, фахівці	119	19,26	115	19,20	112	20,51	-3	-2,60
технічні спеціалісти	5	0,81	5	0,83	4	0,73	-1	-20
Виробничий персонал	490	79,28	475	79,30	426	78,02	-49	-10,31
Всього працюючих	618	100,0	599	100,0	546	100,0	x	x

Джерело: внутрішні дані товариства

У структурі персоналу вагоме місце займає виробничий персонал, який скорочується із-за переформатування виробничої програми товариства – переведення виробництва на дорогу продукцію – шоколадні вироби: у 2022 році – 15 осіб (3,06%); у 2023 році – 49 осіб (10,31%).

Адміністративний персонал також скорочується: у 2022 році – 4 особи (3,12%); у 2023 році – 4 особи (3,22%). Керівники, залишаються без змін – 4 особи. Чисельність професіоналів, фахівців також знижується: у 2022 році – 4 особи (3,36%); у 2023 році – 3 особи (2,6%). Технічні спеціалісти залишаються майже без змін, тільки у 2023 році звільнено 1 особу (20%).

В основному структура персоналу товариства залишається збалансованою для виконання стратегічних завдань керівництва (рис. 2.7)

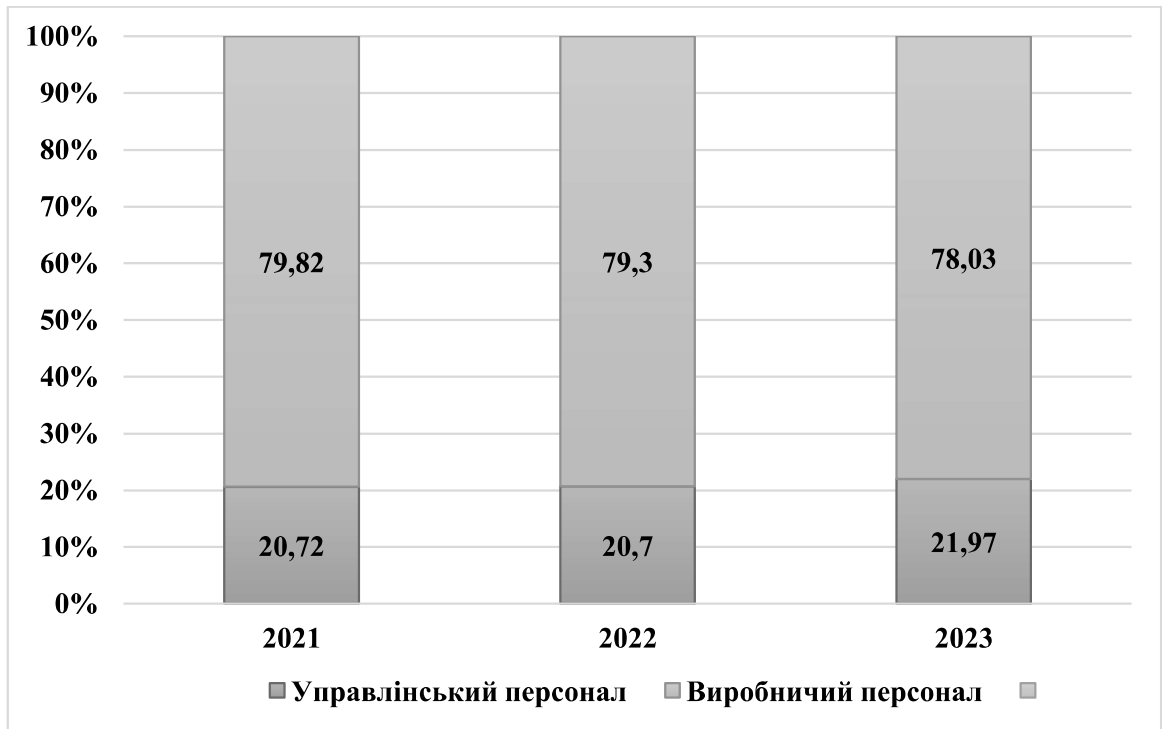


Рис. 2.7. Зміни у загальній структурі персоналу ТОВ «Домінік Ко» у 2021-2023 роках

Відобразимо детально зміни у структурі управлінського персоналу товариства на діаграмі (рис.2.8).

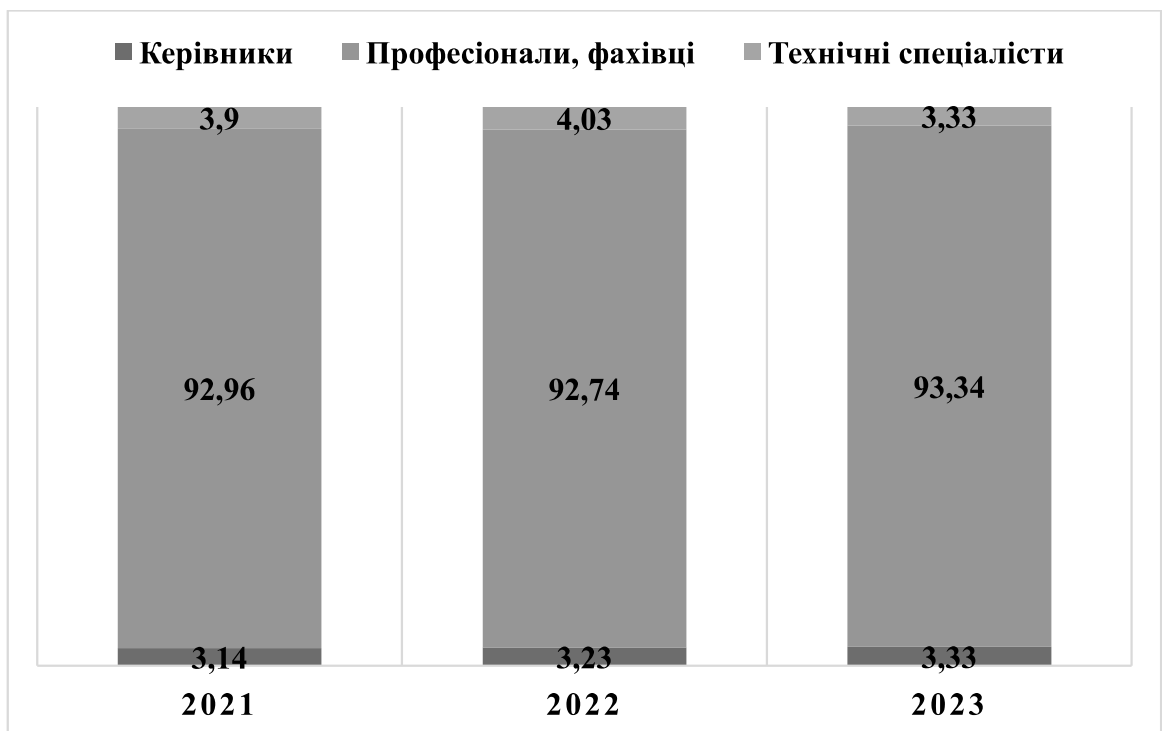


Рис. 2.8. Зміни у структурі управлінського персоналу товариства на діаграмі у 2021-2023 роках

Проаналізуємо більш детально зміни у структурі виробничого персоналу товариства за 2021–2023 роки у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Зміни у структурі виробничого персоналу товариства за 2021-2023 роки

Категорія	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення	
	Кількість	Частка, %	Кількість	Частка, %	Кількість	Частка, %	Абсолют. +; -	Відносне, %
Виробничий персонал	490	100	475	100	426	100	-49	-10,31
Робітники	475	96,93	464	97,68	417	97,88	-47	-10,12
Інший обслуговуючий персонал	15	3,07	11	2,32	9	2,12	-2	-18,18

Джерело: внутрішні дані товариства

Відобразимо детально зміни у структурі виробничого персоналу товариства на діаграмі (рис.2.9).

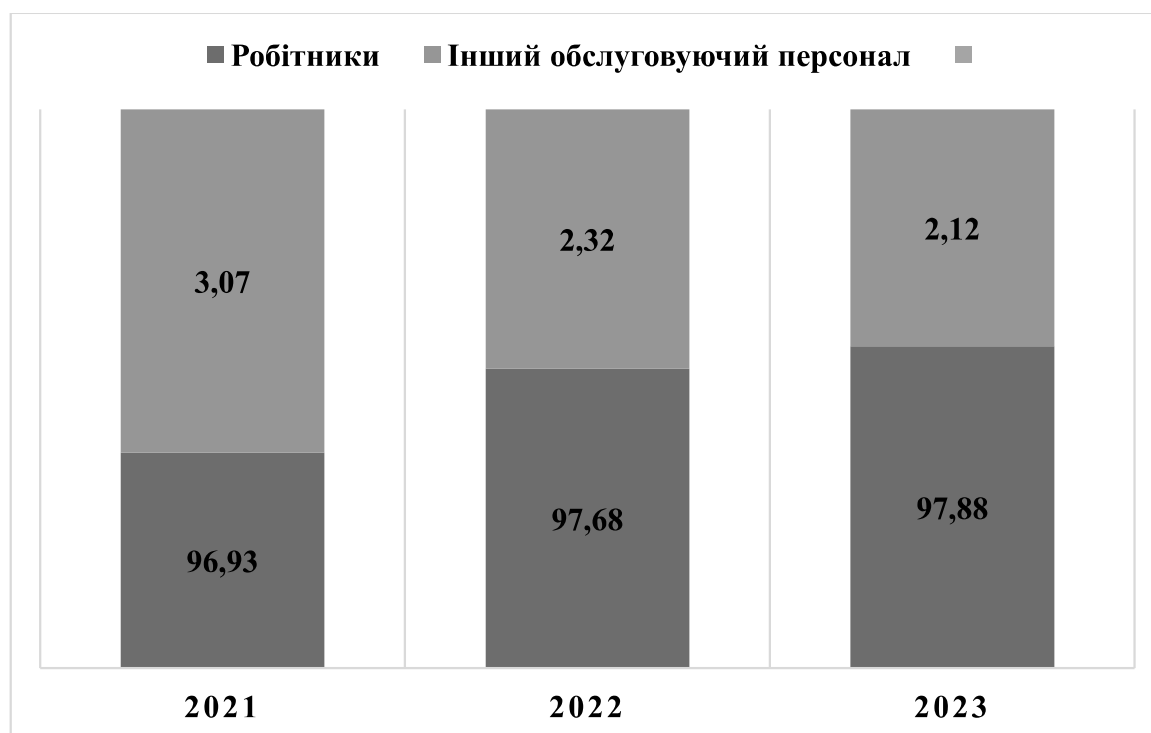


Рис. 2.9. Зміни у структурі виробничого персоналу товариства на діаграмі у 2021-2023 роках

Ще одною характеристикою персоналу товариства є статево-вікова структура як співвідношення чоловіків та жінок у колективі (рис. 2.10).

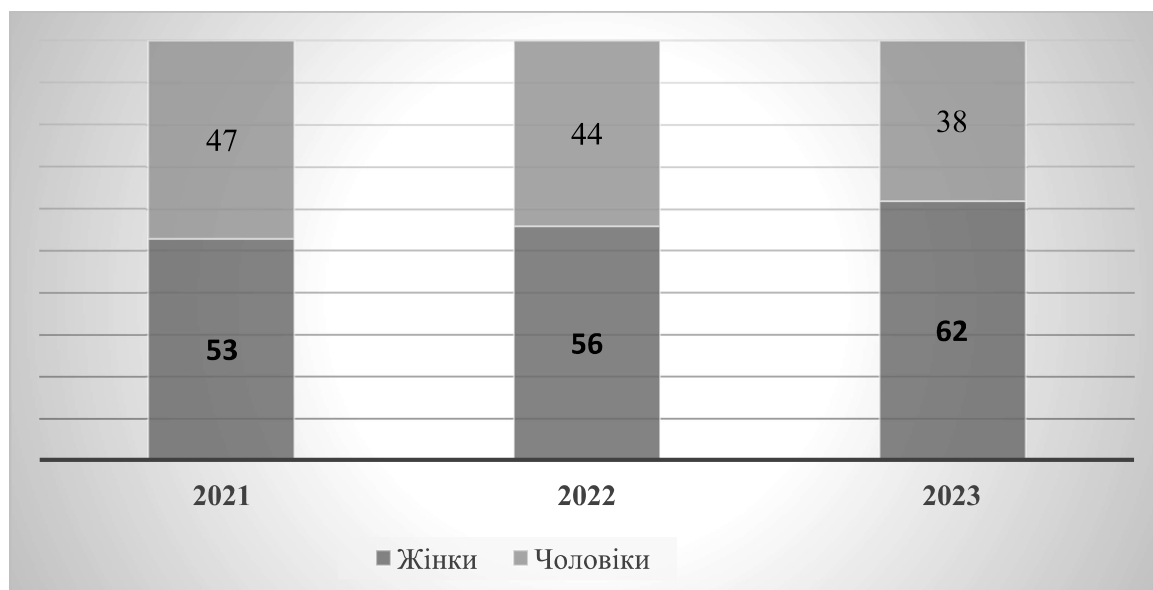


Рис. 2.10. Зміни у гендерній структурі ТОВ «Домінік Ко» у 2021-2023 роках

Як свідчить діаграма рис. 2.10 у 2021 році на підприємстві працюють переважно жінки – 58% і чоловіків – 42%, у 2022 році жінок – 56% і чоловіків – 44%. У 2023 році статева структура змінилась на перевагу жінок ще більше 62% і чоловіків відповідно 38%.

На рис.2.11 відображено діаграма вікової структури персоналу товариства.

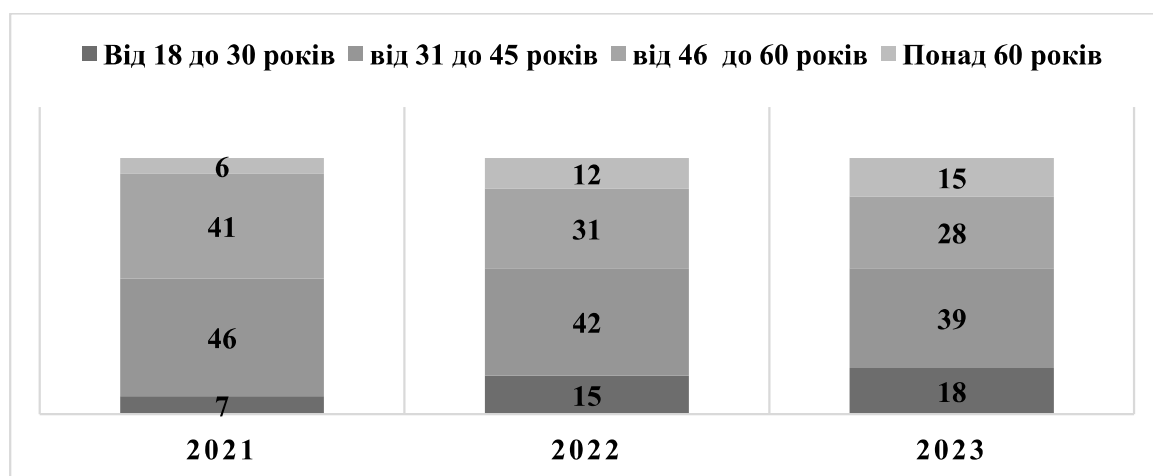


Рис. 2.11. Структура працівників за віковими групами ТОВ «Домінік Ко» у 2021–2023 роках

Як свідчить діаграма (рис. 2.11), що у товаристві у товаристві працюють працівники віком від 18 до 45 років, частка яких складає у 2021 році – 49%, у 2022 році – 43%, у 2023 році майже 43 %.

Отже, персонал підприємства доволі молодий. Друга за часткою група є працівники віком від 45 до 60 років, зокрема: у 2021 році – 46%, у 2022 році – 42%, у 2023 році – 39 %.

Тенденція останнім часом – збільшення працівників пенсійного віку, зокрема: у 2021 році – 7%, у 2022 році – 15%, у 2023 році – 18 %. Із-за нестачі кадрів на підприємство повертаються працювати заслужені передовики виробництва, які ще мають сили бути наставниками у молоді.

Повернення старої гвардії внесло зміни у структуру за стажем роботи, збільшуючи кількість, тих хто має досвід більше 10 років до 30%.

Структуру працівників за стажем роботи на підприємстві представлено на рис.2.12.

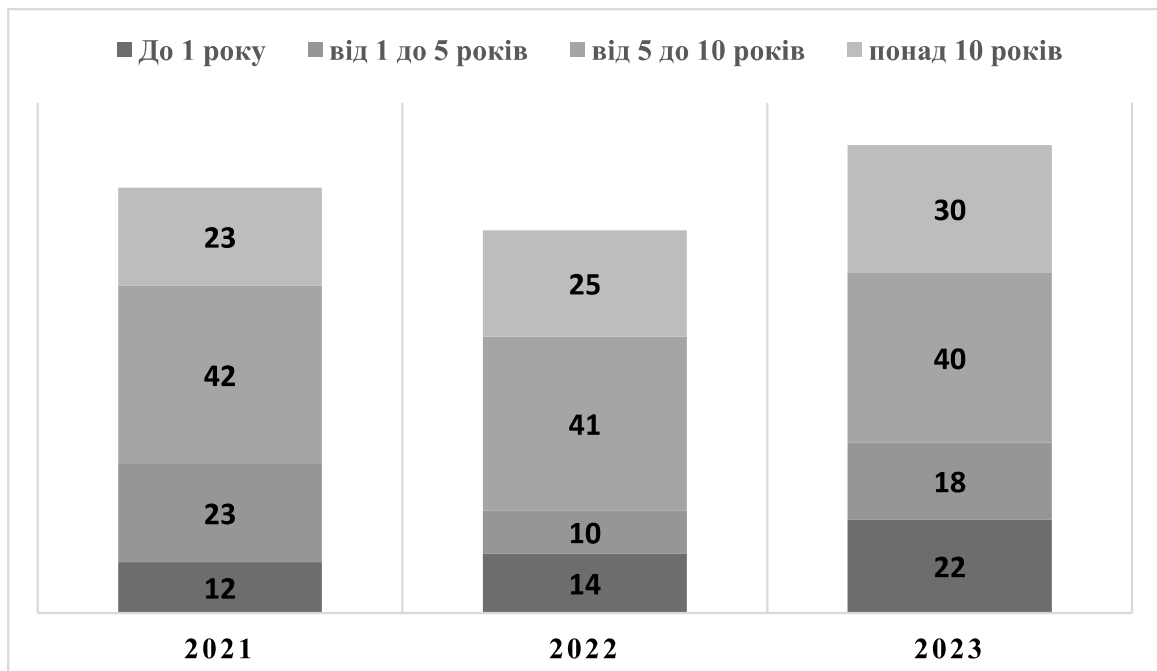


Рис. 2.12. Структура персоналу за стажем роботи в ТОВ «Домінік Ко» у 2021–2023 роках

На діаграмі (рис. 2.12) відображено, що у 2021–2023 роках найвагомими частками є працівники з досвідом роботи від 5 до 10 років, зокрема: у 2021 році – 42%, у 2022 році – 41%, у 2023 році – 40%.

Отже, працівники, які працюють на підприємстві понад 10 років, також суттєво збільшили свою частку від 23% до 30%, зокрема: у 2021 році – 23%, у 2022 році – 25%, у 2023 році – 30%. Водночас відмічається зростання частки працівників, які мають досвід роботи до 1 року, зокрема: у 2021 році – 12%, у 2022 році – 14%, у 2023 році – 22%.

Це говорить про суттєве омолодження колективів товариства на користь працівників, що закінчили професійне училище або технікуми і коледжі. Для більшості це перша робота на виробництві, як правило, з них залишиться тільки половина працювати далі.

Освітня структура товариства за період 2021–2023 роки представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Освітня структура персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2021 – 2023 рр.

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	Всього, осіб	%	Всього, осіб	%	Всього, осіб	%
Середньооблікова чисельність працівників	618	100	599	100	546	100
- працівники, які мають вищу освіту	487	78,8	480	80,13	427	78,20
- середньо-спеціальна	57	9,22	22	3,67	21	4,91
- професійно-технічна освіта	74	11,98	97	16,2	98	16,89

Джерело: внутрішні дані товариства

Зміни, які відбуваються у структурі персоналу за освітою висвітлюють негативні явища:

- 1) зменшення частки працівників з вищою освітою, зокрема: у 2021 році – 78,8%, у 2022 році – 80,13%, у 2023 році – 78,20%;

2) збільшення частки працівників з професійно-технічною освітою, які потребують наставництва аз боку досвідчених працівників, зокрема: : у 2021 році – 11,98%, у 2022 році – 16,2%, у 2023 році – 16,89%.

Освітня структура працівників у товаристві ТОВ «Домінік Ко» за період 2021-2023 роки, наведена на рис.2.13.



Рис.2.13. Діаграма освітньої структури персоналу в ТОВ «Домінік Ко» за 2021-2023 роки

Вагомою характеристикою є аналіз показників рух кадрів на підприємстві. Для більш точного аналізу руху персоналу дані представимо у динаміці за період 2021-2023 роки. Дані щодо руху кадрів за період 2021–2023 роки наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз руху кадрів підприємства в ТОВ «Домінік Ко» за 2021–2023 роки

Показники	Од. вим.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення	
					Абс., ±	Відн., %
1	2	3	4	5	6	7
1. Середньооблікова чисельність	осіб	618	599	546	-53	-8,84
2. Прийнято за рік	осіб	21	13	2	-11	-84,61
3. Вибуло за рік, всього/ в т.ч.	осіб	92	32	55	23	71,87

Продовження табл.2.5

1	2	3	4	5	6	7
3.1. за власним бажанням, звільнено за прогул, інші порушення трудової дисципліни та інші	осіб	92	32	55	23	71,87
4. Облікова кількість працівників на кінець року	осіб	623	606	554	-52	-8,58
6. Коефіцієнт загального обороту	%	18,28	7,51	10,43	2,92	x
7. Коефіцієнт обороту по прийому	%	3,39	2,17	0,36	-1,81	x
8. Коефіцієнт обороту по вибуттю	%	14,88	5,34	10,07	4,73	x
9. Коефіцієнт плинності кадрів	%	14,88	5,34	10,07	4,73	x
10. Коефіцієнт постійності кадрів	%	99,19	98,84	98,55	0,29	x

Джерело: внутрішні дані товариства

Аналіз руху працівників свідчить, що у 2023 році порівняно із 2022 році кількість працівників скоротилося на 53 особи (8,84%), порівняно з 2021 роком – на 72 особи (11,65%).

У 2023 році на роботу було прийнято 2 особи, що на 11 осіб (84,61%) менше, ніж у 2022 році і на 19 осіб (90,47%) менше у 2021 році.

Дані свідчать про не бажання керівництва товариства збільшувати штат працівників під час війни.

У 2023 році було звільнено 55 осіб, що на 23 особи (71,87%) більше, ніж у 2022 році і на 37 осіб (40,217%) менше у 2021 році.

Дані свідчать про тенденцію до оптимізації чисельності працюючих товариства під час війни (рис. 2.14).

У 2023 році спостерігається скорочення облікової чисельності працівників до 554 осіб, що менше 52 особи (8,58%), ніж у 2022 році і на 69 осіб (8,16%) менше, ніж у 2021 році.

Коефіцієнт загального обороту у 2023 році збільшився до 10,43 %, що на 2,92% , ніж у 2022 році. І на 7,85% менше, ніж у 2021 році.

Коефіцієнт обороту по прийому у 2023 році зменшився до 0,36%, що на

1,81% менше, ніж у 2022 році. І на 3,03% менше, ніж у 2021 році.

Коефіцієнт обороту по вибуттю у 2023 році збільшився до 10,07 %, що на 4,73% більше, ніж у 2022 році. І на 4,81% менше, ніж у 2021 році.

Коефіцієнт плинності кадрів у 2023 році збільшився до 10,07 %, що на 4,73% більше, ніж у 2022 році. І на 4,81% менше, ніж у 2021 році.

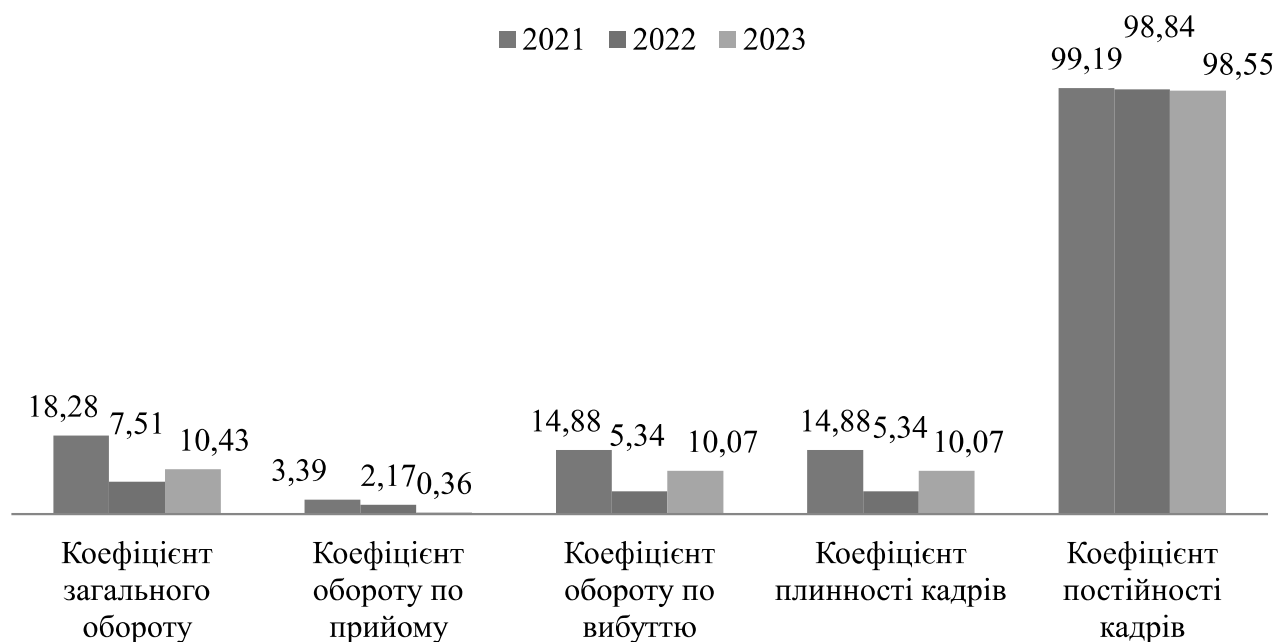


Рис.2.14. Динаміка зміни показників руху кадрів у товаристві за 2021 -2023 роки, %

Коефіцієнт постійності кадрів у 2023 році зменшився до 98,55 %, що на 0,29% менше, ніж у 2022 році. І на 0,64% менше, ніж у 2021 році. Це говорить, про критичні значення, які показують, що постійність кадрів знижується і потрібно прийняти заходи щодо утримання працівників з великим досвідом.

Проаналізуємо продуктивність праці товариства у табл.2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз продуктивності праці в ТОВ «Домінік Ко» за 2021-2023 рр.

Показники	Одиниця виміру	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення абсолютне, /-		Відхилення відносне, %	
					2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1. Обсяг виробленої продукції	тис. грн.	511270	608315	721628	97045	113313	18,98	18,62
2. Обсяг виробленої продукції	тис. тонн	19233	16440	16036	-2793	-404	-14,52	-2,45
3. Середньоспискова чисельність ПВП	чол.	618	599	546	-19	-53	-3,07	-8,84
3.1. Робітники	чол.	475	464	417	-11	-47	-2,31	-10,12
4. Відпрацьовано всіма робітниками	люд.-днів	119225	110948	105918	-8277	-5030	-6,94	-4,53
5. Відпрацьовано всіма робітниками	люд.-год	943825	917528	840672	-26297	-76856	-2,78	-8,37
6. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП	тис.грн./чол.	827,29	1015,55	1321,66	188,26	306,11	22,75	30,14
7. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП	тис. тонн/чол	31,12	27,44	29,36	-3,68	1,92	-11,82	6,99
8. Середньорічний виробіток на одного робітника	тис.грн./чол.	1076,35	1311,02	1730,52	234,67	419,51	21,8	31,99
9. Середньорічний виробіток на одного робітника	тис. тонн/чол	40,49	35,43	38,45	-5,06	3,02	-12,49	8,52
10. Середньогодинний виробіток на одного робітника	грн./чол.	541,69	663,13	858,39	121,44	195,26	22,41	29,44
11. Тривалість робочого дня	год	7,88	7,92	7,92	0,04	-	0,50	-
12. Відпрацьовано одним робітником у рік	днів	251	252	254	1	2	0,39	2,34
13. Трудомісткість робітників	люд.год/тис. тонн	49,07	56,86	52,42	7,79	-4,44	15,87	-7,8
14. Питома вага робітників в складі промислово-виробничого персоналу		0,769	0,775	0,764	0,006	-0,011	x	x

Проаналізуємо вплив різних чинників на продуктивність праці у табл.2.7.

Таблиця 2.7

Вплив різних чинників на продуктивність праці товариства

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Питома вага робітників в складі ПВП	0,769	0,775	0,764
Кількість явочних днів за рік	251,00	252,00	254,00
Кількість годин роботи за зміну	7,88	7,92	7,92
Годинний виробіток, грн.	541,69	663,13	858,39

Прослідкуємо зв'язок між годинною, денною та річною продуктивністю праці.

Річний виробіток в 2021 р. = $541,69 * 7,88 * 251 * 0,769 = 823904,92$ грн.

Річний виробіток в 2022 р. = $663,13 * 7,2 * 252 * 0,775 = 1025713,56$ грн.

Річний виробіток в 2023 р. = $858,39 * 7,92 * 254 * 0,764 = 1319279,78$ грн.

Абсолютне зростання річного виробітку:

2022 р. від 2021 р. = $1025713,56 - 823904,92 = 201808,64$ грн.

2023 р. від 2022 р. = $1319279,78 - 1025713,56 = 293566,22$ грн.

Індекс річного виробітку:

$2022/2021 = 1025713,56 / 823904,92 = 1,24$ грн.

$2023/2022 = 1319279,78 / 1025713,56 = 1,28$ грн.

1. Розрахуємо зміну річного виробітку за рахунок зміни годинного виробітку одного робітника:

2022 рік: $0,769 * 251 * 7,88 * 663,13 = 1008613,91$ грн.

$$1008613,91 - 823904,92 = 184708,99 \text{ грн.}$$

2023 рік:

$$0,775 * 252 * 7,92 * 858,39 = 1327737,05 \text{ грн.}$$

$$1327737,05 - 1025713,56 = 302023,49 \text{ грн.}$$

2. Розрахуємо зміну річного виробітку за рахунок зміни кількості годин роботи відпрацьованим одним робітником:

2022 рік:

$$0,769 * 251 * 7,92 * 541,69 = 828087,18 \text{ грн.}$$

$$828087,18 - 823904,92 = 4182,25 \text{ грн.}$$

2023 рік:

$$0,775 * 252 * 7,92 * 663,13 = 1025713,56 \text{ грн.}$$

$$1025713,56 - 1025713,56 = 0 \text{ грн.}$$

3. Розрахуємо зміну річного виробітку за рахунок зміни кількості явочних днів:

2022 рік:

$$0,769 * 252 * 7,88 * 541,69 = 827187,41 \text{ грн.}$$

$$827187,41 - 823904,92 = 3282,49 \text{ грн.}$$

2023 рік:

$$0,775 * 254 * 7,92 * 663,13 = 1033854,15 \text{ грн.}$$

$$1033854,15 - 1025713,56 = 8140,59 \text{ грн.}$$

4. Розрахуємо зміну річного виробітку за рахунок зміни питомої ваги робітників в складі ПВП:

2022 рік:

$$0,775*251*7,92*541,69= 833539,83 \text{ грн.}$$

$$1016483,46 - 823904,92 = 9634,91 \text{ грн.}$$

2023 рік:

$$0,764*252*7,92*663,13= 1009115,7 \text{ грн.}$$

$$1009115,7 - 1025713,56 = -16597,86 \text{ грн.}$$

Загальний вплив чинників у 2022 році:

$$184708,99+4182,25 +3282,49 + 9634,91 = 201808,64 \text{ грн.}$$

Загальний вплив чинників у 2023 році:

$$302023,49+0+8140,59-16597,86 = 293566,22 \text{ грн.}$$

Зведені результати розрахунку впливу чинників на річну продуктивність праці представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Зведені результати впливу чинників на продуктивність праці

Чинники	Результат впливу чинника (+ або -)			
	абсолютний, грн.		Відносний, %	
	2022 р. від 2021р.	2023 р. від 2022 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	9634,91	-16597,86	1,16	1,61
Зміна кількості явочних днів за рік, відпрацьованих 1 робітником	3282,49	8140,59	,39	0,79
Зміна тривалості робочого дня	4182,25	0	0,50	0
Зміна годинного виробітку 1 робітника, грн.	184708,99	302023,49	22,41	28,62
Разом	201808,64	293566,22	24,49	28,62

Аналіз результатів таблиць 2.7-2.8 дозволяє зробити наступний висновок:

1. За рахунок збільшення годинного виробітку 1 робітника на 121,44 грн. у 2022 році річний виробіток збільшився на 184708,99 грн. або на 22,41% у порівнянні з минулим роком. У 2023 році річний виробіток збільшився на 302023,49 грн. або на 28,62% порівнюючи з попереднім періодом на підставі збільшення годинного виробітку 1 робітника на 195,26 грн.

2. За рахунок збільшення тривалості робочого дня на 0,04 год. у 2022 році річний виробіток зріс на 4182,25 грн. (0,50%), у порівнянні з 2021 роком.

3. За рахунок збільшення кількості явочних днів за рік відпрацьованих 1 робітником на 1 день у 2022 році річний виробіток збільшився на 3282,49 грн. (0,39 %). У 2023 році збільшення кількості явочних днів за рік відпрацьованих робітником на 2 дня призвело до зростання річного виробітку на 0,79 %.

4. За рахунок збільшення відсотка питомої ваги робітників у 2022 році на 0,06% річний виробіток збільшився на 9634,91 грн. (1,16 %). У 2023 році скорочення відсотка питомої ваги робітників на 0,11% призвело до зменшення річного виробітку на 16597,86 грн. (1,61 %). Загальний вплив даних чинників призвів до збільшення річного виробітку на 201808,64 грн. у 2022 році та 293566,22 грн у 2023 році відповідно.

Аналіз фонду заробітної плати товариства наведено у таблиці 2.9.

При аналізі даних таблиці 2.9, відмічається суттєві зміни у структурі фонду заробітної плати працівників товариства. Зокрема, порівняно з 2021 роком:

- фонд заробітної плати працівників у 2022 році зменшився на 6648 тис. грн. або 8,45%, у 2023 році збільшився на 19788 тис. грн. або 25,16%;
- фонд основної заробітної плати у 2022 році зменшився на 4201 тис. грн. або 5,34%, у 2023 році збільшився на 17321 тис. грн. або 29,33%;
- фонд додаткової заробітної плати працівників у 2022 році зменшився на 1471 тис. грн. або 10,51%, у 2023 році збільшився 3325 тис. грн. або 23,75%;
- заохочувальні та компенсаційні виплати у 2022 році зменшилися на 996 тис. грн. або 17,77%, у 2023 році – на 879 тис. грн. або 15,68%.

Фонд заробітної плати персоналу ТОВ «ДОМІНІК КО» за 2021-2023 рр..

№	Показник	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Темпи зростання	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022/2021	2023/2021
1	Фонд оплати праці штатних працівників, усього	78626	100,0	71978	100,0	98414	100,0	0,91	1,25
2	Фонд основної заробітної плати	59048	75,1	54847	76,2	76369	77,6	0,93	1,29
3	Фонд додаткової заробітної плати	13995	17,8	12524	17,4	17320	17,6	0,89	1,23
4	Заохочувальні та компенсаційні виплати	5603	7,1	4607	6,4	4724	4,8	0,82	0,84

Зміни у структурі фонду заробітної плати працівників відображенні на рис.2.15.

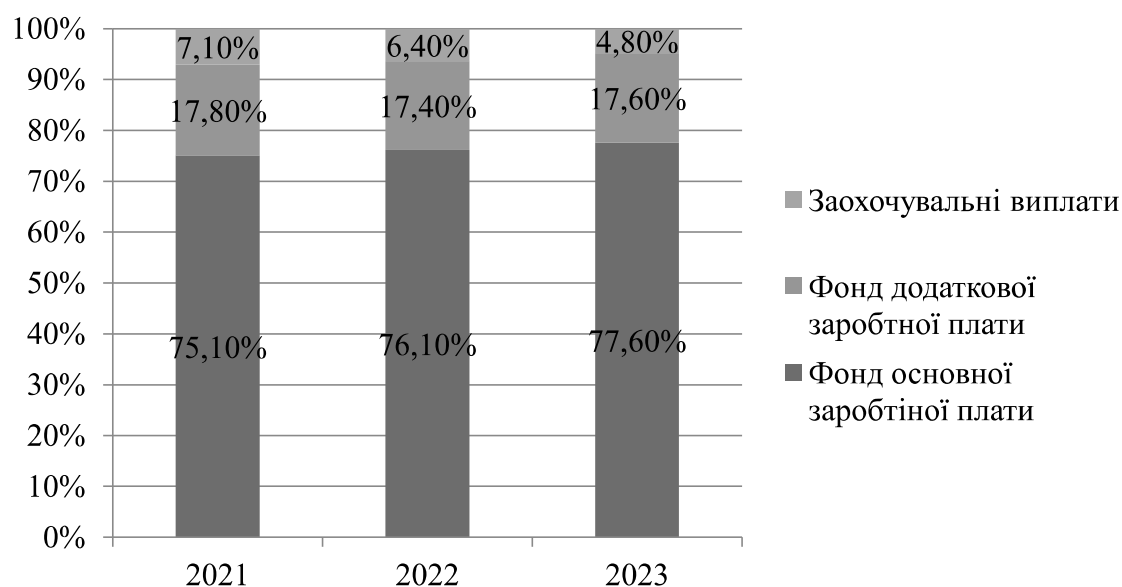


Рис.2.15. Зміни у структурі фонду заробітної плати товариства за 2021-2023 роки, %

На рис. 2.15 відображено поступове зниження частки заохочувальних та компенсаційних виплат у структурі фонду заробітної плати при зростанні часток у структурі фонду основної і додаткової заробітної плати працівників.

2.3. Аналіз системи розвитку працівників у ТОВ «Домінік Ко»

Аналіз розвитку персоналу компанії – це процес оцінки рівня кваліфікації, компетенцій і потенціалу співробітників, а також вивчення ефективності заходів з підвищення їхньої професійної майстерності. Цей аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони працівників, спрогнозувати їхній професійний ріст і створити план розвитку відповідно до стратегічних цілей компанії.

Основні етапи аналізу розвитку персоналу:

1. Оцінка поточного рівня кваліфікації:

- Оцінка знань, навичок і компетенцій працівників.
- Проведення тестувань, атестацій, аналізу виконаних робіт.

2. Визначення потреб у навчанні

- Виявлення прогалин у знаннях і навичках співробітників.
- Оцінка відповідності кваліфікації працівників потребам компанії:

3. Планування розвитку персоналу

- Розробка індивідуальних планів розвитку.
- Створення програм підвищення кваліфікації, навчання і стажування.

4. Реалізація навчальних програм:

- Організація тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації.
- Створення умов для обміну досвідом між співробітниками.

5. Оцінка результатів розвитку:

- Оцінка ефективності навчальних програм.
- Моніторинг змін у продуктивності співробітників.

6. Аналіз кар'єрних перспектив:

- Оцінка потенціалу для професійного зростання.
- Визначення можливостей для підвищення, переведення на інші посади.

Методи, які використовуються для аналізу розвитку персоналу:

- Кваліфікаційні матриці – визначення рівня кваліфікації кожного співробітника.
- Індивідуальні співбесіди – обговорення кар'єрних цілей і планів розвитку.

- Оцінка 360 градусів – зворотний зв'язок від колег, керівників, підлеглих.
- SWOT-аналіз – оцінка сильних та слабких сторін співробітників.

Регулярний аналіз розвитку персоналу дозволяє компанії своєчасно коригувати стратегію управління талантами, сприяє підвищенню мотивації співробітників і покращенню загальної продуктивності.

Проаналізуємо розвиток топ-менеджменту за рахунок підвищення кваліфікації наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Підвищення кваліфікації топ-менеджменту ТОВ «Домінік Ко»
за 2022-2023 роки**

№ з/п	Підвищення кваліфікації працівників, осіб	2022	2023
1	Фінансовий директор	–	1
2	Директор з комерційної діяльності	1	1
3	Головний інженер	1	–
4	Головний бухгалтер	1	1
5	Начальник планово-економічного відділу	1	-
6	Начальник відділу інформаційного забезпечення	1	-
7	Начальник відділу маркетингу	1	1
8	Начальник відділу логістики	1	-
9	Начальник відділу по контролю якості й безпеки продукції	1	1
10	Головний технолог	1	-
11	Головний механік	–	–
12	Головний енергетик	–	–
13	Начальник виробничого відділу	–	-
14	Начальник технічного відділу	1	–
15	Начальник відділу кадрів	–	1
16	Начальник відділу матеріально-технічного забезпечення	1	1
17	Начальник служби управління якістю	1	–
18	Завідувач виробничої лабораторії	–	1
	Разом	12	8
	Разом, %	66,7	44,4%

Аналіз розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2023 роки на підставі підвищення кваліфікації свідчать про його низький рівень.

За 2022 рік пройшли підвищення кваліфікації керівники 12 осіб, що складає 66,7% від загальної кількості керівників відділів і 10,1% від загальної чисельності керівників і професіоналів товариства.

У 2023 році підвищення кваліфікації здійснили тільки 8 керівники відділів, що складає 44,4% від загальної кількості керівників відділів і 6,9% від загальної чисельності керівників і професіоналів товариства.

Низький рівень підвищення кваліфікації персоналу може мати значні негативні наслідки для бізнесу, що впливають на його конкурентоспроможність, продуктивність та загальний успіх. Основні наслідки включають:

1. Зниження продуктивності

Співробітники з недостатньою кваліфікацією працюють менш ефективно, роблять більше помилок і витрачають більше часу на виконання завдань. Це призводить до зниження загальної продуктивності компанії та уповільнення темпів виконання проектів.

2. Застарілі знання та навички

В умовах швидкого розвитку технологій та змін на ринку, відсутність регулярного підвищення кваліфікації призводить до того, що знання та навички співробітників стають застарілими. Це ускладнює впровадження нових технологій і методів роботи, а також адаптацію до ринкових змін.

3. Втрата конкурентоспроможності

Компанії, які не інвестують у розвиток персоналу, поступово втрачають конкурентні переваги перед тими, хто активно вкладає в навчання та розвиток своїх працівників. Це може призвести до зниження частки ринку, втрати клієнтів і зменшення прибутковості.

4. Зниження якості продукції або послуг

Невміння або недостатні знання співробітників можуть негативно вплинути на якість продуктів або послуг, що пропонуються. Це може

спричинити збільшення кількості рекламаций, скарг клієнтів і погіршення репутації компанії.

5. Зростання плинності кадрів

Співробітники, які не бачать можливостей для професійного розвитку та кар'єрного росту, часто шукають інші можливості в конкурентних компаніях. Висока плинність кадрів збільшує витрати на підбір і навчання нових працівників, що негативно впливає на стабільність бізнесу.

6. Зниження мотивації співробітників

Відсутність можливостей для підвищення кваліфікації та розвитку може призвести до демотивації персоналу. Співробітники, які не відчують підтримки у своєму професійному зростанні, втрачають зацікавленість у своїй роботі, що знижує їх продуктивність і залученість.

7. Збільшення операційних ризиків

Низька кваліфікація працівників може сприяти виникненню помилок у процесах, що підвищує ризик виробничих збоїв, невиконання зобов'язань перед клієнтами або навіть нещасних випадків на робочому місці. Це може призвести до додаткових витрат і юридичних проблем.

8. Ускладнення впровадження інновацій

Для впровадження інноваційних рішень потрібні нові знання і компетенції. Якщо працівники не мають достатнього рівня кваліфікації, процес модернізації компанії може затягуватися або бути неефективним.

9. Залежність від зовнішніх ресурсів

Якщо в компанії бракує кваліфікованого персоналу, вона може бути змушена залучати зовнішніх консультантів або підрядників для виконання важливих завдань. Це призводить до збільшення витрат та залежності від зовнішніх ресурсів.

Низький рівень підвищення кваліфікації співробітників загрожує не тільки погіршенням внутрішніх процесів, але й значно знижує шанси компанії на довгостроковий успіх. Інвестиції в навчання персоналу – це не просто витрати, а стратегічний крок, який допомагає компанії залишатися конкуренто-

спроможною та успішною в динамічному ринковому середовищі. Результати опитування щодо затребуваності підвищення кваліфікації серед працівників відділів товариства представлені на рис.2.16.

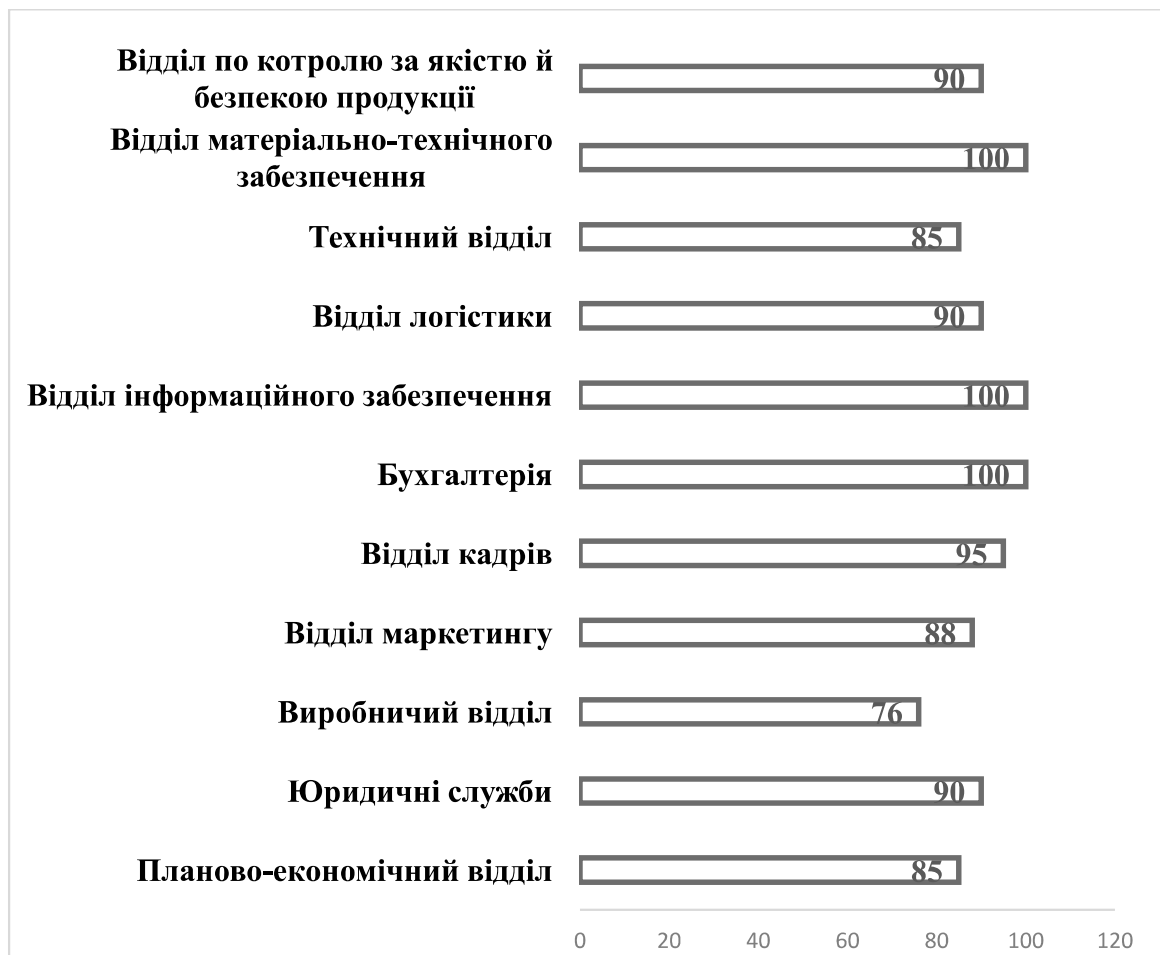


Рис. 2.16. Результати опитування щодо затребуваності підвищення кваліфікації серед працівників відділів товариства, %

Джерело: авторські розрахунки

Результати опитування щодо затребуваності підвищення кваліфікації серед працівників відділів товариства свідчать про високий рівень очікувань для майбутнього розвитку у професійній сфері. Найвищий рівень затребуваності показали відділи матеріально-технічного забезпечення, інформаційного забезпечення, бухгалтерія, які пов'язані з суттєвими постійними змінами у законодавстві, ціноутворенні, можливостях заключення нових контрактів на

постачання, зберігання сировини і матеріалів. Тому потрібно зосередити увагу на удосконаленні розвитку персоналу у товаристві.

Запропонована анкета для опитування працівників щодо розвитку персоналу в компанії. Вона містить запитання, які допоможуть оцінити поточний стан системи розвитку, задоволеність співробітників та їхні пропозиції щодо вдосконалення програм.

Анкета опитування щодо розвитку персоналу у ТОВ «Домінік Ко»

Мета опитування: зібрати думки працівників щодо програм розвитку персоналу, їхньої ефективності та можливих шляхів покращення.

Загальна інформація

1. **Ваша посада:** _____
2. **Відділ:** _____
3. **Стаж роботи в компанії:**
 - Менше 1 року
 - 1-3 роки
 - 3-5 років
 - Більше 5 років

Основні питання

1. Як ви оцінюєте поточну систему розвитку персоналу в компанії?

- Дуже задоволений
- Задоволений
- Нейтрально
- Незадоволений
- Дуже незадоволений.

2. Які види навчання ви отримали протягом останнього року? (можна вибрати декілька варіантів)

- Курси та тренінги
- Семінари та вебінари
- Менторство/коучинг
- Онлайн-курси

- Самостійне навчання за підтримки компанії (доступ до ресурсів, бібліотек)
- Інше (вказіть): _____

3. Як часто ви берете участь у заходах з розвитку персоналу?

- Щомісяця
- Кожні три місяці
- Кожні півроку
- Один раз на рік
- Інше (вказіть): _____

4. Чи допомогли ці заходи покращити ваші професійні навички?

- Так, значно покращили
- Так, але частково
- Ні, не допомогли
- Не брав/ла участь у заходах розвитку.

5. Наскільки важливим для вас є професійний розвиток в компанії?

- Дуже важливий
- Важливий
- Нейтрально
- Неважливий
- Зовсім неважливий

6. Які з наступних програм ви вважаєте найбільш корисними для вашого розвитку?

- Тренінги з технічних навичок (спеціалізовані навички)
- Лідерські та управлінські курси
- Курси з м'яких навичок (комунікація, тайм-менеджмент)
- Програми обміну досвідом
- Тімбілдінг заходи
- Інше (вказіть): _____

7. Чи вистачає вам підтримки та ресурсів для професійного розвитку?

- Так, підтримка достатня
- Частково, але не завжди вистачає

- Ні, підтримки недостатньо

Відкрита частина

8. Які ще програми розвитку або теми навчання ви б хотіли бачити в компанії?

9. Які перешкоди ви бачите для вашого професійного розвитку в компанії?

10.Що компанія могла б покращити в системі розвитку персоналу?

Дякуємо за ваші відповіді! Вони допоможуть нам удосконалити систему розвитку персоналу в компанії.

Опитування працівників згідно анкетування свідчить, що важливим професійний розвиток вважає 92% співробітників (рис.2.17).

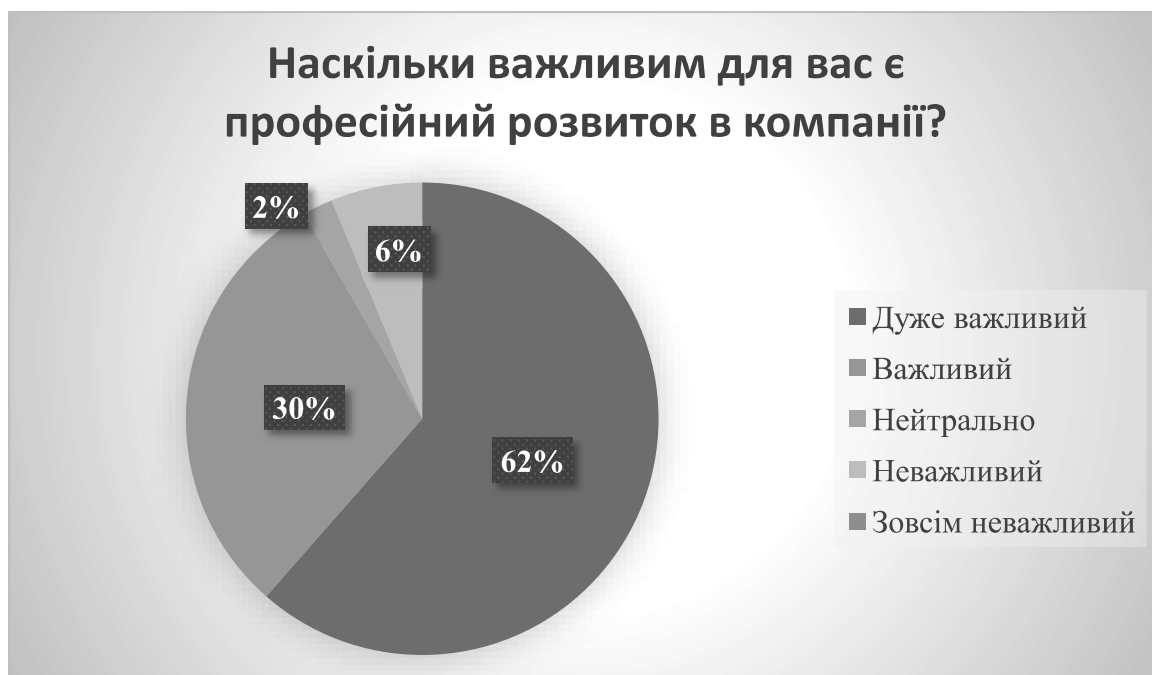


Рис. 2.17. Результати опитування наскільки важливим є професійний розвиток для працівників ТОВ «Домінік Ко»,%

Джерело: авторські розрахунки

Отже, для ТОВ «Домінік Ко» важливо впровадження заходів системи розвитку персоналу у розрізі різних категорій працівників.

Висновки до розділу 2

ТОВ "Домінік Ко" є яскравим прикладом підприємства, яке не тільки утримує свої позиції на ринку, а й постійно розвивається. Його успіх обумовлений модернізацією виробничих потужностей, ретельною роботою над рецептурами та підбором сировини, що дозволяє компанії активно конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках.

ТОВ «Домінік Ко» покращило свої економічні показники за 2023 рік. Середньооблікова чисельність персоналу товариства поступово скорочується: у 2021 році на 71 особу і склала 618 працівників; у 2022 році на 19 осіб і становила 599 працівників; у 2023 році на 53 особи до 546 працюючих. Середньомісячна заробітна плата працівників товариства зросла на 50% і склала у 2023 році – 15020, 45 грн.

В основному структура персоналу товариства залишається збалансованою для виконання стратегічних завдання керівництва. Так, коефіцієнт постійності кадрів у 2023 році зменшився до 98,55 %, що на 0,29% менше, ніж у 2022 році. І на 0,64% менше, ніж у 2021 році. Це говорить, про критичні значення, які показують, що постійність кадрів знижується і потрібно прийняти заходи щодо утримання працівників з великим досвідом.

У 2023 році підвищення кваліфікації здійснили тільки 8 керівників відділів, що складає 44,4% від загальної кількості керівників відділів і 6,9% від загальної чисельності керівників і професіоналів товариства. Низький рівень підвищення кваліфікації персоналу може мати значні негативні наслідки для бізнесу, що впливають на його продуктивність та загальний успіх. Результати опитування щодо затребуваності навчання серед працівників відділів товариства свідчать про високий рівень очікувань для майбутнього розвитку у професійній сфері. Тому керівництву компанії потрібно зосередити увагу на удосконаленні розвитку персоналу у товаристві, а не економити на цьому.

Стратегічний розвиток персоналу в ТОВ «Домінік Ко», спрямований на підвищення ефективності роботи компанії та забезпечення її конкурентоспроможності на ринку.

Основні напрямки стратегії розвитку персоналу включають:

1. Професійний розвиток і навчання: компанія інвестує в навчання працівників через організацію внутрішніх тренінгів, семінарів та майстер-класів. Також співробітники мають можливість проходити зовнішні курси для підвищення кваліфікації. Особлива увага приділяється розвитку управлінських навичок у середньої та вищої ланки керівників.

2. Кадровий резерв: створюються програми для формування кадрового резерву, що дозволяє підготувати потенційних лідерів для майбутніх управлінських позицій. Це сприяє сталому розвитку компанії та забезпечує плавний перехід при зміні керівників.

3. Мотивація та залученість: компанія впроваджує мотиваційні програми для стимулювання продуктивної праці. Це можуть бути бонуси за досягнення КРІ, гнучка система оплати праці та інші програми заохочення, що сприяють підвищенню лояльності персоналу та їх залученості у досягнення стратегічних цілей.

4. Соціальні програми для співробітників: ТОВ «Домінік Ко» активно розвиває соціальні пакети для своїх працівників, які включають медичне страхування, можливості для професійного зростання та інші пільги, що роблять роботу в компанії привабливою та сприяють утриманню цінних кадрів.

5. Підтримка інновацій та ініціативності: компанія заохочує працівників до пропонування нових ідей та ініціатив, які можуть покращити робочі процеси або сприяти розвитку нових продуктів. Створюється культура постійного вдосконалення та інновацій.

Ці заходи спрямовані на те, щоб розвивати потенціал кожного співробітника, створювати команду професіоналів, здатних адаптуватися до змін на ринку та сприяти стратегії зростання ТОВ «Домінік Ко».

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ДЛЯ РІЗНИХ КАТЕГОРІЙ СПІВРОБІТНИКІВ ТОВ "ДОМІНІК КО"

3.1. Загальні пропозиції щодо розробки системи розвитку для різних категорій співробітників товариства

Розробка системи розвитку для різних категорій співробітників вимагає адаптації до специфічних потреб кожної групи працівників: новачків, фахівців, керівників та майбутніх лідерів. Складові системи розвитку [35, с.102]:

1. Розвиток новачків:

- Програми адаптації: план вступного навчання, ознайомлення з культурою компанії, наставництво від досвідчених працівників.
- Вивчення продуктів і процесів: тренінги з розуміння продуктів, виробничих процесів та стандартів якості.
- Розвиток базових навичок: навчання основам роботи, правилам техніки безпеки, навичкам комунікації.
- Регулярний зворотний зв'язок: оцінка адаптаційного періоду, підтримка від наставників та керівників.

2. Розвиток кваліфікованих фахівців:

- Поглиблене професійне навчання: регулярні тренінги та сертифікації для розвитку ключових навичок і компетенцій.
- Семінари та конференції: участь у галузевих заходах для обміну досвідом та знайомства з новими трендами.
- Розвиток мультифункціональності: програми ротації на суміжні ролі, що дозволяють працівникам розширювати знання та вміння в інших напрямках.
- Індивідуальні плани розвитку: створення особистих планів розвитку для підвищення кваліфікації та досягнення професійних цілей.

3. Розвиток керівників середньої ланки:

- Програми розвитку управлінських навичок: навчання ефективного управління командою, планування, делегування завдань, розвитку навичок спілкування та зворотного зв'язку.
 - Коучинг та наставництво: співпраця з досвідченими керівниками та наставниками, щоб розвинути лідерські компетенції.
 - Робота над емоційним інтелектом та навичками комунікації: тренінги з управління стресом, розвитку емпатії та навичок переконання.
 - Оцінка ефективності управління: регулярні оцінки продуктивності та розвитку лідерських компетенцій, коригування планів розвитку.
4. Розвиток майбутніх лідерів та вищого керівництва:
- Лідерські програми: інтенсивні тренінги з управління організацією, стратегічного планування, розв'язання проблем.
 - Стратегічне мислення та бізнес-аналіз: програми з розвитку навичок стратегічного планування, аналізу ринку, фінансів.
 - Участь у важливих проєктах та програмах ротації: можливість працювати над стратегічними проєктами, що готують до вищих управлінських позицій.
 - Менторинг із топ-менеджерами: наставництво з боку керівників, що дозволяє майбутнім лідерам розуміти ключові аспекти управління бізнесом та прийняття рішень.
5. Розвиток для технічних працівників та працівників виробництва:
- Спеціалізоване технічне навчання: курси, які вдосконалюють навички роботи з обладнанням та технологіями, що застосовуються на виробництві.
 - Програми сертифікації: навчання за стандартами якості, техніки безпеки, які покращують професійну кваліфікацію.
 - Внутрішні майстер-класи: обмін досвідом між працівниками різних виробничих ділянок, що підвищує рівень знань і навичок.
 - Регулярна оцінка технічної компетентності: перевірка навичок з метою оновлення знань і забезпечення відповідності стандартам якості.

6. Розвиток адміністративного персоналу:

- Розвиток навичок обслуговування клієнтів та комунікації: навчання ефективному спілкуванню, веденню документації та роботі з клієнтами.
- Тренінги з тайм-менеджменту та організації: програми, які допомагають ефективно планувати час, організовувати робочі процеси.
- Навчання інформаційним технологіям: розвиток навичок роботи з офісними програмами, CRM-системами, що дозволяє підвищити продуктивність.

Кожна з цих програм розвитку підвищує кваліфікацію, задоволеність роботою та сприяє кар'єрному зростанню співробітників, що позитивно впливає на загальну продуктивність компанії та її репутацію як роботодавця.

Система розвитку персоналу у ТОВ «Домінік КО» ґрунтується на комплексному підході, що включає програми навчання, лідерські ініціативи, підтримку різноманітності та інклюзивності, а також створення сприятливого робочого середовища. Основні елементи системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік КО» такі:

1. Програми навчання та розвитку: ТОВ «Домінік КО» постійно інвестує в професійний розвиток своїх працівників. Компанія пропонує широкий спектр програм, включаючи тренінги з професійних навичок, курси підвищення кваліфікації, а також онлайн-навчання на корпоративних платформах. Співробітники можуть освоювати нові навички та отримувати сертифікацію, що сприяє їх кар'єрному зростанню.

2. Розвиток лідерських якостей: ТОВ «Домінік КО» впровадила спеціальні програми для розвитку управлінських навичок і лідерських якостей серед співробітників. Наприклад, програма "Leadership Academy" пропонує навчання майбутнім керівникам, допомагаючи їм опанувати навички прийняття рішень, мотивації команди та ефективного управління.

3. Система менторства та коучингу: Компанія активно практикує менторство, де досвідчені співробітники допомагають новим працівникам інтегруватися в компанію та розвиватися. Крім того, співробітники можуть

отримати підтримку від коучів, які допомагають визначити професійні цілі, поліпшити продуктивність і досягти успіхів у кар'єрі.

4. Підтримка різноманітності та інклюзивності: ТОВ «Домінік КО» сприяє різноманітності, залучаючи співробітників різних культур, національностей, вікових груп, гендерів тощо. Компанія організовує тренінги з інклюзивності та запобігання дискримінації, прагнучи створити культуру, де кожен відчуває себе цінним і може розвиватися без бар'єрів.

5. Програми визнання та мотивації: ТОВ «Домінік КО» використовує системи заохочення, що включають як матеріальне, так і нематеріальне визнання досягнень працівників. Вони мають програми для нагородження співробітників за видатні досягнення та впроваджують інноваційні ідеї, що сприяє мотивації та залученості в роботу.

6. Створення сприятливого робочого середовища: Компанія дбає про добробут своїх співробітників, пропонуючи програми підтримки психічного та фізичного здоров'я. ТОВ «Домінік КО» забезпечує гнучкі робочі графіки, корпоративні спортивні програми, а також підтримку балансу між роботою та особистим життям.

Ця система допомагає ТОВ «Домінік КО» створити стабільну команду професіоналів, які мають можливість зростати разом із компанією та робити внесок у її успіх на вітчизняному кондитерському ринку.

3.2. Обґрунтування заходів щодо системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ Домінік Ко"

Для розвитку можна запровадити такі заходи, орієнтовані на підвищення кваліфікації та ефективності роботи кожної категорії співробітників ТОВ «Домінік Ко» приведені у табл.3.1.

**Заходи щодо системи розвитку від компанії для різних категорій
співробітників ТОВ Домінік Ко"**

№ з/п	Категорії співробітників	Заходи розвитку
1	2	3
1	Для керівників	<p>Лідерські програми та коучинг: програми з розвитку лідерських якостей, навичок стратегічного планування та прийняття рішень.</p> <p>Управління змінами: тренінги, спрямовані на ефективне управління змінами в організації, з фокусом на адаптацію до нових умов ринку.</p> <p>Семінари з фінансової грамотності: покращення навичок управління бюджетом, аналізу ризиків і контролю витрат.</p> <p>Наставництво: обмін досвідом та залучення менш досвідчених менеджерів у програми наставництва для передачі знань і підтримки в розвитку.</p>
2	Для фахівців	<p>Професійні тренінги та сертифікація: участь у курсах підвищення кваліфікації з фокусом на новітні технології та методи роботи, специфічні для їхньої галузі (наприклад, курси з контролю якості, інженерії, виробництва).</p> <p>Ротація посад: періодичне переміщення між відділами, що дозволить фахівцям здобути досвід у різних аспектах виробництва та бізнес-процесах.</p> <p>Участь у виставках та конференціях: ознайомлення з новими тенденціями в індустрії, що дозволить їм застосувати сучасні підходи на практиці.</p> <p>Покращення комунікаційних навичок: курси та тренінги для покращення комунікації з колегами та клієнтами, що є важливим для побудови ефективних команд.</p>
3	Для професіоналів	<p>Наукові дослідження та інновації: заохочення до участі у дослідженнях, розробці нових продуктів, тестуванні інноваційних методів виробництва.</p> <p>Публікації та освітня діяльність: публікації в профільних журналах, проведення лекцій або участь у наукових конференціях для підвищення свого професійного авторитету.</p> <p>Участь у професійних асоціаціях: можливість обміну досвідом із колегами на міжнародному рівні та доступ до найновіших досягнень у галузі.</p> <p>Крос-функціональні проєкти: участь у проєктах, що виходять за межі їхньої спеціалізації, для розширення практичних знань і вмінь.</p>

1	2	3
4	Для технічних спеціалістів	<p>Технічне навчання та сертифікація: регулярне навчання роботи з новим обладнанням, новітніми техніками обслуговування та ремонту, а також проходження сертифікацій для підтвердження знань.</p> <p>Інженерні тренінги з автоматизації: навчання в області автоматизації виробничих процесів, програмування обладнання та використання ПЗ для контролю якості.</p> <p>Практичні семінари з модернізації обладнання: семінари щодо оновлення обладнання та оптимізації технічного обслуговування, щоб скоротити час простою.</p> <p>Участь у програмах контролю якості: навчання навичкам діагностики та аналізу причин несправностей для поліпшення якості продукції та зменшення виробничих відходів.</p> <p>Стажування на підприємствах-партнерах: обмін досвідом з іншими підприємствами для вдосконалення технічних знань і вивчення нових методів обслуговування обладнання.</p>
5	Для виробничого персоналу	<p>Програми з підвищення кваліфікації: регулярні тренінги, спрямовані на вдосконалення виробничих навичок, включаючи методи роботи з новими матеріалами та обладнанням.</p> <p>Навчання з безпеки на робочому місці: обов'язкові курси з охорони праці, пожежної безпеки та першої допомоги, що допоможуть мінімізувати ризики для персоналу.</p> <p>Навички роботи з сучасним обладнанням: практичне навчання роботі з новими машинами та технологіями, що дозволить забезпечити їхню ефективну експлуатацію.</p> <p>Системи управління якістю: тренінги з основ управління якістю для розуміння стандартів, інструкцій і методик, що допомагають дотримуватися високої якості продукції.</p> <p>Мотиваційні програми для досягнення KPI: введення бонусів та інших винагород за досягнення встановлених показників ефективності та якості роботи.</p> <p>Програми командної роботи та комунікації: курси, які допомагають співробітникам покращити комунікаційні навички, що сприяє ефективній співпраці в межах виробничих груп.</p>

Джерело: складено автором на підставі [36, 41, 43, 53, 56]

Запровадження заходів із таблиці 3.1 сприятиме розвитку кожного працівника та забезпечить постійне підвищення професійного рівня з метою посилення їхнього впливу на результативну роботу компанії.

Обираємо наступні заходи системи розвитку для категорій співробітників:

- 1) Мотиваційні програми для досягнення KPI;

- 2) Програми командної роботи та комунікації;
- 3) Навчання та сертифікація персоналу;
- 4) Лідерські програми;
- 5) Спеціалізовані програми з підвищення кваліфікації;
- 6) Коучинг та наставництво.

Проведемо опитування працівників у Google forms щодо ранжування за вагомістю заходів для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко», які сприятимуть підвищенню ефективності управління, мотивацію працівників. Зведені результати експертного оцінювання наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування щодо вибору заходів для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко»

№	Заходи	Експерти									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Мотиваційні програми для досягнення КРІ	0,278	0,279	0,271	0,218	0,284	0,218	0,304	0,219	0,216	0,261
2.	Програми командної роботи та комунікації	0,075	0,079	0,079	0,073	0,071	0,092	0,079	0,081	0,082	0,061
3.	Спеціалізовані програми з підвищення кваліфікації	0,268	0,271	0,239	0,307	0,248	0,255	0,243	0,278	0,297	0,277
4.	Лідерські програми	0,182	0,175	0,189	0,183	0,177	0,158	0,173	0,163	0,164	0,154
5.	Навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами	0,169	0,157	0,175	0,172	0,175	0,182	0,174	0,196	0,193	0,179
6.	Коучинг та наставництво	0,045	0,039	0,047	0,047	0,049	0,095	0,027	0,063	0,048	0,065
Разом		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Джерело: авторські розрахунки

До основних показників варіації відносимо дисперсію, середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації квадратичний. Коефіцієнт варіації тут використовується для характеристики однорідності

сукупності, яка досягається при значенні показника менше 33%. Результати розрахунків показників варіації наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Аналіз узгодженості експертної групи щодо вагомості вибору заходів для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко»

№	Заходи	Середня оцінка	Дисперсія $D = \frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}$	Середньоквадратичне відхилення $\sigma = \sqrt{D}$	Коефіцієнт варіації $CV_{\delta} = \frac{\sigma}{\bar{x}}$
1	Мотиваційні програми для досягнення КРІ	0,2538	0,00122	0,033496	0,13198
2	Програми командної роботи та комунікації в колективах	0,0772	0,0000495	0,007037	0,09115
3	Спеціалізовані програми з підвищення кваліфікації	0,2683	0,001577	0,039698	0,14706
4	Лідерські програми	0,1553	0,000899	0,02998	0,11360
5	Навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами	0,1765	0,001034	0,032256	0,1822
6	Коучинг та наставництво	0,0525	0,001074	0,010363	0,1974

Джерело: авторські розрахунки

Здійснено ранжування вибраних заходів для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко» у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Ранжування заходів для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко»

№	Заходи	Експерти										Сума	Відхилення від середньої суми	Сума квадратів відхилень
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.	Мотиваційні програми для досягнення КРІ	1	3	2	1	1	1	1	2	1	1	14	-3,33333	11,1111
2.	Програми командної роботи та комунікації в колективах	3	1	3	3	2	2	2	4	2	4	26	8,66667	75,1111
3.	Спеціалізовані програми з підвищення кваліфікації	6	4	4	5	6	5	4	3	3	3	43	25,66667	658,7778

Продовження табл.3.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
4.	Лідерські програми	4	5	5	6	4	6	5	6	6	5	50	32,66667	1067,111
5.	Навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами	2	2	1	2	3	3	3	1	4	2	23	5,666667	32,11111
6.	Коучинг та наставництво	5	6	6	4	5	6	5	5	5	6	52	34,66667	1201,778
Разом		21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	210	0	3046

Джерело: авторські розрахунки

Для пошуку квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту дослідження від середнього значення проведені розрахунки в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту дослідження від середнього значення (S)

№ з/п	Сума рангів	Відхилення від середнього	Квадрат відхилення
1	14	-21	441
2	26	9	81
3	43	8	64
4	50	15	225
5	23	12	144
6	52	17	289
Разом	210		1244

Джерело: Розраховано автором

Для оцінки узгодженості думок експертів в цілому, скористаємося коефіцієнтом конкордації. Цей множинний коефіцієнт рангової кореляції є мірою надійності одержаних рангових оцінок (коефіцієнт Кендала):

$$W = \frac{S}{\frac{1}{2}m^2(n^3-n)} \quad (3.1)$$

де m – це кількість експертів;

n – це кількість об'єктів дослідження;

S – це сума квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту дослідження від середнього значення.

$$W = \frac{1244}{\frac{1}{12}10^2(6^3-6)} = 0,714$$

Таке значення свідчить про наявність високого ступеня узгодженості думок експертів. Для оцінки невинності такого значення скористаємось критерієм узгодженості Пірсона.

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12}mn(n+1)} \quad \chi^2 = \frac{1244}{\frac{1}{12}10*6(6+1)} = 53,89$$

Обчислене значення χ^2 порівнюється з табличним значенням для числа ступенів свободи $K=n-1=6-1=5$ і при заданому рівні значущості $\alpha=0,05$. Оскільки $\chi^2_{\text{розрах}} > \chi^2_{\text{табл}}$ (відповідно $53,89 > 11,1$), то коефіцієнт узгодженості $W=0,714$ є статистично значущим. Таким чином, отримані результати експертного оцінювання є достовірними та можуть бути використані в подальших дослідженнях з цієї проблематики.

Розташуємо досліджувані заходи за значимістю в табл.3.6.

Таблиця 3.6

Розташування заходів для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко»

№	Заходи для системи розвитку персоналу	Сума	Ранг
1.	Мотиваційні програми для досягнення КРІ	14	1
2.	Навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами	23	2
3.	Програми командної роботи та комунікації в колективах	26	3
4.	Спеціалізовані програми з підвищення кваліфікації	43	4
5.	Лідерські програми	50	5
6.	Коучинг та наставництво	52	6
Разом		210	21

Джерело: авторські розрахунки

Як свідчать результати опитування працівниками, найбільш важливими заходами для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко» є:

- 1) мотиваційні програми для досягнення КРІ.
- 2) навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами.
- 3) програми командної роботи та комунікації в колективах.

Мотиваційні програми для досягнення ключових показників ефективності (КРІ) можуть включати різні підходи для підвищення продуктивності й заохочення працівників. Надання фінансових бонусів за досягнення або перевиконання встановлених КРІ. Це можуть бути квартальні або річні премії, прив'язані до конкретних результатів, які можуть змінюватись залежно від відділу та його цілей. Створення системи регулярного визнання зусиль співробітників, що досягають КРІ. Це можуть бути публічні подяки, сертифікати, нагороди або навіть можливість потрапити в корпоративний «зал слави» за виняткові результати. Пропозиція можливості підвищення кваліфікації або внутрішні тренінги, які дозволять працівникам розвивати навички, необхідні для досягнення КРІ. Наприклад, курси з управління проектами, підвищення продуктивності, чи навіть фінансування навчання. Запровадження додаткових днів відпочинку, гнучкого графіка або можливості працювати дистанційно для працівників, які досягають високих результатів. Це створює атмосферу довіри та розуміння, що співробітники мають певну свободу та винагороду за свої досягнення. Отримання спеціальних переваг, такі як доступ до тренажерних залів, додаткове медичне страхування, або навіть корпоративні поїздки, можуть виступати як мотиваційні фактори для досягнення КРІ. Запровадження індивідуальних планів розвитку для працівників, де їхні КРІ є частиною загального плану зростання. Це дозволяє співробітникам бачити довгострокові перспективи та розуміти, як виконання КРІ впливає на їхнє кар'єрне зростання. Заохочення командної роботи створити програму командних бонусів або змагань. Це може стимулювати співпрацю та взаємодопомогу в колективі, підвищуючи загальну ефективність команди.

3.3. Програма конкретних заходів системи розвитку для різних категорій співробітників та її ефективність у ТОВ Домінік Ко"

Компанія може розглянути наступні підходи для реалізації цих напрямків:

1. Мотиваційні програми для досягнення КРІ:

- **Бонусні програми:** призначення грошових премій або винагород для співробітників, які досягають або перевищують визначені КРІ. Це може включати як індивідуальні бонуси, так і командні.

- **Нематеріальні винагороди:** наприклад, гнучкіший графік роботи, додаткові дні відпустки, сертифікати на навчання або відпочинок.

- **Публічне визнання досягнень:** Оголошення результатів у корпоративних комунікаціях, організація урочистих нагороджень для кращих співробітників.

2. Навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами:

- **Організація курсів та тренінгів:** залучення сертифікованих тренерів для навчання співробітників згідно з міжнародними стандартами якості, такими як НАССР, ISO 22000.

- **Інвестування в онлайн-платформи:** підтримка співробітників через онлайн-курси, вебінари та ресурси для отримання актуальних знань та сертифікацій.

- **Визнання сертифікатів:** компанія може відзначати співробітників, які отримують сертифікацію, надаючи підвищення або бонуси.

3. Програми командної роботи та комунікації в колективах:

- **Тренінги з командної роботи:** проведення регулярних тренінгів, які зосереджені на розвитку навичок співпраці, вирішення конфліктів та ефективної комунікації.

- **Тімбілдінг заходи:** регулярні корпоративні заходи (спортивні змагання, вихід на природу), які об'єднують команду та допомагають розвинути дружні стосунки між співробітниками.

• **Створення платформ для обміну ідеями:** впровадження внутрішніх комунікаційних платформ, таких як чати або форуми, для підтримки постійного обміну ідеями між різними відділами.

Такі програми можуть зміцнити корпоративну культуру, мотивувати персонал і підвищити продуктивність роботи компанії.

Програма конкретних заходів системи розвитку для різних категорій співробітників та її ефективність у ТОВ «Домінік Ко» приведена у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Програма конкретних заходів системи розвитку для різних категорій співробітників та її ефективність у ТОВ «Домінік Ко»

№	Напрямки системи розвитку персоналу	Заходи	Вартість, тис. грн.	Загальна вартість, тис. грн.
1	2	3	4	5
1	Мотиваційні програми для досягнення КРІ	Бонусні програми	0,56% від прибутку від операційної діяльності	130
		Нематеріальні винагороди		
2	Навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами	Організація курсів та тренінгів: НАССР, ISO 22000	2,42% від вартості інших операційних доходів	22978*2,42/100= =556,1
		Інвестування в онлайн-платформи		

Джерело: авторські розрахунки

Для впровадження програми конкретних заходів щодо системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко» потрібно збільшення інших операційних доходів є важливим кроком для підвищення прибутковості підприємства та оптимізації фінансових результатів. Інші операційні доходи охоплюють надходження, які не є основними джерелами доходу підприємства (такими як продаж продукції), але які суттєво впливають на загальні фінансові результати. Ось ключові способи для їх збільшення:

1. *Здача в оренду нерухомості або обладнання:* якщо компанія має надлишкові приміщення, складські площі або обладнання, їх можна здавати в оренду. Це може забезпечити стабільний додатковий дохід без необхідності суттєвих інвестицій.

2. *Реалізація відходів виробництва:* багато виробничих компаній можуть реалізовувати побічні продукти або відходи, які залишаються після основних виробничих процесів. Наприклад, харчові підприємства – органічні відходи для переробки на корм.

3. *Інвестування в фінансові інструменти:* вільні кошти компанія може вкладати у короткострокові депозити, облігації або інші фінансові інструменти. Інвестиції забезпечать пасивний дохід у вигляді відсотків або прибутку від продажу цінних паперів.

4. *Отримання доходу від роялті та ліцензування:* підприємство має запатентовані розробки, технології або інтелектуальну власність, можна отримувати доходи у вигляді роялті від інших компаній за використання цих активів.

5. *Надання послуг третім сторонам:* компанія має спеціальні навички, наприклад, у сфері консалтингу, обслуговування обладнання або логістики, можна розглянути можливість надання таких послуг зовнішнім організаціям. Це може стати джерелом додаткового доходу.

6. *Продаж або обмін невикористаних матеріалів та активів:* продавати або обмінювати невикористані запаси або активи, які не є критично важливими, – це дієвий спосіб отримання доходу. Наприклад, якщо компанія має запаси матеріалів, які більше не використовуються, їх продаж може забезпечити додаткові кошти.

7. *Доходи від валютообмінних операцій:* компанія здійснює зовнішньоекономічну діяльність, вона може отримувати доходи від курсової різниці при обміні валюти. Для цього можна обирати вигідний час для конвертації коштів та здійснювати регулярний моніторинг валютних курсів.

8. *Співпраця з партнерами на умовах франчайзингу або партнерства:* розширення бізнесу за допомогою франчайзингу або надання партнерських можливостей іншим компаніям для використання бренду може стати значним джерелом інших операційних доходів.

9. *Отримання грантів і субсидій:* участь у програмах державного фінансування, міжнародних грантових програмах або субсидіях може стати додатковим джерелом доходів. Такі кошти часто надаються для підтримки інновацій, екологічних або соціальних ініціатив.

Важливість збільшення інших операційних доходів:

• **Диверсифікація джерел доходу:** Додаткові операційні доходи знижують залежність компанії від основної діяльності, що допомагає стабілізувати фінансові потоки.

• **Забезпечення фінансової стійкості:** Наявність додаткових доходів допомагає компенсувати можливі втрати в основній діяльності та підтримувати рівень прибутковості.

• **Можливості для розвитку:** Додаткові надходження можна спрямувати на інвестиції, модернізацію та інші важливі напрямки для довгострокового зростання компанії.

Таким чином, оптимізація інших операційних доходів сприяє покращенню фінансових результатів і створює стабільнішу основу для розвитку бізнесу за рахунок повернення інвестування в заходи системи розвитку професіоналів компанії.

Було здійснено опитування працівників для визначення прогнозних значень зміни чистого доходу від реалізації продукції на підприємстві (табл. 3.8).

Результати опитування експертів щодо реалізації заходів системи розвитку для різних категорій співробітників у ТОВ «Домінік Ко»

Показники	Експерти																			Розрахунки		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	19	20	Середнє значення	Дисперсія	Середнє квадратичне						
Рівень інших операційних доходів, %	2,5	2,3	2,4	2,6	2,4	2,3	2,5	2,6	2,2	2,5		2,43	0,01	0,1046536						
Рівень чистого доходу від реалізації продукції, %	0,12	0,13	0,12	0,14	0,15	0,12	0,13	0,12	0,14	:	:	0,14	0,15	0,13	0,001	0,0119649						

Джерело: Розраховано автором на підставі додатку Г

Аналіз узгодженості думок експертів щодо реалізації заходів системи розвитку для різних категорій співробітників товариства

Показники	Експерти																			Розрахунки		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	20	Коефіцієнт варіації, %	Сума	Відхилення від середньої суми								
Рівень інших операційних доходів, %	2,5	2,3	2,4	2,6	2,4	2,3	2,5	2,6	2,2	...	2,6	5,01	48,6	-56,42								
Рівень чистого доходу від реалізації продукції, %	0,12	0,13	0,12	0,14	0,15	0,12	0,13	0,12	0,14	:	0,15	9,06	2,64	-102,38								

Джерело: авторські розрахунки

Спрогнозуємо приріст чистого доходу від реалізації продукції за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

Найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу від реалізації продукції приймаємо 0,13%. За оптимістичним прогнозом (О) – 0,15%, песимістичний прогноз (П) – 0,12%. Розраховуємо очікуваний приріст чистого доходу від реалізації продукції від реалізації заходів:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6} = \frac{0,15+4*0,13+0,12}{6} = 0,132\%$$

Найбільш вірогідний (В) приріст інших операційних доходів приймаємо 2,43%. За оптимістичним прогнозом (О) – 2,6%, песимістичний прогноз (П) – 2,2%. Розраховуємо очікуваний приріст інших операційних доходів від реалізації заходів:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6} = \frac{2,6+4*2,43+2,2}{6} = 2,42\%$$

Приріст чистого доходу від реалізації продукції дорівнює:

$$\Delta ЧД = 735277 * 0,132/100 = 970,6 \text{ тис. грн.}$$

Приріст інших операційних доходів від реалізації заходів дорівнює:

$$\Delta ІОД = 22978 * 2,42/100 = 556,1 \text{ тис. грн.}$$

Приріст повних витрат на виробництво та реалізації продукції складається 83% змінних витрат плюс втрати на програму заходів.

$$ЗВ = 735135 * 83/100 = 610162 \text{ тис. грн.}$$

$$ПВ = 735135 - 639567 = 124973 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ПВ = 610162 * 0,132/100 + 130 = 935,41 \text{ тис. грн.}$$

Приріст прибутку дорівнює:

$$\Delta \text{Прибуток}_1 = 970,6 - 935,41 = 35,19 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого прибутку дорівнює:

$$\Delta \text{Чистий прибуток}_1 = 35,19 \cdot (1 - 18/100) = 35,19 \cdot 0,82 = 28,85 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{Загальний прибуток} = 35,19 + 556,1 = 591,29 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{Чистий прибуток}_2 = 556,1 \cdot (1 - 18/100) = 456,0 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{Загальний чистий прибуток} = 28,85 + 456 = 484,85 \text{ тис. грн.}$$

Початкові інвестиції дорівнюють 6% від 87% змінних витрат на реалізацію заходів щодо системи розвитку для різних категорій співробітників у ТОВ «Домінік Ко», зокрема:

$$\text{ПІ} = 0,06 \cdot 0,87 \cdot 935,41 = 46,58 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого грошового потоку у розмірі:

$$\text{ЧГП} = \Delta \text{ЧП} = 484,85 \text{ тис. грн.}$$

Трмін окупності простий буде складати:

$$\text{Тпр} = K_n / \Delta \text{Прч} = 46,58 / 484,85 = 0,096 \text{ року} = 1,2 \text{ місяця}$$

У таблиці 3.10 наведено показники економічної ефективності інвестицій для запропонованої програми заходів.

Таблиця 3.10

Економічна ефективність заходів системи розвитку для різних категорій співробітників у ТОВ «Домінік Ко»

№	Показники	Значення
1	Сума початкових інвестицій (тис. грн.)	46,58
2	Чистий грошовий потік (додатковий чистий прибуток) (тис. грн.)	484,85
3	Термін окупності (роки)	0,096

Джерело: авторські розрахунки

Розрахунок впливу ефективності реалізації заходів системи розвитку для різних категорій співробітників на показники роботи ТОВ «Домінік Ко» наведено в таблиці 3.11.

Вплив реалізації заходів системи розвитку для різних категорій співробітників на показники роботи ТОВ «Домінік Ко»

№ з/п	Показники	2023 рік	Проект	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1	Інші операційні доходи, тис. грн.	22978	23534,1	556,1	2,42
2	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	735277	736247,6	970,60	0,132
3	Повні витрати на реалізацію продукції, тис. грн.	735135	736070,41	935,41	0,127
4	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	23120	23711,29	591,29	2,56
5	Чистий прибуток, тис. грн.	18958	19442,85	484,85	2,56

Джерело: авторські розрахунки

Запропоновані заходи системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко», зокрема: бонусні програми; нематеріальні винагороди; організація курсів та тренінгів: НАССР, ISO 22000; інвестування в онлайн-платформи. Економічна ефективність цих заходів сприяє збільшенню:

- інших операційних доходів на 556,1 %, що складає 2,42%;
- чистого доходу від реалізації продукції на 970,6 тис. грн. (0,132%);
- повних витрат на реалізацію продукції на 935,41 тис. грн. (0,127%);
- прибутку від операційної діяльності на 591,29 тис. грн. (2,56%);
- чистого прибутку від операційної діяльності на 484,85 тис. грн. (2,56%);
- термін окупаємості інвестицій 1,5 місяця.

Висновок до розділу 3

Система розвитку персоналу у ТОВ «Домінік КО» ґрунтується на комплексному підході, що включає програми навчання, лідерські ініціативи, підтримку різноманітності та інклюзивності, а також створення сприятливого робочого середовища. Кожна з програм розвитку персоналу підвищує кваліфікацію, задоволеність роботою та сприяє кар'єрному зростанню співробітників, що позитивно впливає на загальну продуктивність компанії та її репутацію як роботодавця.

Як свідчать результати опитування працівниками, найбільш важливими заходами для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко» є:

- 1) мотиваційні програми для досягнення КРІ.
- 2) навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами.
- 3) програми командної роботи та комунікації в колективах.

Запропоновані заходи щодо системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко», зокрема: бонусні програми; нематеріальні винагороди; організація курсів та тренінгів: НАССР, ISO 22000; інвестування в онлайн-платформи є економічно вигідні для реалізації в компанії.

ВИСНОВКИ

Система розвитку персоналу – це цілеспрямований та систематичний вплив на працівників шляхом професійного навчання впродовж їх трудової діяльності з метою досягнення високої ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових більш складних завдань на основі максимально можливого використання їх здібностей.

Система розвитку персоналу має значну вагомість для підприємства, оскільки вона безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, ефективність роботи та довгострокове зростання компанії. Розвиваючи навички та знання співробітників, підприємство підвищує продуктивність праці, зменшує помилки та час на виконання завдань. Освічені співробітники здатні краще орієнтуватися у своїх обов'язках, що оптимізує процеси та підвищує якість продукції.

Завдяки розвитку персоналу компанія може швидше адаптуватися до нових вимог ринку, технологій та тенденцій. Співробітники з відповідними навичками здатні швидше освоювати інновації, що забезпечує підприємству перевагу над конкурентами. Коли компанія інвестує в розвиток персоналу, це формує в співробітників почуття цінності та лояльності до організації. Вони більше зацікавлені в довгостроковій роботі, що знижує плинність кадрів та витрати на найм нових фахівців. Навчений персонал з глибоким розумінням стандартів якості та клієнтського обслуговування краще задовольняє потреби клієнтів, що позитивно позначається на іміджі компанії та сприяє зростанню продажів.

Система розвитку персоналу зміцнює корпоративну культуру, оскільки вона створює атмосферу підтримки, професійного зростання та взаємодії. Це сприяє формуванню сильної команди, де кожен прагне досягати результатів для спільного успіху. Таким чином, система розвитку персоналу є стратегічною інвестицією для підприємства, яка сприяє стабільності, підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує базу для довгострокового успіху.

ТОВ "Домінік Ко" є яскравим прикладом підприємства, яке не тільки утримує свої позиції на ринку, а й постійно розвивається. Його успіх обумовлений модернізацією виробничих потужностей, ретельною роботою над рецептурами та підбором сировини, що дозволяє компанії активно конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках.

ТОВ «Домінік Ко» покращило свої економічні показники за 2023 рік. Середньооблікова чисельність персоналу товариства поступово скорочується: у 2021 році на 71 особу і склала 618 працівників; у 2022 році на 19 осіб і становила 599 працівників; у 2023 році на 53 особи до 546 працюючих. Середньомісячна заробітна плата працівників товариства зросла на 50% і склала у 2023 році – 15020, 45 грн.

В основному структура персоналу товариства залишається збалансованою для виконання стратегічних завдань керівництва. Так, коефіцієнт постійності кадрів у 2023 році зменшився до 98,55 %, що на 0,29% менше, ніж у 2022 році. І на 0,64% менше, ніж у 2021 році. Це говорить, про критичні значення, які показують, що постійність кадрів знижується і потрібно прийняти заходи щодо утримання працівників з великим досвідом.

У 2023 році підвищення кваліфікації здійснили тільки 8 керівників відділів, що складає 44,4% від загальної кількості керівників відділів і 6,9% від загальної чисельності керівників і професіоналів товариства. Низький рівень підвищення кваліфікації персоналу може мати значні негативні наслідки для бізнесу, що впливають на його продуктивність та загальний успіх. Результати опитування щодо затребуваності навчання серед працівників відділів товариства свідчать про високий рівень очікувань для майбутнього розвитку у професійній сфері. Тому керівництву компанії потрібно зосередити увагу на удосконаленні розвитку персоналу у товаристві, а не економити на цьому.

Стратегічний розвиток персоналу в ТОВ «Домінік Ко», спрямований на підвищення ефективності роботи компанії та забезпечення її конкурентоспроможності на ринку.

Основні напрямки стратегії розвитку персоналу включають:

1. Професійний розвиток і навчання: компанія інвестує в навчання працівників через організацію внутрішніх тренінгів, семінарів та майстер-класів. Також співробітники мають можливість проходити зовнішні курси для підвищення кваліфікації. Особлива увага приділяється розвитку управлінських навичок у середньої та вищої ланки керівників.

2. Кадровий резерв: створюються програми для формування кадрового резерву, що дозволяє підготувати потенційних лідерів для майбутніх управлінських позицій. Це сприяє сталому розвитку компанії та забезпечує плавний перехід при зміні керівників.

3. Мотивація та залученість: компанія впроваджує мотиваційні програми для стимулювання продуктивної праці. Це можуть бути бонуси за досягнення КРІ, гнучка система оплати праці та інші програми заохочення, що сприяють підвищенню лояльності персоналу та їх залученості у досягнення стратегічних цілей.

4. Соціальні програми для співробітників: ТОВ «Домінік Ко» активно розвиває соціальні пакети для своїх працівників, які включають медичне страхування, можливості для професійного зростання та інші пільги, що роблять роботу в компанії привабливою та сприяють утриманню цінних кадрів.

5. Підтримка інновацій та ініціативності: компанія заохочує працівників до пропонування нових ідей та ініціатив, які можуть покращити робочі процеси або сприяти розвитку нових продуктів. Створюється культура постійного вдосконалення та інновацій.

Ці заходи спрямовані на те, щоб розвивати потенціал кожного співробітника, створювати команду професіоналів, здатних адаптуватися до змін на ринку та сприяти стратегії зростання ТОВ «Домінік Ко».

Система розвитку персоналу у ТОВ «Домінік КО» ґрунтується на комплексному підході, що включає програми навчання, лідерські ініціативи, підтримку різноманітності та інклюзивності, а також створення сприятливого робочого середовища. Кожна з програм розвитку персоналу підвищує кваліфікацію, задоволеність роботою та сприяє кар'єрному зростанню

співробітників, що позитивно впливає на загальну продуктивність компанії та її репутацію як роботодавця.

Як свідчать результати опитування працівниками, найбільш важливими заходами для системи розвитку персоналу ТОВ «Домінік Ко» є:

- 1) мотиваційні програми для досягнення КРІ.
- 2) навчання та сертифікація персоналу за міжнародними стандартами.
- 3) програми командної роботи та комунікації в колективах.

Запропоновані заходи системи розвитку для різних категорій співробітників ТОВ «Домінік Ко», зокрема: бонусні програми; нематеріальні винагороди; організація курсів та тренінгів: HACCP, ISO 22000; інвестування в онлайн-платформи є економічно вигідні для реалізації в компанії. Зокрема, економічна ефективність цих заходів сприяє збільшенню: інших операційних доходів на 556,1 %, що складає 2,42%; чистого доходу від реалізації продукції на 970,6 тис. грн. (0,132%); повних витрат на реалізацію продукції на 935,41 тис. грн. (0,127%); прибутку від операційної діяльності на 591,29 тис. грн. (2,56%); чистого прибутку від операційної діяльності на 484,85 тис. грн. (2,56%); термін окупаємості інвестицій 1,5 місяця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонюк В. П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка забезпечення розвитку : монографія / НАН України ; Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2017. 348 с.
2. Бабчинська О. І. Інструменти формування системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 169–173.
3. Брич В. Я., Гугул О. Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5.Т.2. С. 13-16.
4. Бучинська Т. В. Розвиток персоналу як основний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2014. Вип. 7(2). С. 144-146.
5. Васюткіна, Н., Самітов, Р., & Колісник, М. Формування системи розвитку персоналу підприємств на інноваційних засадах в умовах цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки*, 2023. (1(46), С.31-37. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-4>
6. Веснін В. Р. Практичний менеджмент персоналу: Посібник з кадрової роботи. Одеса.: Юрист, 2017. 496 с.
7. Волобуєв М. І., Дідусь М. О. Розвиток персоналу підприємства – сучасні аспекти. *Економіка та держава*. 2015. № 12. С. 77-79.
8. Вороніна А. В., Ніколаєва К. М. Організація професійного навчання персоналу на вітчизняних підприємствах *XI Всеукраїнська студентська інтернет конференція "Сучасний стан, ретроспективи та перспективи розвитку економічної системи України"*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2016. С. 127-129.
9. Гавренкова В. В. Навчання і розвиток персоналу підприємства в контексті процесного підходу до управління якістю. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2018. Т. 23. Вип. 5. С. 52-56.

10. Галинска Е. В., Іващенко А. А., Новіков Д. А. Моделі и механізми управління розвитком персоналу. Харків: ІПУ РАН, 2015. 68 с.
11. Гетьман О. О., Білодід А. О. Інноваційні методи розвитку персоналу. Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання. 2017. Випуск 17. С. 556–561.
12. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2(2). С. 192-197.
13. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум*. 2020. № 3. С. 138-142.
14. Джой-Меттьюз Д., Меггинсон Д., Сюрте М. Развитие человеческих ресурсов. Пер. с англ. Харьков.: Мир книг, 2016. 432 с.
15. Драган О.І., Бергер А.Д., Мізюк А.О. Професійний розвиток персоналу згідно умов трансформацій у підприємстві. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. №4. С.78-81. DOI 10.32782/2786-765X/2024-4-10
16. Дороніна О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2018. Випуск 3 (05). С. 23–32.
17. Дьомкіна О. В. Сутність та особливості ризиків при інвестиціях у розвиток персоналу підприємства. *Інноваційна економіка*. 2014. № 6. С. 120-124.
18. Донцова А. Ю. Професійний розвиток як умова зростання конкурентоспроможності персоналу. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер. : Економічна*. 2014. № 5. С. 71-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu_ekon_2014_5_13.
19. Дудко С. В. Професійний розвиток персоналу: технології оцінювання та механізм мотивації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6(2). С. 57-65.

20. Жиденко Н. Професійний розвиток персоналу державної служби: основні складові процесу. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2013. Вип. 1. С. 50-58.
21. Заклекта О. Інвестування заходів з розвитку персоналу на українських підприємствах *Світ фінансів*. 2018. № 1. С. 176–185.
22. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
23. Кайнова Т. В. Шляхи скорочення витрат на розвиток персоналу на підприємствах Донецького регіону. *Вісник Міжнародного слов'янського університету. Сер. : Економічні науки*. 2019. Т. 16, № 1-2. С. 74-78.
24. Кара Н. І., Пшик-Ковальська О.О. Професійний розвиток персоналу в умовах міжнародної економічної діяльності підприємств. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. Вип. 14(1). С. 23-35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2018_14\(1\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2018_14(1)_5).
25. Карюк В. І. Активізація інноваційної праці персоналу як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. Спец. вип. : у 3 т. Соціально-трудова відносина: теорія і практика*. КНЕУ, т. 1, 2018. С. 14-18.
26. Колосок В. Характеристика моделей управління розвитком персоналу підприємств. [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Skhid/2019_9/2 .pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Skhid/2019_9/2.pdf).
27. Колот О.А., Герасименко О. А. Інноваційна праця та її інтелектуалізація як стратегічні вектори становлення нової економіки. *Економіка і організація управління*. 2018. № 1 (29). С. 6–25.
28. Колпаков В. Управління розвитком персоналу: теорія і практика Персонал. 2014. № 11. С. 64-69.
29. *Кондитерська фабрика «Домінік Ко»: офіційний сайт*. URL: <http://dominik.ua>
30. Корпоративна інформація. Річна звітність 2021, 2022, 2023 роки ТОВ «Домінік Ко»: URL: <http://dominik.ua/korporativna-informatsiya/>

31. Крамаренко В. І., Холода Б. І. Управління персоналом фірми: Навч. Посібник. Київ: ЦУЛ, 2013. 272 с.
32. Красношарпа В. В., Коваленко А. О. Навчання та розвиток персоналу в контексті конкурентоспроможності підприємства *Молодий вчений*. 2014. №12 (1). С. 162-165.
33. Крушельницька О. В. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним. URL: <https://library.if.ua/book/45/3084.html>
34. Крюкова І., Степаненко С., Замлінська О. Коучинг як інструмент корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 55–63. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-7>.
35. Кузнецова І. О., Кравченко В. О. Розвиток персоналу в контенті інноваційних змін підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2018. № 4(1). С. 101-104.
36. Левченко А. Професійний розвиток персоналу в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2018. № 1(34). С. 124–134.
37. Літинська В. А. Управління професійним розвитком персоналу підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. Вип. 4. С. 88-92.
38. Літинська Л.А., Царук В.Ю. Мотиваційний вплив корпоративної культури на стрімкий професійний розвиток персоналу. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип.18. С.144-149. URL: <http://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Litinska-V.-A.-1.pdf>
39. Маркіна, І., Вороніна, В., & Філатова, К. Менеджмент персоналу в умовах стійкого інноваційного розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2021. № (17). С. 39–42.
40. Марра Р., Шмідт Г. Управління персоналом в умовах ринкової соціальної ринкової економіки. Київ: ЦУЛ, 2018. 415 с.

41. Марченко А.М., Ткаченко К..А. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 1. С. 194–197. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2014_1_32.
42. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2021. 612 с.
43. Никифорова В. Г., Сорока О. В. Пріоритетні напрямки вдосконалення системи розвитку управлінських кадрів на мікрорівні : зб. наук. пр. Луганськ : Видавництво СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 135–143.
44. Носова О. В., Маковоз О. С. Розвиток персоналу як фактор конкурентоспроможності підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 2. С. 166-171.
45. Овчарук О. М. Трансформація методології стимулювання та мотивації персоналу. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 48–52.
46. Онікієнко В. В., Емельяненко Л. М., Терон І. В. Інноваційна парадигма соціально-економічного розвитку України. За ред. В. В. Онікієнка. Київ : РВПС України НАН України, 2016. 480 с.
47. Офіційний сайт ТОВ «Домінік Ко». URL: <http://dominik.ua/>
48. Панков В., Тупик І. Внутріфирменная система сертифікації персоналу. *Менеджер по персоналу*. Київ: 2016. № 2. С. 8-10.
49. Партика І. В. Концептуальна модель управління розвитком персоналу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 25(2). С. 51-54.
50. Партика І. В. Стратегічно орієнтоване управління розвитком персоналу організації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2020. Т. 31(70). № 3(1). С. 190-195.
51. Петрова І. Л. Стратегічне управління розвитком персоналу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2019. № 5. С. 128-132.
52. Підлипна Р. П. Оцінювання інвестування в соціально-економічний розвиток персоналу підприємства. *Herald of lviv university of trade and economics*

economic sciences. 2021. № 63. С. 64–69. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-63-10>

53. Плуґіна Ю. А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 323-327.

54. Про професійний розвиток працівників: закон України № 4312-VI від 12.01.2012 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 39, ст.462) {Із змінами, внесеними згідно із Законами № 341-IX від 05.12.2019}. URL: zakon.rada.gov.ua/go/4312-17.

55. Птащенко О. Проблеми та перспективи застосування стратегій управління персоналом міжнародних компаній в українській бізнес-практиці. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. Т. 1. № 42. С. 406–414. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3661>

56. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Леу С. О. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник ; За наук. ред. Л. П. Пуховської. Київ: ІПТО НАПНУ. 2015. 176 с.

57. Ремньов Л., & Забаштанська, Т. Концептуальні засади навчання персоналу в умовах діджитал-трансформації бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 1(25). С. 45–53.

58. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2015. 551 с.

59. Сімаков К. І., Смирнова І. І. Стратегія управління розвитком персоналу на промисловому підприємстві в сучасних умовах. *Часопис економічних реформ*. 2013. № 4. С. 114-120.

60. Сиволап Л. А., Хавалиць С. С., Ніколаєнко Р. Б. Аналіз професійного розвитку персоналу підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2021. №12. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.13

61. Скриньковський Р. М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу: оцінювання впливу стану та розвиток у контексті покращення інвестиційної привабливості підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 5. С. 31-37.

62. Сливка О. А. Формування моделі розвитку персоналу на основі концепції людського розвитку [Електронний ресурс] URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_29/Sli vka.pdf

63. Травін В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Мотиваційний менеджмент: Модуль III: навч. видання. 2-е доп., випр, Київ: Наукова думка, 2015. 96 с.

64. Фроленкова Н. А. Освіта і професійний розвиток персоналу як елемент кадрового менеджменту організацій. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 1. С. 210-218. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2020_1_19.

65. Цуркан М. Л. Управління розвитком персоналу на основі крауд-технологій. *Бізнес Інформ*. 2017. № 7. С. 246-251.

66. Чавичалов І. І. Розвиток управлінського персоналу підприємства: проблеми визначення. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 97-100.

67. Чжоу Сюйлін. Сучасне розуміння технології корпоративного навчання в контексті підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. *Педагогічний альманах*. 2021. № 49. С. 222–226.

68. Швець Л. В., Гайдай Г. Г. Розвиток персоналу як основна передумова розвитку підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 126–130.

69. Шекшня С. В. Управління персоналом сучасної організації [Текст]: навчально-практичне видання. 4-е, перероб. и допов. Одеса.: Бізнес школа "Інтелсинтез", 2015. 368 с.

70. Якубів Р. Д., Леськова С. В., Данило С. І. Особливості управлінням розвитком персоналу роздрібних торговельних мереж в умовах економічної глобалізації. *Регіональна економіка*. 2019. № 4. С. 137-143.

71. Чавичалов І. І. Навчання як соціальний метод розвитку управлінського персоналу підприємства. *Агросвіт*. 2017. № 24, грудень. С. 72–76.

72. Чжоу Сюйлін. Сучасне розуміння технології корпоративного навчання в контексті підготовки майбутніх менеджерів з персоналу. *Педагогічний*

альманах. 2021. № 49. С. 222–226. URL: <https://doi.org/10.37915/pa.vi49.278>(дата звернення: 19.11.2023).

73. Atamanenko I., Arabaji A., Martynov I. Fire training of employees internal affairs at the initial stage of training. *Young scientist*. 2019. Vol. 9, no. 73.

URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-9-73-3>

74. Beck S. Skill and Competence Management as a Base of an Integrated Personnel Development (IPD). *Journal of Universal Computer Science*. 2003. Vol. 9, №12. Pp. 1381-1387.

75. Ivanytska C. B., Nedilko H. B. Features of the enterprise professional personnel training organization. *Modern economics*. 2019. Vol. 14, no. 1. P. 87–91.

URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.v14\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.v14(2019)-14)

76. _Kara N. I., Phsyk-Kovalska O. O. Професійний розвиток персоналу в умовах міжнародної економічної діяльності підприємств. *The actual problems of regional economy development*. 2018. Т. 1, № 14. С. 23–35.

URL: <https://doi.org/10.15330/apred.1.14.23-35>

77. _Onokalo V. H. Теоретичні аспекти та оцінка ефективності інвестицій у розвиток персоналу підприємства. *Bulletin national university of water and environmental engineering*. 2019. Т. 3, № 83. С. 140.

URL: <https://doi.org/10.31713/ve3201814>.

78. Personal vs professional development: a comprehensive guide. Updated 21 August 2023. URL: <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/personal-vs-professional-development>

79. Sung S.Y., Choi J.N. Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of organizational behavior*. 2014. № 35. № 3. С. 393–412.

80. Sundstrom E.D. et al. Personality traits and career satisfaction in training and development occupations: Toward a distinctive T&D personality profile. *Human Resource Development Quarterly*. 2016. №. 27. №. 1. С. 13–40.

ДОДАТКИ

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДОМІНІК Ко" Дата (рік, місяць, число) _____ за ЄДРПОУ _____
 Територія ПОЛТАВСЬКА за КАТОТТГ ¹ _____
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю за КОПФГ _____
 Вид економічної діяльності Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів за КВЕД _____
 Середня кількість працівників ² 618
 Адреса, телефон вулиця Бірюзова Маршала, буд. 2, м. ПОЛТАВА, ПОЛТАВСЬКА обл., 36009, Україна 505096
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

КОДИ		
2022	01	01
00382208		
UA53080370010183642		
240		
10.82		

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

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

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

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	466	379
первісна вартість	1001	1 801	1 801
накопичена амортизація	1002	1 335	1 422
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	173 158	170 352
первісна вартість	1011	386 188	412 299
знос	1012	213 030	241 947
Інвестиційна нерухомість	1015	928	707
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	1 868	1 444
знос інвестиційної нерухомості	1017	940	737
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	165	3 776
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	174 717	175 214
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	88 583	112 528
виробничі запаси	1101	65 334	80 172
незавершене виробництво	1102	3 922	3 331
готова продукція	1103	19 189	28 834
товари	1104	138	191
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	63 872	89 784
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	10 831	4 825
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 664	7 152
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	113 564	41 018
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180	-	-
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	284 514	255 307
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	459 231	430 521

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	31 827	31 827
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	2 733	2 733
Додатковий капітал	1410	4 760	4 741
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	8 543	8 543
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	364 092	342 911
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	411 955	390 755
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 451	-
товари, роботи, послуги	1615	34 092	29 910
розрахунками з бюджетом	1620	872	547
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	462	478
розрахунками з оплати праці	1630	4 791	5 311
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	5 608	3 520
Усього за розділом III	1695	47 276	39 766
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	459 231	430 521

Керівник

Плаксії Валерій

Головний бухгалтер

Горбачова Наталія

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ДОМІНІК Ко"**

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2021 р.

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2022	01	01
00382208		

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	521 563	436 532
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(469 341)	(356 247)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	52 222	80 285
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	16 346	33 987
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(31 591)	(27 498)
Витрати на збут	2150	(45 407)	(42 213)
Інші операційні витрати	2180	(16 072)	(12 647)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	31 914
збиток	2195	(24 502)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	278	6 649
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(343)	(381)
Втрати від участі в капіталі	2255	(26)	(-)
Інші витрати	2270	(199)	(132)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	38 050
збиток	2295	(24 792)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3 611	(7 547)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	30 503
збиток	2355	(21 181)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(21 181)	30 503

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	398 252	291 902
Витрати на оплату праці	2505	78 626	66 760
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 614	13 354
Амортизація	2515	37 112	30 278
Інші операційні витрати	2520	47 094	47 314
Разом	2550	576 698	449 608

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	2448194
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	2448194
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	12.45939
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	12.45939
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Плаксії Валерій

Головний бухгалтер

Горбачова Наталія

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДОМІНІК Ко"** Дата (рік, місяць, число) 2023 | 01 | 01
 Територія **ПОЛТАВСЬКА** за СДРПОУ 00382208
 Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КАТОТТГ 1 UA53080370010183642
 Вид економічної діяльності **Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів** за КОПФГ 240
 Середня кількість працівників 2 **599** за КВЕД 10.82
 Адреса, телефон **вулиця Бірюзова Маршала, буд. 2, м. ПОЛТАВА, ПОЛТАВСЬКА обл., 36009, Україна** 505096

КОДИ		
2023	01	01
00382208		
UA53080370010183642		
240		
10.82		

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

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

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2022** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	379	294
первісна вартість	1001	1 801	1 673
накопичена амортизація	1002	1 422	1 379
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	170 352	147 847
первісна вартість	1011	412 299	416 359
знос	1012	241 947	268 512
Інвестиційна нерухомість	1015	707	662
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	1 444	1 444
знос інвестиційної нерухомості	1017	737	782
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	3 776	297
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізичні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	175 214	149 100
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	112 528	136 566
виробничі запаси	1101	80 172	108 243
незавершене виробництво	1102	3 331	5 799
готова продукція	1103	28 834	22 358
товари	1104	191	166
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	89 784	50 461
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	4 825	265
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 152	12 713
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	41 018	125 218
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	255 307	325 223
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	430 521	474 323

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	31 827	31 827
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	2 733	2 733
Додатковий капітал	1410	4 741	4 737
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	8 543	8 543
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	342 911	396 660
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	390 755	444 500
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	29 910	16 925
розрахунками з бюджетом	1620	547	3 506
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	478	588
розрахунками з оплати праці	1630	5 311	5 393
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3 520	3 411
Усього за розділом III	1695	39 766	29 823
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	430 521	474 323

Керівник

Плаксіє Валерій

Головний бухгалтер

Горбачова Наталя

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

КОДИ		
2023	01	01
00382208		

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2022

р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	638 511	521 563
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(515 820)	(469 341)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	122 691	52 222
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	36 976	16 346
<i>у тому числі:</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	(27 378)	(31 591)
Витрати на збут	2150	(48 018)	(45 407)
Інші операційні витрати	2180	(18 551)	(16 072)
<i>у тому числі:</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	65 720	-
збиток	2195	(-)	(24 502)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	135	278
Інші доходи	2240	-	-
<i>у тому числі:</i>	<i>2241</i>	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(343)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(26)
Інші витрати	2270	(24)	(199)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	65 831	-
збиток	2295	(-)	(24 792)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(12 082)	3 611
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	53 749	-
збиток	2355	(-)	(21 181)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	53 749	(21 181)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	439 257	398 252
Витрати на оплату праці	2505	71 978	78 626
Відрахування на соціальні заходи	2510	14 526	15 614
Амортизація	2515	35 071	37 112
Інші операційні витрати	2520	51 764	47 094
Разом	2550	612 596	576 698

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Плаксіїї Валерії

Головний бухгалтер

Горбачова Наталія

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДОМІНІК Ко" Дата (рік, місяць, число) 2024 01 01
 Територія ПОЛТАВСЬКА за ЄДРПОУ 00382208
 за КАТОТТГ 1 UA53080370010183642
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю за КОПФГ 240
 Вид економічної діяльності Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів за КВЕД 10.82
 Середня кількість працівників 2 546

КОДИ		
2024	01	01
00382208		
UA53080370010183642		
240		
10.82		

Адреса, телефон вулиця Решетилівська, буд. 2, м. ПОЛТАВА, ПОЛТАВСЬКА обл., 36009, Україна 505096
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

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

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2023** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	294	208
первісна вартість	1001	1 673	1 673
накопичена амортизація	1002	1 379	1 465
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	147 847	130 917
первісна вартість	1011	416 359	424 260
знос	1012	268 512	293 343
Інвестиційна нерухомість	1015	662	588
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	1 444	1 343
знос інвестиційної нерухомості	1017	782	755
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	297	229
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	149 100	131 942
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	136 566	133 262
виробничі запаси	1101	108 243	111 305
незавершене виробництво	1102	5 799	6 230
готова продукція	1103	22 358	15 481
товари	1104	166	246
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	50 461	51 306
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	265	1 121
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12 713	19 174
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	125 218	164 153
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	325 223	369 016
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	474 323	500 958

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	31 827	31 827
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	2 733	2 733
Додатковий капітал	1410	4 737	4 737
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	8 543	8 543
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	396 660	416 058
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	444 500	463 898
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	16 925	22 071
розрахунками з бюджетом	1620	3 506	2 466
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	588	470
розрахунками з оплати праці	1630	5 393	8 346
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3 411	3 707
Усього за розділом III	1695	29 823	37 060
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	474 323	500 958

Керівник

Плаксії Валерій

Головний бухгалтер

Горбачова Наталія

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ДОМІНІК Ко"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2024	01	01
00382208		

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2023 р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	735 277	638 511
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(620 962)	(515 820)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	114 315	122 691
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	22 978	36 976
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(35 350)	(27 378)
Витрати на збут	2150	(46 729)	(48 018)
Інші операційні витрати	2180	(32 094)	(18 551)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	23 120	65 720
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	4 052	135
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(75)	(24)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	27 097	65 831
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(7 699)	(12 082)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	19 398	53 749
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	19 398	53 749

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	537 066	439 257
Витрати на оплату праці	2505	98 414	71 978
Відрахування на соціальні заходи	2510	19 196	14 526
Амортизація	2515	26 121	35 071
Інші операційні витрати	2520	49 398	51 764
Разом	2550	730 195	612 596

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Плаксий Валерій

Головний бухгалтер

Горбачова Наталія