

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**Навчально-науковий інститут економіки і управління**  
**Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

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 БАКАЛАВРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент»  
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: **«Удосконалення стимулювання праці на підприємстві»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи МП-4-8  
Паламарчук Адам Богданович

\_\_\_\_\_  
(підпис)

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

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Рецензент Ольга ПЕТУХОВА  
(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

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

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2024 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Кафедра економіки праці та менеджменту  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки  
праці та менеджменту

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО

«19» грудня 2023 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

\_\_\_\_\_ Паламарчука Адама Богдановича

1. Тема роботи «Удосконалення стимулювання праці на підприємстві»

керівник роботи Драган О.І., д.е.н., професор

затверджені наказом закладу вищої освіти від 19.12.2023 р. № 1004-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 роки.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)  
Розділ 1. Теоретичні основи стимулювання праці на підприємстві. Розділ 2. Аналіз системи стимулювання праці НА ПРАТ «ОБОЛОНЬ. Розділ 3. Напрями удосконалення стимулювання праці на ПрАТ «ОБОЛОНЬ».

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 1 рисунку та 26 таблицях ілюстративного матеріалу.

## 6. Консультанти розділів роботи

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

## 7. Дата видачі завдання 19 грудня 2023 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	19.01.2024 р.	виконано
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проєктної групи	25.01.2024 р.	виконано
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	31.01.2024 р.	виконано
4	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	29.02.2024 р.	виконано
5	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	29.03.2024 р.	виконано
6	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	23.04.2024 р.	виконано
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	25.04.2024 р.	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	29.04.2024 р.	виконано
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проєкту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	10.05.2024 р.	виконано
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	13.05.2024 р.	виконано
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	27.05.2024 р.	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

**Здобувач**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Адам ПАЛАМАРЧУК**

(прізвище та ініціали)

**Олена ДРАГАН**

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Паламарчук Адам Богданович. Удосконалення стимулювання праці на підприємстві. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 роки.

У розділі 1 проаналізовано сутність поняття "стимулювання праці» та «мотивація», визначено фактори, що стимулюють працю персоналу на підприємстві.

У розділі 2 було описано техніко-економічні показники підприємства ПрАТ «Оболонь», показники ефективності стимулювання праці.

У розділі 3 розроблено заходи щодо стимулювання праці на підприємстві: навчання працівників відділу збуту новим методам продаж, корпоративне волонтерство; навчання методам психологічного захисту від стресів. Обґрунтовано доцільність впровадження цих заходів на підприємстві, на підставі показників ефективності.

Робота містить 67 сторінок основного тексту, 26 таблиць, 1 рисунку, 50 використаних джерел.

**Ключові слова:** *стимулювання праці, мотивація, ефективність, управління персоналом, продуктивність праці, вдосконалення системи стимулювання праці.*

## ABSTRACT

**Palamarchuk Adam. Improvement of Labor Incentives at the Enterprise.  
– Qualification work as a manuscript.**

Qualification work for obtaining the bachelor's degree, based on the materials of PJSC "Obolon" for the years 2021-2022.

In Chapter 1, the essence of the concepts of "incentives" and "motivation" is analyzed, and the factors that stimulate the labor of the personnel at the enterprise are identified.

In Chapter 2, the technical and economic indicators of PJSC "Obolon" and the indicators of personnel incentive efficiency are described.

In section 3, measures were developed to stimulate work at the enterprise: training of employees of the sales department in new sales methods, corporate volunteering; teaching methods of psychological protection against stress. The expediency of implementing these measures at the enterprise is substantiated, based on performance indicators.

The work contains 67 pages of the main text, 26 tables, 1 figure, 50 used sources.

Key words: labor stimulation, motivation, efficiency, personnel management, labor productivity, improvement of the labor stimulation system.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1. <a href="#">Поняття та сутність стимулювання праці</a> .....	9
1.2. Класифікація методів стимулювання праці підприємства .....	14
1.3. Фактори, що впливають на ефективність стимулювання праці підприємства.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	22
2.1. Характеристика ПрАТ «Оболонь» та його економічного стану.....	22
2.2. Оцінка використання персоналу на ПрАТ «Оболонь» .....	30
2.3. Аналіз ефективності системи стимулювання праці на ПрАТ «Оболонь».....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	22
3.1. Дослідження нових методів стимулювання праці на підставі зарубіжного досвіду відомих компаній .....	47
3.2. Адаптація закордонних методів у систему стимулювання праці на ПрАТ «Оболонь» .....	51
3.3. Економічна ефективність впровадження заходів стимулювання праці у діяльність ПрАТ «Оболонь» .....	53
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	68

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Удосконалення системи стимулювання праці на підприємстві є ключовим аспектом стратегії управління персоналом, спрямованої на підвищення продуктивності та покращення результативності діяльності організації. Ефективна система стимулювання сприяє підвищенню мотивації працівників, зниженню текучості кадрів, підвищенню якості виробництва та стимулює досягнення стратегічних цілей компанії. Добре розроблена система мотивації персоналу виступає як каталізатор залучення працівників, створюючи середовище, в якому люди віддані своїй роботі та інвестують у досягнення цілей організації. Мотивовані співробітники, як правило, демонструють вищий рівень продуктивності, креативності та інновацій, сприяючи покращенню діяльності організації та її конкурентній перевазі. Узгоджуючи особисті прагнення та цінності співробітників з місією організації, мотиваційна система створює відчуття мети та сприяє розвитку позитивної робочої культури.

На висококонкурентному ринку праці організації, які віддають перевагу надійній мотиваційній системі стимулювання персоналу, отримують явну перевагу в залученні та утриманні найкращих талантів. Талановитих людей приваблюють організації, які пропонують не тільки конкурентоспроможну винагороду, але й мотивуюче робоче середовище. Добре структурована система стимулювання праці може включати такі елементи, як можливості кар'єрного зростання, програми визнання та комплексні переваги для працівників. Ці фактори сприяють репутації організації як кращого роботодавця, збільшуючи її здатність залучати й утримувати високоефективних працівників. У цьому контексті аналіз зарубіжного досвіду є надзвичайно важливим, оскільки він дозволяє виявити та використовувати найбільш ефективні та передові практики в галузі управління персоналом. Засвоєння та адаптація цих практик до внутрішніх умов організації може

сприяти покращенню її конкурентоспроможності та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

**Мета** дослідження полягає в аналізі теоретичних аспектів та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення стимулювання праці на підприємстві.

**Об'єкт дослідження** - стимулювання праці на підприємстві.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти удосконалення стимулювання праці на прикладі ПрАТ «Оболонь».

**Методи** дослідження, що використовувались у роботі, включають аналіз літературних джерел, анкетування працівників підприємства, проведення інтерв'ю з керівництвом, а також статистичні методи обробки даних. Системний підхід до дослідження дозволив отримати всебічну картину удосконалення стимулювання праці на підприємстві.

**Інформаційне забезпечення:** розробки та публікації наукових досягнень українських та зарубіжних вчених, законодавчі та нормативно-правові акти, довідково-інформаційні видання та матеріали доповідей науково-практичних конференцій, статистична звітність, аналітична інформація, дані з мережі Інтернет та інша методична, навчальна та періодична література з теми дослідження.

**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, 21-22 листопада 2023 р.); 90 міжнародній науковій конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті» (м. Київ, НУХТ, 11-12 квітня 2024 р.).

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, містить 67 сторінок основного тексту, а також 26 таблиць і 1 рисунок, список використаних джерел з 50 найменувань і додатків.

## РОЗІДЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 1.1. Поняття та сутність стимулювання праці

Праця є одним із найспецифічніших виробничих факторів, оскільки безпосередньо пов'язана з діяльністю людини, яка діє, керуючись власними інтересами. Ці інтереси виникають із потреб людини та формують мотиви її діяльності. Відповідно, праця також є формою діяльності, де мотиви діяльності трансформуються у мотиви праці. На основі цих мотивів підприємство будує свою систему стимулювання праці, і чим краще вони узгоджуються, тим більшого ефекту можна досягти.

Стимулювання на підприємстві має відбуватися з урахуванням мотивів праці персоналу. В іншому випадку, стимулювання може виявитися неефективним, як це часто трапляється на вітчизняних підприємствах. На таких підприємствах система стимулювання праці недостатньо пов'язана з мотивами працівників, що призводить до їхнього небажання покращувати результати своєї праці. Важливо зазначити, що саме по собі благо не є стимулом; стимулом є можливість його отримання. На багатьох підприємствах заробітна плата виплачується двічі на місяць, але це не означає, що працівники працюватимуть з більшою віддачею саме в ці дні. Хоча заробітна плата не є благом, вона є засобом для отримання матеріальних благ і стає стимулом тільки тоді, коли частина заробітної плати є змінною. Працівники повинні усвідомлювати, що можуть заробити більше, працюючи краще; таким чином, стимулом стає можливість заробити більше. Постійна частина заробітної плати не є стимулом; вона слугує лише засобом утримання працівника на робочому місці [16].

Економічні, управлінські та психологічні визначення стимулу праці так чи інакше відображають його суть. Відносини, що виникають у процесі праці

щодо стимулювання, можуть бути економічними (отримання винагород, бонусів), управлінськими (підвищення чи пониження в посаді), та психологічними (відносини в колективі, з керівництвом, адаптація до корпоративної культури). Таким чином, стимул праці є комплексним явищем, яке необхідно розглядати з різних сторін.

Ще один важливий аспект стимулу праці полягає в тому, що це усвідомлений та цілеспрямований вплив. Будь-яке підприємство використовує стимули праці для реалізації своїх інтересів, підвищення ефективності праці і, як наслідок, для підвищення ефективності роботи всього підприємства. На жаль, у багатьох визначеннях цей аспект не враховується, що призводить до менш точного розуміння поняття стимулу праці. Це може викликати нерозуміння суті стимулу праці та його неправильне використання, що своєю чергою може демотивувати працівників. Кожне підприємство має свою мету функціонування, і ця мета повинна бути відображена у всіх аспектах його діяльності [19].

Щоб зрозуміти сутність мотивації та стимулювання праці варто звернутися до таких ключових понять як «потреби», «мотиви», та «стимули».

Мотиви – це причини, що спонукають людину до певної поведінки та дій, які виникають через її потреби та інтереси, представляючи бажаний образ, здатний задовольнити потреби за умови виконання певних трудових дій [14]. Потреби людини – це відчуття нестачі чогось. Мотив не може виникнути без потреби. Якщо потреби індивідів збігаються з потребами підприємства, працівники вкладатимуть свої зусилля задля власного задоволення, що призведе до зростання продуктивності праці. Зв'язок між потребами та мотивами полягає в тому, що потреби реалізуються через діяльність працівника за допомогою мотивів, які визначаються ступенем актуальності певної потреби працівника [16].

За думкою О. О. Гетьмана, мотивація – це комплекс причин, які спонукають працівників до цілеспрямованих дій та є рушійною силою людської діяльності й поведінки, базуючись на особистій глибокій

зацікавленості та залученості до її реалізації [8]. Е. Мерманн вважає, що мотивація – це творча сила, яка допомагає нам досягати поставлених цілей у роботі та житті загалом, вирішувати проблеми й долати перешкоди. С. О. Заїка визначає мотивацію як сукупність факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, які впливають на трудову поведінку людини для досягнення як власних цілей, так і цілей підприємства [Заїка]. Маскон І.В., Бутко М., Белокур Є. визначаються мотивацію як процес емоційно-чуттєвого співставлення образу власної потреби із образом зовнішнього предмету, або, це - внутрішній психічний механізм людини, який забезпечує пізнання предмету відповідно до потреби людини і який запускає правильну поведінку людини на привласнення цього предмету [5].

Стимул – це поняття більш вузьке, ніж мотив. Стимул означає спонукання до дії, причину, яка мотивує. Під стимулом розуміються зовнішні спонукання, що мають цільову спрямованість [14]. Багато дослідників трактують поняття стимулу так само, як і поняття мотиву. Однак, аналіз наукових джерел показує, що мотивація та стимулювання є різними поняттями. Стимул має зовнішній характер і впливає на діяльність працівника ззовні, тоді як мотив є внутрішньо-особистісним. Стимули використовуються як головний засіб впливу на персонал, тоді як мотивація спрямована на задоволення потреб як працівників, так і підприємства в цілому.

Саме за допомогою стимулу людина виконує ту чи іншу дію. У кожного з нас є власний стимул. У деяких це бажання бути багатим та знаменитим, а в деяких просто страх не досягнення успіху в житті. Таким чином можна зробити висновок, що стимулювання - це процес впливу на людину, наслідком якого завжди є дія, спрямована на досягнення певної мети.

Колот А.М. визначає, що стимулювання - це вплив безпосередньо не на особистість [18], а на зовнішні обставини за допомогою благ - стимулів, які в свою чергу спонукають робітника до певної поведінки. С. А. Шапіро характеризує стимулювання як процес впливу на людину за допомогою значимого для неї зовнішнього предмета, який спонукає людину до певних дій

[34]. А. Л. Єськов визначає, що «система стимулювання праці є найважливішим каталізатором підвищення трудової активності персоналу організації та покликана сприяти тому, щоб зробити працю кожного персонально вигідною і мотивувати зацікавленість працівників у підвищенні ефективності виробництва [34].

О.В. Толстікова припускає створення умов, при яких активна трудова діяльність, що дає певні, заздалегідь зафіксовані результати, стає необхідною й достатньою умовою задоволення значущих і соціально зумовлених потреб працівника, формування в нього мотивів [30].

Костін Д.Ю. визначає стимулювання як сукупність 3 основних складових [17]:

- 1) це поділ благ між об'єктами управління в залежності від результатів, що вони досягли;
- 2) регулювання поведінки працівників задля одержання заздалегідь намічених результатів;
- 3) забезпечення сприятливих умов, за яких якісна трудова діяльність стає необхідною для задоволення потреб.

Саме таке визначення, на нашу думку, найбільш розкриває сутність поняття стимулювання як способу розвитку персоналу на підприємстві. Його підхід охоплює всі ключові аспекти ефективного управління працівниками. Розподіл благ відповідно до досягнень забезпечує справедливість та мотивацію, регулювання поведінки сприяє досягненню стратегічних цілей, а створення сприятливих умов праці підвищує задоволеність та ефективність персоналу. Таким чином, ця система стимулювання є комплексною та дієвою для підтримки високого рівня продуктивності та задоволеності працівників.

1. Поділ благ між об'єктами управління в залежності від досягнутих результатів. Цей компонент стимулювання передбачає розподіл матеріальних та нематеріальних благ серед працівників відповідно до їхніх досягнень. Це може включати фінансові винагороди, премії, бонуси, підвищення на посаді, а також інші форми визнання та заохочення. Основна ідея полягає в тому, щоб

забезпечити справедливу компенсацію за зусилля та досягнення, що стимулює працівників до продуктивної праці та досягнення високих результатів.

2. Регулювання поведінки працівників задля одержання заздалегідь намічених результатів. Цей аспект стимулювання стосується управління поведінкою працівників з метою досягнення певних стратегічних цілей та показників. Це включає встановлення чітких цілей та завдань, контроль за їх виконанням, а також застосування різних методів впливу для підтримки бажаної поведінки. До таких методів можуть належати як позитивні (нагороди, заохочення), так і негативні (покарання, штрафи) заходи. Метою є забезпечення відповідності поведінки працівників стратегічним цілям підприємства.

3. Забезпечення сприятливих умов, за яких якісна трудова діяльність стає необхідною для задоволення потреб. Третій компонент стимулювання полягає у створенні умов, що сприяють продуктивній та якісній праці. Це включає забезпечення комфортних робочих місць, належного обладнання, можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання, а також психологічну підтримку та доброзичливу атмосферу на робочому місці. Коли працівники відчують, що їхні потреби задовольняються, вони більш мотивовані працювати ефективно та з повною віддачею.

Згідно з наукометричною систематизацією та аналізом, пропонується класифікація поняття "стимулювання" за такими ознаками з відповідними підвидами [23]:

1. Залежно від основи стимулюючого впливу: ця ознака розглядає базу, на якій ґрунтується стимулювання, наприклад, матеріальні чи нематеріальні фактори.

2. Фокусування на рівні досягнення цілей: цей критерій враховує, на якому етапі досягнення цілей відбувається стимулювання: короткострокові, середньострокові чи довгострокові цілі.

3. Залежно від бази спонукаючих дій: ця ознака відображає, на чому базуються спонукаючі дії: внутрішні (особисті мотиви працівників) чи зовнішні (організаційні стимули).

4. Залежно від виділення економічної основи стимулювання: класифікація за цим критерієм враховує, які економічні аспекти є основою стимулювання, наприклад, фінансові заохочення, бонуси або інші економічні вигоди.

5. Залежно від рівня суб'єкта стимулювання, що розглядається: цей критерій класифікації розглядає, на якому рівні знаходиться суб'єкт стимулювання: індивідуальний працівник, група працівників, чи організація в цілому.

## **1.2. Класифікація методів стимулювання праці підприємства**

Стимулювання праці є важливою складовою управління персоналом, спрямованою на підвищення ефективності та продуктивності працівників. Правильне застосування стимулів дозволяє не лише досягти високих результатів у роботі, але й підвищити мотивацію, задоволеність працею та лояльність співробітників. Класифікація методів стимулювання праці допомагає систематизувати різні підходи до мотивації та знайти найефективніші засоби впливу на працівників у конкретних умовах.

Методи стимулювання праці можна класифікувати за різними ознаками, враховуючи різні аспекти стимулюючих заходів. [25]. Це дозволяє враховувати специфіку кожного підходу та адаптувати його до потреб організації. Раніше нами було розглянуто таку модель класифікації методів стимулювання персоналу [25]:

Залежно від основи стимулюючого впливу: матеріальні та нематеріальні стимули.

За фокусуванням на рівні досягнення цілей: короткострокові, середньострокові та довгострокові методи.

Залежно від бази спонукаючих дій: внутрішні та зовнішні стимули.

За виділенням економічної основи стимулювання: фінансові заохочення, бонуси та інші економічні вигоди.

Залежно від рівня суб'єкта стимулювання: індивідуальний, груповий та організаційний рівні.

Вивчаючи найпоширеніші методи мотивації праці, можна визначити найефективніший підхід [30]:

Матеріальні винагороди. Матеріальні винагороди включають будь-які регулярні (щомісячні, щоквартальні) або одноразові (річні тощо) виплати у грошовій або натуральній формі, що надаються працівникам на основі оцінки їхньої роботи та умов діяльності компанії. Такі винагороди можуть включати заробітну плату (яка складає зазвичай 40-70% від загальної оплати праці), надбавки, доплати, премії, комісійні (10-100% від загальної суми виплат), а також розподіл прибутку та опціони. Це важливий аспект, оскільки стимулює працівників до продуктивної діяльності.

Зарплата є важливим інструментом мотивації, особливо для міжнародних компаній [32]. Вона включає відшкодування фактичних та очікуваних витрат, пов'язаних з переїздом (транспорт, оренда житла, харчування), соціальні виплати та пільги (навчання дітей, відпустка). Крім цього, компенсація може включати транспортні витрати, оплату житлових витрат, витрати на освіту дітей, витрати на харчування та довші відпустки.

Нематеріальні заохочення включають такі форми, як подяки, винагороди, нові робочі місця, раннє підвищення, ігри, змагання, загальні та спеціальні навчальні програми [32].

Метою нематеріального стимулювання є підтримання мотивації працівників, задоволення їх соціальних потреб, підвищення соціального статусу, зацікавлення в набутті нових знань та навичок, а також сприяння професійному обміну всередині та за межами організації.

Змішана стимуляція поєднує матеріальні та нематеріальні форми заохочення, що є необхідним доповненням до основних стимулів та

компенсацій. Такі методи включають призи, подарунки, пенсійні та страхові плани, медичне страхування, службові автомобілі, самооплачувані відпустки, подорожі на дозвілля. Ці заходи спрямовані на підвищення лояльності працівників та збільшення їхньої продуктивності в довгостроковій перспективі.

Соціально-психологічні методи. Відносяться більше до нематеріальних благ, адже відповідають за психологічну структуру та моральний вплив на працівників. Активізація психологічної мотивації в основному грає на почуттях та емоціях персоналу, тобто орієнтується на взаємодії людей через мотивацію, на створення спокійної робочої атмосфери. Іншими словами, діяльність працівників у цьому методі прослідковується крізь призму психологічних та соціально-загальних впливів, які підштовхують людей самих виходити на новий рівень праці та туристичного обслуговування та усвідомлено виконувати роботу краще, ніби віддаючи адміністративний борг.

До таких методів можна віднести розвиток колективу узагальнено, тобто, одночасно, з урахуванням всіх індивідуальних характеристик робітників; створення врівноваженої та спокійної атмосфери на роботі, надання прикладу своїм підлеглим: персонал, який може та має бажання брати приклад зі свого керівництва буде працювати в рази якісніше та натхненніше [7].

На сучасному етапі розвитку України ключовим фактором стимулювання праці є отримання гарантованої заробітної плати, через що вітчизняні менеджери часто розглядають систему стимулювання як інструмент, заснований на індивідуальних виплатах. Однак, у провідних країнах світу такий тип стимулювання не є основним. Міжнародні компанії зазвичай використовують у своїй діяльності непрямі та нетрадиційні стимули. Ефективність конкретного працівника здебільшого залежить від його особистих здібностей, інтересів та розуміння своєї ролі в командних зусиллях. Для досягнення високої ефективності компанії необхідно, щоб ентузіазм працівників базувався на узгодженні інтересів компанії та її співробітників.

Такі компанії можуть повноцінно та ефективно використовувати здібності менеджерів для досягнення своїх цілей.

За даними попередніх досліджень, найкращим стимулом для працівників до ефективної роботи є справедлива оцінка їхньої праці [3]. Проте, якщо оцінка запізнюється або робота оцінюється за стандартами, незалежно від індивідуальних результатів, ентузіазм працівників поступово знижується. Що стосується особливих винагород за досягнення або інших матеріальних винагород, їх розмір не повинен бути таємницею для команди, щоб усі співробітники були впевнені, що ефективна робота, ініціатива та бажання настійно заохочуються керівництвом компанії.

У той же час, незважаючи на всю ефективність і універсальність грошових стимулів, обмеження системи стимулювання лише матеріальними стимулами не принесе компанії очікуваних результатів. Важливо пам'ятати, що співробітники компанії мають різні життєві цінності та потреби. Крім того, матеріальні заохочення розраховуються на основі результатів виконаної роботи, і навіть люди, які займають одне й те ж становище в ієрархії, можуть відрізнитися. Усе це, як правило, викликає невдоволення і мало сприяє створенню здорової атмосфери в колективі.

### **1.3. Фактори, що впливають на ефективність стимулювання праці підприємства**

Ефективність стимулювання праці є ключовим чинником, що визначає рівень продуктивності та мотивації працівників у будь-якій організації. Стимулювання праці включає комплекс методів і заходів, спрямованих на підвищення зацікавленості працівників у досягненні високих результатів. Успішне стимулювання праці вимагає врахування низки факторів, які можуть впливати на його ефективність.

Першим і найбільш вагомим фактором є матеріальні стимули. Для покращення продуктивності праці працівників необхідно підвищити їх

матеріальне заохочення, зокрема, підвищити рівень заробітної плати. Винагорода за виконану роботу повинна бути справедливою, оскільки одним із найсильніших стимулів у роботі є справедлива оцінка праці працівника. Також необхідні зміни на законодавчому рівні, щоб підвищити ефективність діяльності. Важливим є вивчення та застосування закордонного досвіду у створенні та використанні багатоаспектних систем матеріального заохочення персоналу. Основними аспектами таких систем є: використання тарифної системи; впровадження прогресивних форм оплати праці; розширення оригінальних систем преміювання та стимулювання інновацій; вища оплата розумової праці; суттєва індивідуалізація заробітної плати. Заробітна плата, премії, бонуси та інші фінансові заохочення мають значний вплив на мотивацію працівників. Високий рівень матеріальної винагороди може стати стимулом для підвищення продуктивності та якості виконуваної роботи. Водночас, недостатній рівень оплати може призвести до зниження мотивації та збільшення плинності кадрів [4].

Другим важливим фактором є нематеріальне стимулювання. Воно спрямоване на підвищення лояльності працівників до компанії, водночас знижуючи витрати на компенсацію їхніх трудових витрат. Під нематеріальною мотивацією розуміють такі стимули до високопродуктивної роботи, які не видаються працівникам у вигляді готівки чи безготівкових коштів, але можуть вимагати від компанії інвестицій у якість робочої сили. Це включає можливості розвитку і навчання, планування кар'єри, оздоровлення, пільгове харчування тощо. Основний результат, якого досягають за допомогою нематеріальної мотивації, - це підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників у компанії, яке включає визнання досягнень, можливості для професійного розвитку, кар'єрний ріст та покращення умов праці. З.Б. Живко [13] аналізує стимули нематеріального характеру, такі як подарунки; соціальний пакет; можливості для навчання; корпоративні святкування; відкритість та постійний діалог між керівництвом і персоналом; соціальні вигоди (безкоштовні медичні огляди, відпочинок під час відпустки,

можливості для оздоровлення та заняття спортом); удосконалення організації праці (постановка цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробнича та професійна ротація, гнучкий графік роботи, поліпшення умов праці); поліпшення організаційної культури (формування місії організації, визначення принципів взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем, визначення особових компетенцій та моделей поведінки, стимулювання праці відповідно до внутрішніх мотивів та потреб співробітників). Визнання та схвалення з боку керівництва сприяє підвищенню самооцінки працівників та їхньої зацікавленості у роботі. В.В. Круглов та К.С. Нікітіна виокремлюють ключові методи нематеріального стимулювання, серед яких: гуманізація праці (поєднання функцій працівників основного та допоміжного процесу, покращення умов праці, запровадження гнучкого графіку роботи); індивідуальні завдання; підтримка професійно-кваліфікаційного зростання; стимулювання вільним часом (поділ основних відпусток, надання додаткових відпусток, можливість працювати неповний робочий день/тиждень). Цей перелік методів є значущим, хоча й не вичерпним [11].

Третім фактором є організаційна культура та робоча атмосфера. Позитивний клімат у колективі, підтримка з боку колег та керівництва, а також чітко визначені цінності та стандарти поведінки сприяють створенню сприятливих умов для ефективної роботи. Негативна атмосфера, конфлікти та недовіра можуть суттєво знижувати мотивацію та продуктивність працівників.

Четвертим фактором є можливості для самореалізації та автономії в роботі. Працівники, які мають можливість проявляти ініціативу, приймати рішення та самостійно організовувати свою роботу, відчують більшу зацікавленість та відповідальність за результати. Така автономія дозволяє їм відчувати свою значущість та вплив на кінцевий результат, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та задоволеності працею. Крім того, коли працівники можуть самостійно обирати методи виконання завдань та розподіляти свій робочий час, це сприяє підвищенню їхньої творчої активності та інноваційного підходу до вирішення проблем. Вони починають відчувати

себе не просто виконавцями, а важливими учасниками процесу, здатними впливати на успіх всього підприємства. Надмірний контроль та обмеження можуть негативно впливати на мотивацію працівників, викликаючи у них почуття незадоволеності та безсилля. Обмеження свободи дій призводить до зниження ініціативності та бажання працювати на повну силу. Працівники можуть втрачати інтерес до роботи, що негативно відображається на їхній продуктивності та ефективності. Тому важливо забезпечити баланс між контролем та автономією, створюючи такі умови праці, де працівники відчують підтримку з боку керівництва, але водночас мають достатньо свободи для самостійних дій та прийняття рішень. Це сприятиме не лише зростанню їхньої мотивації та задоволеності роботою, але й підвищенню загальної продуктивності та успішності підприємства [5].

Нарешті, важливим фактором є чіткість та прозорість системи стимулювання. Працівники повинні розуміти, які результати очікуються від них і як вони будуть винагороджені за їх досягнення. Прозорі критерії оцінки та справедлива система заохочень сприяють підвищенню довіри до керівництва та стимулюють працівників до ефективної роботи.

Коваленко О.В. та Гоголенко А.В. [15], досліджуючи вплив стимулювання персоналу підприємства на продуктивність праці, виділяють наступні проблеми мотиваційних пріоритетів і стимулювання працівників:

- Визначення об'єктів стимулювання з урахуванням досягнення цілей підприємства та мотиваційних пріоритетів працівників.
- Зіставлення стимулів з інтересами працівників, загальними інтересами, а також інтересами окремих професійних і соціальних груп співробітників.
- Розробка системи заохочення, яка дозволяє працівнику поєднати свої мотиваційні пріоритети з інтересами підприємства – система прямої стимуляції.

Отже, система прямої стимуляції повинна базуватись на таких компонентах (рис. 1.1).

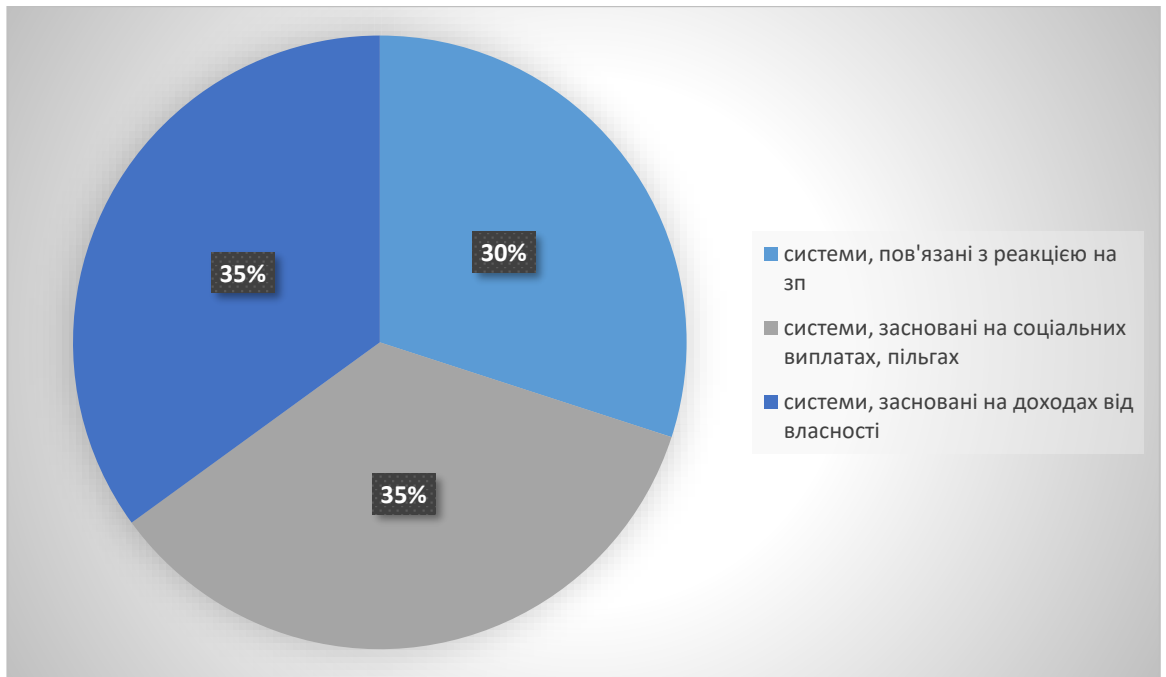


Рис. 1.1. Матеріальні системи стимулювання праці [17]

Підтверджують цю думку Заставнюк Л.І. та Липовецька Т.Р., які, вивчаючи проблематику системи мотивації персоналу на сучасних підприємствах, підкреслюють важливість співставлення матеріальних і нематеріальних форм стимулювання, при цьому матеріальна форма стимулювання займає домінуючу позицію [21]. Інші вчені, такі як Корольков В.В. та Бабенко Д.О., звертають увагу на проблему адаптації зарубіжного досвіду до вітчизняних підприємств при вдосконаленні мотиваційного механізму управління персоналом. Вони наголошують на необхідності вивчення різних моделей стимулювання, таких як американська, японська, турецька, німецька та модель Великобританії [2].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

#### 2.1. Характеристика ПРАТ «Оболонь» та його економічного стану

«Оболонь» є єдиною українською компанією серед 40 провідних пивоварних коаліцій світу. Зараз ПАТ «Оболонь» посідає друге місце на ринку виробництва пива нашої країни, поступаючись лише САН ІнБев Україна, з часткою ринку 32,2%.

Основними цілями діяльності ПАТ «Оболонь» є збільшення ринків збуту, зростання доходів та максимально повне задоволення потреб споживачів.

Крім того, основними цілями та завданнями компанії є:

- збільшення обсягів виробництва;
- покращення добробуту персоналу;
- розширення асортименту продукції;
- збільшення кількості партнерських підприємств;
- вихід на ринки більшої кількості країн;
- здобуття авторитету та підвищення популярності бренду.

У звітному періоді Група залишалася ключовим гравцем у галузі, яка відзначається жорсткою конкуренцією, значним впливом сезонних змін та загальною економічною ситуацією в Україні та світі, включно з кризою, викликаною Covid-19. Протягом звітного періоду Група активно займалася брендингом.

Зокрема, були випущені:

- Категорія «ПІВО»

ТМ «Оболонь»: «Оболонь Світле», ПЕТ 2,2 л.;

ТМ «Keten Brug»: Keten Brug Blonde, ж/б 0,33 л., Keten Brug Blanche, ж/б 0,33 л.

ТМ «Nike»: Nike ZERO, ж/б 0,5 л., Nike Grapefruit, ж/б 0,5 л., Nike CITRUS, скло 0,5 л., Nike Grapefruit, скло 0,5 л. PUBSTER, ж/б 0,5 л. GOLDEN CASTLE EXPORT, скло 0,5 л. GOLDEN CASTLE EXPORT, ж/б 0,5 л.

ТМ «Zibert»: «Zibert Світле», ПЕТ 1,75 л., «Zibert Біле» ПЕТ 0,9 л.

ТМ «Beermix»: «Beermix Energy», ж/б 0,5 л.

ТМ «Жигулівське», ПЕТ 2 л.

• Категорія «БЕЗАЛКОГОЛЬНІ НАПОЇ»:

Молодіжна лінійка напоїв ТМ «Живчик»: «Живчик Smart Cola» та «Живчик Orange».

Організаційна структура управління підприємством зображена на додатку А [36].

Організаційна структура управління корпорації «Оболонь» характеризується високою складністю та різноманіттям форм і підходів. В цілому компанія застосовує змішану дивізійну систему управління, що охоплює як регіони, так і продукцію.

В основі централізованого управління лежить лінійно-функціональна модель, яка поєднує зв'язки між структурними одиницями та забезпечує делегування обов'язків. У цій системі лінійні підрозділи відповідають за безпосереднє керівництво та прийняття рішень, тоді як функціональні підрозділи займаються консультуванням, плануванням, контролем, координацією процесів та інформуванням. Лінійно-функціональна структура сприяє горизонтальному розподілу персоналу за сферами діяльності та вертикальному ланцюгу підпорядкованості підрозділів нижчого рівня керівним ланкам. [23].

Зараз фірма пропонує дванадцять марок пива, серед яких «Оболонь», «Nike», «BeerMix», «Siebert», «Carling», «Zlata Praha», «Десант», «Гадрмікс» і «Пивний кубек», «Ожанка» та «Охтирське». Крім того, бренди сидру компанії «&bear» і «Sharm», «Липова горілка», «Бренді-Кола», «Джин-тонік», «Віскі

Чері», «Ріо» [9].

Серед безалкогольних напоїв – «Живчик», «Лимонад», «Сітро», «Тархун», «Байкал», «Оболонь зі смаком лайма», «Кола Нова», «Унік», «Квас Старокиївський». Водимінеральні та питні "Оболонська", «Прозора», «Аквабаланс», «Охтирська», «Збручанська 77», «Кременка» [9].

Крім того, компанія виробляє «Сухарики «Оболонь» і снеки «Бульба Греньки» [3], а також промислову продукцію, таку як солод, розливне пиво, бандажну стрічку, ПЕТ преформи, коробки [9].

Таблиця 2.1

**Статистика по видам продукції ПАТ «Оболонь» за 2020-2022 рр.**

Вид продукції	Обсяг реалізації продукції, тис.грн			Темп приросту, %		Частка в загальному обсязі,%		
	2020	2021	2022	18/19	19/20	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пиво	3 102 954	3 453 373	5 096 244	11	47,6	56,8	57,7	58,9
Безалкогольні напої	818 340	873 318	1 042 475	7	9,4	15,0	14,6	12,1
Слабоалкогольні напої	289 862	785 577	928 091	171	8,1	5,3	13,1	10,7
Мінеральна вода	346 209	311 710	383 424	-10	3,0	6,3	5,2	4,4
Інша реалізація	684 320	475 224	512 853	-31	0,9	12,5	7,9	5,9
Послуги з доставки	454 333	554 222	888 001	22	0,2	8,3	9,3	10,3
Ретро-бонуси та маркетинг	-229 870	-466 832	-201 914	103	56,7	-4,2	-7,8	-2,3
Всього	5 466 148	5 986 592	8 649 174	9,52	4,5	100	100	100

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Основний фокус компанії зосереджений на виробництві пива та сировини для нього. У цьому напрямку підприємство демонструє чудові

результати, адже як смак продукції, так і використання найсучаснішого обладнання зробили його сильним конкурентом. Висока якість товарів та низькі виробничі витрати дозволяють компанії встановлювати ціни нижчі, ніж у конкурентів, продаючи продукцію в середньому на одну гривню дешевше.

Публічне акціонерне товариство «Оболонь» володіє повним спектром активів як виробничого, так і невиробничого призначення. До цих активів належать будівлі, споруди, машини, обладнання та земельні ділянки. Серед зазначених активів будівлі та споруди формують пасивну частину основних засобів підприємства. Натомість, всі інші елементи основних фондів вважаються активними компонентами, оскільки вони безпосередньо залучені у виробничий процес.

Таблиця 2.2

### Аналіз ефективності використання основних засобів

#### ПАТ «Оболонь» за 2020-2022 рр

Показник	2020 р	2021 р	2022р	Відхилення	
				20/21	21/22
Середньорічна вартість основних засобів	6 787 547,5	4 067 871	3 814 672	-2 719 677	-253 199
Знос, тис. грн	7 392 445	7 975 795	8 306 118	583 350	330 323
Коефіцієнт зносу,%	1,09	1,96	2,18	0,87	0,22
Фондовіддача	1,22	0,68	0,44	-0,54	-0,24
Фондоємність	0,82	1,47	2,27	0,65	0,80
Фондоозброєність	2 928,19	1 856,63	1 823,46	-1 071,56	-33,17

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Темп приросту середньорічної вартості за період 2020-2022 років виявився на 10,4% нижчим, ніж у 2021 році. Сума зношення збільшилася на 330 323 тис. грн., що призвело до зростання темпу зношення на 2,2% у досліджуваній період. Відносні показники використання основних фондів демонструють позитивну динаміку: фондовіддача основних фондів ПАТ «Оболонь» знизилася на 24%. Однак зменшення основного обладнання на 18%

пов'язане як зі скороченням вартості основних фондів, так і зі зменшенням кількості працівників. Це свідчить про незначну ефективність використання основних фондів на ПАТ «Оболонь», оскільки рентабельність капіталу підприємства знижується.

Розрахуємо матеріаломісткість та матеріаловіддачу, визначимо структуру операційних витрат та створимо таблицю для аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів та впливу їх вартості на результати діяльності підприємства.

Таблиця 2.3

**Структура та ефективність використання матеріальних ресурсів  
ПАТ «Оболонь» за 2020-2022 рр**

Показник	2020 р	2021 р	2022 р	Відхилення 2021/2022 рр	
				абс	відн
Матеріальні затрати	2 993 302	3 389 517	3 617 382	227 865	6,30
Витрати на оплату праці	705 528	728 365	853 060	124 695	14,62
Відрахування на соціальні заходи	149 141	154 432	182 848	28 416	15,54
Амортизація	399 564	402 242	383 029	-19 213	-5,02
Інші операційні витрати	1 204 645	1 381 481	1 482 506	101 025	6,81
Разом	5 452 180	6 056 037	6 518 826	462 789	7,10

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Згідно з цими даними, найбільшу питому вагу, як зазвичай для промисловості, складають матеріальні витрати, які зросли на 227,865 тис. грн., абона 6,3%, та заробітна плата, яка зросла на 124,695 тис. грн., або на 6,3%. Зменшилися лише амортизаційні витрати на 14,62%, що пов'язано зі змінами законодавства про оплату праці працівників, а це пов'язано зі зменшенням кількості основних засобів у 2022 році.

В таблиці 2.4 наведемо обсяги виробництва продукції та вирахуємо абсолютне і відносне відхилення.

Таблиця 2.4

**Аналіз виробництва продукції у розрізі асортиментних груп за  
2021–2022 роки**

№ з/п	Найменування продукції (послуг) (видів, товарних груп)	Обсяг виробництва продукції (надання послуг) в натуральному виразі, од.		Відхилення	
		2021 р.	2022 р.	абсолютне, +/-	відносне, %
1.	Пиво	69067	98924	29857	43,23
2.	Безалкогольні напої	17466	20849	3383	19,37
3.	Слабоалкогольні напої	15711	18 561	2850	18,14
4.	Мінеральна вода	6234	7668	1434	23,00
	Разом	108478	146002	37524	34,59

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

У 2022 році ПАТ «Оболонь» суттєво збільшило обсяги виробництва, показавши ріст на 34,59% порівняно з 2021 роком. Збільшення відбулося завдяки зростанню виробництва всіх категорій продукції, за винятком мінеральної води.

Найбільший ріст спостерігався у виробництві пива, де обсяги збільшилися на 43,23%. Це зростання пояснюється підвищеним попитом на пиво як в Україні, так і за її межами.

Також значне збільшення відбулося у виробництві безалкогольних напоїв, де обсяги зросли на 19,37%. Це пов'язано з розширенням асортименту безалкогольних напоїв, що виробляє підприємство.

Водночас виробництво мінеральної води у 2022 році зменшилося на 23,00%. Причиною цього є переорієнтація підприємства на випуск більш популярних напоїв.

Отже, найбільший внесок у загальне зростання виробництва зробила група пива. Підприємство активно розширює асортимент своєї продукції, включаючи безалкогольні напої, та переорієнтовується на випуск

найпопулярніших продуктів, що зумовило скорочення виробництва мінеральної води.

Також проведемо аналіз структури асортименту продукції на ПАТ «Оболонь» за 2021–2022 роки (табл.2.5.)

Таблиця 2.5

**Аналіз структури асортименту продукції за 2021–2022 роки**

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції у натуральному виразі, тис грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2021	2022	2021	2022	
Пиво	3453373	5096244	63,67	68,40	4,74
Безалкогольні напої	873318	1042475	16,10	13,99	-2,11
Алкогольні напої	785577	928091	14,48	12,46	-2,03
Мінеральна вода	311710	383424	5,75	5,15	-0,60
Разом	5 423 978,00	7 450 234,00	100	100	x

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Згідно з таблицею, у 2022 році ПАТ «Оболонь» виробило продукції на суму 7 450 234 тис. грн, що на 34,59% більше порівняно з 2021 роком. Таке значне зростання пояснюється розширенням виробництва у всіх асортиментних групах.

Найбільше зростання відбулося у категорії пива, де виробництво сягнуло 5 096 244 тис. грн, що на 43,23% більше порівняно з попереднім роком. Це збільшення обумовлено зростанням попиту на пиво як в Україні, так і за кордоном.

Також помітно зросло виробництво безалкогольних напоїв, досягнувши 1 042 475 тис. грн, що на 19,37% більше, ніж у 2021 році. Це пов'язано з розширенням асортименту безалкогольних напоїв, що виробляє компанія.

На відміну від попередніх груп, виробництво мінеральної води у 2022 році зменшилося на 23,00%, склавши 383 424 тис. грн. Це зменшення пояснюється переорієнтацією виробництва на випуск більш популярних напоїв.

Спираючись на дані діяльності ПАТ «Оболонь», можна провести аналіз основних техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності за період 2021-2022 років. Дані наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Основні техніко-економічних показників діяльності підприємства  
за 2021–2022 роки**

Найменування показника	Один. Виміру	Роки		Відхилення 2022 р. до 2021 р.	
		2021	2022	Абсол., +/-	Відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	5909426	8661928	2752502	46,58
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	4915830	6030487	1114657	22,67
Адміністративні витрати	тис. грн.	325424	376851	51427	15,80
Витрати на збут	тис. грн.	674532	542663	-131869	19,55
Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	19456	1693084	1673628	8602,12
Чистий прибуток	тис. грн.	-111966	1197966	1309932	-1169,94
Рентабельність діяльності (продаж)	%	-1,89	2,04	3,93	-207,94

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Загалом, протягом цього періоду підприємство демонструє позитивні результати. У 2022 році чистий дохід від реалізації продукції зріс на 46,58%, досягнувши 8661928 тис. грн., а чистий прибуток збільшився на 1673628 тис. грн., досягнувши 1693084 тис. грн.

Це зростання стало можливим завдяки підвищенню цін на продукцію, розширенню асортименту та підвищенню ефективності виробництва.

Рентабельність діяльності (продаж) у 2022 році знизилася на 1,89%, склавши 2,04%. Це зниження пояснюється тим, що чистий прибуток зростав повільніше, ніж чистий дохід від реалізації продукції.

Адміністративні витрати у 2022 році зросли на 22,67%, досягнувши 6030487 тис. грн., через розширення діяльності підприємства та збільшення кількості працівників.

Витрати на збут у 2022 році збільшилися на 15,80%, досягнувши 1114657 тис. грн., через збільшення обсягів реалізації продукції та витрат на рекламу і просування.

Загалом, дані свідчать про те, що ПрАТ «Оболонь» є успішним підприємством з позитивними результатами діяльності. Підприємство розширює асортимент продукції, підвищує ефективність виробництва та отримує прибуток.

## **2.2. Оцінка використання персоналу на ПрАТ «Оболонь»**

За період 2021-2022 рр. на підприємстві зменшився коефіцієнт звільнених працівників, натомість збільшився коефіцієнт прийнятих працівників. Дані наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

## Динаміка руху працівників підприємства за 2021–2022 роки

Показники	2021	2022	Відхилення	
			+/-	%
1. Средньоспискова чисельність працівників, чол..	2255	2055	-200	-8,86
2. Прийнято на роботу нових працівників протягом року, чол..	836	959	123	14,71
3. Вибуло працівників	60	58	- 2	- 3,3
- з власного бажання	28	31	3	10,7
- вибуття на навчання, вихід на пенсію і тд.	32	27	- 5	- 15,6
4. Коефіцієнт обороту:				
- з приймання, %	16	14	-2	-12,5
- з звільнення, %	1,07	0,9	- 0,2	15,9
5. Коефіцієнт плинності кадрів, %	0,5	0,4	- 0,1	-20
6. Коефіцієнт загального обороту, %	17	14	-,03	-17,6

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Коефіцієнт плинності кадрів має тенденцію до зниження. В 2021 років цей показник склав 0,5, а в 2022 р. знизився до 0,4.

Основними причинами плинності кадрів на ПрАТ «Оболонь» є:

- Невідповідність умов праці та зайнятості вимогам працівників;
- Невисокі заробітні плати;
- Несприятливий соціально-психологічний клімат на підприємстві.

Результати аналізу руху кадрів на підприємстві ПрАТ «Оболонь» свідчать про те, що на підприємстві існують певні проблеми, які негативно впливають на стабільність трудового колективу. Ці проблеми необхідно вирішувати, щоб забезпечити ефективну діяльність підприємства.

Заходи, які можна вжити для зниження плинності кадрів на ПрАТ «Оболонь»:

- Удосконалення умов праці та зайнятості працівників;
- Підвищення заробітних плат;
- Створення сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві.

Заходи щодо зниження плинності кадрів необхідно розробляти та реалізовувати в рамках кадрової політики підприємства.

Аналіз використання робочого часу штатними працівниками підприємства ПрАТ «Оболонь» наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Динаміка використання робочого часу штатними працівниками підприємства за 2021–2022 роки**

Показники	2021р.		2022 р.		Відхилення	
	люд.- год	%	люд. год	%	абсолют не, (+/-)	у структ урі, %
Фонд робочого часу	254	100	300	100	2	2
Відпрацьований час	220	86,61	240	80	2	2
Невідпрацьований час	34	13,39	60	20	2	2
в т. ч. з причин						
- щорічних відпусток (основних та додаткових)	11	4,33	5	1,67	2	2
тимчасової непрацездатності	0	0	5	1,67	2	2
- відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	3	1,18	6	2	2	2
- інших відпусток без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	8	3,15	6	2	2	2
- переведення з економічних причин на неповний робочий день	2	0,79	7	2,33	1	1
- масових невиходів на роботу (страйків)	10	3,94	7	2,33	4	2
- інші причини	0	0	24	8	0	0

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Час, що не був відпрацьований у 2022 році, зріс майже вдвічі. Це зростання значною мірою пов'язане з переходом на неповний робочий день. Водночас кількість масових невиходів на роботу зменшилася вдвічі. Крім того,

кількість відпусток без збереження заробітної плати у 2022 році також зменшилася.

Аналіз використання робочого часу штатними працівниками ПрАТ «Оболонь» показує, що на підприємстві існують певні проблеми, які негативно впливають на ефективність використання робочого часу. Ці проблеми потребують вирішення для підвищення продуктивності праці та ефективності діяльності підприємства. Зміни середньої заробітної плати на підприємстві наведені у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Динаміка зміни середньої заробітної плати на підприємстві  
за 2021–2022 рр.**

з/п	Показники	Од. вим.	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
					абс., ±	відн., %
	2	3	4	5	6	7
1	Середньооблікова кількість промислово-виробничого персоналу (ПВП), всього, в т. ч.: - виробничий персонал* - управлінський персонал	осіб	124,3	498,5	6	0,34
2	Фонд заробітної плати промислово-виробничого персоналу (ПВП), всього, в т. ч.: - виробничий персонал - управлінський персонал	тис. грн.	17876,6	19882,3	2	0,09
3	Середньомісячна заробітна плата одного працівника (ПВП) в т.ч.: - виробничий персонал - управлінський персонал	грн.	8000	8000	0	0
4	Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати управлінського персоналу до середньомісячної заробітної плати виробничого персоналу	%	28,7	22,4	0,76	x

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Проаналізуємо склад і структуру фонду оплати праці підприємства у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

## Динаміка складу та структури фонду оплати праці підприємства

з/п	Показники	2021 р.		2022 р.		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне , (+/-)	відносне, %	у структурі, %
1.	Фонд оплати праці штатних працівників, усього	4549	100	18048	00	3499,20	54	-
2.	Фонд основної заробітної плати	172	63	12 070	6,8	260,00	11,5	3,8
3.	Фонд додаткової заробітної плати	267	15,5	2 527	4	2 898,00	31,6	16,1
4.	Заохочувальні та компенсаційні виплати	109	21,5	3 450	9,2	341,2	10,9	-2,3

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

У 2022 році фонд оплати праці штатних працівників ПрАТ «Оболонь» досяг 18 048 млн грн. Це на 28,55% більше, ніж у 2021 році, коли він складав 14 549 млн грн. Основною причиною такого зростання є збільшення обсягів виробництва на підприємстві завдяки сприятливим економічним умовам.

У 2022 році найбільша частина фонду оплати праці штатних працівників ПрАТ «Оболонь» була витрачена на основну заробітну плату, яка становила 66,8% від загального обсягу витрат. У 2021 році цей показник складав 63%. Витрати на додаткову заробітну плату у 2022 році становили 14% від загального обсягу витрат, що на 1,5% більше, ніж у попередньому році. Це пов'язано з впровадженням системи преміювання працівників за високі результати в роботі.

Витрати на заохочувальні та компенсаційні виплати у 2022 році склали 10,9% від загального обсягу витрат, що на 2,3% менше, ніж у 2021 році. Це стало наслідком скорочення деяких пільг для працівників. Аналіз складу та структури фонду додаткової заробітної плати товариства наведено у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

**Динаміка складу та структури фонду додаткової заробітної плати підприємства за 2021–2022 роки**

№ з/п	Показники	2021р.		2022 р.		Відхилення	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, (+/-)	відносне, %
	Фонд додаткової заробітної плати, всього	1051000	100	1051000	100	0	0
11	у тому числі -Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	10212,5	0,97	10212,5	0,97	0	0
12	-Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	4750	0,45	4750	0,45	0	0
13	-Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	2,15	0,00	2,15	0,00	0	0

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

У 2022 році обсяг фонду додаткової заробітної плати штатних працівників ПрАТ «Оболонь» склав 10212,5 тис. грн, збільшившись на 4750 тис. грн, або на 45% порівняно з попереднім роком. Підвищення обумовлене зростанням виробництва на підприємстві, спричиненим сприятливими економічними умовами.

Структура фонду додаткової заробітної плати також зазнала змін. У 2022 році надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів становили 63,1% від загального обсягу витрат, що є значним зростанням порівняно з минулим роком (47,8%).

У той же час, виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, зменшилися до 2,15% від загального обсягу витрат через менший рівень інфляції. Премії та систематичні винагороди також скоротилися до 2,15%,

оскільки підприємство впровадило нову систему преміювання за результатами праці.

Аналіз структури виплат відображено в таблиці 2.13 і є важливим елементом фінансового менеджменту та управління персоналом.

Таблиця 2.13

**Динаміка складу та структури заохочувальних та компенсаційних виплат підприємства за 2021–2022 роки**

Показники	2021 р.		2022 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Заохочувальні та компенсаційні виплати	1051000	100	1056300	100
в т.ч.				
- матеріальна допомога	986025	93,5	93365	86,3
- соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	112,05	3,6	185,23	12,6
- оплата за невідпрацьований робочий час	59	2,6	97	3,6

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

На основі даних таблиці можна зробити такі висновки:

За 2022 рік, порівняно з 2021 роком, загальний обсяг витрат на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці, зменшився на 91,13%. Це пов'язано з зменшенням обсягу виробництва на підприємстві, яке було викликане російською агресією проти України.

У 2022 році основною статтею витрат на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці, були витрати на соціальне страхування, які становили 52,91% від загального обсягу витрат.

Витрати на професійне навчання зменшилися на 99,94%, що пов'язано з тим, що в умовах воєнного стану підприємство не проводило навчання працівників. Витрати на інші витрати на робочу силу зменшилися на 27,50%, що пов'язано з тим, що підприємство скоротило деякі пільги, що надаються працівникам.

### **2.3. Аналіз ефективності системи стимулювання праці на ПрАТ «Оболонь»**

Система стимулювання персоналу на підприємстві є важливим інструментом управління, спрямованим на досягнення стратегічних цілей компанії. Вона включає комплекс заходів, що забезпечують матеріальне і нематеріальне заохочення працівників, стимулюючи їх до підвищення продуктивності, якості роботи та професійного розвитку. Для ПрАТ «Оболонь», одного з провідних виробників пива та безалкогольних напоїв в Україні, ефективна система стимулювання є ключовим чинником, який впливає на загальну конкурентоспроможність підприємства.

Система стимулювання на ПрАТ «Оболонь» включає такі основні елементи:

1. Основна заробітна плата: базовий оклад, що виплачується працівникам залежно від їхньої посади, кваліфікації та стажу роботи.
2. Премії та бонуси: додаткові виплати за досягнення визначених виробничих або фінансових показників.
3. Компенсаційні виплати: відшкодування витрат, пов'язаних з виконанням службових обов'язків, таких як транспортні витрати, витрати на харчування тощо.
4. Соціальні пільги та гарантії: медичне страхування, оплата відпусток, пенсійні програми, компенсація за роботу в шкідливих умовах.
5. Нематеріальні стимули: визнання досягнень працівників, нагородження почесними грамотами, організація корпоративних заходів та навчання.

Для оцінки ефективності системи стимулювання на ПрАТ «Оболонь» було проведено аналіз показників продуктивності праці, рівня плинності кадрів та задоволеності працівників.

Аналіз показників продуктивності праці на підприємстві представлено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

## Аналіз продуктивності праці підприємства за 2021–2022 роки

Показники	Одиниці виміру	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
				абсолютне, (+/-)	відносне, %
<i>Вихідні дані</i>					
1. Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	5078764	5466148	688609	14,41
2. Обсяг виробництва продукції	натуральні одиниці	4292370	4277833	399360	10,29
3. Середньооблікова кількість ПВП, всього, в т. ч.: 3.1 - робітники	осіб осіб	303955	337100	40521	13,66
4. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.-днів	5078764	5466148	688609	14,41
5. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.-годин	4292370	4277833	399360	10,29
<i>Розрахункові дані</i>					
6. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (n.1/n.3)	грн.	675489	661989	49640	8,10
7. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (n.2/n.3)	натуральні одиниці	-128200	219688	170206	343,97
8. Середньорічний виробіток на одного робітника (n.1/n.3.1)	грн.	-365420	257633	81053	45,9
9. Середньорічний виробіток на одного робітника (n.2/n.3.1)	натуральні одиниці	-7,2	4,71	1,01	27,29
10. Середньогодинний виробіток одного робітника (n.1/n.5)	грн.	675489	661989	49640	8,10
11. Тривалість робочого дня (n.5/n.4)	год.	-128200	219688	170206	343,97
12. Відпрацьовано одним робітником в рік (n.4/n.3.1)	днів	3267238	57,7	3267238	39,3
13. Питома вага робітників в складі ПВП (n.3.1/n3)	%	529153	9,3	529153	X

\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства

Зміни у середньорічному виробітку на одного робітника (п.8 та п.9), а саме падіння на 45,9% та зростання на 27,29%, вказують на значні коливання у виробничій активності працівників. Також, середньо-годинний виробіток

одного робітника (п.10) підвищився на 8,10%, що свідчить про підвищену продуктивність праці на годину. Збільшення тривалості робочого дня (п.11) на 343,97% може свідчити про збільшення нормативу тривалості робочого дня. Зменшення відпрацювання одним робітником в рік (п.12) на 39,3% свідчить про зменшення обсягу роботи, виконаної одним працівником. Аналіз даних в таблиці 2.8. показує значне збільшення питомої ваги робітників серед працівників підприємства. Фактори, що вплинули на ефективність праці, включають:

- Організаційну ефективність управління ресурсами та процесами;
- Ступінь навантаження на працівників та їхній робочий час;
- Рівень кваліфікації та мотивація персоналу;
- Стан технічного оснащення та автоматизація виробничих процесів.

Загальний аналіз вказує на наявність як позитивних, так і негативних тенденцій у показниках

У ПрАТ «Оболонь» система мотивації праці включає різноманітні фактори та блага, які сприяють задоволенню працівників. Економічне стимулювання здійснюється через бонусну систему та премії. Працівник отримує 85% своєї заробітної плати у вигляді відсотка за виконану роботу, що визначається кількістю наданих послуг. Решта 15% нараховується у вигляді бонусів або чайових. Бонуси здебільшого виплачуються за виконання плану продажу, вдячність клієнтів (у формі чайових), перевищення стандартів якості обслуговування та інші особливі досягнення. Примітно, що на підприємстві відсутня система штрафів. Працівники не караються за запізнення, неохайний вигляд, порушення техніки безпеки, невідповідність стандартам обслуговування клієнтів, невиконання обов'язків, пошкодження товару чи обладнання, паління у невстановлених місцях, засмічення території, скарги від клієнтів чи інших працівників або інші порушення інструкцій. Працівники самі зацікавлені у своєчасному приході на роботу, охайному вигляді (для цього надається фірмовий одяг) та уникненні скарг від клієнтів, оскільки це безпосередньо впливає на їхню заробітну плату.

Така система стимулювання забезпечує високу мотивацію працівників, сприяє покращенню якості їхньої роботи та підтримує позитивний моральний клімат у колективі.

Робота в ПрАТ "Оболонь" безпечна завдяки ретельному контролю за дотриманням техніки безпеки та охорони праці. Усе обладнання, що використовується в роботі, завжди справне та допущене до експлуатації відповідальними особами.

Таким чином, на підприємстві ПрАТ "Оболонь" достатньо ефективно розвинута система мотивації та стимулювання праці, завдяки якій кожен працівник знає, за що саме і скільки він отримує грошей за виконану роботу. Крім того, працівники мають можливість користуватися партнерськими послугами компанії. Для стимулювання праці працівників керівництво ПрАТ "Оболонь" використовує економічні, соціальні та адміністративні методи мотивації. Найбільш значущим економічним методом мотивації на підприємстві є заробітна плата, що нараховується за почасово-преміальною та відрядною системами оплати праці.

Використання прямої індивідуальної відрядної системи оплати праці передбачає, що розмір заробітку робітника визначається кількістю виконаної ним за певний відрізок часу роботи. Весь обсяг виробленої роботи оплачується за постійною відрядною розцінкою, тому заробіток робітника збільшується прямо пропорційно до його продуктивності.

Для керівників, фахівців і службовців застосовується система посадових окладів. Посадовий оклад - це абсолютний розмір заробітної плати, встановлений відповідно до займаної посади. Крім окладу виплачується премія, пов'язана з результативністю підприємства, розмір якої не перевищує 30% посадового окладу. На підприємстві також встановлена одноразова винагорода за вислугу років. Ця винагорода виплачується працівникам, керівникам і службовцям, які пропрацювали на підприємстві повний календарний рік.

Крім зазначених виплат, працівникам надаються наступні доплати й надбавки:

- оплата за понаднормову роботу й роботу у вихідні дні здійснюється в подвійному розмірі;
- доплата за бригадирство у розмірі 20% від тарифної ставки;
- чайові.

Працівникам підприємства також надається матеріальна допомога у зв'язку з похоронами або важкими матеріальними умовами.

До соціальної мотивації на підприємстві можна віднести такі заходи:

- оплата зв'язку за рахунок компанії;
- захист професійних навичок. Націленість ПрАТ «Оболонь» на захист професійних навичок співробітників є важливим аспектом мотивації персоналу. Пропонуючи можливості для професійного розвитку, навчальні програми та кар'єрний ріст, компанія інвестує у розвиток своєї робочої сили. Це не лише покращує навички та компетенції працівників, але й підсилює їхню мотивацію, забезпечуючи чіткий шлях для кар'єрного зростання та особистого розвитку.

– охорона здоров'я. Надання медичних послуг свідчить про турботу ПрАТ «Оболонь» про благополуччя своїх працівників. Компанія пропонує комплексне медичне обслуговування, включаючи медичне страхування та доступ до медичних послуг. Це підвищує мотивацію працівників, забезпечуючи безпечне та здорове робоче середовище, зменшуючи фінансовий тягар витрат на лікування та сприяючи балансу між роботою та особистим життям.

– оздоровлення та відпочинок працівників та їхніх сімей. Акцент ПрАТ «Оболонь» на оздоровленні та відпочинку співробітників та їхніх родин сприяє їх мотивації та задоволенню. Компанія визнає важливість балансу між роботою та особистим життям, організовуючи розважальні заходи, сімейні події та ініціативи, які сприяють добробуту співробітників. Ці заходи

створюють позитивне робоче середовище, сприяють залученню працівників та зміцнюють зв'язок між працівниками та їхніми роинами.

– технічне обслуговування об'єктів інфраструктури. Ефективне обслуговування об'єктів інфраструктури є важливим чинником мотивації працівників на ПрАТ «Оболонь». Забезпечуючи добре облаштовані та сучасні приміщення, компанія створює комфортні та сприятливі робочі умови для своїх співробітників. Це підвищує їхню продуктивність, задоволеність та загальну мотивацію до якісного виконання своїх обов'язків.

Для оцінки ефективності мотивації персоналу підприємства продіагностуємо показники середньооблікової чисельності та фонду оплати праці компанії у табл. 2.15.

*Таблиця 2.15*

### **Аналіз середньооблікової чисельності та фонду оплати праці**

#### **ПрАТ «Оболонь»**

<b>Показник</b>	<b>2020 рік</b>	<b>2021 рік</b>	<b>2022 рік</b>
Середньооблікова чисельність, осіб.	2287	2191	2092
Фонд оплати праці, у тис. грн	512052	598810	527304

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Середньооблікова чисельність працівників зменшилася до 2287 у 2020 році, далі скоротилася до 2191 у 2021 році та знову знизилася до 2092 у 2022 році. Це свідчить про поступове зменшення чисельності персоналу протягом аналізованого періоду.

Фонд оплати праці зріс до 512 052 у 2020 році, значно підвищився до 598 810 у 2021 році, а потім зменшився до 527 304 у 2022 році. Зростання фонду оплати праці з 2020 по 2021 роки вказує на підвищену увагу до винагороди працівників та можливе збільшення інвестицій у людські ресурси.

Загалом, дані показують зниження середньої чисельності персоналу протягом чотирьох років. Фонд оплати праці коливався, зі значним зростанням у 2021 році. Співвідношення середньої чисельності персоналу до фонду оплати праці збільшувалося з 2019 по 2021 рік, але дещо зменшилося у 2022 році.

У табл. 2.16 наведено аналіз величин доплат працівникам.

Таблиця 2.16

**Аналіз величини доплат працівникам ПрАТ «Оболонь»**

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	абсолютне, (+/-)	відносне, %
Доплати праці за майстерність, особам/питома вага у %	289	275	275	-14	-4,83%
Оклади за високу кваліфікації, особам/питома вага у %	719	734	746	27	3,75%
Доплати за суміщення робіт, особам/питома вага у %	630	258	502	-128	-20,32%
<b>Разом</b>	70,66	56,29	69,38	-1,23	-1,74%

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Аналізуючи дані, можна виокремити деякі важливі тенденції:

Доплати праці за майстерність: Показник спочатку зростав з 2019 по 2020 рік, але потім зменшився у 2021 і залишився на одному рівні у 2022 році. Відносне відхилення показує невелике зниження відносно до загального показника.

Оклади за високу кваліфікацію: Показник зростав протягом усього періоду від 2020 до 2022 року, що свідчить про позитивну динаміку у цьому сегменті. Відносне відхилення також підтверджує це зростання.

Доплати за суміщення робіт: Цей показник мав дуже велике зниження у 2021 році, але потім відновився майже до попереднього рівня у 2022 році. Відносне відхилення показує значний спад у цьому сегменті.

Загальний показник: Загальний показник дещо знизився у 2022 році порівняно з попереднім періодом, що може свідчити про загальне зниження фінансової стабільності або реорганізацію в компанії.

Дослідимо кількість додаткових відпусток співробітників компанії у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

### Аналіз чисельності додаткових відпусток ПРАТ

Показник	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	Кількість	Питома вага, %	Кількість	Питома вага, %	Кількість	Питома вага, %
Додаткова відпустка за шкідливі умови	339	14,62	318	14,13	325	14,81
За ненормований роб. день	710	30,63	702	31,19	714	32,53
Одруження	1	0,04	2	0,09	3	0,14

*\*Джерело: Розроблено автором на основі звітності підприємства*

Надані дані розкривають структуру робочої сили та обсяг додаткових пільг, які надавалися працівникам у період з 2020 по 2022 рік. Загальна кількість працівників скоротилася з 2365 у 2020 році до 2251 у 2021 році, що свідчить про зменшення загальної чисельності працівників. "Додаткові відпустки за шкідливі умови" збільшилися з 339 у 2020 році до 318 у 2021 році. Ці додаткові відпустки становили 14,62% та 14,13% від загальної чисельності працюючих у відповідні роки. "Компенсація за ненормований робочий день"

скоротилася з 710 у 2020 році до 702 у 2021 році. Ця компенсація становила 30,63% та 31,19% від загальної чисельності працюючих у відповідні роки. Категорія "Одруження" мала дуже низьку частоту: 1 випадок у 2020 році та 2 випадки у 2021 році. Ці випадки становили дуже малий відсоток від загальної робочої сили щороку. Збільшення додаткових відпусток за шкідливі умови праці та стабільна компенсація за ненормований робочий день свідчать про те, що компанія дбає про благополуччя працівників та дотримується норм праці.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

### 3.1. Дослідження нових методів стимулювання праці на підставі зарубіжного досвіду відомих компаній

У сучасному глобалізованому світі ефективне стимулювання праці є одним з ключових факторів успішної діяльності підприємств. Багато відомих компаній, які досягли високих результатів у своїй галузі, розробили унікальні методи стимулювання праці, які сприяють підвищенню мотивації та продуктивності працівників. Вивчення та адаптація цих методів до умов українських підприємств може стати важливим кроком на шляху до підвищення їх конкурентоспроможності.

Сучасна світова практика використовує декілька основних моделей управління персоналом, серед яких найбільш популярною є американська модель.

Японська модель управління персоналом також набирає популярності завдяки успіхам японських виробників. Однак, оскільки ця модель тісно пов'язана з японською культурою, вона має унікальні риси, які не завжди можна ефективно застосувати в інших країнах. Американську і японську моделі часто розглядають як полярні, оскільки американська модель акцентує на індивідуалізмі, тоді як японська модель орієнтується на колективізм. Японські корпорації значно покладаються на відданість своїх працівників компаніям. Сильна ідентифікація працівників з корпорацією створює міцну моральну основу та сприяє високій ефективності. Японська система управління прагне посилити цю ідентифікацію, доводячи її до самопожертви заради інтересів фірми.

Зазвичай управління включає чотири основні функції: планування, організацію, мотивацію та контроль. В японському менеджменті ключовим

аспектом є управління персоналом. У Японії є лише одне справжнє багатство - люди. Основою японського менеджменту є управління людськими ресурсами. На відміну від поширеного терміну «управління кадрами», японські керівники та спеціалісти з управління віддають перевагу терміну «управління людьми». Це підкреслює необхідність застосування всього спектру впливу на персонал компанії, включаючи ефективні соціально-психологічні методи, засновані на глибокому розумінні людської психології.

Найефективніше управління людськими ресурсами, які, на думку японських спеціалістів, залишаються єдиними невичерпними ресурсами, забезпечує досягнення високої якості продукції та конкурентоспроможності японської продукції і технологій на міжнародному ринку. Те ключове значення, яке надається цьому аспекту японського менеджменту, є визнанням і усвідомленням факту, що саме він є фундаментом успіху компанії в усіх інших аспектах і напрямках управління [36].

Європейська модель управління персоналом також має свої особливі характеристики. З урахуванням менталітету, економічного розвитку, стилю життя, історичних та релігійних особливостей, європейська модель управління персоналом найбільш близька для вітчизняних підприємств. Проте важливо також враховувати особливості американської та японської моделей.

Американська бізнес-філософія базується на традиціях конкуренції та заохоченні індивідуалізму працівників, з чіткою орієнтацією на прибуток компанії та залежністю особистого доходу від нього. Вона характеризується чітким визначенням цілей і задач, високою оплатою праці, заохоченням споживацьких цінностей, високим рівнем демократії в суспільстві та наявністю соціальних гарантій.

У США вже тривалий час використовуються дві відомі системи стимулювання праці, названі на честь їхніх розробників – Скенлона та Ракера.

Перша система базується на розподілі економії витрат на заробітну плату між працівниками і компанією, яка досягається завдяки підвищенню продуктивності праці. Економія розподіляється в пропорції 1 до 3 на користь

компанії. З частини, що призначена для преміювання працівників, одна п'ята йде до резервного фонду, а решта розподіляється серед персоналу пропорційно їхньому трудовому внеску. Ця система спрямована на зменшення витрат на заробітну плату в розрахунку на одиницю продукції та забезпечення випереджальних темпів зростання продуктивності праці порівняно із зростанням заробітної плати. Вона особливо ефективна для підприємств з високою часткою ручної праці.

Ми вважаємо, що ця система може бути успішно впроваджена на підприємствах машинобудівної галузі за умови адаптації до специфіки кожного підрозділу та проведення відповідних тренінгів для працівників.

Система Ракера передбачає формування преміального фонду на основі збільшення умовно-чистої продукції на один долар заробітної плати. Вона передбачає встановлення так званого "стандарту Ракера" – частки фонду оплати праці в обсязі умовно-чистої продукції, яка визначається як середня за кілька останніх років. Преміальний фонд визначається так: фактичний обсяг умовно-чистої продукції множиться на "стандарт Ракера". З цієї суми віднімається фактично виплачена заробітна плата, а залишок розподіляється як результат підвищення ефективності виробництва. Значна частина цієї суми спрямовується на преміювання персоналу. При визначенні розміру премії враховуються переважно якісні показники діяльності працівників.

Ми вважаємо, що система Ракера є недоцільною для преміювання робітників машинобудівних підприємств через її складність, не врахування індивідуальних результатів діяльності та проблематичність впровадження на великих підприємствах з різноманітною номенклатурою продукції. Характерною рисою систем стимулювання на Заході є заохочення нововведень. Багато західноєвропейських фірм створюють преміальні фонди за розробку, впровадження та випуск нової продукції, її частку в загальному обсязі виробництва тощо.

Преміювання за створення та впровадження нової продукції, технологій та обладнання не є новим для вітчизняних підприємств. Однак варто звернути

увагу на акцент, який робиться на цьому виді стимулювання на Заході. Ми вважаємо, що відповідні положення мають бути розроблені для всіх підприємств, не лише в машинобудівній галузі. До преміювання повинні бути залучені всі особи, які брали участь у розробці та впровадженні нововведень, ресурсозберігаючих технологій, раціоналізаторських заходів та заходів з підвищення ефективності виробництва. Розмір премій не повинен бути обмеженим, а має визначатися як відсоток від економічного ефекту, отриманого в результаті впровадження нововведень.

У німецькій моделі мотивації праці центральне місце займає людина як особистість зі своїми інтересами, а також усвідомленням її соціальної відповідальності. У Німеччині ринкова модель є соціально орієнтованою – держава забезпечує рівні умови для всіх верств населення і не допускає несправедливого ставлення до менш захищених груп. Рівень оплати праці визначається за участю держави, профспілок і представників менеджменту підприємств, з основним принципом – справедливістю. Загалом, рівень заробітної плати визначається продуктивністю, складністю праці та кваліфікацією працівника. При підвищенні продуктивності та індивідуальних досягненнях працівника передбачаються бонусні виплати. Майже всі підприємства Німеччини надають працівникам медичне страхування, оплачуване харчування, можливість відвідувати курси за інтересами, спортивні зали, бібліотеки, екскурсії, культурні програми та виставки.

Шведська модель мотивації праці базується на соціальній захищеності працівників. Соціальна політика Швеції спрямована на скорочення майнової нерівності шляхом перерозподілу національного доходу на користь менш забезпечених громадян. Ще з 1950-х років шведські профспілки досягли домовленості про укладання колективних договорів, які включають концепцію солідарної заробітної плати. Ця концепція ґрунтується на принципах зменшення розривів між мінімальною та максимальною заробітною платою та забезпечення рівної оплати за однакову працю [35].

### **3.2. Адаптація закордонних методів у систему стимулювання праці ПрАТ «Оболонь»**

У контексті стрімкого розвитку економіки та інтеграційних процесів, підприємства змушені постійно вдосконалювати свої підходи до управління персоналом. Одним із найважливіших аспектів цього процесу є ефективна система стимулювання праці, яка сприяє підвищенню продуктивності та мотивації працівників. Використання закордонного досвіду відомих компаній дозволяє ПрАТ «Оболонь» адаптувати перевірені методи та інструменти до вітчизняних умов, забезпечуючи конкурентоспроможність та стале зростання.

Застосування німецької моделі мотивації праці, що акцентує увагу на справедливості та соціальній відповідальності, може мати значний вплив на оболоні праці. Ця модель покликана забезпечити, щоб працівники відчували, що їхні зусилля та внесок до успіху компанії є визнаними та винагородженими відповідним чином. Вона передбачає, що система винагород повинна бути чесною та прозорою, щоб уникнути відчуття несправедливості серед працівників. Це може включати в себе не лише матеріальну винагороду, а й підтримку у розвитку кар'єри, навчанні та інші соціальні бонуси.

План на основі німецької моделі мотивації праці може включати наступні кроки:

Аналіз справедливості та винагород: Провести аналіз поточної системи винагород та визначити, наскільки вона відповідає принципам справедливості та чесності. Виявити можливі недоліки, які можуть призводити до відчуття несправедливості серед працівників. Незважаючи на різноманітність мотиваційних чинників, ключовим залишається матеріальна винагорода. Кожен працівник має очікування отримати відповідну винагороду за свою працю. Тому пропонується впровадити систему преміювання працівників, прив'язану до прибутку компанії. Пропонується виділяти 20% від прибутку на премії для всіх працівників. Прийняття такої пропозиції може мати позитивні наслідки для ПАТ "Оболонь": підвищення довіри працівників до

підприємства, зростання виробничої потужності, збільшення прибутку та рентабельності, зменшення текучості кадрів та збільшення лояльності, зменшення витрат на навчання нових працівників, зниження ризику втрати персоналу, підвищення задоволеності працівників, стимулювання ініціативності та конкуренції на ринку праці, збільшення інтересу серед кандидатів на вакантні посади.

Впровадження прозорих стандартів: Розробити та впровадити прозорі стандарти винагород, які чітко визначають, як працівники можуть отримати підвищення заробітної плати чи інші бонуси на основі їхнього внеску та результатів роботи. Перш за все, потрібно чітко визначити критерії, за якими буде оцінюватися внесок працівника. Це може включати такі фактори, як результати роботи, виконання поставлених завдань, професійний розвиток та інші аспекти, які визначають успішність працівника у виконанні своїх обов'язків. Прозорі стандарти винагород мають стимулювати працівників до досягнення кращих результатів та постійного професійного зростання. Це може включати в себе надання бонусів за досягнення цілей, преміювання за перевиконання показників чи інші форми винагороди за високі результати.

Розвиток кар'єрних можливостей є важливим аспектом утримання талановитих працівників та забезпечення їхньої продуктивності та мотивації. Щоб досягти цієї мети, пропоную впровадити наступні програми та ініціативи: Навчальні курси: Організація регулярних навчальних курсів з акцентом на ключові навички та знання, які допоможуть працівникам у підвищенні кваліфікації та розвитку кар'єри.

1. Тренінги: Проведення тренінгів з розвитку особистості та професійних навичок для підвищення ефективності роботи та комунікації.

2. Програми менторства: Створення програм, що передбачають співпрацю між досвідченими та молодшими співробітниками для обміну досвідом та підтримки у розвитку кар'єри.

3. Внутрішні стажування: Надання можливості працівникам пройти стажування в інших відділах компанії для отримання нового досвіду та розширення професійного кола.

### **3.3. Економічна ефективність впровадження заходів стимулювання праці у діяльність ПрАТ «Оболонь»**

В попередньому розділі нами було запропоновано ряд заходів, які можуть вплинути на стимулювання праці працівників відділу збуту на підприємстві ПрАТ «Оболонь». Ми пропонуємо впроваджувати стимулюючі виплати працівникам як інструмент підвищення їхньої продуктивності та мотивації. Стимулюючі виплати можуть бути виплачені працівникам за досягнення певних цілей або результатів. Наприклад, за перевиконання плану продажів, за внесок у підвищення ефективності виробництва чи за високі результати в роботі. Ця ініціатива має на меті стимулювати працівників до досягнення кращих результатів, підвищення їхньої самооцінки та залучення до спільної справи. Відомо, що стимулюючі виплати можуть дуже ефективно підвищити мотивацію працівників та позитивно впливати на їхню продуктивність.

Документи, що є підставою для нарахування стимулюючих виплат співробітникам:

- 1) таблиць обліку відпрацьованого часу;
- 2) оцінка якості праці та продуктивності за звітний період;
- 3) довідка про тип вказівок на порушення (зауваження);
- 4) накази, розпорядження.

Узагальнивши наявні дані, бухгалтер здійснює розрахунок стимулюючих виплат співробітникам, готує наказ по ПрАТ «Оболонь» на нарахування стимулюючих виплат працівникам.

Розмір надбавки за результативність та якість роботи проводиться при досягненні значень сумарної оцінки. Детальніше показано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Розмір надбавки за результативність та якість роботи працівника  
відділу збуту ПрАТ «Оболонь»**

Оцінка ефективності роботи працівника	Розмір надбавки
20-40 балів	10%
40-60 балів	15%
60-80 балів	20%
80-100 балів	25%

*Джерело: розроблено автором*

Під час впровадження системи стимулювання праці працівника додатково застосовуються і інші методи. Для правильно складеного рейтингу необхідно провести навчальний семінар, на якому співробітник може показати свою залученість в процес роботи.

Для оцінки економічної ефективності даних заходів необхідно провести оцінку витрат на реалізацію (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Витрати на реалізацію проєкту з стимулювання праці, грн**

Заходи	Витрати на місяць	Витрати на рік
Навчання працівників новим методам продаж	30 000 грн	360 000
Корпоративне волонтерство	20 000 грн	240 000
Навчання методам психологічного захисту від стресів	15 000 грн	180 000 грн
Всього		780 000

*Джерело: розроблено автором*

Розрахуємо, результати, що очікує ПрАТ «Оболонь» з допомогою методики стандартного розподілу ймовірностей:

$$ОП = \frac{O + 4 \times B + П}{6}$$

де О – це оптимістичний прогноз;

В – це найбільш вірогідний прогноз;

П – це песимістичний прогноз.

Для розрахунку прогнозного збільшення обсягів реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» на проектний рік було здійснено опитування провідних спеціалістів у відділах і отримано наступні результати:

Таблиця 3.3

**Результати опитування спеціалістів ПрАТ «Оболонь»**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Прогнозована зміна обсягу виробництва продукції, %	0,0315	0,0128	0,0385	0,039,2	0,0395	0,1311	0,032	0,0325	0,0330

Джерело: розраховано автором

Всі величини даного прогнозу слід перевірити на типовість і надійність.

Таблиця 3.4

**Розсіювання думок спеціалістів ПрАТ «Оболонь»**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Разом
Прогнозований обсяг виробництва продукції, %	0,0315	0,0128	0,0385	0,0392	0,0395	0,0311	0,032	0,0325	0,0330	
$O_{сер}$	0,0322									
Відхилення $\Delta O = (O_i - O)$	-0,0007	-0,0194	0,0063	0,007	0,0073	-0,0011	-0,0002	0,0005	0,0008	
$\Delta O^2$	0,00000049	0,000376	0,00003969	0,0000049	0,00005329	0,000000121	0,00000004	0,00000025	0,00000064	

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Середнє квадратичне відхилення, що здійснює характеристику розсіювання думок експертів ПрАТ «Оболонь» визначимо за формулою:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} \quad \alpha = \sqrt{\frac{0,0000003854975}{9}} = 0,00206$$

Далі визначаємо коефіцієнт варіації, він дає характеристику однорідності сукупності думок експертів ПрАТ «Оболонь».

Коефіцієнт варіації, характеризує однорідність сукупності думок спеціалістів, визначаємо за формулою.

$$\tilde{\omega} = \frac{\alpha}{O_{\text{сер}}} * 100\% = \frac{0,00206}{0,0322} * 100\% = 6,39\%$$

Складаємо прогноз приросту обсягів виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» з допомогою стандартного розподілу ймовірностей. Визначаємо оптимістичне, найбільш вірогідне та песимістичне значення прогнозу обсягу виробництва продукції.

За найбільш вірогідне зростання обсягу виробництва продукції (В) приймаємо: 0,0322%

за оптимістичним прогнозом (О) зростання обсягу виробництва продукції становитиме 0,0395%,

песимістичний прогноз (П) складає 0,0128%

Розрахуємо очікувану величину зміни обсягу продукції:

$$OП = \frac{O + 4*В + П}{6} = \frac{0,0395 + 4*0,0322 + 0,0128}{6} = 0,0302\%$$

За даним розрахунком можна спрогнозувати, що на ПрАТ «Оболонь» чистий дохід від реалізації продукції підвищиться на 0,0302%, при загальних

додаткових витратах 780 тис.грн, додаткового фонду коштів при соціальному стимулюванню праці.

Проведемо оцінку ефективності запропонованих заходів по соціальному не грошовому стимулюванні на досліджуваному підприємстві на основні показники його діяльності.

Оскільки прогнозні дані складають 0,0302% приросту чистого доходу, відповідно всі інші показники матимуть приріст, отже визначимо всі прирости техніко-економічних показників.

Приріст чистого доходу в грошовому виразі складає

$$8661928 * 0,0302 / 100 = 2616 \text{ тис. грн.}$$

Чистий дохід становитиме:

$$8661928 + 2616 = 8664544 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо значення величини повних витрат проєктного року.

Повні витрати реалізації продукції (ПВ) базисного року дорівнювали 6950001 тис. грн., в т.ч.:

постійні витрати – 2849501 тис. грн.;

змінні – 4100500 тис. грн.

Визначимо приріст змінних витрат проєктного року:

$$4100500 \times 0,302 / 100 + 780 = 2018 \text{ тис. грн.}$$

Плановий період також передбачає збільшення витрати за рахунок впровадженні програми стимулювання праці персоналу ПрАТ «Оболонь».

Повні витрати проєктного року визначаємо наступним чином:

$$6950001 + 2018 = 6952019 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо дельту прибутку від реалізації продукції у проєктному році:

$$\Delta \text{Пр} = 2616 - 2018 = 598 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$598 * (1 - 0,18) = 490,4 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо, прибуток від реалізації продукції проєктного року:

$$1711927 + 598 = 1712525 \text{ тис. грн.,}$$

де 1711927 тис. грн. – базовий прибуток від реалізації продукції за 2022 рік.

Результати, що компанія отримає при реалізації програми стимулювання праці персоналу на ПрАТ «Оболонь» наведені у табл. 3.5.

*Таблиця 3.5*

**Очікувані результати від реалізації програми стимулювання праці персоналу ПрАТ «Оболонь», тис.грн.**

№ з/п	Показник	Значення
1.	Приріст чистого доходу від реалізації продукції	2616
2.	Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	2018
3.	Приріст прибутку від реалізації продукції	598
4.	Приріст чистого прибутку	490,4

*Джерело: розраховано автором*

Попередні розрахунки дають можливість визначити показники економічної ефективності: термін окупності, чистий грошовий потік, додатковий прибуток, капітальні витрати, чисту теперішню вартість проєкту, індекси прибутковості й доходності, гарантований термін повернення капіталовкладень.

Визначимо термін окупності інвестицій. Захід не передбачає встановлення нового обладнання, отже інвестиціями будуть зміна оборотних засобів й витрати на систему стимулювання праці персоналу:

$$PI = \Delta OK = 1238 * 0,83 * 0,05 = 51,4 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних вкладень (недисконтований):

$$T = \frac{K_H}{\Delta \text{Пр}_ч} = \frac{51,4}{490,4} = 0,1 \text{ року,}$$

Відобразимо вплив отриманих показників на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за допомогою таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

**Вплив заходу на економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь»**

Показник	Роки		Абс відх, тис.грн.	Відн. відх,%
	2022	проєктний		
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	8661928	8664544	2616	0,0302
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, грн	6950001	6952019	2018	0,029
Прибуток від реалізацій продукції, тис. грн.	1711927	1712525	598	0,035
Чистий прибуток, тис. грн	1403780	1404270,4	490,4	0,035

*Джерело: складено автором*

Аналізуючи таблицю впливу заходу на економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2022 рік, можна зробити наступні висновки:

Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 2616 тис. грн., або 0,0302%. Це може бути результатом збільшення цін на продукцію або збільшення обсягів реалізації.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшилися на 2018 тис. грн., або 0,029%. Це може бути пов'язано зі зростанням вартості виробництва або збільшенням обсягів виробництва.

Прибуток від реалізації продукції збільшився на 598 тис. грн., або 0,035%. Це може свідчити про покращення ефективності виробництва та управління витратами. Чистий прибуток збільшився на 490,4 тис. грн., або 0,035%. Це може бути результатом ефективного стимулювання праці у компанії.

## ВИСНОВКИ

Стимулювання праці на підприємстві є однією з найважливіших складових ефективного управління персоналом. Воно визначає рівень зацікавленості та залученості працівників у виробничий процес, що безпосередньо впливає на продуктивність та конкурентоспроможність підприємства. У сучасних умовах ринкової економіки, коли підприємства зіштовхуються з високою конкуренцією та постійними змінами в технологіях та організації праці, удосконалення системи стимулювання стає необхідною умовою для досягнення стабільного та успішного розвитку.

У першому розділі було розкрито теоретичну сутність мотиваційної системи стимулювання персоналу організації, описано її функції та складові, окреслено методичні підходи до діагностики мотиваційної системи стимулювання персоналу організації та охарактеризовано мотиваційні системи та методи стимулювання персоналу провідних організацій світу. Стимул означає спонукання до дії, причину, яка мотивує людину до певної поведінки. Під стимулом розуміються зовнішні чинники, які мають конкретну спрямованість [Заїка]. Багато дослідників ототожнюють поняття стимулу та мотиву, але аналіз наукових джерел вказує на те, що мотивація та стимулювання є різними поняттями. Стимул має зовнішній характер і впливає на діяльність працівника ззовні, тоді як мотив є внутрішнім і належить до особистих переконань та прагнень. Стимули використовуються як основний засіб впливу на персонал, тоді як мотивація спрямована на задоволення потреб як працівників, так і підприємства в цілому. Стимулювання є процесом впливу на людину, який завжди призводить до дії, спрямованої на досягнення певної мети. Стимули допомагають людині виконувати певні дії. Кожен з нас має свій власний стимул. Для деяких це може бути бажання стати багатим та знаменитим, а для інших – страх перед невдачею в житті. Таким чином, стимулювання є процесом впливу на людину, який завжди веде до дії, спрямованої на досягнення конкретної мети. Стимулювання буває матеріальне

та нематеріальне. До не матеріального можна віднести такі види стимулювання як соціальні, адміністративні, заохочувальні.

У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику підприємства ПрАТ «Оболонь», здійснено аналіз господарського стану економічної діяльності компанії та системи управління персоналом; проведено аудит персоналу, аналіз трудових показників та діагностика існуючої мотиваційної системи стимулювання персоналу ПрАТ «Оболонь». ПрАТ «Оболонь» є провідною компанією з виробництва пива та напоїв на українському ринку, яка посідає друге місце серед виробників пива в Україні. Її частка на ринку становить приблизно 12%. Компанія має високу динаміку головних економічних показників з сильним прискоренням у 2022 році, зокрема поточної ліквідності, рентабельності активів, і абсолютного приросту виручки.

Аудит персоналу та діагностика трудових показників показали, що приріст продуктивності та темп росту заробітної плати мають позитивну тенденцію. Продуктивність праці випереджає приріст зарплатні на 7%, що свідчить про зниження рівня оплати праці на підприємстві. Показник плинності кадрів має негативну тенденцію підвищення, та у 2022 році досяг рівня середньої плинності кадрів по ринку праці.

Складові елементи діючої системи стимулювання праці ПрАТ «Оболонь» включають: підтримку соціальної політики, матеріальну допомогу до відпустки, захист професійних вмінь, спецрейси до місця праці, медичне обслуговування, подарункову продукцію, оздоровлення та відпочинок працівників та їх сімей, допомогу на поховання, утримання об'єктів інфраструктури, взаємодію з навчальними закладами, матеріальну допомогу у кризових ситуаціях, тривалість відпустки не менше 24 календарних днів, етичний кодекс, доплата у вечірні години 20% та у нічний час 40%.

У третьому розділі розроблено захід, спрямований на підвищення стимулювання праці на ПрАТ «Оболонь». В результаті запропонованої програми розрахований термін окупності інвестицій у програму

стимулювання праці склав 0,1 року, що свідчить про швидкий повернення капітальних вкладень у вигляді підвищення прибутку. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 2616 тис. грн., або 0,0302%. Це може бути результатом збільшення цін на продукцію або збільшення обсягів реалізації.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшилися на 2018 тис. грн., або 0,029%. Це може бути пов'язано зі зростанням вартості виробництва або збільшенням обсягів виробництва. Прибуток від реалізації продукції збільшився на 598 тис. грн., або 0,035%. Це може свідчити про покращення ефективності виробництва та управління витратами. Чистий прибуток збільшився на 490,4 тис. грн., або 0,035%.

Програма заходів щодо удосконалення стимулювання праці ПрАТ "Оболонь" виявилася дуже ефективною з економічної точки зору. Вона спричинила значний приріст чистого доходу, повних витрат та прибутку від реалізації продукції. Ця програма також дозволила підвищити чистий прибуток компанії на 0,035%, що свідчить про достатній рівень ефективності впроваджених заходів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакуліна О.С. Теорії мотивації праці та можливості їх практичного застосування: Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Серія: Економічні науки. №11. 2010. С. 69–74.
2. Баксалова О.М. Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 6, Т. 3. – С. 194-197.
3. Безпалько О. В., Мишко К. Д. Професійні стандарти як складова тарифної системи оплати праці. *Progressive research in the modern world : Proceedings of the 4th International scientific and practical conference*. BoScience Publisher. Boston, USA. 2022. P. 675-681.
4. Бондар В. Д. Матеріальний чинник мотивації як спосіб підвищення ефективності діяльності державних службовців в Україні. *Ефективність державного управління*. 2015. № 8. С. 233-239.
5. Бутко М., Белокур Є. Ринок праці і процеси його регіональної трансформації: монографія К., 2020. 467 с.
6. Ведерніков М.Д. Ринковий механізм регулювання оплати праці робітників (проблеми теорії і практики), монографія: Хмельницький, НВП “Еврика”, ТОВ, 2015. 288 с.
7. Верещагіна Л.А., Кареліна И.Л. Психологія потреб та мотивації персоналу: навч. посібник. Запоріжжя, 2012. 152 с.
8. Гетьман О.О. Економіка підприємства: [Навч. посіб.] 2-ге вид. / Гетьман О. О., Шаповал В. М. К. : ЦУЛ, 2020. 488 с.
9. ГОСТ 12.2.032 «Система стандартів безпеки праці . Робоче місце при виконанні робіт сидячи. Загальні ергономічні вимоги»
10. Гордеюк А. О. Правова природа заробітної плати (термінологічний аспект). *Гуманітарний часопис*. 2012. № 3. С. 120-126.

11. Гончар В.В., Обухова Н.О. Методи нематеріального мотивування персоналу на промислових підприємствах у кризовий період. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2 (12). Т. 2. С. 125–131.
12. Довбиш К. К. Принципи правового регулювання оплати праці : автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.05. Харків, 2017. 23 с.
13. Живко З.Б. Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 10 (100). С. 65–73.
14. Заїка С. О. Мотивація та стимулювання як чинники забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018. Вип. 191. С. 222–236. [URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu2018\\_191\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu2018_191_24).
15. Застосування нематеріальної мотивації на підприємствах [Електронний ресурс] URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1014>
16. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 218–234. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018\\_1\\_218\\_234.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf).
17. Костін Д.Ю. Матеріальне стимулювання трудової діяльності: аналіз теоретико–методологічних підходів [Електронний ресурс] *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. 2013. № 2 (7). С. 81–86. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>
18. Колот А. Зарубіжний досвід матеріального стимулювання персоналу. *Україна: аспекти праці*. 1998. №1. С.25-29.
19. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_4\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_46)

20. Лозовський О. М., Хомко О. В. Застосування світового досвіду мотивації праці на вітчизняних підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Миколаїв, 2014. 83 с. С.98-104.
21. Лосікова О.О. Методологія і практика дослідження мотивованої праці на прикладі морських портів. *Науковий вісник: зб.наук. праць: статті*. Вип. 3. 2017. С. 44-51.
22. Лосікова О.О. Мотивація праці на підставі її організації та стимулювання. *Формування ринкової економіки*. Київ, 2017. С. 491- 499.
23. Матушко А.Є. Оцінка ефективності навчання персоналу. *Науково-методичний журнал «Наукові праці», серія «економіка»*. Державний гуманітарний університет ім. П. Могили. 2010. Випуск 132. т. 145. 108-114 с.
24. Мороз М.М. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. URL: [file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/zarubizhnydosvidupravlinnyapersonalom%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/zarubizhnydosvidupravlinnyapersonalom%20(3).pdf)
25. Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом // [https://www.academia.edu/download/53431541/4.4\\_44.4\\_20171.pdf#page=118](https://www.academia.edu/download/53431541/4.4_44.4_20171.pdf#page=118)
26. Сучасні системи та форми стимулювання праці [Електронний ресурс] URL: [https://revolution.allbest.ru/management/00796426\\_0.html](https://revolution.allbest.ru/management/00796426_0.html)
27. Маскон І. В. Управління компанією. К., 2000. 570 с.
28. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці. *Персонал*. №4. 2009. С. 44-49.
29. Соколенко В.А. Механізм впливу мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. *Вісник НТУ «ХПі»*. Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. №6 (1042). 2013. С. 83–87.
30. Толстікова О.В. Методичний підхід до вибору адекватних методів мотивації соціальних потреб. *Комунальне господарство міст*. Науково-технічний збірник. 2016. № 71. С.333–337.

31. Тужилкіна О.В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 9. С. 37–41.
32. Узун М. В. Стратегії стимулювання праці персоналу підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2 (12), Т. 3. С. 107–112. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=Traeiv\\_2015\\_3\\_2\\_17](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=Traeiv_2015_3_2_17).
33. Чернишова А. В. Мотивація та стимулювання праці в системі управління персоналом підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 6. С. 140–145. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_6\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_6_37).
34. Фільштейн Л., Дудіна Н. Використання зарубіжного досвіду з оплати праці в економіці України. *Україна: аспекти праці*. 2019. №4. С.34-39.
35. Шкрабак І. В., Доценко Н. О. Систематизація зарубіжного досвіду мотивації та стимулювання трудової діяльності. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 50–55.
36. Шкурат М.Є. Використання «японської моделі» управління персоналом в ТНК. *Економіка і організація управління*. 2016. № 2 (22). Донецьк. С. 282-290.
37. Фінансова звітність згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 грудня 2021 р. та Звіт незалежного аудитора URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/b07ecc95ef19cf88421e42481a1141a27.pdf>
38. Аудит Індивідуальної фінансової Звітності ПрАТ "ОБОЛОНЬ" (МСФЗ) за 2019-2020 р.р. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/f47382ada19cf88421e42481a1141a27.pdf>
39. Аудит Консолідованої фінансової звітності ПрАТ Оболонь за 2021 рік URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/b468136498c204bc9e80d88d9c8176ea.pdf>
40. Звіт про управління ПрАТ "Оболонь" за 2021 рік URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/f499cd6eadca00590c09ffd2811f0f54.pdf>

41. Звіт по роботі дирекції з управління персоналом ПрАТ «Оболонь» за 2022 р.  
<https://obolon.ua/files/shareholders/b468136498c204bc9e80d88d9c8176ea.pdf>
42. Річна інформація емітента цінних паперів ПрАТ "Оболонь" за 2021 рік: <https://obolon.ua/files/shareholders/e5d0888d40ccf4afffe5696d555a6556.pdf>
43. Річна інформація емітента цінних паперів ПрАТ "Оболонь" за 2022 рік: <https://obolon.ua/files/shareholders/e5d0888d40ccf4afffe5696d555a6556.pdf>
44. CEDRIC La motivation du personnel, indispensable pour le développement de l'entreprise // Management de qualité : l'importance de la communication bilatérale – 2019.
45. Likert R. The Human Organization. New York : Mc GrawHill, 1967. 258 p.
46. Patrick Lehner La motivation du personnel: Au cœur de l'activité RH // Compétences personnelles – 2019.
47. Porter L. W., Lawler E. E. Managerial Attitudes and Performance. Homewood : Richard D. Irwin, 1968. 165 p.
48. Hryniuk Y., Sheremet O. O. Shall It be Productive or (and) Effective? Search for Potential Opportunities to Improve the Efficiency in Using Human Resources of the Enterprise. *Global Academics*. International Journal of Advance Researches. 2020. № 3 (9), September. P. 14-28.
49. Shpak N., Maznyk L., Dvulit Z., Dragan O., Doroshkevych K. Influence of Digital Technologies on the Labor Market of HR Specialists : CEUR Workshop Proceedings, 2022, 3171, P. 1475-1487. URL: <https://CEUR-WS.org/Vol-3171/paper103.pdf>.
50. Yuryk Y., Bezpalko O., Hryniuk Y. Effectiveness of Human Resources Management in the Enterprises of Ukraine`s Bakery Industry. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. vol. 43, no. 1. P. 137-150. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/issue/view/135>.



Додаток Б

**Форма № 1П-НПП (річна) «Звіт про виробництво та реалізацію  
промислової продукції» за 2021 рік**

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>3</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушенняБезкоштовний сервіс для електронного звітування "Кабінет респондента" за посиланням: <https://statzvit.ukrstat.gov.ua>

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

**ЗВІТ ПРО ВИРОБНИЦТВО ТА РЕАЛІЗАЦІЮ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ**  
за 2021 рік

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб - територіальному органу Держстату	не пізніше 28 лютого

№ 1П-НПП  
(річна)  
ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Держстату  
25 червня 2021 р. № 150

**Респондент:**Найменування: **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"**

Місцезнаходження (юридична адреса):

вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212

*(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)*

Територіальна громада:

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212

*(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)*

Територіальна громада:

**Код території відповідно до:**

Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць

Класифікатора об'єктів адміністративно-територіального

та територій територіальних громад (КАТОТТГ)

устрою України (КОАТУУ)

або

*(код території визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді)***Інформація щодо відсутності даних**У випадку відсутності даних необхідно поставити у прямокутнику позначку - **V** 

Зазначте одну з наведених нижче причин відсутності даних:

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Кількість виробленої продукції (валове виробництво)	Кількість виробленої продукції із сировини замовника (ар. 2+стр. 1)	Вартість промислових послуг, тис. грн (вартість перероблення сировини замовника, оброблення продукції, ремонту і технічного обслуговування, установаження та монтажу; якщо ар. 2 не дорівнює 0, то ар. 3 не дорівнює 0 і навпаки)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини (незалежно від періоду виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, тис. грн (незалежно від періоду виробництва продукції; якщо ар. 4 не дорівнює 0, то ар. 5 не дорівнює 0 і навпаки)
А	Б	В	1	2	3	4	5
Корми готові (крім премісів) для годівлі сільськогосподарських тварин - для великої рогатої худоби	т	10.91.10.35	1 178,5	-	-	1 203,2	8 057,6
Напої ферментовані та їх суміші, включаючи з напоями безалкогольними (сидр яблучний, сидр грушевий, напій медовий; крім солодового пива, виноградного вина, ароматизованого рослинними та ароматичними речовинами)	тис. дал	11.03.10.00	125,7	-	-	117,5	32 545,6
Пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%)	тис. дал	11.05.10.00	38 523,7	-	-	38 476,0	3 420 699,9
Пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю не більше 0,5%	тис. дал	11.05.10.10	640,5	-	-	644,1	105 368,6
Води натуральні мінеральні газовані	тис. дал	11.07.11.30.20	1 317,1	-	-	1 331,5	48 250,6
Води невідсопджені й неароматизовані; під та сніг (крім мінеральних та газованих вод)	тис. дал	11.07.11.50	273,6	-	-	268,6	1 607,3
Води з додаванням цукру і речовин підсопдковувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (включаючи мінеральні й газовані)	тис. дал	11.07.19.30	10 131,4	-	-	10 086,6	530 010,1
Діоксид вуглецю	т	20.11.12.30	9 395,3	-	-	1 014,5	5 051,5
Теплоенергія, вироблена котельнями та окремими котлами, що працюють на паливі, включаючи альтернативні види палива	тис. Гкал	35.30.11.00.10	79,0	-	-	-	-

Пояснення щодо уточнення (виправлення) даних за попередній звітний рік (роки):

Рік	Назва показника	Код продукції за НПП	Одиниця вимірювання продукції за НПП	Дані (уточнені, виправлені)	Пояснення
				Ігор Булах Васильович	

Місце, підпису керівника (пласниці) або особи, відповідальної за достовірність наведеної інформації

телефон: +380673235347

електронна пошта: v.mnishko@obolon.ua

## Форма № 1П-НПП (річна) «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції» за 2022 рік

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 05391057

Державне статистичне спостереження

Статистична конфіденційність забезпечується статтею 29 Закону України "Про офіційну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>3</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушення

Безкоштовний сервіс для електронного звітування "Кабінет респондента" за посиланням: <https://statzvit.ukrstat.gov.ua>

### ЗВІТ ПРО ВИРОБНИЦТВО ТА РЕАЛІЗАЦІЮ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ за 2022 рік

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб	не пізніше 28 лютого
- територіальному органу Держстату	

№ 1П-НПП  
(річна)  
ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Держстату  
31 травня 2022 р. № 118  
(зі змінами, внесеними наказом Держстату  
від 10 листопада 2022 р. № 279)

#### Респондент:

Найменування: **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"**

Місцезнаходження (юридична адреса):

вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИВ обл., 04212

(поштової індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Територіальна громада:

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИВ обл., 04212

(поштової індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Територіальна громада:

Код території відповідно до Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад (КАТОТТГ) за юридичною адресою

UA80000000000000000551439

(код території визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді)

#### Інформація щодо відсутності даних

У випадку відсутності даних необхідно поставити у прямокутнику позначку -

Зазначте одну з наведених нижче причин відсутності даних:

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Назва регіону (область, місто Киє)	Код території за КАТОТТГ (UA)	Кількість виробленої продукції (всього виробництва)	Кількість виробленої продукції із сировини замовника (ар.2+ар.1)	Вартість робіт із перероблення сировини замовника, тис.грн (Якщо ар.2 не більше 0, то ар.3 не більше 0 (навалю)	Вартість промислових послуг, тис.грн (вартість оброблення продукції, ремонту та технічного обслуговування, установлення та монтажу)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини (незалежно від періоду виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої із власної сировини, тис. грн (незалежно від періоду виробництва продукції; якщо ар.5 не більше 0, то ар.6 не більше 0 (навалю)
А	Б	В	Г	Д	1	2	3	4	5	6
Пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%)	л	11.05.10.00	Київ	80000000000093317	339 352 000,0	-	-	-	343 519 255,3	4 905 553,3
Пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю не більше 0,5%	л	11.05.10.10	Київ	80000000000093317	7 208 000,0	-	-	-	7 359 482,0	187 599,7
Напої ферментовані та їх суміші, уключаючи з напоями безалкогольними (сидр яблучний, сидр грушевий, напій медовий; крім солодового пива, виноградного вина, ароматизованого рослинними та ароматичними речовинами)	л	11.03.10.00	Київ	80000000000093317	952 000,0	-	-	-	1 031 969,1	37 859,6
Води натуральні мінеральні газовані	л	11.07.11.30.20	Київ	80000000000093317	12 761 000,0	-	-	-	12 913 752,0	59 069,6
Води невідсолені й неароматизовані, лід і сніг (крім мінеральних і газованих вод)	л	11.07.11.50	Київ	80000000000093317	1 506 000,0	-	-	-	1 565 033,4	1 308,8
Води з додаванням цукру і речовин підсолюдувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (уключаючи мінеральні й газовані)	л	11.07.19.30	Київ	80000000000093317	72 824 000,0	-	-	-	74 808 165,7	614 706,6
Діоксид вуглецю	кг	20.11.12.30	Київ	80000000000093317	6 943 800,0	-	-	-	788 300,0	4 966,2
Корми готові (крім преміксів) для годівлі сільськогосподарських тварин для великої рогатої худоби	кг	10.91.10.35	Київ	80000000000093317	2 011 000,0	-	-	-	1 589 700,0	9 272,2
Теплоенергія, вироблена котельними й окремими котлами, що працюють на паливі, уключаючи альтернативні види палива	тис.Гкал	35.30.11.00.10	Київ	80000000000093317	51,1	-	-	-	-	-

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Назва регіону (область, місто Киє)	Код території за КАТОТТГ (UA)	Кількість виробленої продукції (всього виробництва)	Кількість виробленої продукції із сировини замовника (ар.2+ар.1)	Вартість робіт із перероблення сировини замовника, тис.грн (Якщо ар.2 не більше 0, то ар.3 не більше 0 (навалю)	Вартість промислових послуг, тис.грн (вартість оброблення продукції, ремонту та технічного обслуговування, установлення та монтажу)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини (незалежно від періоду виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої із власної сировини, тис. грн (незалежно від періоду виробництва продукції; якщо ар.5 не більше 0, то ар.6 не більше 0 (навалю)
А	Б	В	Г	Д	1	2	3	4	5	6
Плівка, листи, плівка, фольга, стрічки, з поліетилену, поліпропілену, поліетилену терефталату, неармовані або не з'єднані з іншими матеріалами, неперувані, завтовшки більше 0,35 мм	кг	22.21.30.67	Кіровоградська	35000000000016081	306 924,5	-	-	-	353 131,0	18 696,6
Корки, кришки, ковпачки та подібні засоби для закупорювання, із пластмас	кг	22.22.19.25	Кіровоградська	35000000000016081	7 119,0	-	-	-	-	-
Деталі із пластмас для машин і механічних пристроїв (крім поршневих двигунів внутрішнього згоряння, газових турбін)	тис.грн	22.29.91.10	Кіровоградська	35000000000016081	11,5	-	-	-	-	-
Деталі із пластмас для машин і механічних пристроїв (крім поршневих двигунів внутрішнього згоряння, газових турбін)	кг	22.29.91.10.А	Кіровоградська	35000000000016081	10,0	-	-	-	-	-
Сировина вторинна неметалева	кг	38.32.30.00	Кіровоградська	35000000000016081	193 668,0	-	-	-	127 190,0	2 069,4
Слабоалкогольні напої міцністю від 1,2% до 8,5%	л чист. спирт	11.01.10.80.10	Кіровоградська	35000000000016081	1 632 959,0	-	-	-	2 668 157,9	593 579,3
Води з додаванням цукру і речовин підсолюдувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (уключаючи мінеральні й газовані)	л	11.07.19.30	Кіровоградська	35000000000016081	24 644 000,0	-	-	-	25 760 401,0	250 391,1
Бутлі, пляшки, флакони, фляки та виробні подібні для транспортування або пакування продукції (сметани для сметани, йогурту тощо), місткістю 2 л і менше, із пластмас	шт	22.22.14.50	Кіровоградська	35000000000016081	199 865 700,0	-	-	-	30 911 300,0	66 045,0
Солод несмажений	кг	11.06.10.30	Хмельницька	68000000000099709	60 201 300,0	5 700 420,0	68 153,4	-	13 028 080,0	234 161,2

Пояснення щодо уточнення (виправлення) даних за попередній звітний рік (роки):

Рік	Назва показника	Одиниця вимірювання за НПП	Назва регіону (область, місто Киє)	Дані (уточнені, виправлені)	Пояснення
-----	-----------------	----------------------------	------------------------------------	-----------------------------	-----------

Місце надання інформації: Головна сторінка сайту, відповідно до вимог щодо достовірності наданої інформації

телефон: +380673235347

електронна пошта: v.mnishko@obolon.ua

Ігор Булах  
(власне ім'я фізичної особи)

## Баланс за 2021 рік.

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

Підприємство	<b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"</b>	Дата (рік, місяць, день)	31 грудня 2021	КОДИ	
Територія	М.КИЇВ	за ЄДРРО111	153201057	УА0000000000551439	
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230	11.05	
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД			
Середня кількість працівників	2 2255				
Адреса, телефон	вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212		4128439		
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					
<b>Баланс (Звіт про фінансовий стан)</b>					
на <b>31 грудня 2021</b> р.					
Форма №1 Код за ДКУД <b>1801001</b>					

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3 634	3 021
первісна вартість	1001	41 145	41 192
накопичена амортизація	1002	37 511	38 171
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9 324	46 748
Основні засоби	1010	3 974 114	3 741 276
первісна вартість	1011	10 634 750	10 598 816
знос	1012	6 660 636	6 857 540
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
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	70 912	71 117
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14	14
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4 057 998</b>	<b>3 862 176</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	914 584	908 432
виробничі запаси	1101	754 028	732 829
незавершене виробництво	1102	60 668	42 166
готова продукція	1103	85 997	113 908
товари	1104	13 891	19 529
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	286 204	429 604
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	88 811	50 548
з бюджетом	1135	33 071	41 736
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228	3 228
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30 866	35 110
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	10 695	15 175
готівка	1166	12	16
рахунки в банках	1167	10 683	15 159
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	3 586	9 466
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 367 817</b>	<b>1 490 071</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>5 425 815</b>	<b>5 352 247</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (паісовий) капітал	1400	65 344	65 344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	2 338 002	2 211 552
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(127 739)	(113 255)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Випучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>2 275 607</b>	<b>2 163 641</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	451 660	429 348
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	609 731	677 838
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	-	-
Привілейний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 061 391</b>	<b>1 107 186</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	326 115	802 113
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	661 136	116 751
товари, роботи, послуги	1615	718 433	798 660
розрахунками з бюджетом	1620	93 555	116 974
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	3 661	3 560
розрахунками з оплати праці	1630	65 420	17 184
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	175 626	168 474
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 876	1 876
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	26 212	32 530
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	16 783	23 298
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 088 817</b>	<b>2 081 420</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>5 425 815</b>	<b>5 352 247</b>

Керівник

Головний бухгалтер

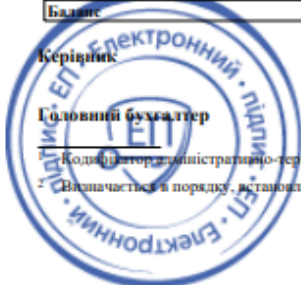
: Бюджетно-територіальні одиниці та території територіальних громад.

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

ЕП Булах Ігор  
ВасильовичЕП Бахов  
Іван Іванович

Булах Ігор Васильович

Бахов Іван Іванович



## Баланс за 2022 рік.

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

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"**  
Територія **М.КИЇВ**  
Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство**  
Вид економічної діяльності **Виробництво пива**  
Середня кількість працівників <sup>2</sup> **2 055**  
Адреса, телефон **вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212** **4128439**

Дата (рік, місяць, число) **2022, грудень**  
за ЄДРРНОУ **1** **UA800000000000551439**  
за КОПФГ **230**  
за КВЕД **11.05**

КОДИ	
ЄДРРНОУ	UA800000000000551439
КОПФГ	230
КВЕД	11.05

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
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3 021	2 467
первісна вартість	1001	41 192	41 192
накопичена амортизація	1002	38 171	38 725
Незавершені капітальні інвестиції	1005	46 748	85 202
Основні засоби	1010	3 741 276	3 464 064
первісна вартість	1011	10 598 816	10 591 555
знос	1012	6 857 540	7 127 491
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
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	71 117	68 793
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14	14
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>3 862 176</b>	<b>3 620 540</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	908 432	982 646
виробничі запаси	1101	732 829	808 627
незавершене виробництво	1102	42 166	62 906
готова продукція	1103	113 908	100 767
товари	1104	19 529	10 346
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	429 604	650 854
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	50 548	149 829
з бюджетом	1135	41 736	49 584
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35 110	17 362
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	15 175	138 747
готівка	1166	16	34
рахунки в банках	1167	15 159	138 713
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	9 466	5 496
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 490 071</b>	<b>1 994 518</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>5 352 247</b>	<b>5 615 058</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344	65 344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	2 211 552	2 091 993
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(113 255)	1 204 270
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>2 163 641</b>	<b>3 361 607</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	429 348	419 325
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	677 838	562 519
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	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 107 186</b>	<b>981 844</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	802 113	218 140
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	116 751	92 696
товари, роботи, послуги	1615	798 660	429 117
розрахунками з бюджетом	1620	116 974	168 798
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	82 633
розрахунками зі страхування	1625	3 560	3 459
розрахунками з оплати праці	1630	17 184	114 679
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	168 474	147 210
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 876	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	32 530	74 184
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	23 298	23 324
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 081 420</b>	<b>1 271 607</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>5 352 247</b>	<b>5 615 058</b>

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Булах Ігор  
Васильович  
ЕП Стрілець  
Сергій  
Павлович

Булах Ігор Васильович

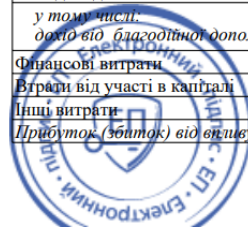
Бахов Іван Іванович

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

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

## Звіт про фінансові результати за 2021 рік.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 909 426	5 464 827
<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	( 4 915 830 )	( 4 136 008 )
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	993 596	1 328 819
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	58 258	71 166
<i>у тому числі:</i>			
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</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	( 325 424 )	( 277 185 )
Витрати на збут	2150	( 674 532 )	( 614 887 )
Інші операційні витрати	2180	( 32 442 )	( 13 049 )
<i>у тому числі:</i>			
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	19 456	494 864
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	170	154
Інші доходи	2240	31 132	15 776
<i>у тому числі:</i>			
<i>дохід від благодійної допомоги</i>	<i>2241</i>	-	-
Фінансові витрати	2250	( 185 036 )	( 220 441 )
Витрати від участі в капіталі	2255	( - )	( 1 618 )
Інші витрати	2270	( - )	( 174 799 )
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	-	-



ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	113 936
збиток	2295	( 134 278 )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	22 312	(37 138)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	76 798
збиток	2355	( 111 966 )	( - )

**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	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	(111 966)	76 798

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 151 170	2 388 740
Витрати на оплату праці	2505	563 515	542 647
Відрахування на соціальні заходи	2510	117 661	115 860
Амортизація	2515	339 699	330 498
Інші операційні витрати	2520	1 339 843	1 109 611
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	5 511 888	4 487 356

**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	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(344,37620)	236,20924
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(344,37620)	236,20924
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник  
 ЕП Булах Ігор Васильович

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер  
 ЕП Бахов Іван Іванович

Бахов Іван Іванович



## Звіт про фінансові результати за 2022 рік.

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	2023		
			01	01	05391057
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		Рік 2022	р.	Форма № 2 Ко	
				ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО 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	8 661 928	5 909 426
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 6 030 487 )	( 4 915 830 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	2 631 441	993 596
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	37 683	59 536
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 376 851 )	( 325 424 )
Витрати на збут	2150	( 542 663 )	( 674 532 )
Інші операційні витрати	2180	( 56 526 )	( 33 720 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	1 693 084	19 456
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	9 718	-
Інші фінансові доходи	2220	15 953	170
Інші доходи	2240	-	31 132
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 122 418 )	( 185 036 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 139 923 )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1 456 414	-
збиток	2295	( - )	( 134 278 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(258 448)	22 312
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 197 966	-
збиток	2355	( - )	( 111 966 )

## 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	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	1 197 966	(111 966)

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 373 782	3 151 170
Витрати на оплату праці	2505	656 949	563 515
Відрахування на соціальні заходи	2510	144 490	117 661
Амортизація	2515	313 993	339 699
Інші операційні витрати	2520	1 383 799	1 339 843
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	5 873 013	5 511 888

## 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	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3 684,60940	(344,37620)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3 684,60940	(344,37620)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

ЕП Булах Ігор  
Васильович

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер

ЕП Стрілець  
Сергій  
Павлович

Бахов Іван Іванович





## Розділ I. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах))

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	70	21
Кількість звільнених штатних працівників	3040	74	19
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050	2	1
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	63	14
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду	3070	2318	679
Станом на 31 грудня звітної року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	x	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100		

## Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

## Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд.5020 + ряд.5030 + ряд.5060)	5010	124 645,8
Фонд основної заробітної плати	5020	49 808,2
Фонд додаткової заробітної плати	5030	67 204,6
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	6 336,4
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	47 792,9
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	51,2
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	7 633,0
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	2 021,7
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	-
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд.5030, 5060)	5090	7 771,9