

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

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

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

« ___ » _____ 2023 р.

« ___ » _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: «Планування і розвиток кадрового потенціалу підприємства»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ЗМП-2-1М

Омельченко Ємілія Андріївна

_____ (підпис)

Керівник к. е. н., доц. Тертична Любов Іванівна

_____ (підпис)

Консультант Ліана МАЗНИК

_____ (підпис)

Рецензент Аліна БЕРГЕР

_____ (підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2023 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці
та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

“03” жовтня 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Омельченко Ємілії Андріївни

1. Тема роботи «Планування і розвиток кадрового потенціалу підприємства»
керівник роботи к. е. н., доцент Тертична Любов Іванівна
затверджені наказом закладу вищої освіти від 30 вересня 2022 р. № 586-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 08 лютого 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти,
Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади;
аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська,
статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «БІСНТА»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні засади планування та розвитку кадрового потенціалу підприємства. Розділ 2. Аналіз господарської діяльності та стану кадрового потенціалу ТОВ «БІСНТА». Розділ 3. Пропозиції щодо удосконалення системи планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІСНТА». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 23 таблицях, 13 рисунках ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 03 жовтня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 17.10.22	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 02.11.22	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні засади планування та розвитку кадрового потенціалу підприємства»	До 08.11.22	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз господарської діяльності та стану кадрового потенціалу ТОВ «БІЄНТА»»	До 12.12.22	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Пропозиції щодо удосконалення системи планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА»	До 16.01.23	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 17.01.23	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 18.01.23	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 18.01.23	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 25.01.23	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	15.02.23	<i>виконано</i>

Здобувач

_____ Омельченко Є. А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ Тертична Л. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Омельченко Є. А. Планування і розвиток кадрового потенціалу підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» виконана на матеріалах ТОВ «БІЄНТА» за 2020-2021 рр.

У першому розділі роботи визначено сутність планування і розвитку кадрового потенціалу, його роль у системі управління персоналом, представлено показники руху персоналу на підприємстві, а також причини плінності кадрів та напрямки їх подолання.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана загальна характеристика ТОВ «БІЄНТА», визначено особливості системи кадрового забезпечення на підприємстві, проведено аналіз стану кадрового потенціалу та системи його планування і розвитку в ТОВ «БІЄНТА».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення системи планування і розвитку кадрового потенціалу ТОВ «БІЄНТА», визначено напрямки удосконалення розвитку кадрового потенціалу, обґрунтовано техніко-економічне впровадження запропонованих заходів.

Робота містить 87 сторінок, 23 таблиці, 13 рисунків, 96 використаних джерела.

Ключові слова: Кадровий потенціал, планування кадрового потенціалу, розвиток кадрового потенціалу, кадрове забезпечення, плінність кадрів.

SUMMARY

Omelchenko Y. A. Planning and development of the personnel potential of the enterprise. - Manuscript.

The qualification work for obtaining the master's degree was performed on the materials of BIENTA LLC for 2020-2021.

The first section of the work defines the essence of planning and development of personnel potential, its role in the personnel management system, presents the indicators of personnel movement at the enterprise, as well as the causes of personnel turnover and ways to overcome them.

In the second section of the qualification work, the general characteristics of "BIENTA" LLC are given, the features of the personnel support system at the enterprise are determined, the analysis of the state of personnel potential and the system of its planning and development in "BIENTA" LLC is carried out.

In the third section of the qualification work, proposals for improving the system of planning and development of personnel potential of "BIENTA" LLC are substantiated, directions for improvement of personnel potential are determined, and the technical and economic implementation of the proposed measures is substantiated.

The work contains 87 pages, 23 tables, 13 figures, 96 used sources.

Key words: Personnel potential, personnel potential planning, personnel potential development, personnel support, personnel turnover.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Сутність понять «кадровий потенціал», «планування кадрового потенціалу», «розвиток кадрового потенціалу».....	11
1.2. Основні чинники планування і розвитку кадрового потенціалу підприємства.....	14
1.3. Стратегічна роль кадрового потенціалу на підприємстві.....	16
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТАНУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «БІЄНТА».....	21
2.1. Аналіз внутрішнього економічного потенціалу ТОВ «БІЄНТА».....	21
2.2. Аналіз кадрового складу та ефективності використання персоналу ТОВ «БІЄНТА».....	26
2.3. Дослідження стану кадрового потенціалу та системи його планування і розвитку в ТОВ «БІЄНТА».....	33
Висновки до розділу 2.....	37
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ І РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ТОВ «БІЄНТА».....	39
3.1. Напрямки удосконалення планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА».....	39
3.2. Використання методології економічного аналізу Л. Вальраса в системі планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА»..	44
3.3 Техніко-економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованих заходів в ТОВ «БІЄНТА».....	56
Висновки до розділу 3	64

ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	68
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. Планування і розвиток кадрового потенціалу підприємства з кожним роком набирає популяризації на економічному просторі України. Кадровий ресурс розцінюється як найважливішим аспектом успішної роботи підприємства. Кадровий потенціал та його розвиток відноситься не лише до самої діяльності підприємства, а й є складовою більш масштабного механізму реалізації стратегії розвитку соціально-економічних показників країни. Так як працівники є не лише учасниками економічного життя підприємства, а й країни в цілому. Саме з суспільства, його принципів, норм та бачень формується кадровий потенціал підприємства. Це загально обмінний фактор, розвиваючи своїх працівників підприємство має прямий вплив на розвиток держави в цілому.

Необхідність розвитку та планування кадрового потенціалу підприємства чи установ, в даний час, є загальновизнаним фактором. Зростаючі темпи економіки та потреб, підвищення уваги до актуальних проблем суспільства, вимога актуальних знань теорії, практик та методик управління для правильного вектору кадрової діяльності – усе це характеризує потребу планування і розвитку кадрового потенціалу в реалії сьогодення.

Організація професійної діяльності тісно пов'язана з ефективністю управління, підготовкою працівників, підвищенням їх кваліфікації, а також науково-методичним забезпеченням їх функціонування.

Вагомий внесок у дослідження питання планування і розвитку кадрового потенціалу був представлений у роботах таких зарубіжних та українських вчених: А. Шегда, В. Мельник, Е. Мейо, Г. Купалова, О. Онищенко, І. Завадський, Т. Балановська, Ф. Тейлор та інші. Їх роботи є поштовхом для підприємств у покращенні кадрового потенціалу, завдяки наглядним прикладам, що описуються в їхніх дисертаціях.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних засад планування і розвитку кадрового потенціалу ТОВ «БІЄНТА» та виявлення шляхів його удосконалення.

Об'єктом дослідження є процес планування і розвитку кадрового потенціалу підприємства,

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти планування і розвитку кадрового потенціалу та пошук шляхів їх удосконалення в ТОВ «БІЄНТА».

Задля досягнення зазначеної мети в роботі поставлено та вирішено такі завдання:

- досліджено теоретико-методичні засади планування та розвитку кадрового потенціалу підприємства;
- проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «БІЄНТА»;
- здійснено оцінку стану планування системи планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА»;
- розроблено пропозиції щодо удосконалення системи планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА».

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувалися такі методи наукового пізнання: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних угруповань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків).

Наукова новизна роботи полягає в удосконаленні методичного підходу з урахуванням використання методології економічного аналізу Л. Вальраса для виявлення пріоритетних напрямів підвищення рівня кваліфікації з метою оптимізації планування і розвитку кадрового потенціалу ТОВ «БІЄНТА».

Практичне завдання роботи полягає у можливості застосуванні запропонованого комплексу заходів щодо покращення планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА».

Інформаційне забезпечення: чинні законодавчі та правові акти, Державні стандарти України, нормативно-правове забезпечення, що ґрунтується на Кодексі законів про працю, фінансова та статистична звітність підприємства, матеріально науково-практичні конференції, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосується теми дослідження.

Структура роботи: Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 87 сторінок комп'ютерного тексту. Обсяг основного тексту складає 76 сторінок. Робота містить 23 таблиць, 13 рисунків, додатків на 11 сторінках. Список використаних джерел складається із 96 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «кадровий потенціал», «планування кадрового потенціалу», «розвиток кадрового потенціалу»

Останнім часом все більше спостерігається тенденція в компаніях переходу до «економіки знань» та удосконалення виробничого процесу, роль кадрового потенціалу набирає більшої вагомості. Знання, навички, кваліфікація, вміння швидко освоювати нову інформацію та використовувати її в робочому процесі, мобільність, вміння працювати в колективі – це все відноситься до поняття «кадровий потенціал» [25, с. 47].

Усі визначення різні, але є загальний аспект: безпосередній вплив на певну групу людей, які здійснюють свою трудову діяльність на підприємстві. Цей вплив пов'язаний з цілями і завданнями підприємства. Вплив і управління стимулюють рух і використання трудових ресурсів.

В сучасному тлумаченні кадровий потенціал має декілька інтерпретацій:

Кадровий потенціал підприємства – це спектор навичок та умінь працівників підприємства, що використовуються для отримання максимального прибутку та застосуванню їх в соціальних аспектах діяльності.

Також часто використовується поняття кадровий потенціал як наявні вакантні посади на підприємстві, котрі можуть бути закритими після проходження випробовувального терміну кандидатами [25, с. 47].

Кадровий потенціал підприємства включає в себе такі показники:

- компетентність,
- психофізичні особливості,
- інтереси,
- мотивація.

Є. В. Маслов дає таке визначення поняттю кадровий потенціал – це сукупна трудова дієздатність персоналу на підприємстві, враховуючи їх ві, фізичні можливості, знання та професійно-кваліфікаційні навички.

Також кадровий потенціал включає в себе досягнення цілей розвитку підприємства.

Має місце й визначення кадрового потенціалу, що сформовано Н. С. Краснокутською: кадровий потенціал – це сукупність здібностей та можливостей кадрів для досягнення цілей довгострокового розвитку підприємства [20, с. 327].

Трактування є різноманітним, але провівши аналіз тлумачень можна зробити чіткий висновок: кадровий потенціал – це досягнення стратегічних цілей підприємства, що виражають в їх результативності [1, с. 176].

Значну роль в сучасній конкурентоспроможності відіграє саме планування кадрового потенціалу. Наявність висококваліфікованих співробітників – не гарантує успіх підприємству без чітко сформованого планування кадрового потенціалу [1, с. 176].

Для більш ефективного планування кадрового потенціалу потрібно визначити основні аспекти, на які опирається компанія:

- елементи системи управління.
- оптимізація прибутковості.
- ціль та мета.
- шляхи досягання цілей.
- порівняння сьогоденного стану кадрового потенціалу з запланованим.
- аналітика перспективи.
- розрахунок витрат на заходи та зміни в процесі розвитку кадрового потенціалу.

Узагальнюючи вищеперераховані аспекти, можна дійти до висновку, що планування кадрового потенціалу – це планування сукупності дій, що приведуть до досягнення цілей підприємства [2, с. 120].

Головною умовою досягнення цілей підприємства – перехід від планування кадрового потенціалу до безпосереднього його розвитку.

В розвиток кадрового потенціалу можна включити:

- проведення навчальна та підвищення кваліфікації працівників.
- створення корпоративного кодексу підприємства.
- надання грантів для навчання .
- надання можливості співробітникам проявити себе як наставник.
- розширити коло інтересів працівників.
- організувати на підприємстві проведення курсів з іноземних мов.

У міжнародних компаніях часто використовують систему профорієнтації задля розвитку кадрового потенціалу. Профорієнтація включає в себе ще декілька напрямків: профінформація, профагітація та профконсультацію [43, с. 176].

Загалом, систему профорієнтації використовують в компанія США ділового типу, на кшталт державних структур. Для цього долучаються спеціалістів з проведення профорієнтації в установі. Обов'язковою умовою є те, щоб спеціалісти з профорієнтації мали освіту психології та практичний досвід. Заняття проходять у вигляді групових та індивідуальних консультацій серед працівників підприємства та керівництва [43, с. 176].

А от у Франції інший досвід роботи з профорієнтацією. Система профорієнтається підлягає під державне регулювання. Існують інспектори, що надають якісну оцінку кадрового потенціалу підприємства та висвітлюється задля формування рейтингу компанії.

В Канаді існують центри профорієнтаційного розвитку працівників, які надають свої послуги підприємствам, котрі потребують в допомозі розвитку кадрового потенціалу [35, с. 512].

Як результат, по проведенню профорієнтаційної роботи на підприємстві, визначаються співробітники, котрих краще перевести до іншого структурного підрозділу, котрі претендують на підвищення по управлінській ланці, та

співробітники, котрі не відповідають кваліфікаційним потребам для якісної та продуктивної роботи підприємства [42, с. 380].

По визначенню останнього аспекту співробітників відправляють на курси підвищення кваліфікації та при успішному складанню тестів повертаються до роботи з тими ж посадовими інструкціями [42, с. 380].

1.2. Основні чинники планування і розвитку кадрового потенціалу підприємства

Важливо роль в конкурентоспроможності підприємства відіграє розвиток кадрового потенціалу. Підприємство вкладає в підприємство протягом усієї діяльності: удосконалення та модернізація виробничих потужностей, розширення підприємства та багато іншого, але найважливішим та найприбутковішим вкладом – це вклад в кадровий потенціал підприємства та його розвиток. Чому вигідно інвестувати в кадровий потенціал та його розвивати? Кадровий потенціал не підпадає під найбільші витрати – амортизацію [48, с. 432].

Якщо на підприємстві стабільний дохід та виробіток – це основний признак кадрової деградації. Немає розвитку – деградація, немає бажання підвищувати навички – деградація, немає можливостей модернізації – деградація [48, с. 432].

Важливо щоб на підприємстві протягом всього його функціонування проводився розвиток кадрового потенціалу, це забезпечить компанії більш довгий та прибутковий її життєвий цикл.

При плануванні розвитку кадрового потенціалу обов'язково потрібно виділити такі етапи: планування, організація та контроль. Дотримуватися плану допоможе чітке розмежування між обов'язками людей, котрі займаються розвитком кадрового потенціалу [53, с. 380].

Перед тим, як приступити до розвитку кадрового потенціалу, в умовах жорсткої конкуренції, потрібно застосувати системний підхід, а саме:

- удосконалити організацію праці працівників, впроваджуючи інноваційні методи роботи;
- здійснювати нормування праці в процесі модернізації устаткування;
- організація завчасного навчання та підвищення кваліфікації працівників;
- проаналізувати систему мотивації на підприємстві та впровадити нові аспекти стимулювання;
- провести роботу над системою вирішення конфліктів між колективом [61, с. 164].

Окрім вищеперерахованих чинників, потрібно взяти до уваги групу наступних перерахованих, котрі мають також значний вплив на розвиток кадрового потенціалу підприємства. Їх висвітлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Чинники розвитку кадрового потенціалу

Групи чинників	Складові
Зовнішні чинники	Трудове законодавство, Демографічна ситуація, Якість життя, Система освіти, Структура ринку та ефективна зайнятість
Внутрішньо-організаційні чинники	Організаційна структура, Форма власності, Фінансово-господарча діяльність, Модернізація виробничих потужностей підприємства.
Внутрішньо-системні чинники	Кадрова політика організація, Соціальний клімат на підприємстві, Організація роботи з персоналом, Професійно-кваліфікаційна структура персоналу
Індивідуальні чинники	Моральні принципи працівників, Фізіологічний стан працівників, Рівень кваліфікації.

Узагальнюючи таблицю 1.1 видно, що на розвиток кадрового потенціалу підприємства вагомий вплив мають наступні чинники: зовнішні чинники, внутрішньо організаційні чинники, внутрішньо системні чинники та індивідуальні чинники [58, с. 70].

На думку науковців, найбільш вагомий вплив на розвиток кадрового потенціалу має внутрішній чинник. Цей чинник працює з середини та складає основну рухому опору якісних та кількісних показників кадрового потенціалу підприємства. Внутрішній чинник обов'язково має бути в поєднанні з соціальними нормами та правилами, що позиціонує підприємство [33, с. 224].

Ключовими характеристиками співробітників, що й призначають вектор на їх розвиток кадрового потенціалу, є дисциплінованість, кваліфікація, підготовка та відношення до трудових обов'язків, котрі вказано в посадовій інструкції співробітника.

Для того щоб зрозуміти на якому етапі розвитку кадрового потенціалу зараз знаходиться підприємство, потрібно відштовхуватися від внутрішніх та індивідуальних показників. Орієнтуючись на ці два фактори, повноважені по розвитку кадрового потенціалу можуть поставити більш чітку оцінку стану кадрового потенціалу підприємства задля формування більш чіткого бюджету для розвитку кадрового потенціалу підприємства [37, с. 46].

1.3. Стратегічна роль кадрового потенціалу на підприємстві

Розглядаючи поняття кадровий потенціал зі сторони стратегічної ролі науковці роблять наступні заключення – А. Томпсон та А. Дж. Стрікленд визначають, що стратегічна роль кадрового потенціалу це процес, за допомогою якого підприємство досягає поставлених короткострокових та довгострокових цілей [14, с. 334].

О. С. Віхальський зазначає, що стратегічна роль кадрового потенціалу на підприємстві це зробити своїх працівників настільки гнучкими до

зовнішніх факторів, підлаштовуючи внутрішні аспекти, що може зробити компанію абсолютно конкурентоспроможною на ринку з будь-якою економічною ситуацією [14, с. 334].

Стратегія управління кадровим потенціалом охоплює в собі наступні чинники [5, с. 85]:

- місія – аспект завдяки якому підприємство планує свій продуктивний функціонал в довгостроковій перспективі використовуючи інтеграцію динамічного балансу з зовнішніми факторами;
- об'єкт концентрації кадрової уваги – мається на увазі погляд та сприйняття зовнішніх кадрових факторів, а саме шляхи в залученні нових кваліфікованих кадрових ресурсів;
- об'єкт концентрації зовнішньої уваги – розуміє в собі відслідковування та адаптацію гнучкості економічних аспектів, інтеграції їх в життєвий цикл підприємства та всі можливі шляхи та отримання передової позиції між конкуруючими підприємствами;
- підхід до управління персоналом – це виділення ресурсів задля належного контролю та становлення кадрових ресурсів підприємства;
- критерії ефективності управління – це можливість підприємства залучати делегації за для інтеграції новітніх систем управління кадровими ресурсами та вилучення недоліків, задля покращення та збільшення прибутковості підприємства.

Система адаптації стратегічної ролі кадрового потенціалу на підприємстві допомагає досягненню наступних результатів [8, с. 43]:

- Створення системи потенціалу задля досягнення довгострокових та короткострокових цілей підприємства. Потенціал складається не лише з фінансових ресурсів, а й з сировини та людського капіталу підприємства, що його використовує. Сюди можна віднести виробіток продукції або кількість надання послуг та формування позитивного та іміджевого фону підприємства.

- Проведення внутрішніх змін на підприємстві та формування структури. Даний аспект забезпечить чутливий фон для змін зовнішніх економічних та неекономічних факторів та допоможе обрати кращу систему адаптації.

Стратегічна роль кадрового потенціалу на підприємстві – є економічною базовою складовою, що формує основні його властивості, котрі можуть бути інтегровані у загальні положення та правила, що регулюють процес розвитку кадрового потенціалу, роботу підприємства, прибутковість та інші економічні показники.

До основних аспектів стратегії управління кадровим потенціалом можна віднести [11, с. 56]:

- цілеспрямованість;
- плинність;
- безперервність;
- системність;
- комплектування;
- унікальність;
- результативність.

Роблячи висновки розглядаючи питання стратегії управління кадровим потенціалом можна сформулювати наступне твердження – сукупність кількісних, внутрішніх та якісних характеристик кадрового потенціалу використовує підприємство задля отримання максимально позитивного результату від роботи [14, с. 334].

В понятті кількісні характеристики виокремлюємо наступні: склад персоналу, його чисельність, його структура та вікове розмежування.

Під якісними характеристиками мається на увазі наступна градація: кваліфікація, досвід, здібність, вміння інтегрувати свій робочий потенціал в командну роботу та внутрішні моральні установи кожного суб'єкта кадрового ресурсу [11, с. 56].

Отже, стратегія управління кадровим потенціалом звертаю увагу керівничого складу підприємства на стан кадрового ресурсу, тобто додає за мету його покращення через матеріальні та нематеріальні маніпуляції. Розуміння важливості якісного кадрового потенціалу дозволяю підприємству розраховувати на злагоджений робочий процес, конкурентоспроможність в зовнішньому середовищі, рівень та імідж підприємства між іншими компаніями та найважливіше – отримання максимально прибутку з мінімізацією витрат, котра стає доступною при виключенні витрат на закриття помилок некваліфікованого та неякісного кадрового ресурсу.

Висновки до розділу 1

Ознайомившись з поняттям кадровий потенціал освітлюємо наступні підсумки:

1. Кадровий потенціал – це узагальнююча характеристика здібностей і можливостей працівників підприємства, що мають необхідну кваліфікацію, пройшли професійну підготовку і мають спеціальні професійні знання, навички, уміння, досвід роботи і компетенції в певній сфері діяльності, здатних ефективно виконувати свої функціональні обов'язки і давати економічний результат для досягнення цілей підприємства.

2. Розвиток кадрового потенціалу має на меті підвищення професійнокваліфікаційного рівня працівників. Формування і розвиток кадрового потенціалу в умовах конкурентної боротьби між підприємствами вимагає застосування системного підходу. На розвиток кадрового потенціалу підприємства має значний вплив ряд чинників: зовнішні, внутрішньо організаційні, внутрішньо системні, індивідуальні. Рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства багато в чому визначається саме внутрішніми та індивідуальними чинниками.

Таким чином, кадровий потенціал відіграє важливу роль в стратегічному управлінні підприємством, адже навіть цей процес також реалізують працівники, залежно від рівня їх знань, умінь залежить подальший успіх. Розробляючи стратегію управління підприємством, необхідно приділяти увагу стану кадрового потенціалу, його підвищенню, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі працівники мають бути готовими до нових розробок, концепцій, удосконалень стратегічного управління підприємством.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТАНУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «БІЄНТА»

2.1. Аналіз внутрішнього економічного потенціалу ТОВ «БІЄНТА»

ТОВ «БІЄНТА» на разі є однією з передових компаній в Україні в галузі біологічних досліджень, що проводять в результаті тонкого органічного синтезу. Дослідження проводяться в сучасних біологічних лабораторіях з сучасним устаткуванням на рівні європейських досліджень.

ТОВ «БІЄНТА» є частиною галузі провідних фармацевтичних та аналітичних лабораторій та співпрацює з біотехнологічними компаніями та науково-виробничими підприємствами Європи, Америки та Японії.

Юридичну інформацію про компанію висвітлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Інформація про ТОВ «БІЄНТА»

Скорочена назва:	ТОВ «БІЄНТА»
ЄДРПОУ:	41947104
Юридична адреса:	02094, м. Київ, вул. Червоноткацька 78, офіс 515.
Галузева належність:	72.11 Дослідження й експериментальні розробки у сфері біотехнологій
Керівник:	Пашкова Анна Володимирівна
Контактна особа:	тел.: (044) – 277 – 96 – 08
Електронна поштова адреса:	y.omelchenko@bienta.net

Розмір статутного капіталу ТОВ «БІЄНТА» (станом на 1.02.2023) – 7 640 000,00 грн. [71].

Види діяльності за КВЕД:

Основний:

72.11 Дослідження й експериментальні розробки у сфері біотехнологій.

Інші:

- 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
- 72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук
- 20.13 Виробництво інших основних неорганічних хімічних речовин
- 20.14 Виробництво інших основних органічних хімічних речовин

Підприємство займається дослідями на органічних та неорганічних речовинах. Після отримання хімічної сполуки, задля продовження її роботи в фармацевтиці потрібно пройти лабораторні дослідження, чим саме і займається ТОВ «БІЄНТА». Компанія працює в тандемі з іншими хімічними підприємствами, котрі надають сировину для досліджень, а компанія в свою чергу надає послуги біологічних досліджень [71].

ТОВ «БІЄНТА» працює з органічними хімічними сполуками та іншими важкими хімічними роботами. Компанія проводить дослідження на лабораторних крисах та неживих тканинах, задля розуміння реакції сполуки з живими та неживими матеріями [71].

Стан господарської діяльності ТОВ «БІЄНТА» відображають техніко-економічні показники за 2020-2021 роки, що висвітлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Основні техніко-економічні показники діяльності
ТОВ «БІЄНТА» за 2020-2021 рр.**

№ з/п	Найменування показника	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення (+-) 2020 р. від 2021 р.	Відносне відхилення (%) 2020 р. від 2021 р.
1	2	4	5	7	9
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	26 440,9	58 665,9	32225	54,9
2	Середньооблікова чисельність штатних працівників (осіб)	59	84	25	29,7
3	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	3 677,8	8 367,0	4 689,2	56,1

1	2	3	4	5	6
4	Продуктивність праці, тис. грн/особу	-	-	-	-
5	Середньомісячна оплата праці штатного працівника грн/особу	-	-	-	-
6	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	-	-	-	-
7	Фондоозброєність, тис. грн.	-	-	-	-
8	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	-	17,1	-	-
9	Валовий прибуток/збиток, тис. грн.	3 270,2	6 882,6	3 612,4	52,48
10	Інші операційні витрати, тис. грн.	22 452,4	49 970,3	27 512,9	55
11	Адміністративні витрати, тис. грн.	0,4	-	-	-
12	Витрати на збут, тис. грн.	-	-	-	-
13	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	22 452,8	49 987,4	27 534,6	55
14	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток), тис. Грн.	3 988,1	8 678,5	4 690,4	54
15	Чистий прибуток (збиток), тис. Грн.	3 270,2	6 882,6	3 612,4	52,48

Розглядаючи чистий дохід підприємства в порівнянні 2020 та 2021 року бачимо стрімний приріст, що характеризує 32 225 тис грн в порівнянні з 2020 році, а у відсотковому значенні складає + 54,9% чистого доходу підприємства. Середньооблікова чисельність працівників у 2021 році виросла на 29,7%, а саме 25 нових працівників, що сприяло деякому розширенню підприємства. Фонд оплати праці у 2021 році збільшився на 56,1%, що в сумі складає 4 689,2 тис. грн. Саме через приріст чисельності працівників було збільшено й фонд оплати праці, також на цей показник вплинула загальна економічна ситуація в країні, збільшення мінімальної ставки заробітної плати та середній тариф НБУ.

ТОВ «БІСНТА» не надає звітності стосовно середньомісячної оплати праці, так ця інформація підпадає під комерційну таємницю.

Валовий прибуток підприємства зріс на 52,48%, що в грошовому еквіваленті становить 3 612,4 тис. грн.

Через елемент розширення також було збільшено операційні витрати, до прикладу в порівнянні з 2020 роком у 2021 році операційні витрати склали на 55% більше ніж у попередньому році, або на 27 512,9 тис. грн. більше ніж у 2021 році.

Через зовнішню економічну ситуацію та ряд внутрішніх чинників було збільшено повні витрати на виробництво та реалізацію продукції. Залучення нових клієнтів, найм персоналу, оновлення устаткування та інфляційні прирости обійшлися підприємству у 2021 році в 49 987,4 тис. грн., що більше на 55% ніж у 2020 та у грошовому еквіваленті більше на 27 534,6 тис. грн.

Завдяки актуальності виробництва та потребі споживачів на виготовлену продукцію ТОВ «БІЄНТА», не дивлячись на значне збільшення у витратах ТОВ «БІЄНТА» все-одно має гарні показники фінансового результату від операційної діяльності, а саме у 2021 році прибуток зріс на 54%, що в грошовому показникові означає 4 690,4 тис. грн.

Таким чином, можемо прийти до висновків, ТОВ «БІЄНТА» стрімко розвивається, на це вказує приріст у 2021 році на показник чистий прибуток. Даний показник виріс на 52,48%, а в грошовому еквіваленті на 3 612,4 тис. грн. у 2021 році штат ТОВ «БІЄНТА» збільшився на 25 працівників, що склало на 29,7% більше ніж в 2020 році, тому фонд оплати праці виріс на 56%.

ТОВ «БІЄНТА» має гарні перспективи, вона оснащена сучасним устаткуванням та постійно оновлюється, на що вказують операційні витрати. Саме такого роду витрати приносять компанії можливість збільшувати свій дохід та складати конкуренцію не лише на ринку біологічних розробок, а й на ринку праці, надаючи сучасні робочі місця.

Одним з важливих факторів функціонування робочого процесу є гарна мотивація працівників, котра забезпечить задоволеність роботою та гарну продуктивність. Такий показник як мотивація характеризується не лише преміюванням працівників, а й нематеріальне заохочення відіграє дуже

важливо роль. ТОВ «БІЄНТА» підлаштовується під потреби працівників, враховуючи фактор розташування підприємства, на території є стоматологічний кабінет та масажист, також всі планові медогляди проходять на території підприємства, щоб мінімізувати затрати робочого часу працівників та додати комфорту в його проходженні, для цього було оснащено кабінети, в яких проходять медогляди.

В ТОВ «БІЄНТА» дуже серйозно відносяться до системи мотивації працівників. Вмотивований працівник – продуктивний працівник.

Для деталізації системи мотивації персоналу розроблено таблицю 2.3.

Таблиця 2.3

Заходи щодо підвищення мотивації в ТОВ «БІЄНТА»

Матеріально-технічні	Для працівників лабораторій: біологів, лаборантів та інженерів – видається спеціальна форма з логотипом підприємства, окуляри та інші необхідні знаряддя праці. При працевлаштуванні кожному з працівників надається сумка, чашка, блокнот ручка та кодекс корпоративної етики компанії.
Організаційні	Для студентів розроблено систему стажування з можливим подальшим працевлаштуванням, також можливість грантів та переведення в європейські біологічні лабораторії компанії. Також для працівників підрозділів організовано систему підвищення кваліфікації, окрім профільних знань компанія надає можливість проходити курси англійської мови та курси першої медичної допомоги. Підприємство повністю оснащено генераторами для безперервної можливості працювати. Також на території підприємства є власний ресторан, стоматологічний кабінет та кабінет масажу. Компанія надає можливість працювати родичам працівників у загальній зоні коворкінгу.
Соціально-економічні	Компанія проводить щорічне опитування працівників з різних аспектів роботи. Щорічне преміювання та медичне страхування.

Роблячи висновки з таблиці 2.3: ТОВ «БІЄНТА» працює на продуктивність працівників та їхній соціально-психологічний стан всередині колективу. Модуль компанії більш схожий до європейського, націленість на задоволення працівників робочою атмосферою є пріоритетом. Саме такий підхід до роботи гарантує кращу результативність та задоволеність, що робить ТОВ «БІЄНТА» також гарну репутацію в зовнішньому середовищі, так як працівники діляться своїм досвідом роботи зі знайомими, це дає компанія легший процес пошуку кадрів.

2.2. Аналіз кадрового складу та ефективності використання персоналу ТОВ «БІЄНТА»

Аналіз кадрового складу – об'єктивний аналіз роботи підрозділів та визначення ефективності позитивної чи негативної шляхом визначення відповідності робочим процесам, посадовим інструкціям та використання робочого часу.

У ТОВ «БІЄНТА» проводиться щорічна атестація робочих місць, знаючи проблеми в лабораторіях та з устаткуванням підприємство мінімізує негативний робочий процес, удосконалює, виправляє помилки та лише після надання співробітнику комфортних умов праці проводить оцінку роботи персоналу.

Формуючи звітність штатних працівників на кінець року використовуються наступні показники: кількість прийнятих штатних працівників, кількість звільнених штатних працівників, кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва та праці (реорганізації, скорочення кількості або штатних працівників), кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни та інше), облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду, облікова

кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня), облікова кількість штатних працівників, що знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами, облікова кількість штатних працівників, що знаходяться у відпустці по догляду за дитиною по досягненню нею трирічного віку. Вищеперераховані показники формуємо у таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз кількості та змін штатних працівників в ТОВ «БІЄНТА»
за 2020-2021 рр.**

Назва показників	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення (+-) 2021 р. від 2020р.	Відносне відхилення (%) 2021р. від 2020р.
<i>1</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>6</i>	<i>8</i>
Кількість прийнятих штатних працівників	12	7	-5	-71
Кількість звільнених штатних працівників	6	5	-1	-120
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва та праці (реорганізації, скорочення кількості або штатних працівників)	-	-	-	-
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни та інше)	-	-	-	-
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	-	-	-	-
Облікова кількість штатних працівників, що знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	-	-	-	-
Облікова кількість штатних працівників, що знаходяться у відпустці по догляду за дитиною по досягненню нею трирічного віку	2	3	1	66,6
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду	59	84	25	70,23

Для того щоб завжди мати чітке уявлення про кадровий склад та його ефективність в використанні в ТОВ «БІЄНТА» систематично проводиться оцінка працівників. Що входить до оцінювання персоналу:

1. Тестування співробітників на фахові знання.
2. Щоквартальне тестування співробітників на знання з охорони праці.
3. Фотографія робочого часу.
4. Продуктивність роботи підрозділу або окремого працівника.

Обов'язковою умовою працівників ТОВ «БІЄНТА» є знання правил Внутрішнього Трудового Розпорядку, Кодексу Корпоративної етики та довідника працівника. Вся вищеперерахована інформація надається працівникові при працевлаштуванні, а також є в доступі на внутрішньо-корпоративному сайті.

Вищеперераховані тести складають в собі понад 100 питань, вони підлаштовані під специфіку кожної з діючих лабораторій, окрім загальних з охорони праці. Для біологів з лабораторії прикладної фармакології та токсикології проводиться перевірка знань щодо способів аналізу та виявлення дефектів речовин. В лабораторії фармакологічного скринінгу проводяться дослідження на живих клітинах, тому етапи тестування відрізняються від попередньої лабораторії.

Мотивація персоналу – один з ключових аспектів рівня прибутковості підприємства.

Окрім важливості постійного розвитку та підвищення навичок компанія дбає про здоров'я своїх працівників через наступну систему нематеріальної мотивації:

- стоматологічний кабінет на території підприємства;
- кабінет масажу на території підприємства;
- медичне страхування;
- щорічне обов'язково медичне обстеження.

Поряд з підприємством знаходяться гуртожитки для працівників, котрі прибули з інших міст. Враховуючи сьогоденну ситуація в Україні з

військовим станом, підприємство дало змогу проходити практику та проживати в гуртожитках студентам з окупованих міст та університетів, що не мають змогу функціонувати в денній формі навчання. Це є найбільшим мотиваційним заохоченням для студентів, які в майбутньому стануть працівниками ТОВ «БІЄНТА».

Стосовно матеріального заохочення – на підприємстві діє система преміювання, перегляд заробітних плат кожні два роки, соціальні виплати, додаткові відпустки у зв'язку з шкідливими умовами праці, чорнобильські відпустки, додаткові відпустки на дітей. Також підприємство працює у відповідності поставлених законодавством квот.

Для аналізу структури фонду основної заробітної плати, фонду додаткової заробітної плати, інших заохочувальних та компенсаційних виплат, а також дослідження динаміки зміни структури фонду заробітної плати підприємства за останні два роки, розроблено таблиці нижче.

Таблиця 2.5

Динаміка структури фонду оплати праці ТОВ «БІЄНТА»

Показники	2020 р.		2021 р.		Відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, (+/- тис. грн.)	відносне, (+/- %)
1. Фонд оплати праці штатних працівників, усього	3677,8	100	8367,0	100	4689,2	227,5
2. Фонд основної заробітної плати	1922,5	52,3	2831,9	33,8	909,4	147,3
3. Фонд додаткової заробітної плати	1755,2	47,7	5535,1	66,2	3779,8	315,34
4. Заохочувальні та компенсаційні виплати	-	-	-	-	-	-

За результатами табл. 2.5 можна побачити, що у 2021 році фонд оплати праці штатних працівників збільшився на 4689,2 тис. грн. Фонд основної заробітної плати збільшився на 909,4 тис. грн., а фонд додаткової заробітної плати на 3779,8 тис. грн.

Заохочувальні та компенсаційні виплати офіційно не проводились у 2021-2020 роках.

Згідно звіту праці розроблено таблицю з динамікою структури фонду додаткової заробітної плати ТОВ «БІЄНТА». Дані наведені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка структури фонду додаткової заробітної плати ТОВ «БІЄНТА»»

Показники	2020 р.		2021 р.		Відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, (+/- тис. грн.)	відносне, (+/- %)
Фонд додаткової заробітної плати, всього	1755,2	100	5535,1	100	3779,9	315,3
в т.ч.- Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	1648,3	93,9	5139,8	92,8	3491,5	311,7
- Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	-	-	-	-	-	-
- Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	4,2	6,1	39,8	7,2	35,6	947,6
- Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	-	-	-	-	-	-

За результатами табл. 2.6 можна побачити, що у 2020-му році фонд додаткової заробітної плати був меншим на 3779,9 тис. грн., надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів у 2021 році збільшився на

311,7%, а виплати, що пов'язані з індексацією зарплати збільшилися на 35,6 тис. грн.

Для аналізу динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат ТОВ «БІСНТА», розроблено таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

**Динаміка структури заохочувальних та компенсаційних виплат
ТОВ «БІСНТА»**

Показники	2020 р.		2021 р.		Відхилення		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, (+/- тис. грн.)	відносне, (+/- %)	у структурі, %
Заохочувальні та компенсаційні виплати	-	-	-	-	-	-	-
В т.ч.- матеріальна допомога	-	-	-	-	-	-	-
- соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	-	-	-	-	-	-	-
- оплата за невідпрацьований робочий час	102,7	-	355,5	-	252,8	-	-

Джерело: Сформовано автором.

Згідно таблиці 2.7 можна зробити висновок, що із заохочувальних та компенсаційних виплат ТОВ «БІСНТА» виплачувала лише оплату за невідпрацьований робочий час. У 2021 році ця виплата збільшилась на 252,8 тис. грн.

Плинність кадрів а ТОВ «БІСНТА» є мінімальною, через грамотно вибудовану роботу з працівниками. На підприємстві можливе горизонтальне та вертикальне переміщення працівників, до прикладу вертикального переміщення: працівник отримав дозвіл на найм студентів з метою стажування

та подальшого працевлаштування, зазвичай це студенти третіх курсів та вище, після того як працівник сформував команду за стажерів (5-7 чоловік) йому надається право зайняти лабораторію, після проходження стажування студенти працевлаштовуються, а працівник, що проводив стажування стає завідуючим лабораторією. Також враховуючи постійні розширення ТОВ «БІСНТА» працівники, що успішно простажували та працевлаштували студентів розглядають як кандидати на посади керівник департаменту.

Що з приводу горизонтального переміщення, так як ТОВ «БІСНТА» систематично проводить опитування стосовно задоволеності працівниками своїм керівником та робочим місцем, при виявленні конфліктів між співробітниками чи непорозумінь з керівництвом проводить психологічна робота, якщо виявляється, що це особиста неприязнь працівникові пропонується переведення в інший структурний підрозділ.

Якщо працівник виявив бажання звільнитися не попередивши відділ кадрів про причини, лише сказавши за власним бажанням і від керівника підрозділу не поступала інформація стосовно звільнення працівника, обов'язковою процедурою є заповнення анкети про звільнення, в якій і з'ясовується причина звільнення працівника. Звісно, що якщо причиною звільнення є між колективні конфлікти з працівником, що виявив бажання звільнитися проводиться бесіда, що зазвичай закінчується горизонтальним переміщенням.

Завдяки вищеперерахованим факторам ТОВ «БІСНТА» надає працівникам можливість розвиватися у своїй професійній справі та за рахунок вирішення конфліктів всередині підприємства мінімізує плинність кадрів.

2.3. Дослідження стану кадрового потенціалу та системи його планування і розвитку в ТОВ «БІЄНТА»

Дослідженням стану кадрового потенціалу та розробкою системи його розвитку в ТОВ «БІЄНТА» займається не лише відділ кадрів, а й заступник директора з виробничого процесу.

Перед тим як формувати процес розвитку кадрового потенціалу потрібно визначити на якому рівні він знаходиться наразі. Для цього проводимо аналіз кількості працівників з вищою неповною освітою, вищою повною освітою (спеціаліст чи магістр), кандидат наук та доктор наук. Для оглядовості формуємо таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз стану кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА»

Показники	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення (+-) 2021р. від 2020 р.	Відносне відхилення (%) 2021р. від 2020 р.
Працівники з вищою неповною освітою	5	9	4	45,5
Працівники з вищою повною освітою	41	55	14	25,5
Кандидати наук	9	13	4	10
Доктори наук	4	7	3	42,8
Загальна кількість	59	84	25	29,7

Отже, у 2020 році в «ТОВ БІЄНТА» працювало 9 кандидатів біологічних та філософських наук та 4 доктора біологічних наук. У 2021 році кількість кандидатів біологічних наук зросла на 10%, а саме тепер їх нараховується 13 осіб, а от докторів наук у ТОВ «БІЄНТА» в 2021 році збільшилося на 42,8%, що складає на три особи більше ніж в попередньому році.



Рис. 2.1. Аналізу стану кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА» в 2020 р.

Джерело: створено автором.

Як висвітлено на рис. 2.1 в ТОВ «БІЄНТА» працюють працівники, котрі ще не отримали повну вищу освіту, а саме це студенти які навчаються на магістратурі, їх становить 5 осіб. Найбільше працівників, на звітній період, складають працівники з повною вищою освітою. Вони складають 69,4% всіх працівників ТОВ «БІЄНТА». Завдяки тому, що ТОВ «БІЄНТА» надає гранти своїм працівникам на навчання, у наступному році кількість працівників збільшилася, а саме висококваліфікованих працівників.



Рис. 2.2. Аналіз стану кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА» в 2021 р.

Джерело: створено автором.

На період звітності у 2021 році, а саме четвертий квартал, загальна кількість працівників збільшилася на 25 осіб, 3 з яких доктори наук, 4 кандидати наук та 14 працівників з повною вищою освітою.

Також є відносно новий департамент – Департамент нових технологій. Біологи та лаборанти, що зараховано до даного підрозділу, проходять постійне підвищення кваліфікації, курси та практичні заняття, організовані компанією.

По закінченню етапу підвищення кваліфікації проходить відповідне тестування на привід освоєння знань в галузі.

Вищеперераховані методи тестування та оцінки персоналу допомагає аналітикам підприємства визначити правильний та ефективний курс розвитку персоналу та підвищення продуктивності, що в результаті дає підприємству можливість розвитку на міжнародному ринку, займати лідуючі позиції та підвищувати свій рівень прибутку.

Наважливішим ресурсом ТОВ «БІЄНТА» є інтелектуальний потенціал. Працівники відносяться до ланки науковців, так як в більшості з них є степінь доктора біологічних наук або кандидата біологічних наук. Тому для фахівців важливим є можливість постійного розвитку, проходження курсів та підвищення навичків, що саме й надає система мотивації в ТОВ «БІЄНТА»:

- курси підвищення кваліфікації;
- наукові тренінги;
- можливість співпрацювати з університетами;
- система наставництва (кожен біолог має право взяти собі в підлеглих студентів фахових вузів для створення своєї команди);
- можливість переведення до європейських біологічних центрів.

Також ТОВ «БІЄНТА» надає можливість працівникам розвивати свої навички в іноземних мовах, наявність курсів не лише фахових, а й загальних з іноземної мови, також співпраця з міжнародними компаніями.

Ціль ТОВ «БІЄНТА» на 2022 рік – надати гранти на освіту у кількості 15 (9 вже працюючим працівникам та 6 осіб залучити нових з вищих навчальних закладів), надати 5 грантів працівникам з повною вищою освітою, задля

отримання степені кандидата наук (3 вже працюючим працівникам та 2 особи залучити з аспірантури вищих навчальних закладів), надати 1 грант на отримання докторського степеню (внутрішньому кандидату наук).

Дотримуючись та досягнувши ціль підприємство збільшить виробіток на 8% та прибуток на 1,2%. Такий висновок було отримано після проведення фотографії робочого часу працівників та підрахунком кількості клієнтів на об'єму замовлень котрі обробляють працівники різного ступеню освіти протягом року.

Для прикладу: працівник з неповною вищою освітою не приймає замовлення самостійно на себе, він виконує роли помічники вищого по штатному розпису. Працівник з повною вищою освітою приймає замовлення, вартість яких не переважає 42 тис. грн, за місяць він може обробити таких 2-3 замовлення, що складає в рік 24 - 36 замовлень або 1008 - 1512 тис. гривень.

Працівники, що мають ступінь кандидата наук приймають замовлення вартістю 84 – 90 тис. грн, в місяць вони можуть виконати від 4 до 6 замовлень, що в результаті 48 -72 замовлення, що в середньому дає прибуток 5 220 тис. грн на рік.

Працівники, що мають ступінь докторів наук в місяць виконують від 5 до 8 замовлень вартістю в діапазоні 100 - 120 тис. грн. За результатами в рік доктор наук виконує від 60 до 96 замовлень, що в грошовому еквіваленті становить від 6 000 до 11 520 тис. грн.

Зводячи дані по кількості працівників ТОВ «БІЄНТА», їх градації та цілям на 2022 рік формуємо таблицю 2.9. Для формування таблиці використовується середня значення від замовлень та прибутку від їх реалізації.

Як видно з табл. 2.9, збільшення кількості працівників зі ступенем магістра або спеціаліста збільшило прибуток підприємства на 25,4% у 2021 році. Збільшення кількості кандидатів наук дало ТОВ «БІЄНТИ» можливість збільшити прибутковість на 30,7 % у 2021 році, а збільшення працівників зі ступенем освіти доктор наук збільшило прибутковість підприємства на 42,8%.

**Кадровий потенціал у фінансовому еквіваленті ТОВ «БІЄНТА»
станом на 2020-2021 рр.**

Показники	Прибуток за 2020 рік (тис. грн)	Прибуток За 2021 рік (тис. грн)	Абсолютне відхилення (+-) 2021р. від 2020р. (тис. грн)	Відносне відхилення (%) 2021р. від 2020р. (тис. грн)
Працівники з вищою повною освітою	41*1 260= 51 660	55*1 260= 69 300	17 640	25,4
Кандидати наук	9* 5 220= 46 980	13*5 220= 67 860	20 880	30,7
Доктори наук	4*8 760= 35 040	7*8 760= 61 320	14 880	42,8
Загальна сума	133 680	198 480	64 800	32,6

Отже, ТОВ «БІЄНТА» має чіткі цілі на збільшення прибутковості завдяки вкладу в розвиток кадрового потенціалу підприємства, збільшуючи кількість висококваліфікованих працівників з різними степенями освіти як зі свого резерву кадрового потенціалу, так і завдяки залученню нових співробітників через надання грантів.

Висновки до розділу 2

В розділі проведено аналіз господарської діяльності та стану кадрового потенціалу ТОВ «БІЄНТА». Встановлено, що ТОВ «БІЄНТА» є стрімко розвивається завдяки постійному внеску в кадровий потенціал, його розвитку, збільшення виробничих потужностей, зокрема розширення лабораторій.

Аналіз техніко-економічних показників ТОВ «БІЄНТА» свідчить про його сталий розвиток, динаміка показників позитивна. Компанія не боїться витратити ресурси на оновлення та розширення, так як впевнена в потенціалі кадрового складу підприємства. Компанія має хорошу репутацію на зовнішньому ринку, враховуючи нетривалий термін діяльності, можна

зробити висновок, що вона знайшла своє місце в біоаналітичному економічному середовищі.

У компанії чіткі плани щодо підвищення кваліфікації вже працюючих кадрів та стосовно найму нових кваліфікованих працівників. ТОВ «БІСНТА» готова та виявляє бажання інвестувати в кадровий потенціал підприємства, що гарантує йому розвиток та стійкість на внутрішньому і зовнішніх ринках.

Встановлено, що на підприємстві застосовується систему мотивації, котра забезпечує мінімальну плинність кадрів. Підприємство активно застосовує горизонтальні та вертикальні переміщення працівників, о забезпечує розвиток персоналу та підвищує його кваліфікацію. Так як на підприємстві чітко розроблені системи мотивації, кодекс корпоративної етики та інші нормативні документи, це означає серйозний підхід не лише до виробничих потужностей, а й до інтелектуального потенціалу працівників. Всі працівники розуміються на нормах та принципах компанії, також систематично проходять опитування з охорони праці та екології.

Компанія відповідає нормам трудового розпорядку, дотримується правил та законів, всі дії, що відносяться до персоналу регулюються відповідно до Кодексу законів про працю. ТОВ «БІСНТА» приділяє увагу формуванню та підтримці сприятливого соціально-психологічного клімату в середині підприємства в цілому та окремих підрозділів через систематичні опитування та обробки інформації щодо задоволеності працівників умовами роботи.

ТОВ «БІСНТА» надає можливість студентам проходити оплачувану практику з метою фахового працевлаштування, співпрацює з профільними університетами по всій Україні та надає доступ до своїх внутрішніх ресурсів, що є значним внеском в інтелектуальний розвиток країни.

Компанія дотримується норм соціальної відповідальності через норми утилізації відходів, також враховуючи, що підприємство має справу з хімічним синтезом, це покладає велику відповідальність на екологічний стан країни, з чим ТОВ «БІСНТА» успішно справляється.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ І РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ТОВ «БІЄНТА»

3.1. Напрямки удосконалення планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА»

Перед тим як розпочинати планування та розвиток кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА» потрібно ознайомитися з зарубіжним досвідом компаній.

В Німеччині існує академія Отценхаузен, котра займається вивчення інтеграції біженців в європейську систему праці, визначення кваліфікованих та продуктивних працівників, допомагає їхньому розвитку в європейському середовищі та надає компаніям підготовлених співробітників.

Академія показує найефективніший метод удосконалення кадрового потенціалу майбутніх співробітників та їх планування розвитку та підвищення своїх кваліфікаційних навичок.

Компанії ТОВ «БІЄНТА» одним із заходів запропоновано систему Отценхаузена у визначені та підборі майбутніх працівників з зовнішнього потоку. Так як компанія має за мету у 2022 році збільшити кількість кваліфікованих співробітників методом грану, потрібно визначити, яка саме система відбору буде використовуватися в ТОВ «БІЄНТА».

В академії Отценхаузен використовується система тестування для подальшого проходження етапу навчання, для компанії ТОВ «БІЄНТА» її було змінено, через різницю у потребах, ми обиратимемо одразу між студентами, котрі мають знання та навички, що відповідають кваліфікації.

Для розповсюдження інформації та залучення більшої кількості студентів використовуємо таргет через соціальні мережі, оголошення в університетах через представників компанії та буклетах. Представникам, що

виступатимуть в університетах не буде здійснено додаткової оплати чи преміювання. Витрати на розповсюдження інформації зазначено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на рекламу для заходу ТОВ «БІЄНТА»

Показник	Витрати (грн.)
Таргет на фейсбук	8 600
Таргет на інстаграм	14 800
Буклети (1 000 шт)	7 000
Паливо для проїзду представників на службових машинах	2 000
Сума	32 400

Захід заплановано на 800 осіб. З вищих навчальних закладів профільної спеціалізації очікується 400 осіб, через таргет на фейсбук очікується 200 осіб, через таргет на інстаграм очікується також 200 осіб.

Співвідношення залучення

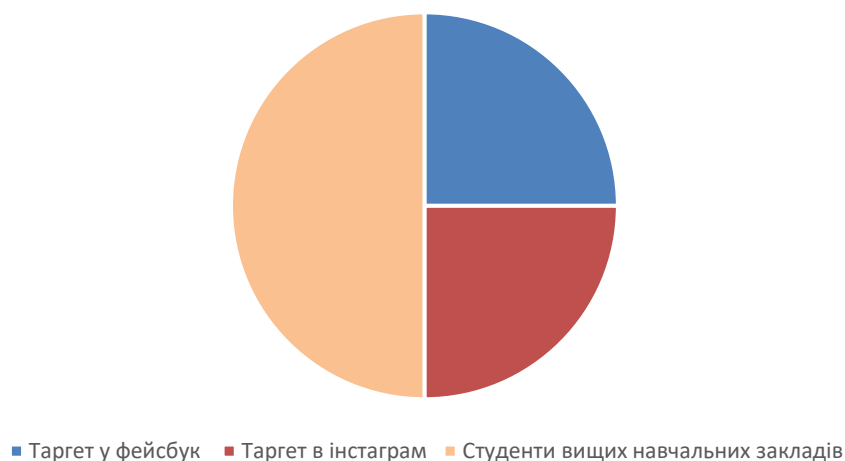


Рис. 3.1. Очікуваний ефект від рекламної ТОВ «БІЄНТА»

Джерело: створено автором

Студенти та бажаючі котрі хочуть прийняти участь у тестуванні для отримання гранту проходять наступні етапи відбору:

1. Визначити відповідального працівника, котрий буде обробляти отриманні дані.
2. Бажаючі надсилають фото диплому або довідку з місця навчання на електронну пошту працівника, котрий буде генерувати дані.
3. Кожен бажаючий пише невеличке есе, чому саме він повинен отримати грант від компанії та прикріплює його до файлу з дипломом.
4. Проводимо початковий етап обробки інформації – відбираємо людей, чия освіта відповідає напрямку грантів.
5. Надсилаємо тест з загальними кваліфікаційними питаннями кандидатам, котрих обрали.
6. Завдяки автоматизованій системі перевірки тестів, котра вже не один рік використовується підприємством, отримуємо готовий список кандидатів, що успішно склали тест.
7. Відправляємо запрошення на співбесіду кандидатам.
8. Очікувана кількість кандидатів – 50 осіб.
9. Співбесіди будуть проводити керівники департаментів.
10. По завершенні співбесід планується обрати 20 кандидатів: для 8 осіб буде надано грант для отримання наукового ступеню, для 12 осіб планується надати грант для навчання у вищих навчальних закладах.

Будуємо таблицю 3.2 для розподілення часу.

Таблиця 3.2

Розподіл часу для підбору кандидатів ТОВ «БІЄНТА»

Показник	Час (години)
Обробка дипломів та есе кандидатів	40
Первинне контактування з кандидатами	16
Тестування кандидатів	32
Вторинне контактування з кандидатами	14
Проведення співбесід	48
Прийняття рішень	72
Контактування з обраними кандидатами	8
Загальна кількість часу	230

На проведення залучення кадрового потенціалу з зовнішнього середовища планується виділити 230 годин або 28 робочих днів, залучити 5 керівників департаментів, котрі будуть проводити співбесіди та одного співробітника з адміністрації, котрий буде обробляти інформацію. Вартість заходу становитиме 32 000 грн, що є можливим та доцільним для підприємства.

На рисунку 3.2 оглядово зазначаємо який етап займе найбільшу частину роботи.

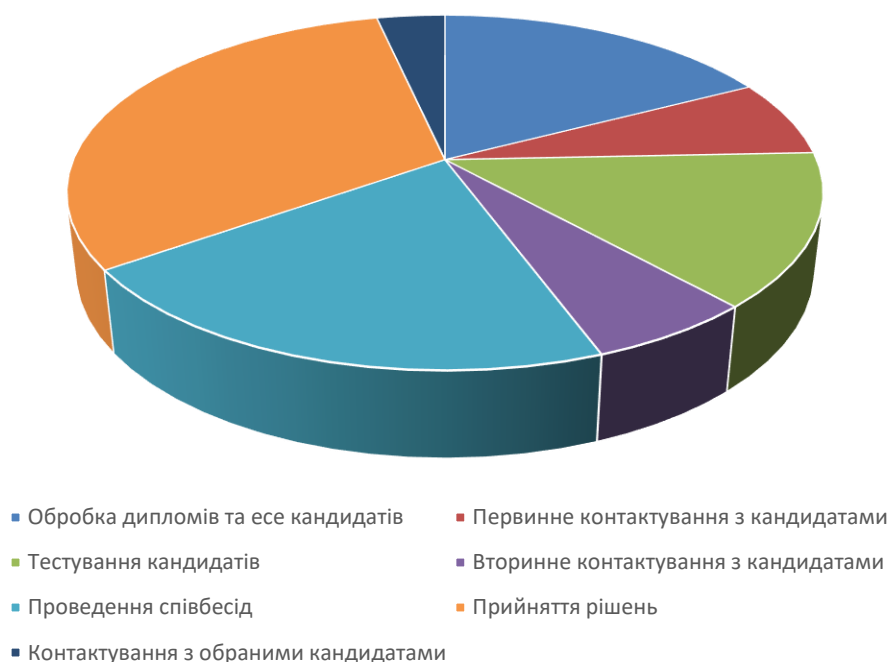


Рис. 3.2. Розподіл часу для підбору кандидатів ТОВ «БІСНТА»

Джерело: створено автором

Так як ТОВ «БІСНТА» має за мету у 2022 році збільшити кількість кваліфікованих працівників наданням грантів у розмірі 6 – магістрів біологічних наук та 2 – кандидати біологічних наук методом залучення кадрового потенціалу з зовнішнього середовища, даним заходом ми виконаємо ціль.

У таблиці 3.3 формуємо перспективи на зміну прибутку підприємства від залучення кваліфікованого кадрового потенціалу з зовнішнього середовища, беручи основу для розрахунків з таблиці 2.9.

Таблиця 3.3

Очікуваний ефект від впровадження заходу в ТОВ «БІЄНТА»

Показник	Проектований прибуток (грн.)
Працівник з повною вищою освітою	$6 * 1\,260 = 7\,560$
Кандидат наук	$2 * 5\,220 = 10\,440$
Сума	18 000

Інші 12 кандидатів, котрі пройшли співбесіду та були відібрані матимуть пропозицію проходити оплачуване стажування в ТОВ «БІЄНТА» протягом 6 місяців з можливістю подальшого працевлаштування.

По результатам заходу можемо зробити наступні висновки:

1. Інноваційність – в ТОВ «БІЄНТА» раніше не проводилася система залучення кандидатів з зовнішнього середовища методом есе, тестування та співбесіди.
2. Доречність – так як компанія має за мету у 2022 році збільшити кадровий потенціал саме співробітниками з науковим ступенем, захід є максимально доцільним закриваючи потребу.
3. Результативність – витрати на проведення заходу є дуже малими, так як в основному залучається електронний ресурс для проведення тестування. Керівникам департаментів не здійснюється оплата за час, котрий було витрачено на співбесіди, так як в посадовій інструкції керівника кожного підрозділу прописано пункт: залучення та проведення співбесід кандидатів.

Витрати на проведення заходу підприємство покриє прибутком вже через 3 виконаних замовлення працівниками з повною вищою освітою.

3.2. Використання методології економічного аналізу Л. Вальраса в системі планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІЄНТА»

Закон Вальраса відображає принцип загальної ринкової рівноваги, згідно з якою сума надлишкового попиту чи пропозиції завжди прирівнюється нулю. Ринок конкретного товару чи послуги знаходиться в рівновазі.

Наприклад: маючи сто одиниць товару чи послуги продавець орієнтується на покупця, котрий має сто одиниць потреби в товарі чи послугі. Як це можна інтерпретувати в ринок кадрів – при наданні індивідом своєї послуги завжди є покупець (підприємство) її.

Модель Вальраса ґрунтується на розумінні перенасиченості ринку, його теорія запевняє, якщо в одному місці є надлишок то в іншому нестача.

Дану модель ми використаємо для перерозподілу працівників між робочими групами для більшої продуктивності, так як на підприємстві є групи з недостатнім кадровим потенціалом, та є ті, в яких вона надлишкова.

Поняття недостатній кадровий потенціал розуміє в собі дефіцит кваліфікованої робочої сили, котра закриває потреби в виробництві підприємства, в нашому прикладі потреби виробничої потужності підрозділу.

Надлишковий кадровий потенціал розуміє в собі перенасиченість кадровим ресурсом підприємства, це виникає у випадку не бажання розширитися та збільшувати оперативні витрати, так як бояться скористатися ризиком. Якщо дивитися локально по підрозділах ТОВ «БІЄНТА», на жаль, було виявлено підрозділ з від'ємною кадровою продуктивністю.

Дану проблему можна закрити перерозподілом кадрового потенціалу через горизонтальні переміщення.

Звісно, без згоди працівників ми не в праві проводити горизонтальні переміщення між відділами, так як основний принцип компанія – здорова соціально-психологічна атмосфера.

Нам потрібно визначити працівників, котрим буде комфортніше працювати в іншому відділі з недостатнім кадровим потенціалом та заздалегідь переведення провести курси підвищення кваліфікації.

Для визначення груп з надлишковим кадровим потенціалом було проведено зустріч з керівниками підрозділів, розглянуто графіки відпусток та наскільки не критично відпустити працівника на 24 календарних днів. Також було переглянуто робочі години, і виявлено, що в біоаналітичній лабораторії працівники систематично перевищують години праці, за що підприємство оплачує наднормові години, що приводить до більшого фонду заробітної плати.

В таблиці 3.4 формуємо фотографію робочого часу працівника біоаналітичної лабораторії.

За результатами фотографії робочого часу (табл. 3.4) приходимо до висновку, що працівники біоаналітичної лабораторії витрачають 788 хвилин з урахуванням обіду, що складає 13,3 години. Для компанії Бієнта це жахливий результат, тому що за над нормований час цьому працівникові компанія заплатить 468 грн за день, якщо брати в еквіваленті за місяць в якому 24 робочих дні отримаємо суму 11 242 гривні. І це лише на одного працівника.

Враховуючи що в лабораторії працює 36 співробітників середня сума виплат за над нормований час становитиме 404 712 грн. З отриманих розрахунків робимо висновок, що наразі розподіл кадрового потенціалу некоректний та збитковий.

Аналізуючи причини, через які стан виробничого процесу настільки занедбаний та анти прибутковий, можна посилатися на некомпетентність керівника, котрий не зміг грамотно розподілити роботу працівників. Вирішувати питання кваліфікації керівника буде дирекція через проходження тестів, що розроблені для керівного складу підприємства. За його результатами керівника буде відправлено на курси підвищення кваліфікації саме в менеджменті та організації робочого процесу.

**Фотографія робочого часу працівника біоаналітичної лабораторії
ТОВ «БІЄНТА»**

№	Подія	Час		Тривалість		Інд.	Примітки
		год	хв	год	хв		
1	Початок спостереження	8	00	-	-	-	-
2	Підготовка робочого місця	8	23	-	23	ПЗ	
3	Перевірка всіх приладів	8	43	-	20	ДР	
4	Подача коробок з приладами	9	03	-	20	ДР	
5	Фасування пробірок	9	22	-	19	ОР	
6	Підготовка центрифуги	9	32	-	10	ДР	
7	Заповнення пробірок матеріалом	10	07	-	35	ОР	
8	Запуск центрифуги	10	27	-	20	ДР	
9	Робота з результатами	11	02	-	25	ОР	
10	Транспортування пробірок	11	22	-	20	ДР	
11	Запуск устаткування	11	42	-	20	ОР	
12	Підготовка розчинників	12	03	-	21	РП	
13	Розвезення розчинників по устаткуванню	12	39	-	26	РП	
14	Початок роботи змішувача	13	02	-	23	ДР	
15	Підготовка для дослідів	13	29	-	27	ДР	
16	Проведення дослідів	14	29	-	60	ОР	
17	Запис результатів та обговорення	14	59	-	30	ОМ	
18	Прибирання на робочому місці	15	19	-	20	ОР	
19	Отримання зі кладу пробірок	15	44	-	25	ДР	
20	Підготовка пробірок до фасування в них розчинників	16	06	-	22	ОР	
21	Перерва	17	06	-	60	ДР	
22	Розмова	17	16	-	10	ВЗА	особиста
23	Фасування розчинників	17	43	-	27	ДР	
24	Конференція з керівником	18	03	-	20	ОМ	
25	Підготовка матеріалу для дослідів	18	38		35	ДР	
26	Проведення дослідів	19	38		60	ОР	
27	Запис результатів дослідів	20	13		35	ДР	
28	Прибирання робочого місця	20	23		20	ОМ	
29	Підготовка розчинників на наступний день	20	48		25	ПЗ	
30	Закриття зміни	21	08		20	ПЗ	
Разом:					788(+248)		

Також для проведення робочого часу було взяти працівника з лабораторії фармакологічного скринінгу. Після конференції з керівниками завідувач лабораторії не озвучив жодних скарг на недостачу робочого часу

чи виробничих потужностей. Фотографію робочого часу працівника лабораторії фармакологічного скринінгу освітлено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

**Фотографія робочого часу працівника лабораторії
фармакологічного скринінгу ТОВ «БІЄНТА»**

№	Подія	Час		Тривалість		Інд.	Примітки
		год	хв	год	хв		
1	Початок спостереження	8	00	-	-	-	-
2	Підготовка робочого місця	8	23	-	23	ПЗ	
3	Перевірка всіх приладів	8	43	-	20	ДР	
4	Подача коробок з приладами	9	03	-	20	ДР	
5	Фасування пробірок	9	22	-	19	ОР	
6	Підготовка центрифуги	9	32	-	10	ДР	
7	Заповнення пробірок матеріалом	9	47	-	15	ОР	
8	Запуск центрифуги	10	07	-	20	ДР	
9	Робота з результатами	10	17	-	10	ОР	
10	Транспортування пробірок	10	22	-	5	ДР	
11	Розмова	10	32	-	10	ОР	особиста
12	Підготовка розчинників	10	40	-	8	РП	
13	Розвезення розчинників по устаткуванню	10	50	-	10	РП	
14	Початок роботи змішувача	11	03	-	13	ДР	
15	Підготовка для дослідів	11	10	-	07	ДР	
16	Проведення дослідів	11	55	-	45	ОР	
17	Запис результатів та обговорення	12	05	-	20	ОМ	
18	Прибирання на робочому місці	12	15	-	10	ОР	
19	Отримання зі кладу пробірок	12	25	-	10	ДР	
20	Розмова	12	35	-	10	ОР	Особиста
21	Перерва	13	35	-	60	ДР	
22	Розмова	13	45	-	10	ВЗА	особиста
23	Фасування розчинників	14	00	-	15	ДР	
24	Підготовка матеріалу для дослідів	14	20		20	ДР	
25	Проведення дослідів	14	55		35	ОР	
26	Запис результатів дослідів	15	10		15	ДР	
27	Прибирання робочого місця	15	20		10	ОМ	
28	Закриття зміни	15	25		5	ПЗ	
Разом:					455(-85)		

За результатами таблиці 3.5 приходимо до висновку, що працівник лабораторії фармакологічного скринінгу недопрацює 1 годину 15 хвилин, що призводить до простою устаткування а втрати виробничої потужності.

Прийнято рішення провести захід по перерозподілу кадрового потенціалу між працівниками біоаналітичної лабораторії та лабораторії фармакологічного скринінгу. Мета заходу – мінімізувати витрати на оплату часу, яку перепрацьовують працівники біоаналітичної лабораторії та закрити простій виробничих потужностей в лабораторії фармакологічного скринінгу.

Переведення працівників без їх згоди є неможливим, так як по процедурі добровільно пишеться заява з проханням на переведення, потім формується наказ на переведення та наказ на проведення навчання до нової лабораторії.

Працівникам біоаналітичної лабораторії запропоновано пройти тест, котрий складається з наступних питань:

1. Наскільки Ваш робочий час продуктивно розподілений особисто Вами?
2. Чи є обставини, котрі б спровокували Ваш перехід до іншого підрозділу?
3. Наскільки є інтенсивною, на Вашу думку, тривалість робочого дня?
4. Як Ви оцінюєте соціально-психологічний клімат в підрозділі?
5. Чи змінилися Ваші функціональні обов'язки в ході Вашого робочого періоду в підрозділі?
6. Чи вистачає Вам інструментів, ресурсів та інших робочих умов для того, щоб успішно виконувати свою роботу?
7. Переведення частини працівників в інший підрозділ допомогли б краще функціонувати Вашій лабораторії?
8. Чи вистачало Вам уваги керівника під час робочого процесу?
9. Наскільки ефективно підрозділ та керівник використовує Ваші здібності?
10. Як Ви оцінюєте ставлення керівника до Вас?

В якості відповідей запропоновано шкалу від 1 до 5: 1 – негативна відповідь, 2 – ближче до негативної, 3 – поміркована відповідь, 4 – ближче до позитивної, 5 – позитивна відповідь.

Опитування проводилося в електронному форматі через внутрішній корпоративний сайт компанії. В таблиці 3.5 зводимо підсумки відповідей працівників.

Таблиця 3.6

**Зведення відповідей працівників біоаналітичної лабораторії
ТОВ «БІЄНТА»**

Показники	Градація оцінювання				
	1	2	3	4	5
1. Наскільки Ваш робочий час продуктивно розподілений особисто Вами?	2	8	15	9	2
2. Чи є обставини, котрі б спровокували Ваш перехід до іншого підрозділу?	14	5	10	4	3
3. Наскільки є інтенсивною, на Вашу думку, тривалість робочого дня?	1	4	5	15	11
4. Як Ви оцінюєте соціально-психологічний клімат в підрозділі?	5	4	6	8	13
5. Чи змінилися Ваші функціональні обов'язки в ході Вашого робочого періоду в підрозділі?	7	2	11	10	6
6. Чи вистачає Вам інструментів, ресурсів та інших робочих умов для того, щоб успішно виконувати свою роботу?	5	2	10	3	16
7. Переведення частини працівників в інший підрозділ допомогли б краще функціонувати Вашій лабораторії?	2	3	5	6	20
8. Чи вистачало Вам уваги керівника під час робочого процесу?	9	6	9	2	10
9. Наскільки ефективно підрозділ та керівник використовує Ваші здібності?	5	9	2	4	16
10. Як Ви оцінюєте ставлення керівника до Вас?	4	2	10	9	11

Джерело: сформовано автором

Питання було розроблено опираючись на досвід роботи в підприємстві, розумінні потреб працівників та їх пріоритетів. Так як працівники, в більшій їх мірі є ланкою спеціалістів, елементарні потреби закриті, тому важливо

робити висновки з потреб прийняття та самореалізації, котрі мотивують працівників та характеризують їх продуктивну роботу.

Для оглядовості формуємо рисунок 3.3 по кожному питанні та кількості відповідей.

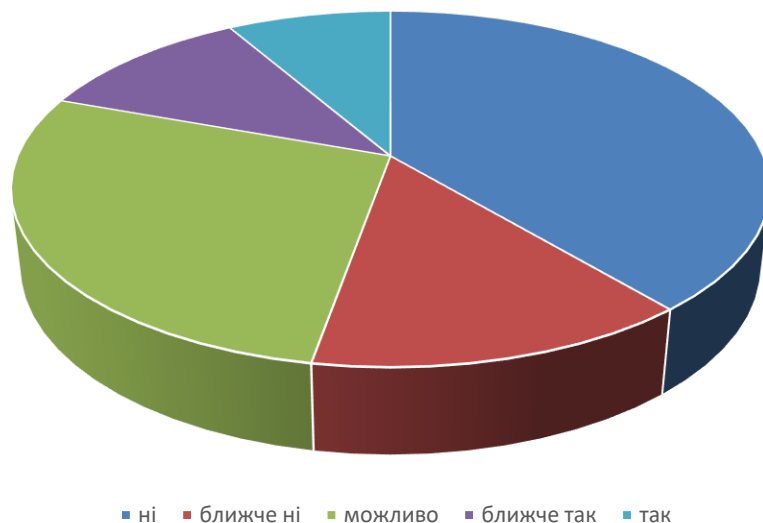


Рис. 3.3. Наскільки Ваш робочий час продуктивно розподілений особисто Вами?

Джерело: сформовано автором

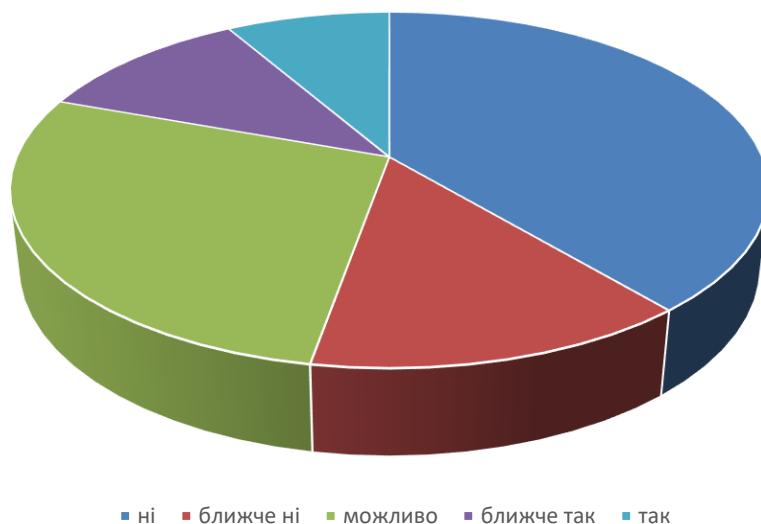


Рис. 3.4. Чи є обставини, котрі б спровокували Ваш перехід до іншого підрозділу?

Джерело: сформовано автором

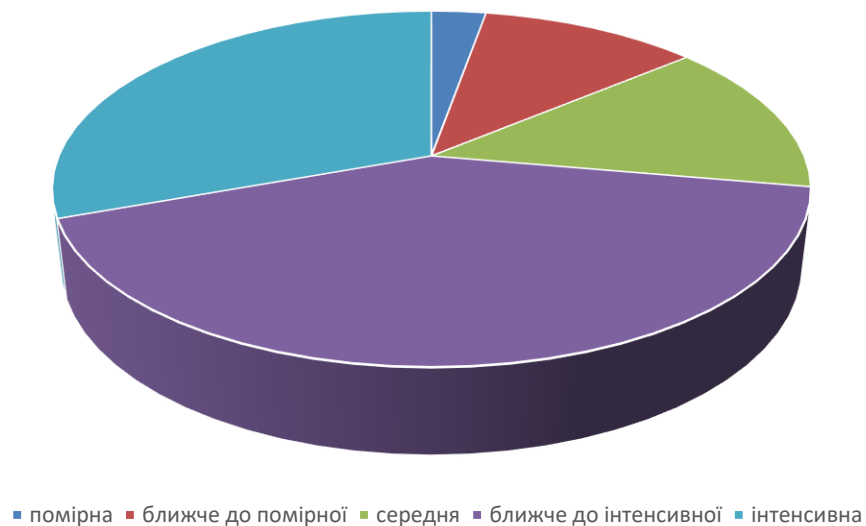


Рис. 3.5. Наскільки є інтенсивною, на Вашу думку, тривалість робочого дня

Джерело: сформовано автором

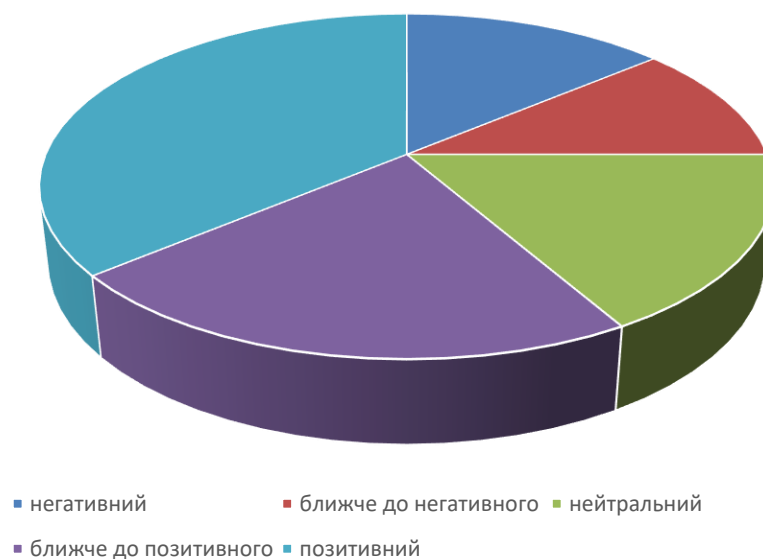


Рис. 3.6. Як Ви оцінюєте соціально-психологічний клімат в підрозділі?

Джерело: сформовано автором

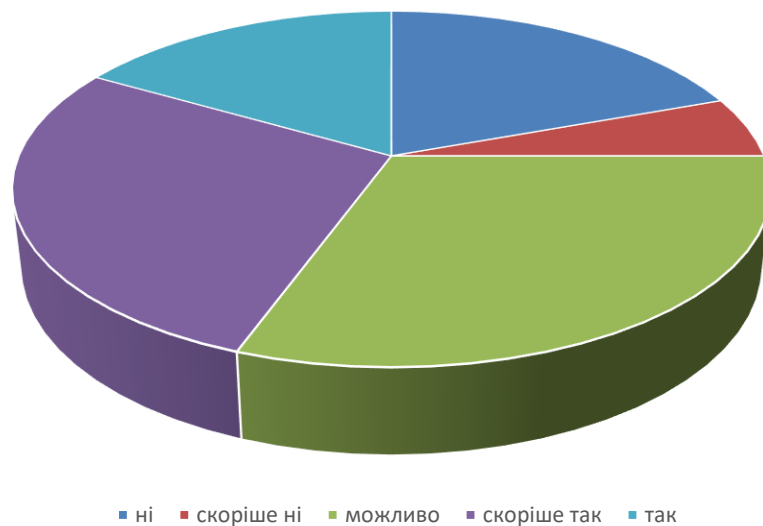


Рис. 3.7. Чи змінилися Ваші функціональні обов'язки в ході Вашого робочого періоду в підрозділі?

Джерело: сформовано автором

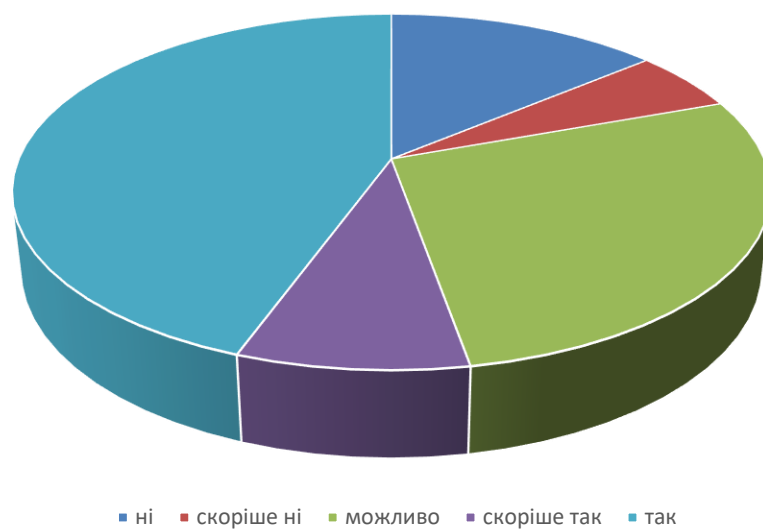


Рис. 3.8. Чи вистачає Вам інструментів, ресурсів та інших робочих умов для того, щоб успішно виконувати свою роботу?

Джерело: сформовано автором

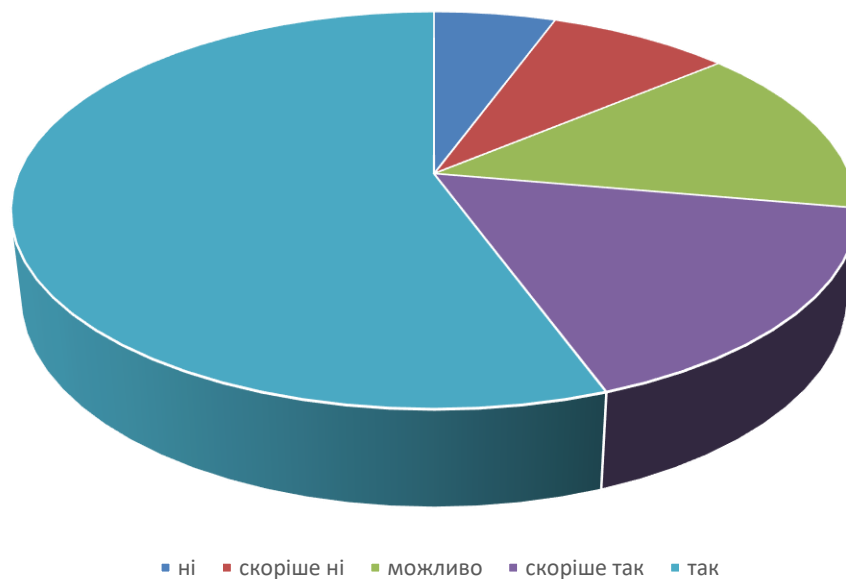


Рис. 3.9. Переведення частини працівників в інший підрозділ допомогли б краще функціонувати Вашій лабораторії?

Джерело: сформовано автором

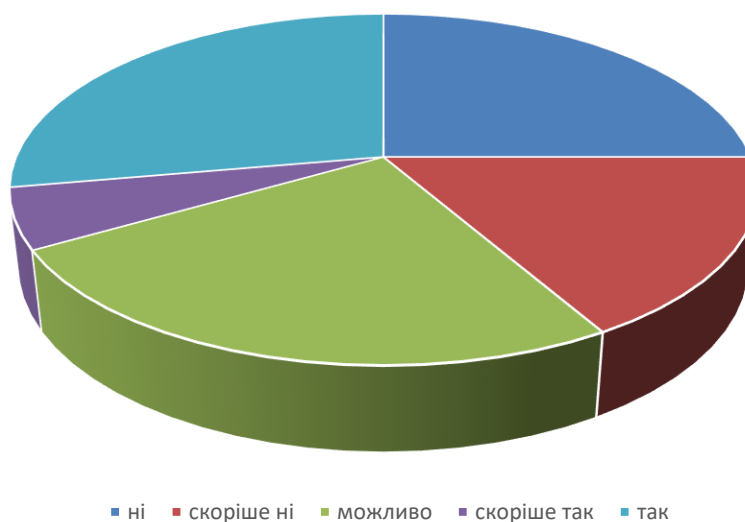


Рис.3.10. Чи вистачало Вам уваги керівника під час робочого процесу?

Джерело: сформовано автором

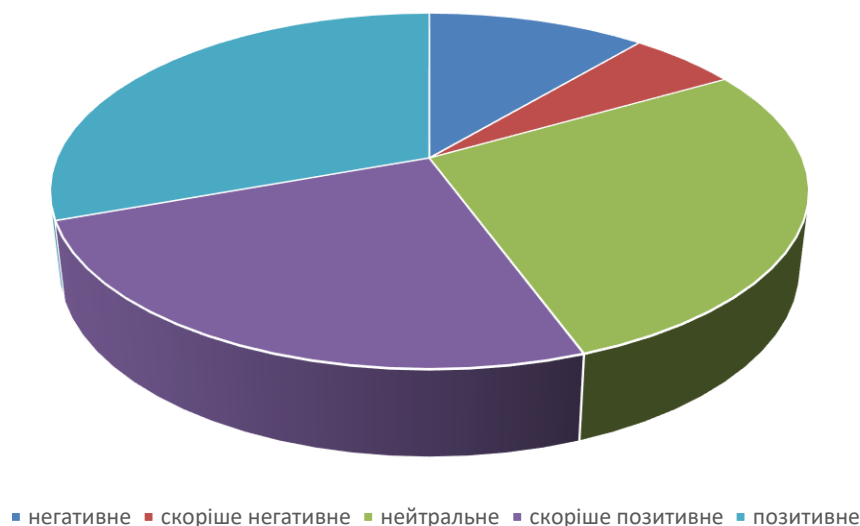


Рис. 3.11. Як Ви оцінюєте ставлення керівника до Вас?

Джерело: сформовано автором

Так як опитування було проведено не анонімно, керівнику підрозділу запропоновано перевести 7 працівників, чії відповіді найчастіше були негативного характеру до лабораторії фармакологічного скринінгу.

Керівництву підприємства рекомендується звернути уваги на соціально-психологічний клімат в середині біоаналітичної лабораторії та використати звичайний психологічний тест, котрий проводиться систематично, але вже після переведення обраних працівників, задля розуміння соціально-психологічного клімату в оновлених умовах роботи та реалізації свого потенціалу.

Після проведення завідуючим лабораторії фармакологічного скринінгу співбесіди з обраними працівниками запропоновано план для проходження навчання обраними співробітниками для вступу до роботи в новій лабораторії, а саме:

1. Проходження курсів строком один місяць в Інституті експериментальної паталогії, онкології і радіобіології ім. Р.Є. Кравецького НАН України зі збереженням посадового окладу.
2. Інтеграція в новий колектив шляхом спільного виконання замовлень.

Проходження курсів для одного співробітника буде коштувати 16 000 грн. за 80 годин занять. Враховуючи збереження посадового окладу маємо наступні розрахунки:

Таблиця 3.7

Розрахунки на витрати проведення курсів з підвищення кваліфікації працівників ТОВ «БІЄНТА»

Показники	Витрати
Витрати на проходження курсів	16 000*7 = 112 000
Збереження посадового окладу	18 000*7 = 126 000
Сума	238 000

$$(7*16\ 000) + (7 * 18\ 000) = 112\ 000+ 126\ 000 = 238\ 000$$

Витрати на оплату наднормованого робочого часу одного співробітника вартували компанії 11 242 грн в місяць, на 7 співробітників – 78 694 грн, в рік ця сума складе приблизно 944 328 грн. Компанія покриє витрати на захід через три місяці та 1 тиждень, так як сума виплат за переробіток сими працівників за цей час складатиме 236 082.

Так як було виявлено хиткий соціально-психологічний стан в біоаналітичній лабораторії, також рекомендується після інтеграції працівників до лабораторії фармакологічного скринінгу проходження системних психологічних тестів для більшого розуміння ефективності від заходу.

Отже, завдяки використанню моделі Вальраса – рівномірний розподіл кадрового потенціалу по підприємству, компанія закриє питання з витратами на оплату надмірного робочого часу працівників біоаналітичної лабораторії. Після переведення сими працівників до лабораторії фармакологічного скринінгу, працівники першої зможуть більш продуктивно розподіляти свій час. Позитивні зміни приводять до мінімізації витрат, а отже запропонований захід є доцільним та ефективним.

3.3 Техніко-економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованих заходів в ТОВ «БІСНТА»

Впровадження заходів для покращення планування і розвитку персоналу послужить компанії гарним показником залученості в потреби підвищення кваліфікації працівників. Дані заходи покажуть зацікавленість ТОВ «БІСНТА» в розвитку свого персоналу.

Як зазначено в розділі 3.1 вартість проведення заходу по залученні кандидатів на отримання гранту з зовнішнього середовища становитиме 32 тис. грн. Спрогнозуємо очікуваний результат та показники економічної ефективності від впровадження заходу 1.

$$ОП = \frac{O + 4B + П}{6} \quad (3.1)$$

де О – оптимістичний прогноз, тис. грн.

В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

П – песимістичний прогноз, тис. грн.

Для визначення прогнозних значень обсягів виручки на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників підрозділів і отримано результати. Дані наведені у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Результати опитування експертів стосовно заходу №1

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Виручка, тис. грн.	215	220	186	190	240	211	230	180	175	217

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, котре охарактеризує різницю думок експертів відносно середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення наведемо в табл. 3.9:

Таблиця 3.9

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення

№ з/п	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Разом
1.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації Q_i , тис. грн.	215	220	186	190	240	211	230	180	175	217	-
2.	$Q_{\text{сеп}}$	203										-
3.	Відхилення $\Delta Q = (Q_i - Q_{\text{сеп}})$	12	17	-17	-13	37	8	27	-23	-28	14	-
4.	ΔQ^2	144	289	289	169	1369	64	729	529	784	196	4562

$$\sigma = \sqrt{\frac{4562}{10}} = 21,3$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$w = \frac{\sigma}{Q_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{21,3}{203} \times 100\% = 10,4\%$$

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

Найбільш вірогідний чистий дохід (В) визначаємо за методом медіан, тобто середнього значення ряду. В даному випадку ряд має такий вигляд (табл. 3.9).

Приріст чистого доходу за методом медіан

Значення	175	180	186	190	211	215	217	220	230	240
Прогноз	Песимістичний прогноз				Вірогідний прогноз					Оптимістичний прогноз

За найбільшою вірогідністю (В) чистий дохід від провадження заходу 1 становитиме 213 тис. грн

За оптимістичним прогнозом (О) чистий дохід від провадження заходу 1 становитиме 240 тис. грн, а за песимістичним (П) – 175 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу чистого доходу від реалізації:

$$ОП = \frac{О + 4В + П}{6} = \frac{240 + 4 * 213 + 175}{6} = 211,1 \text{ тис. грн}$$

Можемо зробити висновки, що приріст чистого доходу складе:

$$58\ 665,9 + 211,1 = 58\ 877 \text{ тис. грн або } 0,35\%$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво та реалізацію в 2021 році склали 49 987,4 тис. грн, в тому числі: постійні витрати – 14 996,2 тис. грн, змінні витрати – 34 991,1 тис. грн.

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

Приріст змінних витрат у проектному році складе:

$$34\ 991,1 * 0,0035 = 122,46 \text{ тис. грн.}$$

В плановому році також планується проведення заходу по залученні нових працівників, розраховані нами витрати складають 32 тис. грн, отже, повні витрати збільшаться на:

$$122,46 + 32 = 154,46 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$211,1 - 154,46 = 56,64 \text{ тис. грн}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$56,64 * (1 - 0,18) = 46,45 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток $\Delta Pr_{ч}$ склав 46,45 тис. грн.

Таблиця 3.11

Очікувані результати від проведення заходу

№ з/п	Показники	Значення, тис. грн.
1.	Приріст чистого доходу від реалізації продукції	211,1
2.	Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	154,46
3.	Приріст прибутку від реалізації продукції	56,64
4.	Приріст чистого прибутку	46,45

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

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

$$PI = Z_{o.k.} \quad (3.3)$$

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

$$122,46 * 0,80 * 0,05 = 4,89 \text{ тис. грн}$$

Термін окупності капітальних вкладень: оскільки залучення кандидатів не передбачає встановлення нового обладнання, то капітальним вкладом буде зміна обігових коштів:

$$T = K_{\mu} / \Delta P_{\mu} = 4,89 / 46,45 = 0,1 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$ЧГП = \Delta P_{\mu} = 46,45 \text{ тис. грн}$$

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

$$\sum_{i=1}^N NB_1 = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП \alpha_i \quad (3.5)$$

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

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

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

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

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

$$\alpha_i = 1/(1 + p)^i \quad (3.4)$$

При ставці дисконту 25%:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{1+0,25} = 0,8$$

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

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^n NB &= NB_1 + NB_2 + NB_3 + NB_4 + NB_5 = ЧГП(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) = \\ &= 46,45 * (0,8 + 0,64) = 66,88 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

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

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N NB - ПІ = 66,88 - 4,89 = 61,99 \text{ тис. грн.}$$

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

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{\text{НВ}_{\text{сер}}} = \frac{4,89}{33,4} = 0,14 \text{ року}$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

$$\text{НВ}_{\text{сер}} = \frac{\sum \text{НВ}}{T} = 66,88/2 = 33,4 \text{ тис. грн}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$\text{ІД} = \text{ЧНВ}/\text{ПІ} = 61,99/4,89 = 12,6$$

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

$$\text{ІП} = \frac{\sum \text{НВ}}{\text{ПІ}} = \frac{66,88}{4,89} = 13,9 \text{ тис. грн}$$

Таблиця 3.12

Показники економічної ефективності від проведення заходу

№ з/п	Показники	Значення
1	Капітальні витрати, тис. грн.	4,89
2	Додатковий прибуток, тис. грн.	56,64
3	Чистий додатковий прибуток, тис. грн.	46,45
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту, тис. грн.	66,88
5	Чиста нинішня вартість, тис. грн.	61,99
6	Термін окупності недисконтований, років	0,1
7	Термін окупності дисконтований, років	0,14
8	Індекс доходності	12,6
9	Індекс прибутковості	13,9

Розглянемо вплив від впровадження заходу залучення кадрів на ТОВ «БІСНТА» на техніко-економічні показники підприємства, що представлено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

**Вплив від впровадження заходу на техніко-економічні показники
ТОВ «БІСНТА»**

№ з/п	Показники	2021	Проектне значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	58 665,9	58 877	211,1	0,3
2	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	49 987,4	50 141,8	154,46	0,3
3	Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. грн.	8 678,5	8 735,1	56,64	0,6
4	Чистий прибуток, тис. грн.	6 882,6	6 929	46,45	0,6

Джерело: Сформовано автором.

Як свідчать представлені в таблиці 3.12 дані, запропоновані заходи щодо планування і розвитку кадрового потенціалу в ТОВ «БІСНТА» позитивно вплинуть на показники діяльності товариства, зокрема чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, а саме у проектному значенні даний показник збільшиться на 0,3%, що в грошовому еквіваленті складає 211,1 тис. грн. Повні витрати на виробництво також матимуть позитивний показник так як збільшення кадрового потенціалу передбачає розширення заробітного фонду, витрати на персональні устаткування кожного нового кваліфікованого працівника, збільшення використання сировини. Показник витрат збільшиться на 0,3% або на 154,46 тис. грн.

Прибуток від реалізованої продукції також збільшиться на 0,6% завдяки залученню нового персоналу, передбачено також розширити ринки збуту, що в проектному році забезпечить підприємству збільшення прибутку на 56,64 тис. грн.

І найважливіший показник – чистий прибуток підприємства, відповідно також зросте на 0,6% або 46,45 тис. грн.

Висновки до розділу 3

Отже, запропонувавши ТОВ «БІЄНТА» два заходи щодо покращення планування та розвитку кадрового потенціалу, продемонстровано позитивний вплив заходів на роботу підприємства.

Завдяки проведенню системи гранту підприємство закриє потребу в розширенні кадрового ресурсу кваліфікаційними працівниками. Система гранту показала, що витрати на організацію та проведення буде покрито вже через три місяці функціональної роботи нових співробітників. Залучення нових працівників з зовнішнього середовища гарантує не лише інтелектуальний плюс для ТОВ «БІЄНТА», а й покращить соціально-психологічний стан громадян, котрі стали працівниками та приведе в економічний потік нових споживачів.

Проведення першого заходу покращує інтелектуальну складову держави, а збільшивши кількість працівників зі ступенем магістра та кандидата наук дозволить ТОВ «БІЄНТА» виконувати більше замовлень на біологічні дослідження, що збільшує не лише прибуток підприємства, а й закріплюється ще дужче на арені конкуренції біологічних передових компаній.

Застосування методу Вальраса у заході № 2 допомогло звернути увагу ТОВ «БІЄНТА» на слабкі місця компанії. Нерівномірно розподілений персонал страждав через неможливість реалізувати свій потенціал на максимум. Перерозподіл працівників допоміг мінімізувати витрати на оплату

наднормованого часу, що стабілізувало фонд оплати праці підприємства в цілому, та допомогло зняти перенавантаження з виробничих потужностей біоаналітичної лабораторії, що призведе до зниження амортизації устаткування, що дозволить перенести операційні витрати на гарантійний строк, а не на зношування приладів.

Стосовно працівників, переведення 7 працівників до лабораторії фармакологічного скринінгу допомогло підрозділу охопити більшу кількість замовлень, що в майбутньому сприятиме розширенню лабораторії.

Отже, аналізуючи вище перераховані фактори, можна прийти до висновку, що запропоновані заходи є не лише доцільними, а й прибутковими.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження розкриває тему, суть та поняття планування і розвиток кадрового потенціалу підприємства. Розвиток має на меті підвищення професійно-кваліфікаційного рівня рівня працівників, його формування в умовах конкурентної боротьби між підприємствами на зовнішній економічній арені вимагає застосування системності та чіткого планування.

На розвиток кадрового потенціалу впливає безліч факторів, не лише економічні, а й організаційні, соціально-психологічні та індивідуальні. Саме тому важливу роль в організаційній структурі підприємства займає планування і розвиток кадрового потенціалу. Рівень його розвитку прямопропорційно залежить на рівень прибутку підприємства.

В роботі досліджено техніко-економічні показники ТОВ «БІЄНТА», стан кадрового потенціалу на даний момент та розглянуто системи мотивації.

Роблячи висновок з техніко-економічних показників підприємства очевидно на цілейспрямований розвиток, всі показники позитивні. Компанія не боїться витратити ресурси на оновлення та розширення, так як впевнене в потенціалі кадрового складу підприємства.

Компанія чітко має поставлені плани на 2022 рік стосовно підвищення кваліфікації вже працюючих кадрів та стосовно найму нових кваліфікованих працівників. ТОВ «БІЄНТА» готова та виявляє бажання інвестувати в кадровий потенціал підприємства, що гарантує компанії розвиток та стійкість в зовнішній економіці.

Так як на підприємстві чітко розроблені системи мотивації, кодекс корпоративної етики та інші нормативні документи, це означає серйозний підхід не лише до виробничих потужностей, а й до інтелектуального потенціалу працівників. Всі працівники розуміються на нормах та принципах

компанії, також систематично проходять опитування з охорони праці та екології.

Компанія відповідає нормам трудового розпорядку, слідує правилам та законам, всі дії, що відносяться до персоналу регулюються строго Кодексом закону про працю.

Проаналізувавши кадрові можливості ТОВ «БІЄНТА» та зіставивши їх з цілями на плановий рік було розроблено заходи задля покращення кадрового потенціалу підприємства. Мета заходів – врівноважити кадровий потенціал підприємства.

Провівши роботу з фотографіями робочого часу працівників двох підрозділів було виявлено нерівномірне використання виробничих потужностей, що призводило до збиткової роботи підприємства. Пропозиція провести горизонтальне переміщення працівників забезпечить підприємству нормалізацію робочого процесу на використання виробничих потужностей.

Кадровий потенціал в ТОВ «БІЄНТА» є гнучким, тому його реформація займе мінімум витрат та максимум прибутку.

Обидва проекти мають високі показники економічної ефективності та позитивно впливають на ключові фінансові показники діяльності ТОВ «БІЄНТА» тому можуть бути рекомендовані до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алаверді А. Р. Управління кадровою безпекою організації: підручник. Київ : Маркет ДС, 2020. 176 с.
2. Бадалова А. Г. Управління кадровими ризиками на підприємствах: підручник. Київ : 2015. 120 с.
3. Баланов І. Т. Основи фінансового менеджменту. Полтава : Фінанси та статистика, 2015. 384 с.
4. Безпалько О. В., Матяш В. В. Адаптація нових працівників підприємства на засадах соціальної відповідальності : Матеріали XIV Міжнародної наукової практичної конференції, Софія, 15-22 березня 2019 г., Volume 3 Закон, економіка, публічна та адміністрація, філософія. Софія: Болгарія ГРАД-БГ ООД, 2019. 60-63 с.
5. Безпалько О. В., Бабік Ю. В. Основні аспекти взаємозв'язку між ефективністю, продуктивністю та результативністю праці. *Формування ринкових відносин в Україні* : збірник наукових праць. 2016. № 3 (178). С. 83-87.
6. Безпалько О. В., Грищенко Д. Г. Лідерство як феномен ефективного управління. *Nauka i inowacja – 2017* : Materiały XIII Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, Przemysł, 07-15 października 2017 roku, Volumt 3 Economiczne nauki. Przemysł: Nauka i studia, 2017. Str. 24-26.
7. Бек У. Вплив кадрової політики на підприємство : посібник. Івано-Франківськ : 2018. 38 с.
8. Бек У. Лідер та група. Структура організації : посібник. Івано-Франківськ : 2017. 43 с.
9. Белов В. П. Суб'єктивно-об'єктивний підхід до безпеки. Управління ризиками. 2016. 2-5 с.

10. Березянко Т. В., Новікова Є. А. Стратегічне управління підприємством у сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=7/>.
11. Берн Е. Динаміка організації. Теорія : підручник. Київ : 2020. 56 с.
12. Бланк І. А. Інвестиційний менеджмент. Київ : МП "ИТЕМ" ЛТД. "Юнайтед Лондон Трейд Лімітед", 2015. 444 с.
13. Бойдел Т. Как улучшить управление организацией : Пособие для руководителя. Київ, 2015. 204 с.
14. Буланова Є. Н. Визначення поняття кадрові ризики: посібник. Івано-Франківськ : 2017. 334 с.
15. Буланова Є. Н. Соціально-економічний зміст та виміри кадрового ризику : автореф. дис. канд. екон. наук. Івано-Франківськ : 2018. 57 с.
16. Бурда І. Я. Економічна безпека підприємства та місце в ній кадрової безпеки. URL: <http://economy.nauka.com.ua/index.php>.
17. Бусигін І. С. Цілі та завдання управління персоналом в системі кадрової безпеки підприємства: посібник. Київ: 2013. 46 с.
18. Волобуєва Д. В. Актуальні питання економічної безпеки: посібник. Полтава: 2016. 16-18 с.
19. Генкін Б. М., Свистунов В. М. Основні організації праці : посібник. Київ : НОРМА, 2017. 399 с.
20. Глухов В. В. Основи менеджменту. Івано-Франківськ : спеціальна література, 2015. 327 с.
21. Гончаренко Л. П. Економічна безпека підприємства: підручник. Київ : 2017. 543 с.
22. Гречко Е. Н. Сутність безпеки підприємства. Управління розвитком. 2013. 56 с.
23. Джобава А. особливості підбору персоналу : підручник. Івано-Франківськ : 2016. 29 с.
24. Драган О. І., Тертична Л. І. Вплив сучасних змін у менеджменті персоналу на розвиток менеджменту продуктивності підприємства.

- Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 46. С. 45-50. DOI: 10.32843/infrastruct46-7.
25. Драган О. І., Тертична Л. І. Вплив сучасних змін у менеджменті персоналу на розвиток менеджменту продуктивності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 46. С. 45-50. DOI: 10.32843/infrastruct46-7.
26. Драган О. І., Тертична Л. І. Розвиток людського капіталу у системі управління талантами підприємства. *Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика* : колективна монографія. Центр фінансово-економічних наукових досліджень. Полтава : ПП «Астроя», 2020. 243 с. С. 77-86. URL: <http://www.economics.in.ua/>.
27. Дубровін І. А., Каменський А. С. Економіка праці : підручник. Київ: ДАШКОВ, 2012. 68 с.
28. Економіко-математичні методи і моделі в галузі управління персоналом : навчальний посібник / Л. В. Мазник та ін. ; за заг. ред. Л. В. Мазник. Київ : Кафедра, 2019. 278 с.
29. Єгорова Л. С., Фролова П. С., Фролова О. Н. Ризики та загрози в системі кадрового забезпечення організації : підручник. Київ : 2013. 144-148 с.
30. Єгоршин А. П. Основи організації праці: підручник. Київ : НІМБ, 2014. 384 с.
31. Завадський Й. С. Менеджмент Management : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу. Київ : 2008. Т. 1. 542 с.
32. Зензера С. А. Проблеми організації, мотивації та нормування праці : підручник. Київ : 2015. 669-672 с.
33. Ігалов І. Т. Основи менеджменту і управлінської діяльності : підручник. Київ : Вища школа. 2014. 224 с.
34. Кібанов А. Я. Управління персоналом організації. Київ : Инфа-М, 2012. 638 с.
35. Кібанов А. Я. Управління персоналом організації : підручник. Київ: ИНФРА-М, 2017. 512 с.

36. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 14.11.2022).
37. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ : КНЕУ, 2018. 46 с.
38. Кондратьєва С. В. Генезис поняття «кадрової безпеки» підприємства. Наукова дискусія та економіка : підручник. Київ : 2015, 194-198 с.
39. Копейкін Г. К., Потемкін В. К. Економічна безпека в системі управління персоналом : посібник. Івано-франківськ, 2018. 116 с.
40. Крушельницька О. В. Мельничук Д. П. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2003. 296 с.
41. Кузнецов Н. В. Загрози кадрової безпеки організації : підручник. Київ : 2014. 81 с.
42. Кузнецов Н. В. Підходи до аналізу загроз кадрової безпеки організації : посібник. Київ : 2012. 380-383 с.
43. Кузьмін О. Е. Сучасний менеджмент : навчальний прикладний посібник. Львів : Центр Європи, 2015. 176 с.
44. Ленд Пітер Е. Менеджмент - искусство управлять. Секреты и опыт практического менеджмента : переклад з англійської. Київ : ИНФРА-М, 2015. 144 с.
45. Литовченко О. Ю. Формування кадрової безпеки : автореф. дис. канд. екон. наук. Київ, 2020. 26 с.
46. Любавська Л. І., Беляйкін Д. В. Кадрова безпека як фактор конкурентоспроможності : навч. посіб. Чернівці : НФ РГТЕУ, 2010. 104 с.
47. Мельник А. Ф. Державне регулювання економіки перехідного періоду (світовий досвід і проблеми України). Тернопіль : Збруч, 2015. 179 с.
48. Менеджмент організації : навчальний посібник. Київ : ИНФРА- М, 2016. 432 с.
49. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2022. 612 с.

50. Мехеда Н. Г., Маренич А. І. Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки. Фінансовий простір : підручник. Київ : 2012. 38-45 с.
51. Мишина С. В., Мишина А. Ю. Підходи до становлення сутності поняття «кадрова безпека». URL: <https://docplayer.ru/67937305-Podhody-k-opredeleniyu-sushchnosti-ponyatiya-kadrovaya-bezopasnost.html>.
52. Мірющенко А. Л. Сутність кадрової безпеки. URL: <http://kadry.usoz.ru/publ/8-1-0-6>.
53. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства : навч. посіб. Львів : 2011. 380 с.
54. Національний Класифікатор України : Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД 009:2010). URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (дата звернення: 10.01.2022).
55. Національний класифікатор України : Класифікатор професій ДК 003:2010 від 28.07.2010 р. № 327 / Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text> (дата звернення: 11.09.2022).
56. Наше глобальне завдання - системна перебудова економіки. Виступ Президента України Л. Д. Кучми на науково-економічній конференції в Пущі-Озерній 4 березня 1999 р. Урядовий кур`єр. 1999. 10 березня.
57. Никифоренко В. Г., Кравченко В. О. Взаємозв'язок надійності персоналу та кадрової безпеки в системі управління організацією. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. праць. 2018. Вип. 67 (3). С. 174-183.
58. Петров М. І. Економічна безпека підприємства: сутність, трактування, точки зору : навч. посіб. Київ : 2012. С. 67-71.
59. Подлужна Н. О. Організація управління економічною безпекою підприємства : афтореф. дис. канд. екон. наук. Донецьк : 2013. 20 с.
60. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 1991 р. № 376 «Про систему цін у народному господарстві і на споживчому ринку України».

61. Практикум з економіки праці та соціально-трудоу відносини: робочий зошит для студентів освітнього ступеня бакалавр економічних спеціальностей / Т. В. Березянка та ін. Київ : Кафедра, 2018. 164 с.
62. Про підприємництво : Закон України від 7 лютого 1991 р. № 698-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення: 10.12.2022).
63. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12 січня 2021р. № 4312-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.
64. Психологія управління : навчальний посібник. Київ : Академвидав, 2017. 567 с.
65. Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П. Менеджмент теорія та практика : підручник для вузів. Тернопіль : Карт-Бланш, 2017. 456 с.
66. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур. Львів : ЛБІ НБУ, 2014. 195 с.
67. Саламанова С. С. теоретичні підходи до забезпечення кадрової безпеки підприємство : підручник. Одеса, 2016. С. 812-814.
68. Словник термінів з економіки праці та соціально-трудоу відносин / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2015. 120 с.
69. Словник термінів з управління персоналом / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2016. 156 с.
70. Соціально-економічна безпека : навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2019. 278 с.
71. ТОВ «БІСНТА». *Youcontrol*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41947104/.
72. Тертична Л. І. Зміни відносного попиту на навички в умовах сучасних технологічних зрушень. *Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств* : Матеріали ХІ міжнар. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих учених, м. Київ, 18-19 листопада 2020 р. : тези доповідей. Київ : НУХТ, 2020. С. 101-103.

73. Тертична Л. І., Дегтяр А. А. Коучинг в системі управління трудовим потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/41>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-6>
74. Тертична Л. І., Поліщук Д. В. Застосування коучинг-технологій в розвитку трудового потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 67. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/67-2022>.
75. Тертична Л. І. Роль управління знаннями в системі формування трудового потенціалу працівників підприємств. *Modern Directions of Scientific Research Development. Proceedings of the 6th International scientific and practical conference*. BoScience Publisher. Chicago, USA. 2021. P. 1026-1032. URL: <https://sci-conf.com.ua/vi-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-modern-directions-of-scientific-research-development-24-26-noyabrya-2021-goda-chikago-ssha-arhiv/>.
76. Тертична Л. І. Професійна перепідготовка персоналу як тренд цифрових технологій і пандемії. *Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Internship in Economics and Management : Scientific and pedagogic internship*. Internship proceedings, January 20-31, 2021. Kielce, Poland : Konsorcjum Naukovo-Edukacyjne, 2021. 176 p. P. 155-158.
77. Третяк В. І. Менеджеру про менеджмент. Київ : УФІМБ, 2015. 103 с.
78. Управління персоналом та економіка праці: теорія і практика : колективна монографія / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. О. І. Драган. Київ : ВД «Вінніченко», 2014. 298 с.
79. Хміль Ф. І. Менеджмент: підручник. Київ : вища школа, 2015. 351с.
80. Хорев А. К., Горковенко Є. В., Платонова І. В. Управління кадровою безпекою організації : посібник. Київ : 2014. 181-184 с.
81. Червінська Л. П. Основи мотивації в менеджменті. Суми : ВВП "Мрія-1" ЛТД, 2007. 191 с.

82. Чумарін І. Г. Що таке кадрова безпека компанії? Кадри підприємства: підручник. Київ : 2003. 26-30 с.
83. Яременко О. Ф. Кадрова безпека підприємства: концептуальні основи забезпечення. Хмельницький, 2016. 29-32 с.
84. Верховна Рада України : веб-сайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
85. Кабінет Міністрів України : веб-сайт. URL: <http://msp.gov.ua>.
86. Bienta LTD Enamine biological services : веб-сайт. URL: <https://bienta.net/>.
87. Smida : Інформаційна база даних емітентів : веб-сайт. URL: <http://smida.gov.ua>.
88. Youcontrol : веб-сайт. URL: <https://youcontrol.com.ua/>.
89. Berezianko T. V. Econometric acceptance of use of corporate social responsibility. *Economic system development trends: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine* : Monograf. Riga, "Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2018. P.38-58.
90. Berezianko T. V. Implementation of the safety and quality requirements and CSR principles of the EU in the oil-fat industry of Ukraine. *Innovations in the development of socio-economic systems: microeconomic, macroeconomic and mesoeconomic levels* : Collective monograph / edited by J. Ukovskis, K. Shaposhnykov. Kaunas, Lithuania. 2016. P.104-120.
91. Berezianko T. V. Level assessment of good practice in food industry of Ukraine. *Ukrainian Journal of Food Science*. 2017. Volume 5. Issue 1. P. 157-169.
92. Berezianko T. V., Zienina-Bilichenko A. S. The specificity of strategies of oligopolistic enterprises of the food industry strategic management : *Global Trends and National Peculiarities*. Collective monograph. Poland : Publishing House "Baltija Publishing", 2019. P. 442-458.
93. Berezianko T. V. Innovation system of Ukraine: state and problems of development. *Theoretical and practical aspects of the development of modern science: the experience of countries of Europe and prospects for Ukraine* :

monograph / edited by authors. 1st ed. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2018. P. 424-443.

94. Dragan, O., Berger A. Methodology of estimation of system efficiency of personnel management on the enterprises of meat processing industry. *Ukrainian Journal of Food Science*. 2016. Volume 4, Issue 2. P. 350-359.
95. Dragan O., Tertychna L., Rybak N. Modern level of human capital of the Ukrainian enterprises in the conditions of technological spreads. *New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges* : collective monograph VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia. Bulgaria: VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”, 2020. P. 173-187.
96. Dragan, O. Tertychna L., Rybak N. Strategic Development of Higher Education in Ukraine. *Strategies for Economic Development: The experience of Poland and the prospects of Ukraine* : Collective monograph. Vol. 1. Poland: «Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2018. P. 81-94.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
		2022	01	01
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БІЄНТА" за ЄДРПОУ	41947104		
Територія	ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ У ДЕСНЯНСЬКОМУ РАЙОНІ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ДФС У М.КИЄВІ за КАТОТТГ ¹			
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Дослідження й експериментальні розробки у сфері біотехнологій за КВЕД	72.11		
Середня кількість працівників, осіб	80			
Одиниця виміру:	тис. грн з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон:	Україна, 02094, Деснянський, Київ, Червоноткацька, дом № 78, оф.515, +38 (044) 227-96-07			

1. Баланс на 31 грудня 2021 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	104,0	76,2
первісна вартість	1001	138,6	138,6
накопичена амортизація	1002	(34,7)	(62,4)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	555,3
Основні засоби:	1010	11 284,3	36 670,1
первісна вартість	1011	15 626,6	46 682,2
знос	1012	(4 342,3)	(10 012,1)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	11 388,3	37 301,6
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	23,2	1 714,6
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	863,2	428,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	6,3	1 099,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	105,6	1 375,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	667,3	2 130,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 557,2	1 241,3
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	4,4	1,8
Усього за розділом II	1195	3 227,3	7 991,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	14 615,6	45 293,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 640,0	7 640,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 729,5	8 786,9
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	13 369,5	16 426,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	0,0	22 914,8
розрахунками з бюджетом	1620	1 199,3	2 149,3
у тому числі з податку на прибуток	1621	717,9	1 795,9
розрахунками зі страхування	1625	0,6	5,3
розрахунками з оплати праці	1630	9,0	27,2
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	37,1	3 769,6
Усього за розділом III	1695	1 246,1	28 866,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700		-	-
Баланс	1900	14 615,6	45 293,1

**2. Звіт про фінансові результати
за 2021 р.**

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	58 660,8	26 440,9
Інші операційні доходи	2120	5,1	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	58 665,9	26 440,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(17,1)	-
Інші операційні витрати	2180	(49 970,3)	(22 472,1)
Інші витрати	2270	-	(0,4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(49 987,4)	(22 472,5)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	8 678,5	3 968,3
Податок на прибуток	2300	(1 795,9)	(717,9)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	6 882,6	3 250,5

Керівник

(підпис)

Пашкова А.В.

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Цурка А.Ф.

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	4	1	9	4	7	1	0	4
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

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 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушення

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

Звіт із праці за IV квартал 2021 р.

(звітний квартал)

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом
- територіальному органу Держстату	

№ 1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
17.06.2020 № 178

Респондент:
Найменування ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БІЄНТА"

Місцезнаходження (юридична адреса): _____
Україна, 02094, Деснянський, Київ, Червоноткацька, дом № 78, оф.515
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо,
N будинку /корпусу, N квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): _____
Україна, 02094, Деснянський, Київ, Червоноткацька, дом № 78, оф.515
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо,
N будинку /корпусу, N квартири /офісу)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

– КОАТУУ

(фактична адреса визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді)

Найменування структурного підрозділу _____

Вид економічної діяльності 72.11

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

(область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо,

N будинку /корпусу, N квартири /офісу)

Номер структурного підрозділу _____

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	7	4
Кількість звільнених штатних працівників	3040	5	4
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050	-	-

Продовження додатку А

Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	-	-
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	84	53
Станом на 31 грудня звітного 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		-
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	3	3

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	8 367,0
Фонд основної заробітної плати	5020	2 831,9
Фонд додаткової заробітної плати	5030	5 535,1
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	5 139,8
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	-
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	39,8
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	-
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	-
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	-
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд. 5030, 5060)	5090	355,5

Розділ IV. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Угрупування	Код рядка	Середньооблікова кількість, осіб (у цілих числах)	Фонд оплати праці, тис.грн (з одним десятковим знаком)	Кількість відпрацьованих людино-годин (у цілих числах)
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	51	5 404,8	22 574
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030	6	333,3	
працюють за цивільно-правовими договорами	7040	-	-	

Розділ V. Інформація про укладання колективних договорів

станом на 31 грудня 2021 р.

(у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	-
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	-

Розділ VI. Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці за 2020 р.

(у звіті за I квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн <i>(з одним десятковим знаком)</i>	9010	-
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9020	-
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9030	-
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9040	-
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9050	-
Інші витрати на робочу силу, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)</i>	9060	-
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства, осіб <i>(у цілих числах)</i>	9070	-

Місце підпису керівника (власника) та/або осіб відповідальних за достовірність наданої інформації

Пашкова А.В.

(ПІБ)

телефон: +38 (044) 227-96-07

електронна пошта: _____

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
		2021	01	01
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БІЄНТА" за ЄДРПОУ	41947104		
Територія	ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ У ДЕСНЯНСЬКОМУ РАЙОНІ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ДФС У М.КИЄВІ за КОАТУУ	8036400000		
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Дослідження й експериментальні розробки у сфері біотехнологій за КВЕД	72.11		

Середня кількість працівників, осіб 48

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: Україна, 02094, Деснянський, Київ, Червоноткацька, дом № 78, оф.515, +38 (044) 227-96-08

1. Баланс
на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	131,7	104,0
первісна вартість	1001	138,6	138,6
накопичена амортизація	1002	(6,9)	(34,7)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	7 677,8	11 284,3
первісна вартість	1011	9 780,6	15 626,6
знос	1012	(2 102,8)	(4 342,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	7 809,5	11 388,3
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	1 038,9	906,1
у тому числі готова продукція	1103	20,6	158,0
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	1 279,5	6,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	41,9	106,2
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	427,5	793,9
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	18,1	1 557,2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	73,7	4,4
Усього за розділом II	1195	2 879,6	3 374,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	10 689,1	14 762,3

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	3 677,8
Фонд основної заробітної плати	5020	1 922,5
Фонд додаткової заробітної плати	5030	1 755,2
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	1 648,3
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	-
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	4,2
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	-
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	-
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	-
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд. 5030, 5060)	5090	102,7

Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати за Грудень 2020 р.

(останній місяць кварталу)

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, (сума ряд. 6020 – 6120)	6010	56
у тому числі у розмірі, грн:	6020	3
до однієї мінімальної заробітної плати	6030	-
від однієї мінімальної заробітної плати до 6 000,00	6040	-
від 6 000,01 до 6 500,00	6050	1
від 6 500,01 до 7 000,00	6060	1
від 7 000,01 до 8 000,00	6070	3
від 8 000,01 до 10 000,00	6080	3
від 10 000,01 до 12 000,00	6090	9
від 12 000,01 до 15 000,00	6100	5
від 15 000,01 до 20 000,00	6110	7
від 20 000,01 до 25 000,00	6120	24
Понад 25 000,00	6130	46
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць (із рядка 6010)	6130	46
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної (із рядка 6130)	6140	2
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму, встановленого законодавством для працездатної особи	6150	-

Розділ V. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Угрупування	Код рядка	Середньооблікова кількість, осіб (у цілих числах)	Фонд оплати праці, тис.грн (з одним десятковим знаком)	Кількість відпрацьованих людино-годин (у цілих числах)
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	31	2 042,9	13 810
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020	-	-	XXXX
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030	5	237,9	XXXX
працюють за цивільно-правовими договорами	7040	-	-	XXXX

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів

станом на 31 грудня 2020 р.

(у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	-
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	-

Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці

за 2019 р.

(у звіті за I квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн (з одним десятковим знаком)	9010	-
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9020	-
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9030	-
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9040	-
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9050	-
Інші витрати на робочу силу, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9060	-
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства, осіб (у цілих числах)	9070	-

Пашкова А.В.

(П. І. Б.)

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

Поляк С.І.

(П. І. Б.)

телефон: +38 (044) 227-96-08

факс: _____

електронна пошта: _____

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 4 1 9 4 7 1 0 4

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 18³ Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗвіт із праці
за IV квартал 2020 р.

(звітний квартал)

N 1-ПВ

(квартальна)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Держстату

від 31.07.2019 N 259

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб – територіальному органу Держстату	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом

Респондент:
Найменування ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БІЕНТА"

Місцезнаходження (юридична адреса):
Україна, 02094, Деснянський, Київ, Червоноткацька, дом № 78, оф.515
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо,
N будинку /корпусу, N квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):
Україна, 02094, Деснянський, Київ, Червоноткацька, дом № 78, оф.515
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо,
N будинку /корпусу, N квартири /офісу)

Найменування структурного підрозділу _____
Вид економічної діяльності 72.11
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

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

Номер структурного підрозділу

--	--	--	--	--

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	12	9
Кількість звільнених штатних працівників	3040	6	5
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050	-	-
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	-	-
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	59	36
Станом на 31 грудня звітного 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	X
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	2	2

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 640,0	7 640,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 516,9	5 787,2
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	10 156,9	13 427,2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	19,5	88,5
розрахунками з бюджетом	1620	21,9	1 199,3
у тому числі з податку на прибуток	1621	21,9	717,9
розрахунками зі страхування	1625	0,0	1,2
розрахунками з оплати праці	1630	-	9,0
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	490,6	37,1
Усього за розділом III	1695	532,1	1 335,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700		-	-
Баланс	1900	10 689,1	14 762,3

**2. Звіт про фінансові результати
за 2020 р.**

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26 440,9	15 668,9
Інші операційні доходи	2120	-	11,8
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	26 440,9	15 680,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-	-
Інші операційні витрати	2180	(22 452,4)	(14 833,0)
Інші витрати	2270	(0,4)	-
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(22 452,8)	(14 833,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	3 988,1	847,7
Податок на прибуток	2300	(717,9)	(446,1)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	3 270,2	401,7

Керівник

(підпис)

Пашкова А.В.

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Поляк С.І.

(ініціали, прізвище)



23 січня 2023 р.

№ 3

АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ
у практичну діяльність ТОВ «БІЕНТА»
результатів науково-дослідної роботи
«Планування і розвиток кадрового потенціалу підприємства»

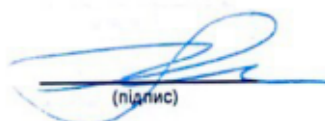
Результати наукової роботи – застосування методичного підходу з урахуванням методології економічного аналізу Л. Вальраса в системі планування і розвитку кадрового потенціалу підприємства впроваджено у практичну діяльність ТОВ «БІЕНТА».

Автор удосконаленого методичного підходу: магістрантка Ємілія Омельченко, науковий керівник к. е. н. Любов Тертична, доцент кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету харчових технологій.

Загальний висновок: удосконалений методичний підхід з урахуванням використання методології економічного аналізу Л. Вальраса для виявлення пріоритетних напрямів підвищення рівня кваліфікації з метою оптимізації планування і розвитку кадрового потенціалу товариства.

Директор ТОВ «БІЕНТА»

Анна ПАШКОВА



(підпис)