

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ВИШНІВСЬКА АННА ОЛЕГІВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри менеджменту та
поведінкової економіки,
д-р ек. наук, професор
_____ О. А. Дороніна
«___» _____ 2024 р.

**УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 073 Менеджмент

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:
М.О. Кримова, к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та
поведінкової економіки

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали/за шкалою ЕКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Вишнівська А. О. Удосконалення кадрової політики аграрного підприємства. Спеціальність 073 «Менеджмент». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено соціально-економічну сутність, цілі та завдання кадрової політики підприємства; визначено особливості реалізації кадрової політики аграрних підприємств; розглянуто методичні підходи до оцінки кадрової політики підприємства; оцінено якість управління та досягнуті результати за окремими напрямками діяльності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»; розроблено модель кадрової політики та запропоновано шляхи удосконалення кадрової політики аграрного підприємства.

Ключові слова: аграрне підприємство, сільське господарство, кадрова політика, кадровий потенціал, персонал.

67 с., 12 табл., 18 рис., 3 дод., 41 джерело.

ABSTRACT

Vyshnivska A. Improvement of personnel policy of an agrarian enterprise. Specialty 073 «Management». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

In the qualifying (bachelor's) work, the socio-economic essence, goals and objectives of the company's personnel policy were investigated; the peculiarities of implementing the personnel policy of agrarian enterprises are determined; methodical approaches to evaluating the company's personnel policy are considered; assessed the quality of management and achieved results in separate areas of activity of MAKOSH MINERAL LLC; a personnel policy model was developed and ways to improve the personnel policy of an agricultural enterprise were proposed.

Key words: agrarian enterprise, agriculture, personnel policy, personnel potential, personnel.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Соціально-економічна сутність, цілі та завдання кадрової політики підприємства.....	7
1.2 Особливості реалізації кадрової політики аграрних підприємств.....	12
1.3 Методичні підходи до оцінки кадрової політики підприємства.....	14
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА ДОСЯГНУТИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗА ОКРЕМИМИ ФУНКЦІОНАЛЬНИМИ НАПРЯМАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».....	21
2.1 Загальна характеристика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» та основні показники економічної діяльності.....	21
2.2 Аналіз структури кадрового складу підприємства «МАКОШ МІНЕРАЛ».....	41
2.3 Оцінка поточного стану та ефективності кадрової політики підприємства.....	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	51
3.1 Проблеми кадрової політики в аграрній галузі.....	51
3.2 Розробка моделі кадрової політики аграрного підприємства.....	54
3.3 Шляхи удосконалення кадрової політики аграрного підприємства.....	58
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	69

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

АПК – агро-промисловий комплекс;

ЗЕД – зовнішньоекономічна діяльність;

ПДВ – податок на додану вартість;

ТНК – транснаціональна корпорація;

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

PEST – Political, Economic, Social, Technological;

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

ВСТУП

У сучасних фінансово-економічних обставинах діяльність кожного господарюючого суб'єкта аграрної галузі є об'єктом уваги учасників ринкових відносин, зацікавлених у результатах його роботи. Ефективність роботи сучасного аграрного підприємства багато в чому забезпечується за рахунок системного підходу до його організації. Найважливішу роль в цьому комплексі взаємозалежних елементів відіграє кадровий потенціал.

Кадрова політика суб'єкта господарювання стає головною складовою генеральної стратегії господарської активності, провідною конкурентною силою. Це означає, що показники результатів діяльності організації суттєво залежать від ефективності методики і процесів управління трудовими ресурсами.

Актуальність теми. Керівництво більшості аграрних підприємств не усвідомлює важливості здійснення якісного управління кадрами. З позиції системності кадровий потенціал сьогодні вже не можливо розглядати тільки через кількісні та якісні параметри. Сучасний рівень економічних відносин потребує науково-обґрунтованої кадрової політики, що забезпечує реалізацію стратегії інноваційного розвитку кожної галузі, а в її рамках і кожного суб'єкта господарювання. Насамперед це стосується аграрного сектору економіки.

Сьогодні кадрова проблема аграрного сектора є однією з найбільш затребуваних як у наукових дослідженнях, так і в публікаціях сучасних науковців таких, як А. Бричко [34], В. Вальчишина [30], Н. В. Германюк [32], В. Г. Грановська [35], А. В. Гречко [37], Д. Д. Джумакєєва [37], Р. В. Дмитрук [32], Ю. Є. Кирилов [36], М. О. Логвинова [31], В. А. Мазур [32], І. Олександренко [30], Т. М. Стукан [35]. Однак за складом і структурою аналізованих аспектів даної проблеми наукові праці виявляють схожі тенденції. У концептуальному плані це свідчить, що кадрова політика в порівнянні з іншими складовими аграрної політики досі залишається незатребуваною з позиції її системного підходу, що зумовлює актуальність теми. Кадрова політика має формуватися з

урахуванням загальної бізнес-стратегії підприємства, перебуваючи у тісному взаємозв'язку з усіма сферами його економічної активності. Зважаючи на це, питання формування і удосконалення кадрової політики аграрних підприємств потребують дослідження.

Мета — дослідження теоретичних і практичних аспектів удосконалення кадрової політики аграрного підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» з урахуванням конкретних особливостей діяльності у сучасних соціально-економічних умовах.

Завдання дослідження: охарактеризувати соціально-економічну сутність, цілі та завдання кадрової політики підприємства; дослідити особливості реалізації кадрової політики аграрних підприємств; розглянути методичні підходи до оцінки кадрової політики підприємства; оцінити якість управління та досягнуті результати за окремими напрямками діяльності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»; розробити модель кадрової політики аграрного підприємства та запропонувати шляхи її удосконалення.

Об'єкт дослідження — кадрова політика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».

Предмет дослідження — теоретичні та практичні підходи щодо напрямів удосконалення кадрової політики сучасного аграрного підприємства.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів полягає у дослідженні кадрової політики аграрного підприємства, виділенні її принципових особливостей, пропонуванні моделі оцінки й формування кадрової політики з точки зору системного підходу.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 41 найменування, додатків. Основна частина роботи викладена на 74 сторінках друкованого тексту, містить 12 таблиць, 17 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Соціально-економічна сутність, цілі та завдання кадрової політики підприємства

У якості основної конкурентної переваги провідні сучасні підприємства зазначають унікальний кваліфікований кадровий потенціал. Головними цілями кадрової політики стають підтримання оптимального балансу у процесах комплектації персоналу, його збереження, розвитку згідно з потребами суб'єкта господарювання, чинних напрямів існуючого законодавства й середовища ринку праці [1].

У кінці XX століття термін «кадрова політика» уособлював ставлення керівників адміністративно-господарської системи до управлінців нижчого рангу з позиції здатності до виконання провідного завдання підприємства стосовно випуску продукції. Погіршення професійно-кваліфікаційного рівня працівників, їх морального, мотиваційного та творчого потенціалів спричиняло падіння обсягів виробництва, кризи неплатежів, затримки у виплаті заробітної плати. Це ускладнювало відтворення кадрового потенціалу підприємства, що негативно вплинуло на структуру зайнятості та якість робочої сили.

В умовах сучасних економічних процесів та викликів підприємства майже повністю втрачають контроль за станом розвитку свого кадрового потенціалу та процесами його формування та використання. Це заважає проведенню реструктуризації виробництва, впровадження нових технологій і випуску конкурентоспроможної продукції.

Сучасні умови господарювання визначають нові обставини для формування та використання кадрового потенціалу на підприємствах. Сам по собі накопичений кадровий потенціал не є остаточним вирішенням усіх проблем, що виникають у процесі господарювання [2]. Для того, щоб висококваліфікованих фахівців, які складають ядро професійного колективу,

утримати на підприємстві, потрібно створити стимул для праці та ефективної системи управління кадровим потенціалом.

Розвиток кадрового потенціалу залежить від стабільності кадрової політики підприємства, успішності та прибутковості, стійкої позиції перед підприємствами-конкурентами. Інноваційна спрямованість кадрової політики та використання вдалого досвіду зарубіжних підприємств, облік особистих характеристик кожного окремого робітника, удосконалення кадрового потенціалу, чітка система соціальних гарантій працівників частково чи загалом можуть вирішити проблеми у галузі управління кадровим потенціалом сучасного українського аграрного підприємства [3].

В економічній літературі можна зустріти різні погляди на дефініцію кадрової політики. Так, О. А. Шаповал визначає її як збалансовану кадрову роботу, яка спрямована на досягнення цілей і завдань організації та реалізується через формулювання високопродуктивного, згуртованого кадрового потенціалу, здатного своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку, та розроблення програми реалізації поставлених цілей з урахуванням мікро- і макрооточення [4]. А науковці О. В. Крушельницька та Д. Г. Мельничук вважають, що кадрова політика є сукупністю принципів, методів, форм організаційного механізму для формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, його мотивації та стимулювання [5].

Метою кадрової політики є забезпечення необхідним персоналом належної кваліфікації кожного робочого місця. Кадрова політика призначена реалізувати довгострокові цілі кадрової стратегії підприємства (рис.1.1) [6].

Кадрова стратегія може мати вигляд партнерських відносин з головними цілями у вигляді взаємовигідного розвитку на базі докладання спільних зусиль. Корисність працівника для підприємства розглядається під кутом перетворення своїх знань та навичок у продукт, що допоможе досягти стратегічних цілей підприємства (розвиток, завоювання частки ринку, зниження витрат тощо). Корисність підприємства для співробітника полягає у потенційних

можливостях реалізації своїх компетенцій та досягненням рівня між винагороди, співставної з особистими потребами.



Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок кадрової політики, кадрової та загальнокорпоративної стратегій

Для здійснення партнерської кадрової стратегії кадрова політика повинна сформувати такі умови праці, що змогли б забезпечити максимальне виявлення фахових компетенцій робітника, повноцінної віддачі наявних умінь. Кар'єрне зростання зумовлюється саморозвитком кадрів на основі відповідності необхідним критеріям. Даний вид стратегії широко використовується на підприємствах, де високий рівень розвиток персоналу зумовлює зростання конкурентоспроможності підприємства.

Кадрова стратегія, яка заснована на процесах асиміляції персоналу, оснований на можливостях кадрів здійснювати функції, необхідні для організації, не залежно від наявних компетенцій. У даному виді стратегії організація та співробітник мають власні інтереси та не мають спільних цінностей. Робітник з точки зору організації є робочою силою, а підприємство для нього виступає лише джерело доходів. Головним напрямом кадрової політики для здійснення стратегії асиміляції виступає політика оплати праці. До підбору персоналу відносяться формально, без належного планування та формування резерву кадрів. Стратегія знайшла застосування в організаціях, які не потребують інноваційного розвитку та не потребують креативних робітників [6].

Ще один вид кадрової стратегії полягає у наявності спільних цінностей і цілей організації та її кадрів. Дана стратегія шляхом заохочень забезпечує самоконтроль над професійною діяльністю, коли матеріальна винагорода пропорційна результатам діяльності співробітника. Принаймі на роботу оцінюються фахові компетенції, орієнтири, високі стандарти поведінки майбутнього працівника [7].

Цілі кадрової політики можуть бути економічними, спрямованими на досягнення та зміцнення конкурентоспроможності підприємства з отриманням максимального прибутку та соціальними, які покликані покращити матеріальне та нематеріальне становища робітників організації [8].

Цілі кадрової політики спрямовані на вирішення наступних завдань:

- дотримання організаціями та працівниками положень про професійні спілки, типових правил внутрішнього розпорядку та інших документів, прийнятих у рамках кадрової політики,
- формування та підтримання ефективної роботи трудових колективів,
- розробка методів підбору та критеріїв, підготовка персоналу та підвищення кваліфікації персоналу, його винагороди та мотивація,
- формування, оптимізація та стабілізація кадрового складу ключових структурних підрозділів компанії,
- створення ефективної системи мотивації персоналу,
- створення та розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу, фахівців та управлінців,
- формування та зміцнення ділової корпоративної культури [9].

У будь-якій організації можуть існувати й інші цілі та завдання кадрової політики та використовуються в залежності від поточної ситуації та сфери діяльності, якщо вони не суперечать вимогам трудового законодавства. Власні цілі в будь-якій організації орієнтуються на провідні положення стратегії та включають:

- цілі, що пов'язані із зовнішніми критеріями роботи організації,
- цілі, що зумовлені внутрішніми критеріями, здійснення яких спрямоване на вдосконалення відносин організації зі своїми працівниками.

Кадрова політика має не лише створювати сприятливі умови праці, а й забезпечувати можливість просування по службі та необхідний ступінь упевненості у завтрашньому дні. Тому основним завданням кадрової політики підприємства є забезпечення інтересів усіх категорій працівників та соціальних груп трудового колективу у повсякденному житті.

Завдання кадрової політики підприємства (рис. 1.2) мають бути пов'язані з відповідністю кількісних та якісних ознак робітників і службовців посадовим інструкціям, які, мають відповідають сучасним ринковим потребам [9].

Завдання кадрової політики організації
- Погодження рівня кваліфікації співробітників з умовами і вимогами сучасного ринку та стратегією підприємства
- Організація підбору спеціалістів на основі сучасних методів
- Своєчасна редакція посадових інструкцій
- Оновлення системи оцінки та атестації співробітників
- Виявлення шляхів забезпечення стійкості колективу
- Введення сучасних методів соціального захисту працівників
- Реорганізація корпоративної культури та культури поведінки
- Своєчасне інформування колективу про діяльність компанії

Рисунок 1.2 – Завдання кадрової політики [9]

Головними складовими кадрової політики є наступні напрями, з їх допомогою можна досягти поставлених перед підприємством цілей та втілити бачення в області управління кадрами [10]:

- зростання результатів по всіх напрямкам;
- оптимізація структури та стабілізація чисельності кадрів, а також забезпечення ефективного використання їх можливостей та потенціалу;
- формування умов для навчання та подальшого розвитку співробітників;

- створення та підтримання високого рівня лояльності кадрів;
- формування та укріплення корпоративної культури компанії.

Завдання керівництва підприємства — сформулювати кадрову політику, а завдання кадрової служби — її реалізувати. Зміст кадрової політики має бути відображений в наступних документах організації: корпоративна культура Компанії, колективний договір, правила внутрішнього трудового розпорядку.

Всі необхідні кроки стосовно роботи з кадрами, а саме — добір, складання штатного розкладу, атестація, навчання, просування — можуть бути сплановані заздалегідь та погоджені зі стратегічними цілями та поточними завданнями компанії [10].

1.2 Особливості реалізації кадрової політики аграрних підприємств

Ефективність функціонування аграрного сектору забезпечується системним підходом, значну роль в якому відводиться кадровому потенціалу.

Кількісні та якісні параметри кадрового потенціалу аграрного сектору, без його конкретизації у розрізі суб'єктів господарювання, як на найближчу, так і на стратегічну перспективу, формуються на даному етапі соціально-економічного розвитку.

Нині у роботі з сільськогосподарськими кадрами необхідно наголошувати на підвищення компетентності, інноваційній активності, розкритті потенціалу, розвитку трудової культури, сприйнятливості до змін. Інакше кажучи, формування та використання кадрового потенціалу має відбуватися інтенсивно, а не екстенсивно [3].

До основних причин низької ефективності вирішення кадрових питань аграрного сектору відносять [11]:

- відсутність науково-обґрунтованої концепції формування галузевої кадрової політики та відповідних їй нормативно-правових документів;
- відсутність фундаментальних теоретико-методологічних наукових досліджень проблеми кадрової політики та науково-практичних рекомендацій

щодо її розробки на будь-якому рівні управління агропромислового комплексу (АПК);

- відсутність державної та регіональної галузевої кадрової політики;
- відсутність кадрової політики суб'єктів господарювання;
- відсутність серйозних наукових публікацій, що розкривають проблему формування та реалізації кадрової політики.

У концептуальному плані це свідчить про те, що кадрова політика в порівнянні з іншими складовими аграрної політики досі залишається не дослідженою з позиції її системного підходу.

Однією з причин є той факт, що процес розробки кадрової політики аграрного сектору досить складний. Оскільки ця проблема не вирішена як у науковому, так і в практичному плані, питання кадрової спрямованості розглядаються та вирішуються лише у частковому взаємозв'язку.



Рисунок 1.3 – Чинники впливу на вибір стратегії розвитку аграрного підприємства [13]

За статистичними даними, у світі відмічається значне зростання урбанізації населення, за 65 років показник збільшився з 20% до 80%, а рівень повернення населення у сільську місцевість натомість знизився з 85% до 23% [12]. Означена динаміка говорить про факт, що зовсім незначна кількість мешканців

живе в сільській місцевості, міграція населення призводить до зменшення наявного кадрового потенціалу, що негативно впливає на кількість фермерських господарств, оскільки працювати стає просто нікому.

Кадрова політика аграрного підприємства повинна вибудовуватись на базі внутрішніх ресурсів потенційних можливостей зовнішнього простору та чинників впливу (рис. 1.3), подібно до стратегії розвитку.

Стратегія розвитку повинна поєднуватися з заходами підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства та включати наступні етапи (рис. 1.4).

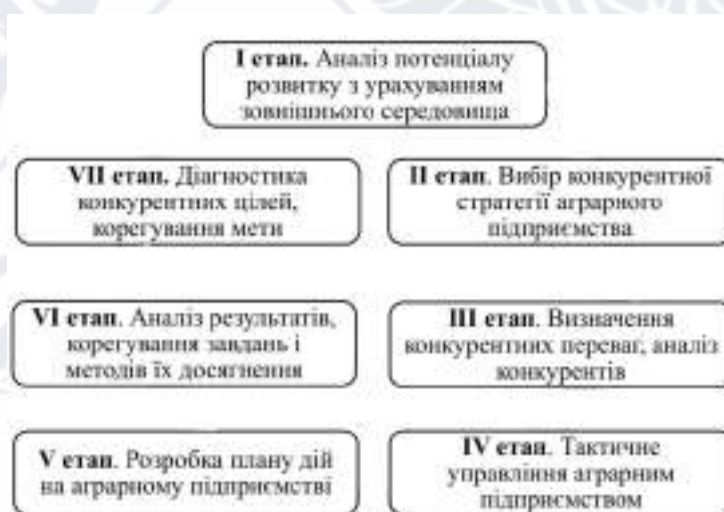


Рисунок 1.4 – Етапи формування стратегії аграрного підприємства [13]

Виконання вітчизняними підприємствами АПК визначених етапів допоможе розробити ефективну стратегію, що дозволить зміцнити аграрний сектор і надасть можливості Україні стати значним гравцем на світовому ринку [14].

1.3 Методичні підходи до оцінки кадрової політики підприємства

Існують різні підходи до оцінки ефективності кадрової політики організації. У якості параметрів оцінки ефективності кадрової політики на підприємстві можливо розглядати: планування персоналу; використання персоналу; найм та відбір персоналу; ділову оцінку персоналу; профорієнтацію та адаптацію персоналу; навчання; професійний рух, ділову кар'єру персоналу; організацію трудової діяльності персоналу; мотивацію та стимулювання праці.

Ефективність реалізації кадрової політики також можливо досліджувати з позиції забезпечення економічної безпеки підприємства [15].

Ефективна кадрова політика як невід’ємна частина стратегії розвитку підприємства має бути раціональною, економічно обґрунтованою, що дозволить отримати значну віддачу від інвестицій у персонал підприємства. Сучасна високоефективна кадрова політика має легко адаптуватися до умов, що змінюються в економіці [16].

Визначення ефективності реалізації кадрової політики проводиться за етапами, поданими на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Етапи реалізації кадрової політики та визначення ефективності ключових елементів

На першому етапі аналізують структуру робочої сили за категоріями зайнятих, визначається співвідношення чисельності робітників та адміністративно-управлінського апарату. Вважаємо це важливим, оскільки даний аналіз дозволить уникнути додаткових витрат підприємства та оптимізувати структуру робочої сили.

На другому етапі аналізується рівень освіти та кваліфікації співробітників. Освітня структура описує склад працівників за рівнем освіти, який аналізується на підприємстві загалом, а також за категоріями: керівники, спеціалісти,

службовці. Привертає увагу необхідність оцінки ефективності навчання і важливість повернення інвестицій на навчання. Як правило, оцінка ефективності навчання відбувається на етапах: реакції учасників (ступеня їх задоволеності), знань (нарощування знань), використання знань та вплив на результати роботи підприємства.

Повернення інвестиції на навчання можна розрахувати як частку від поділу доходу від навчання та вартості навчання, виражене у відсотках.

На третьому етапі здійснюється аналіз статево-вікової структури персоналу, яка визначає частину осіб певної статі та віку в загальній чисельності співробітників. Аналізуючи її, роблять висновок про можливості розвитку підприємства, підбирають інструменти реалізації кадрової політики.

На четвертому етапі оцінюють стабільність колективу, трудової дисципліни та задоволеності працівників умовами праці.

В результаті плинності кадрів зростають витрати на підготовку та перепідготовку спеціалістів, тому складно переоцінити важливість даного показника. Рух кадрів описується за допомогою системи абсолютних показників (оборот із прийому, оборот зі звільнення, загальний оборот кадрів), які дозволяють оцінити рух трудових ресурсів на підприємстві, виявити позитивні та негативні аспекти роботи підрозділу. До відносних показників руху кадрів належать: коефіцієнт заміщення, коефіцієнт динаміки чисельного складу, індекс стабільності кадрів, коефіцієнт поглинання. Звернімо увагу на індикатор «задоволеність співробітників умовами праці», який відображає, наскільки влаштовують умови роботи, що пропонуються роботодавцем. Досить поширеною причиною звільнення співробітників є умови роботи, що не задовольняють вимогам.

П'ятий етап – оцінка дієвості кадрового планування. Кадрове планування поєднує діяльність, спрямовану на підготовку кадрів, забезпечення розвитку співробітників, розрахунок його професійно-кваліфікаційної структури, визначення загальної та додаткової потреби в персоналі та контролю його використання.

Планування потреб підприємства у персоналі поєднує дії:

- визначення факторів, які безпосередньо впливають на потребу в співробітниках;
- здійснення аналізу наявності необхідного в даний момент часу персоналу;
- дослідження якісних та кількісних параметрів потреби в персоналі;
- розробка індикаторів відбору;
- розподіл нових співробітників за місцями роботи.

Крім зазначених елементів планування, вважаємо за важливе дослідження корпоративної культури, а також стратегії підприємства, визначення етапу, на якому знаходиться підприємство при реалізації стратегії в даний момент часу. Надзвичайно важливим є прогноз максимально конкретних для подальшого розвитку організації вимог до персоналу.

Шостий етап — аналіз використання трудових ресурсів, форм та методів стимулювання персоналу.

Продуктивність праці характеризується кількістю роботи (продукції, послуг), виконаної за одиницю часу. Продуктивність праці залежить від трудомісткості виконуваних працівниками робіт. Показник трудомісткості — кількість робочого часу людини, що витрачається на виробництво одиниці продукції (послуг). Вона вимірюється у нормо-годинах роботи, витраченої на одиницю виробленої продукції. Продуктивність праці не демонструє високих темпів зростання в цілому по країні, що відображає складність реалізації високих темпів зростання показників на підприємствах аграрного сектору.

На продуктивність праці співробітників впливає велика кількість факторів, починаючи від організації роботи до системи мотивації. Загальновідомо, що підприємства використовують матеріальні та нематеріальні інструменти мотивації. Для посилення матеріальної зацікавленості використовується система заохочень у різних варіантах. Несподівані, непередбачувані та

нерегулярні заохочення можуть мотивувати навіть ефективніше, ніж очікувані [15].

При розробці заходів реалізації кадрової політики доцільно враховувати галузеву приналежність підприємств, оскільки залежно від того, яке виробництво розглядати, найбільш дієві інструменти можуть відрізнятися [17].

Індикаторами оцінки ефективності системи мотивації та стимулювання працівників на підприємстві є: ступінь охоплення працівників індивідуальними цілями, зниження числа звільнень працівників з високими індивідуальними досягненнями, значення індексу соціальних настроїв, рівень оплати праці за індивідуальними показниками тощо. Якщо для підприємства кадрова політика визнана ефективною, то, зазвичай, всі зазначені елементи присутні [18].

Оцінка кадрової політики, що реалізується на підприємстві має здійснюватися відразу на кількох рівнях управління підприємством (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Рівні оцінки кадрової політики на підприємстві

Вища управлінська ланка здійснює реалізацію кадрової політики на найвищому рівні, але, водночас, дати оцінку роботи даному рівню вважаємо за можливе за допомогою таких показників як: створення комфортних умов для роботи та надання можливостей розвитку персоналу; рівень згуртованості управлінських кадрів підприємства, рівень інформованості персоналу: наявність організації засобів інформування персоналу, доступність професійної, соціальної, а також службової інформації співробітникам; стиль роботи вищого керівництва підприємства з працівниками (наприклад, регулярність зустрічей з

різними категоріями співробітників, увага до знаменних дат у житті співробітників (тут розглядаються не лише ювілеї, дні народження, а й заохочення нагородами).

Наскільки професійно працюють кадрові служби можна оцінити завдяки таким факторам як рівень кваліфікації співробітників служби, використання сучасних кадрових технологій. Останні досить різноманітні, основною перевагою сучасних кадрових технологій є той факт, що вони здебільшого реалізуються спеціалізованими консалтинговими агенціями та обов'язково адаптовані до конкретного підприємства.

Не існує єдиного методу для визначення ефективності кадрової політики, зазвичай використовується кілька процедур (рис. 1.7).



Рисунок 1.7 – Основні методи оцінки ефективності кадрової політики підприємства [19]

До найчастіше використовуваних кадрових технологій слід віднести коучинг. Дана технологія дозволяє здійснити підвищення кваліфікації або професійну перепідготовку кадрів у досить короткий термін і при цьому значно зекономити на витратах. Відмінна особливість коучингу – концентрація на взаємодії керівника та підлеглого, результатом якого є ефективне вирішення проблем, що виникають на підприємстві.

Для представлення різноманітних методів необхідно розглянути їх переваги, недоліки та сферу застосування (табл. 1.1).

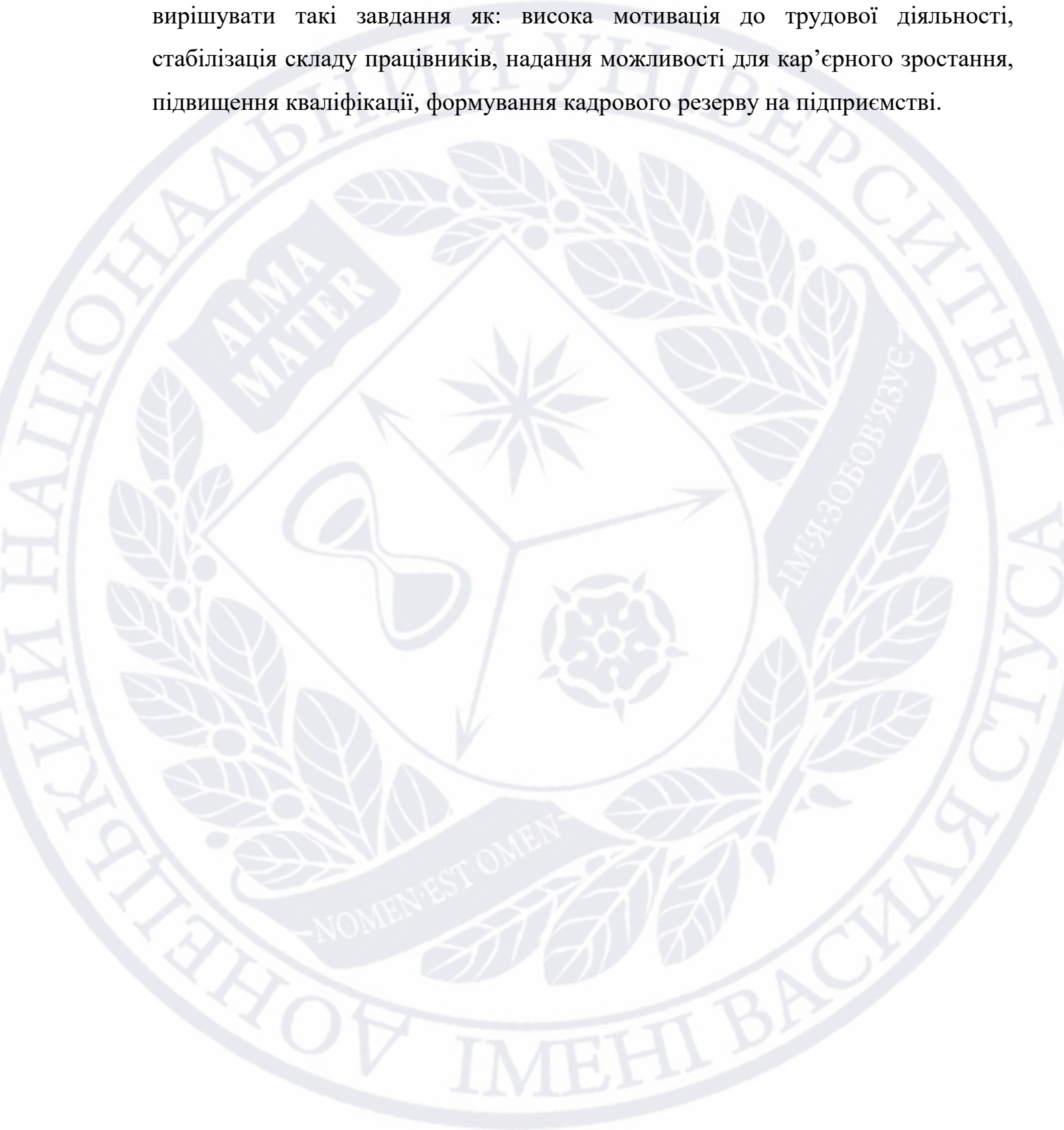
Таблиця 1.1 – Переваги, недоліки та сфера застосування методів оцінки ефективності кадрової політики

Метод	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Експертних оцінок	Враховує особливості, які є важливими для підприємства та обробку різних варіантів	Суб'єктивність методу, для достовірності та надійності результатів необхідна висока кваліфікація експертів	Метод застосовується, коли неможливо використати розрахункові методи чи в умовах невизначеності
Бенчмаркінг	Збільшення конкурентоспроможності компанії та оптимізація процесів	Не завжди успішний досвід однієї компанії буде виграним для іншої, високі витрати та відсутність повноти інформації.	Застосовується у галузях економіки та менеджменту.
Метод оцінки віддачі на кадрові інвестиції	Оцінюється фінансова ефективність вкладень у людино-ресурси	Розрахунок можливий лише за наявності фінансової звітності	Області застосування великі
Методики Філіпса	Комплексна оцінка	Складність застосування методу	Компанії з постійним менеджментом
Метод групових оцінок	Вирішення питання за короткий проміжок часу, аналіз проблеми із різних сторін, розгляд альтернативних рішень	Результат може бути відсутній, необхідний досвідчений організатор групи	Області застосування великі
Метод Дельфі	Об'єктивна думка враховує різні сторони проблеми, незалежну думку групи, акцент методу на аналітичних рішеннях	Недостатня достовірність, високі витрати, відсутня наукова база, не враховуються креативні рішення	Сфера бізнес-прогнозування

Джерело: складено автором

На нашу думку, особливу увагу слід приділяти етапу формування кадрів, кадрового резерву. Тут доцільно використовувати такі технології, як рекрутинг, хендхантинг, скринінг. Рекрутинг передбачає обробку анкет, пошук співробітників, які відповідають конкретним вимогам роботодавця. Хендхантинг – пошук ключових, унікальних спеціалістів. Найчастіше він використовується, коли необхідно знайти співробітника у вузькій галузі, а також на вакансії керівних посад, це прямий пошук спеціалістів. Відмінною особливістю скринінгу слід вважати ухвалення рішення на основі обробки анкет потенційних співробітників відповідальними особами [20].

Таким чином, кадрова політика підприємства є найважливішою ланкою у забезпеченні стабільної роботи підприємства. Ефективна кадрова політика має вирішувати такі завдання як: висока мотивація до трудової діяльності, стабілізація складу працівників, надання можливості для кар'єрного зростання, підвищення кваліфікації, формування кадрового резерву на підприємстві.



РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА ДОСЯГНУТИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗА ОКРЕМИМИ ФУНКЦІОНАЛЬНИМИ НАПРЯМАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» та основні показники економічної діяльності

Товариство з обмеженою відповідальністю «МАКОШ МІНЕРАЛ» пропонує найкращі добрива для живлення рослин з метою отримання кращого урожаю та максимального прибутку.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» («MAKOSH MINERAL» LTD) — трейдер і дистриб'ютор мінеральних добрив та мікродобрив (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Характеристика статусу ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Показник	Деталізація
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІД-АЛЬНІСТЮ «МАКОШ МІНЕРАЛ»
Скорочена назва	ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»
Назва англійською мовою	LIMITED LIABILITY COMPANY «MAKOSH MINERAL» («MAKOSH MINERAL» LTD)
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІД-АЛЬНІСТЮ
Основний вид економічної діяльності	Оптова торгівля хімічними продуктами 46.75
Інші види економічної діяльності	Інші види роздрібної торгівлі в не спеціалізованих магазинах; діяльність посередників в торгівлі сільськогосподарською сировиною; надання в оренду інших машин, устаткування, товарів; оптова торгівля машинами та устаткуванням; оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом; технічні випробування та дослідження; складування; транспортне оброблення вантажів; допоміжна діяльність у сфері транспорту; надання в оренду автомобілів.
Форма власності	Приватна
Юридична адреса	Вінницька обл., Вінницький р-н, с. Зарванці, ш. Хмельницьке, 20

Джерело: складено автором на основі даних компанії

Дата створення підприємства — 13.08.2013. Статутний капітал 2 млн грн. Назва Makosh символізує богиню родючості (Трипілля), поле, що засіяно. На початку продажі складали лише декілька найменувань продукції гранульованих і кристалічних сульфатів, що відносяться до добрив високої ефективності і рекомендовано для позакореневого живлення широкого спектру культур у сільському господарстві.

Частка держави в підприємстві згідно з реєстром Фонду держмайна України — 0.

За даними з податкових реєстрів України компанія ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» перебуває на обліку в органах доходів і зборів. Дійсне свідоцтво ПДВ в реєстрі платників ПДВ.

Ознака прибутковості — відсутня реєстрація в Реєстрі неприбуткових установ та організацій.

Органи управління ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» : вищий — загальні збори учасників; виконавчий — директор.

Засновник — Поліщук Віктор Валерійович; розмір внеску до статутного фонду — 2 млн грн; частка — 100%; тип бенефіціарного володіння — прямий вирішальний вплив, відсоток права голосу — 100%.

Управління здійснює безпосередньо власник. Управлінська робота здійснюється за вертикальним принципом.

Починаючи з 2017 року «МАКОШ» придбала у власність складські потужності площею 2500 м². Сьогодні загальна площа складських приміщень перевищує 17300 м², на якій є можливість зберігати більше 50000 т сільськогосподарських добрив. Потужність завантаження компанія визначає протягом робочого дня — до 3000 т продукції.

Станом на початок 2024 року ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» має у власності одинадцять складських приміщень, які знаходяться у восьми областях України (Волинська - 2, Тернопільська, Чернівецька, Львівська - 2, Вінницька - 2, Полтавська, Дніпропетровська, Кіровоградська); центральний офіс розташований у с. Зірванці Вінницької області (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Розміщення складів ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» на території України [21]

Починаючи з 2020 року ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» пропонує послугу «Аудит ґрунту», рішення стосовно її впровадження мало на меті заощадження інвестицій аграріїв у закупівлю мінеральних добрив, оскільки індивідуальне вразування особливостей ґрунтів визначає специфічні потреби у збагаченні, що допомагає при менших витратах отримати кращі показники врожайності.

В останні роки асортимент продукції ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» збільшився, оскільки було розпочато співпрацю зі світовими виробниками бренду «Makosh» з урахуванням специфічних особливостей ґрунтів України.

Якщо на початку своєї діяльності товариство продавало тільки добрива, то потім було впроваджено сервіс «Агроном 24/7» для безкоштовної підтримки аграріїв з професійного консультування експертами стосовно комплексного живлення рослин. Сервіс працює у телефонному режимі без вихідних та цілодобово, що особливо актуально під час сезонних робіт. Консультації здійснюються у наступних напрямках:

- рекомендації відносно використання добрив для вирощування сільськогосподарських культур;
- індивідуальне розроблення схем для внесення добрив з урахуванням особливостей ґрунтів, сортів, сівозміни тощо;

- ознайомлення з технологіями вирощування сільськогосподарських культур;
- індивідуальні рекомендації стосовно використання доз та підбор норм мікро- та мінеральних добрив;
- рекомендації по покращенню вирощування різноманітних сільськогосподарських культур.

Послуга «Аудит ґрунту» надає можливість аграріям перевірити стан ґрунтів, що знаходяться у підпорядкуванні, й та на основі результатів підібрати необхідну систему живлення для культури, яку планується вирощувати. У результаті буде встановлено мінеральний склад ґрунту та рекомендовано елемент живлення, який відсутній у необхідній кількості для вирощування обраної рослини. Результат вимірювання показника «твердість ґрунту» покаже, якого способу обробки та у яких зонах він потребує. Наступним кроком буде підбір виду добрива, надання рекомендацій експертом способів та норм використання, результатом чого стане отримання високих врожаїв при мінімально необхідних, обґрунтованих витратах коштів.

Отже, у ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» виробники сільськогосподарської продукції можуть здійснити повний спектр аналізу ґрунту з подальшими рекомендаціями стосовно живлення та вирощування культур.

Місію, бачення, принципи, фокус ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» наведено на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 – Місія, бачення, принципи, фокус ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» [21]

Сьогодні ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» має партнерські відносини з провідними світовими виробниками: Wonder, Luvena, Lvagro, Heliopotasse, Grupa Azoty, Anvil, Fosfan, Haifa, Arkop, Alventa, Agropolychim, які надають гарантію якості на продукцію та пропонують оптимальні ціни на добрива.

Слоган «інвестиційне живлення рослин» ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» пояснює бачення підприємства клієнтів як інвесторів в майбутній урожай, оскільки сільхозвиробники купують продукцію з метою в майбутньому мати кращий урожай, який забезпечить їм зростання прибутку.

Товариство здійснює постачання продукції (мінеральних та мікродобрив) по всій території України залізничним та автомобільним видами транспорту. Вся продукція, яку пропонує ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» має міжнародну сертифікацію якості, гарантії від виробників та відповідні висновки Санітарно-епідеміологічної станції. Протягом останніх років компанія імпортує понад 150000 т добрив на рік [21]. Беззаперечною перевагою фірми є індивідуальний підхід до вибору добрив для кожного господарства.

Під фінансовим станом розуміється основна характеристика діяльності підприємства на економічному ринку, показники конкурентоздатності (платоспроможності, кредитоспроможності, виконання зобов'язань перед державою та іншими підприємствами) [22]. Фінансовий стан відображає можливість суб'єкта господарювання вести виробничо-господарську та фінансову діяльність, вчасно погашати боргові зобов'язання, ефективно використовувати наявні ресурси і забезпечувати стійкий розвиток [23].

Фінансова стійкість і платоспроможність є основними характеристиками фінансового стану підприємства. Фінансово стійким є такий суб'єкт господарювання, який за рахунок власних засобів покриває кошти, які вкладені в активи, не допускає невинуватеної дебіторської та кредиторської заборгованості і має ресурси для того, щоб розрахуватися за своїми зобов'язаннями в установлені терміни. Платоспроможність відображає здатність підприємства сплачувати за своїми боргами і зобов'язаннями [23].

Якщо рівень фінансової стійкості є недостатнім, підприємство є неплатоспроможним, і навпаки — значна фінансова стійкість характеризується накопиченням надлишкових запасів і резервів, які, з одного боку, збільшують витрати підприємства, а з іншого – стримують темпи його розвитку [23].

Для здійснення економічної характеристики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» на основі Звітів про фінансові результати (Додаток А) було систематизовано інформацію по результатам діяльності за п'ять років (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Фінансові результати ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019-2023 роки

Показник	Значення, тис.грн				
	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції	609421,00	770404,00	1474627,00	1314541,00	2555312,00
Собівартість реалізованої продукції	454119,00	624740,00	1158632,00	1087009,00	2083258,00
Валовий прибуток	155302,00	145664,00	315995,00	227532,00	472054,00
Інші операційні доходи	1637,00	1112,00	15649,03	1481,00	1378,00
Адміністративні витрати	4082,00	7111,00	10504,00	23640,03	24607,03
Витрати на збут	66582,00	74056,00	115076,00	100004,00	253820,00
Інші операц.витрати	1773,00	4107,00	14279,00	12253,00	23226,00
Фінанс. результат від операц.діял.:прибуток	84502,00	61502,00	191785,00	93116,00	171779,00
Інші фінанс.доходи	2455,00	3187,00	1093,00	4583,00	15172,00
Фінанс.результат до оподаткуван.: прибуток	86957,00	64689,00	192878,00	97699,00	186951,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-15652,00	-11644,00	-34718,00	-17586,00	-33755,00
Чистий фінанс. результат: прибуток	71305,00	53045,00	158160,00	80113,00	153196,00

Джерело: систематизовано автором на основі даних компанії

В результаті аналізу даних фінансових результатів підприємства (табл. 2.2) отримаємо наступні темпи росту за ключовими показниками (табл. 2.3).

Дані таблиці 2.3 свідчать, що в період з 2019 по 2020 рік показники прибутку знизилися, що було спричинено пандемією COVID-19; в період з 2020 по 2021 рік показники значно зросли і перевищили навіть значення, які були до

пандемії; показники 2022 року знову різко знизилися приблизно в два рази через військові дії на території України; протягом 2023 року прибуток зріс майже в два рази порівняно з показниками 2022 року.

Таблиця 2.3 – Динаміка змін фінансових результатів ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019-2023 роки

Показник	Абсолютне відхилення, тис.грн				Темпи росту, %			
	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
Валовий прибуток	-9638	170331	-88463	244522	93,79	216,93	72,00	207,47
Фінанс. результат від операц. діял.: прибуток	-23000	130283	-98669	78663	72,78	311,84	48,55	184,48
Фінанс. результат до оподаткуван.: прибуток	-22268	128189	-95179	89252	74,39	298,16	50,65	191,35
Чистий фінанс. результат: прибуток	-18260	105115	-78047	73083	74,39	298,16	50,65	191,22

Джерело: складено автором

Дані таблиці 2.3 свідчать, що в період з 2019 по 2020 рік показники прибутку знизилися, що було спричинено пандемією COVID-19; в період з 2020 по 2021 рік показники значно зросли і перевищили навіть значення, які були до пандемії; показники 2022 року знову різко знизилися приблизно в два рази через військові дії на території України; протягом 2023 року прибуток зріс майже в два рази порівняно з показниками 2022 року.

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що динаміка прибутку в період з 2018 по 2023 роки мала тенденцію до зростання, але зазнала значних коливань у 2020 році через пандемію та у 2022 році через початок військових дій. Не дивлячись на складний період, чистий фінансовий результат (прибуток) ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за результатами 2023 року майже досяг довоєнного рівня 2021 року і склав 153196 тис. грн.

На основі звітів про фінансовий стан ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» (додаток Б) проаналізуємо ліквідність і платоспроможність підприємства за наступними показниками:

1) Коефіцієнт поточної ліквідності $K_{п.л.}$ (ліквідність першого рівня), який демонструє зв'язок між розміром поточних активів і поточних зобов'язань,

показує можливості розрахунку за короткостроковими зобов'язаннями за рахунок поточних активів:

$$K_{п.л.} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}. \quad (2.1)$$

2) Коефіцієнт швидкої ліквідності $K_{ш.л.}$ (ліквідність другого рівня), відношення поточних оборотних активів до поточних (короткострокових) зобов'язань, характеризує можливість погасити поточні зобов'язання під час критичної ситуації:

$$K_{ш.л.} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.2)$$

3) Коефіцієнт абсолютної ліквідності $K_{а.л.}$, який відображає здатність покривати короткострокові зобов'язання наявними короткостроковими фінансовими вкладеннями:

$$K_{а.л.} = \frac{\text{Грош. активи} + \text{Вкладення}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

Розраховані показники наведемо у таблиці 2.4 Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019 – 2023 роки.

За п'ять років діяльності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» коефіцієнт поточної ліквідності $K_{п.л.}$ зріс з 3,56 до 6,25, що свідчить про збільшення можливостей щодо погашення заборгованостей за рахунок поточних оборотних активів. Коефіцієнт поточної ліквідності $K_{п.л.}$ перевищує верхню межу норми, що свідчить про стійку можливість розрахунку за зобов'язаннями і репрезентує загальний погляд на ліквідність компанії, отже активи з періодом оборотності менше року можуть покривати зобов'язання з періодом погашення менше одного року [25]. Однак, високе значення $K_{п.л.} > 2$ не є беззаперечною перевагою, оскільки свідчить про великий обсяг запасів і неефективність використання поточних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності $K_{ш.л.}$ протягом п'яти останніх років зріс з 2,51 до 4,04, що характеризує достатність оборотних активів підприємства без урахування матеріально-виробничих запасів для покриття зобов'язань під час виникнення критичної ситуації. Перевищення значень вище показника 2

свідчить про неефективне адміністрування поточних (оборотних) активів, але відхилення в бік перевищення є кращим, ніж в бік зниження значення показника [24].

Таблиця 2.4 – Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства
ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019 – 2023 роки

Показник	На 31.12.2019	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	На 31.12.2023	Рекомендов. значення
Коефіцієнт поточної ліквідності $K_{п.л.}$	3,56	3,88	3,96	4,99	6,25	1-2
Коефіцієнт швидкої ліквідності $K_{ш.л.}$	2,51	2,67	2,49	2,34	4,04	0,6-1 врах.галуз.спец
Коефіцієнт абсолютної ліквідності $K_{а.л.}$	1,58	0,82	0,93	0,89	1,14	0,2-0,6 врах.галуз.спец

Джерело: складено автором

Коефіцієнт абсолютної ліквідності $K_{а.л.}$ знизився зі значення 1,58 у 2019 році до показників: 0,82 — у 2020 р.; 0,93 — у 2021 р.; 0,89 — у 2022 р.; та зріс до 1,14 у 2023 році. Даний показник показує здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання та характеризує найбільш ліквідну частину оборотних активів. Попри зниження $K_{а.л.}$ значення знаходяться в рекомендованому діапазоні і лише показники 1,58 у 2019 р. та 1,14 у 2023 р. ($K_{а.л.} >$) свідчать про неефективне управління вільними готівковими коштами.

Також показники ліквідності доцільно крім порівняння з рекомендованими контрольними межами порівнювати з середньогалузовими показниками, що має прогностичну цінність (рис. 2.3).

Загалом всі показники ліквідності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» мають позитивну динаміку і свідчать про здатність підприємства погашати короткострокові зобов'язання і конвертувати активи в грошові кошти. Перевищення верхньої межі рекомендованих інтервалів говорить про неефективність управління фінансовими ресурсами, які підприємство може

вкласти в доходні активи, знижуючи при цьому рівень ліквідності та залишаючи високу платоспроможність і підвищуючи прибутковість.

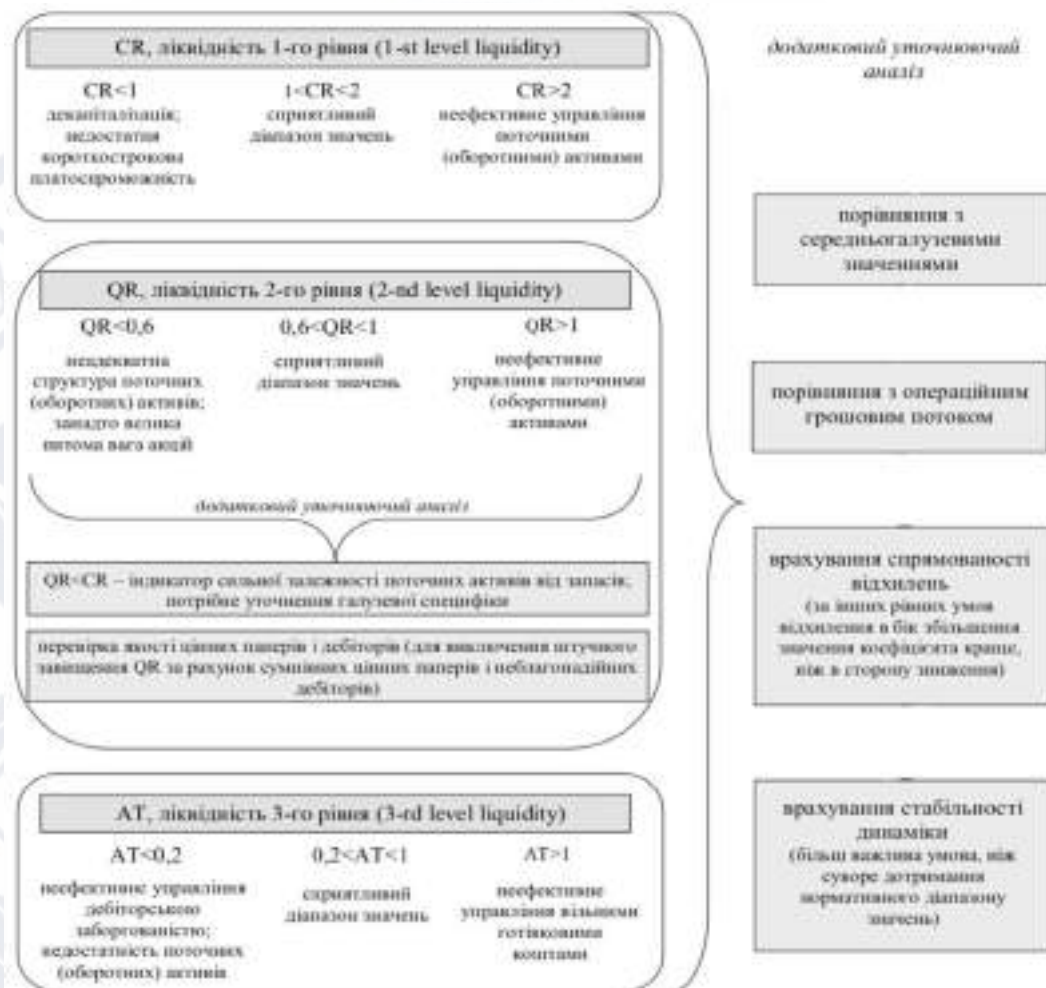


Рисунок 2.3 – Схема коефіцієнтного аналізу ліквідності підприємства [24]

Фінансова стійкість – це рівновага між власними та залученими засобами, надійно гарантована платоспроможність, незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури та партнерів, наявність такої величини прибутку, який би забезпечив самофінансування, довіру кредиторів та інвесторів, а також рівень залежності від них.

Для аналізу фінансової стійкості підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» розрахуємо основні показники [26]:

1) коефіцієнт фінансової стійкості — визначає, яка частина активу фінансується за рахунок стійких джерел, тобто частку тих джерел фінансування, які можуть використовуватись у діяльності тривалий час;

2) коефіцієнт фінансової незалежності (автономії), який визначається як відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу та характеризує ступінь незалежності підприємства від зовнішніх запозичень;

3) коефіцієнт фінансової залежності – обернений до коефіцієнта автономії, показує, яка сума загальної вартості майна підприємства припадає на 1 грн. власних коштів;

4) коефіцієнт заборгованості (фінансової напруги), який визначається як відношення позикового капіталу до валюти балансу;

5) коефіцієнт маневрування робочого капіталу – розраховується як відношення вартості робочого капіталу (власних оборотних коштів) до суми джерел власних коштів і характеризує ступінь мобільності використання власних коштів підприємством;

6) коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами – характеризує можливість проведення незалежної фінансової політики.

Наведемо розраховані показники за 2019 – 2023 роки у таблиці. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз фінансової стійкості підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019 – 2023 роки

Показник	На 31.12.2019	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	На 31.12.2023	Нормат. знач.
Коефіцієнт фінансової стійкості $K_{\text{фін.ст.}}$	0,74	0,78	0,78	0,83	0,86	0,7-0,9
Коефіцієнт фінансової незалежн. (автономії) $K_{\text{авт.}}$	0,74	0,78	0,78	0,83	0,86	0,4-0,6
Коефіцієнт фінансової залежн. $K_{\text{зал.}}$	1,35	1,28	1,28	1,21	1,16	1,67-2,5
Коефіцієнт маневрування робочого капіталу $K_{\text{ман.р.к.}}$	0,41	0,42	0,50	0,66	0,42	0,2 – 0,5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами $K_{\text{заб.вл.об.зас.}}$	2,44	2,38	2,0	1,51	2,38	> 0,1

Джерело: складено автором

Високий коефіцієнт фінансової стійкості $K_{\text{фін.ст.}}$ говорить про здатність компанії ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» залишатися платоспроможною і мати гарні перспективи для розвитку. Значення коефіцієнта протягом 2019-2023 років знаходиться в межах норми і свідчить про низький ризик втрати

платоспроможності, отже підприємство має гарні перспективи для функціонування, йому не загрожує банкрутство. Значення коефіцієнту фінансової незалежності (автономії) $K_{авт.}$ вказує, яку частку активів товариство може профінансувати за рахунок власного капіталу. Значення показника протягом досліджуваного періоду перевищує норму і має тенденцію до зростання, тобто підприємство не повною мірою використовує свій потенціал.

Коефіцієнт фінансової залежності $K_{зал.}$ є індикатором фінансової стійкості й показує на здатність в довгостроковій перспективі здійснювати прогнозовану діяльність. Коефіцієнт говорить про те, скільки фінансових ресурсів використовує підприємство на кожен гривню власного капіталу. Значення знаходиться нижче норми 1,67-2,5 і має тенденцію до зниження, обсяг власного капіталу достатній, але для збільшення фінансового результату необхідно залучати додаткові кошти для активізації збутової діяльності.

Коефіцієнт маневрування робочого капіталу $K_{ман.р.к.}$ характеризує різновекторні можливості маневрування капіталом і має значення 0,41; 0,42; 0,50; 0,66 і 0,42. Значення високе і знаходиться в межах норми, що говорить про здатність покривати обсяг запасів за рахунок власних обігових коштів, підприємство має гарні перспективи для розвитку. У 2023 році значення показника знизилося з 0,66 до 0,42, що є позитивним.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами $K_{зоб.вл.об.зас.}$ більше 0,1 (2,44; 2,38; 2,0; 1,51; 2,38), є індикатором здатності підприємства фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів. Його високе значення говорить про фінансову стійкість підприємства і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів та зовнішніх джерел фінансування. Позитивною є динаміка збільшення показника у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Ділова активність підприємства – це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства, а тому визначається системою таких критеріїв, як місце підприємства на ринку конкретних товарів, географія ділових відносин, репутація підприємства як партнера, активність інноваційно-

інвестиційної діяльності, конкурентоспроможність [27]. Таким чином, ділова активність може характеризуватись динамікою показників ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому. Позитивна динаміка цих показників сприятиме зміцненню фінансового стану підприємства.

Управління діловою активністю є одним із провідних завдань керівництва з питань розвитку підприємства з метою формування позитивних результатів й підвищення ефективності операційної діяльності, оскільки збільшує можливості підприємства збільшити власну вартість, що, перш за все, є провідною метою функціонування будь-якого підприємства.

Управління діловою активністю підприємства є процес комплексний, його ефективність підпорядковується зв'язку та взаємоузгодженню в управлінні її складовими (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Структура системи управління розвитком аграрного підприємства [28]

Метою аналізу ділової активності підприємства є дослідження динаміки показників його розвитку, швидкості обороту засобів та джерел їх формування, оцінка якісних параметрів його діяльності [28].

Розрахуємо показники оцінки ділової активності за 2019 – 2023 роки у таблиці 2.6.

Показники оборотності оборотного капіталу в цілому та окремих його елементів, дохідності капіталу, авансованого у виробництво, дають змогу оцінити ділову активність підприємства. Чим вищі показники оборотності капіталу, тим більші обсяги продажу та прибутку досягне підприємство і тим вище його ділова активність.

Коефіцієнт загальної оборотності активів показує ефективність використання загальних активів підприємства: суму чистого доходу, що генерує кожна вкладена гривня. Значення показника у 2020 році знизилося з 4,23 до 3,72; потім у 2021 році зросло вище рівня до пандемії до 4,47; далі відбулося зниження до 2,92 через військові дії, а у 2023 році показник зріс до максимального значення 4,58 за досліджуваний період. Для подальшого росту необхідно працювати у напрямі оптимізації суми активів і здійснювати заходи по збільшенню виручки підприємства.

Таблиця 2.6 – Аналіз ділової активності підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019 – 2023 роки

Показник	На 31.12.2019	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	На 31.12.2023	Нормат. знач.
Коефіцієнт загальної оборотності активів	4,23	3,72	4,47	2,92	4,58	збільш.
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	10,07	11,16	11,42	6,12	10,13	збільш.
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	16,76	11,66	12,82	10,79	14,76	збільш.
Тривалість погашення дебітор. заборг, днів	21,48	30,87	28,08	33,36	24,39	зниження
Період погашення кредиторської заборгованості	15,64	8,12	3,23	4,49	1,87	-
Фондовіддача	61,37	54,82	49,21	29,36	45,13	збільш.

Джерело: складено автором

Коефіцієнт оборотності виробничих запасів показує ефективність політики управління запасами, яку застосовує підприємство. Значення показника знаходиться на високому рівні (10,07; 11,16; 11,42; 6,12; 10,13) і має тенденцію

до збільшення попри значне зниження до 6,12 у кризовий 2022 рік. Отже, період перебування запасів на складі не тривалий, тобто присутня мінімізація логістичних витрат, а швидка оборотність поєднується з високою реалізацією.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує ефективність управління дебіторською заборгованістю, інтенсивність обертання заборгованості. Значення показника високе (16,76; 11,66; 12,82; 10,79 і 14,76) , отже, політика управління відносинами з постачальниками — ефективна. Зменшення його значення у 2020 році відбулося у зв'язку з пандемією, далі ситуація покращилася і попри зниження до 10,79 у 2022 році зараз має досить гарний показник 14,76, що свідчить про те, що витрати на залучення додаткових позикових коштів на надання товарних кредитів не перевищують прибуток від збільшення продажів. Тривалість погашення дебіторської заборгованості у 2023 році отримало тенденцію до зниження, що є позитивною динамікою.

Період погашення кредиторської заборгованості значно знижується, що свідчить, що підприємство фінансує діяльність за рахунок власних коштів.

Фондовіддача характеризує ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника фондовіддачі знижується з показника 61,37 у 2019 році до 54,82 у 2020 році; далі до 49,21 у 2021 році і 29,36 у 2022, що говорить про недостатній обсяг наданих послуг на кожну гривню фінансових ресурсів, вкладених в основні засоби; потім показник зростає до 45,13 у 2023 році за рахунок збільшення обсягу продажів (виручки). Висхідна динаміка є нормативною тенденцією.

Дохідність підприємства оцінюється системою показників рентабельності, які розраховуються співставленням обсягів прибутку або доходу з обсягами капіталу, виручкою або собівартістю. Дохідність є базою для розвитку підприємства, вона визначає його місце й оцінку на ринку і в цілому відображає фінансовий стан підприємства.

Рентабельність підприємства визначає частку чистого прибутку (збитку) в активах і розраховується як відношення чистого прибутку до середньої вартості

активів. Рентабельність власного капіталу визначає частку чистого прибутку (збитку) у власному капіталі і розраховується як відношення чистого прибутку до середньої вартості власного капіталу. Рентабельність необоротних і оборотних активів визначає частку чистого прибутку (збитку) у величині необоротних і оборотних активів і розраховується як відношення чистого прибутку до середньої вартості відповідно необоротних та оборотних активів [29].

На рентабельність суб'єкта господарювання здійснюють вплив різноманітні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, кожний з яких має різний ступінь впливу на діяльність кожного окремого підприємства, що залежить від масштабів та специфіки його діяльності [30].

На рисунку 2.5 наведено основні фактори впливу на рентабельність.



Рисунок 2.5 – Фактори впливу на рентабельність діяльності аграрних підприємств [30]

Через особливість діяльності аграрних підприємств на їх рентабельність здійснюють вплив умови зовнішнього середовища. Зокрема, рентабельність залежить від регіональних кліматичних умов та родючості ґрунтів, що разом маж вплив на показники урожайності окремих сільськогосподарських культур [31]. Завдяки збільшенню урожайності сільськогосподарських культур, зменшується питома вага змінних і постійних витрат на одиницю продукції, що в свою чергу призводить до зменшення собівартості одиниці продукції та росту її рентабельності [30].

Для здійснення ефективного управління рентабельністю суб'єкта господарювання потрібно розробити механізм, який буде враховувати усі аспекти управлінського процесу. Розробка механізму управління рентабельністю підприємств має базуватися на усіх його компонентах, які включають ресурсне забезпечення, функції, методи, завдання, важелі та інструменти (рис.2.6) [30].

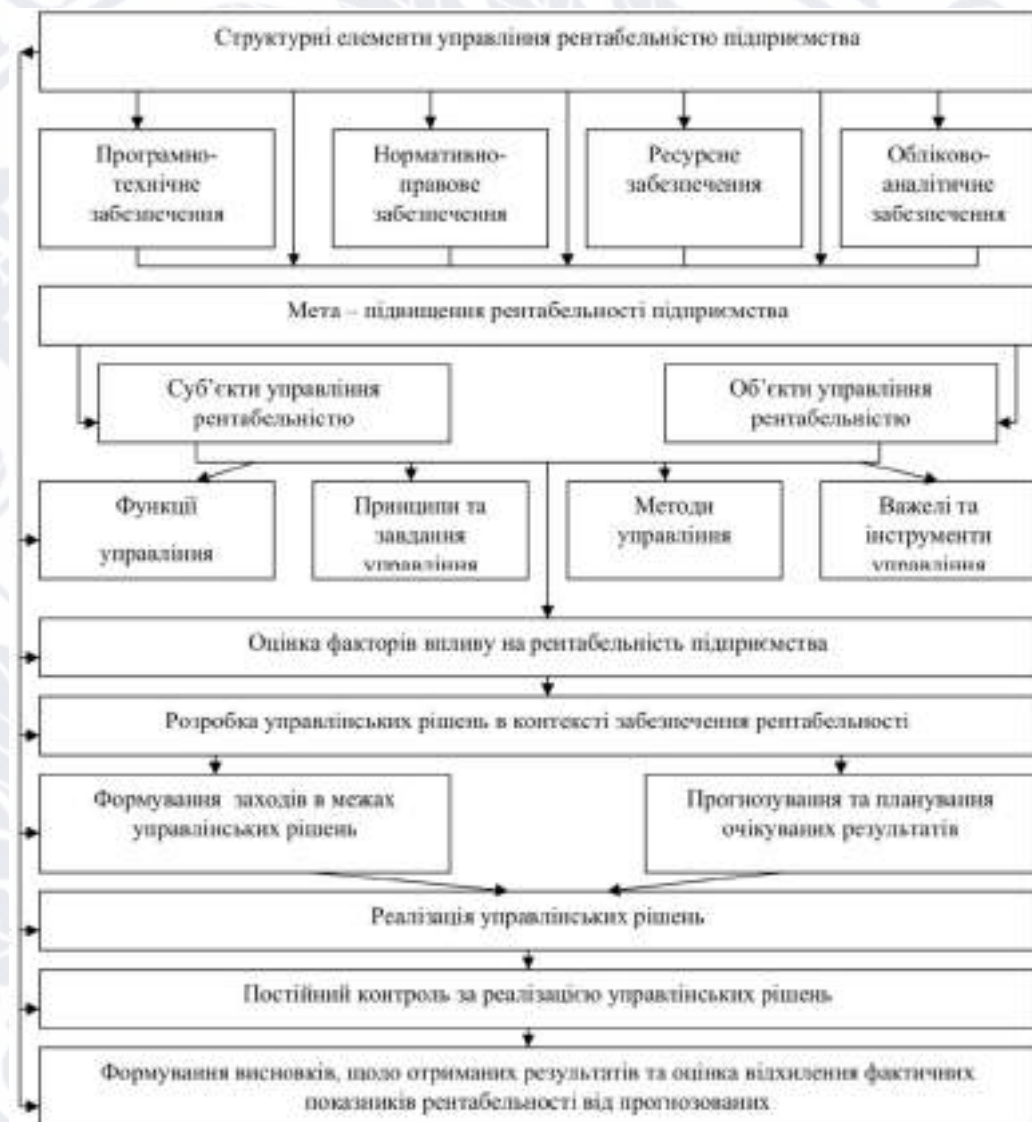


Рисунок 2.6 – Структура механізму управління рентабельністю аграрних підприємств [30]

Для ефективного управління рентабельністю аграрного підприємства необхідне наступне забезпечення: програмно-технічне, нормативно-правове, ресурсне та обліково-аналітичне забезпеченню. Вони виступають базою для

здійснення оцінки, аналізу, формування та реалізації управлінських рішень та їх подальшій реалізації.

Показники рентабельності підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019 – 2023 роки наведені у таблиці 2.7.

Показники рентабельності не мають нормативних значень і їх слід розглядати в динаміці, тобто зіставляючи значення різних років за період дослідження. Крім цього, варто порівняти значення показників зі значеннями прямих конкурентів, які мають однаковий розмір суми активів або доходу.

Таблиця 2.7 – Аналіз рентабельності підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019 – 2023 роки

Показник	На 31.12.2019	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	На 31.12.2023	Нормат. знач.
Рентабельність підприємства	58,6%	29,7%	58,2%	20,6 %	30,8 %	збільш.
Рентаб. власного капіталу	74,5%	33,6%	61,8%	22,1 %	32,4 %	збільш.
Рентаб. оборотних активів	54,8%	28,8%	54,5%	20,5 %	32,0 %	збільш.
Рентабельн. необор. активів	502,0%	229,4%	398,7%	133,7 %	193,9 %	збільш.

Джерело: складено автором

Чим більше показник рентабельності активів, тим більш ефективним є весь процес управління, адже показник рентабельності активів формується під впливом всієї діяльності підприємства. Високе значення показника говорить про хорошу роботу підприємства. У ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» рентабельність підприємства знижувалися у 2020 році через пандемію COVID-19, потім у 2021 році показники зросли майже до рівня до пандемії; у 2022 році через початок військових дій рентабельність значно знизилася до 20,6%, а протягом 2023 року показники зросли до рівня 2020 року, тобто через два кризових роки (2020 і 2022) на кожен гривню залучених коштів було згенеровано менший прибуток. Тому необхідно знижувати виробничі та збутові витрати у подальшому і підвищувати чистий прибуток.

Проведений аналіз фінансових звітів дає можливість оцінити результати діяльності підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» у виробничій,

інвестиційній, фінансовій сферах, дає змогу оцінити вплив різних факторів на кінцеві результати й одночасно є інформаційною базою для розробки і коригування стратегії розвитку. Комплексне використання наведеної системи показників дає змогу оцінити фінансовий стан підприємства і розробити пропозиції щодо зміцнення його конкурентних позицій.

2.2 Аналіз структури кадрового складу підприємства «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Організаційна структура ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» (додаток В) складається з:

- операційного відділу;
- комерційного відділу;
- бухгалтерії;
- відділу логістики;
- агрономічного відділу.

Зміна чисельності персоналу (табл.2.8) наведено на рис. 2.8.

Таблиця 2.8 – Чисельність персоналу ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019 – 2023 роки

Показник	На 31.12.2019	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	На 31.12.2023
Чисельність персоналу, осіб	39	60	88	93	105
Абсолютне зростання, осіб	4	21	18	5	12
Відносне зростання порівняно з попереднім роком, %	11,4	53,8	46,7	5,7	12,9

Джерело: складено автором

Найбільше зростання кількості співробітників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» відбулося протягом 2020 року, що було пов'язано з відкриттям нових регіональних складів та розширенням діяльності підприємства.

Загалом за досліджуваний період кількість персоналу має тенденцію до зростання, що говорить про стійкість товариства та ефективність кадрової політики, яка забезпечується оптимальним поєднанням матеріальних,

фінансових, людських та інформаційних ресурсів, серед яких найбільшої цінності мають трудові ресурси які здійснюють найбільший внесок у збільшення конкурентоспроможності товариства. Тому головним напрямом в управлінні кадрами є результативність включення персоналу у діяльність фірми, з наданням можливостей продемонструвати здобутки й здійснити самовираження у покращенні фінансових показників компанії. З цією метою враховуються не лише інтереси керівництва, а й вимоги працівників.

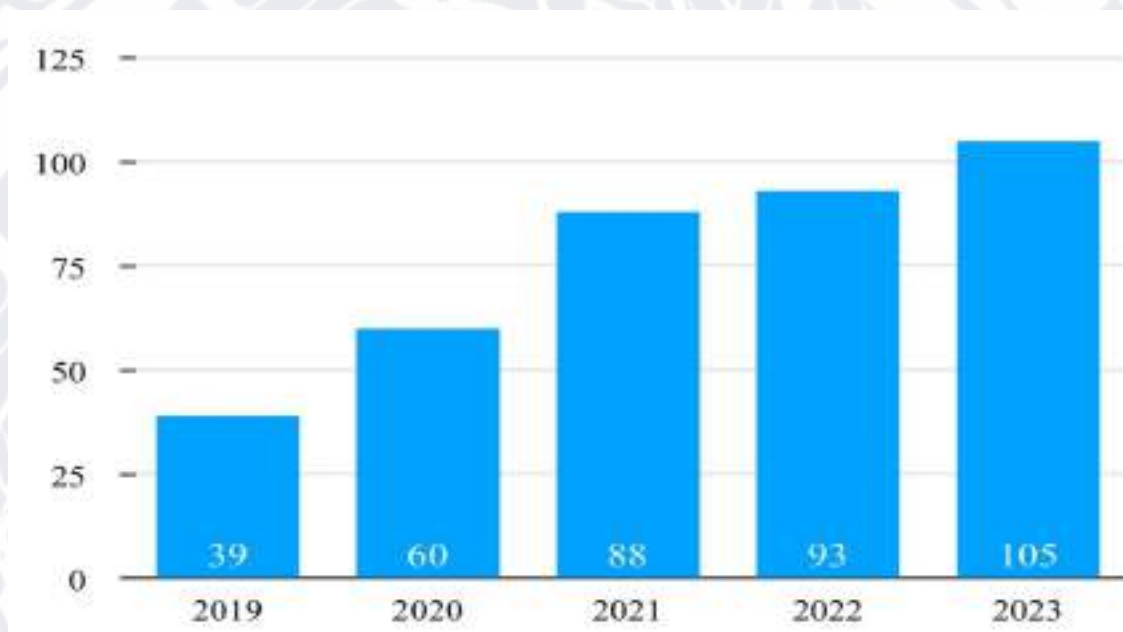


Рисунок 2.7 – Динаміка зростання чисельності персоналу ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за період 2019-2023 роки

У рамках сучасного підходу до управління людськими ресурсами на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» персонал розглядається як найбільш цінний ресурс компанії, а розвиток потенціалу працівників стає важливою стратегічною метою для досягнення ефективної діяльності підприємства загалом. Персонал підприємства є об'єктом загальної корпоративної стратегії й інвестицій, фактором конкурентної переваги.

Кількісні та якісні параметри кадрового потенціалу аграрного підприємства на будь-якому рівні його управління як на найближчу, так і на стратегічну перспективу, формуються саме на етапі розвитку. Саме тому важливо приділити особливу увагу концепції формування й реалізації кадрової політики, основу якої повинна скласти науково-обґрунтована система

наскрізних показників, включно з показниками потреби в кадрах, підготовки, оцінки, розвитку, мотивації праці, винагородження трудового внеску та інвестування в персонал. Це дозволить мати науково-обґрунтовано кадрову політику, що розрахована на конкретний період часу та націлена на реалізацію програми розвитку, що у підсумку суттєво підвищить науково-практичний рівень обґрунтованості та ефективності управлінських рішень, що приймаються.

2.3 Оцінка поточного стану та ефективності кадрової політики підприємства

Система управління ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» базується на провідному досвіді світових компаній з урахуванням специфіки України.

Кадрова політика суб'єкта господарювання, аналогічно як і стратегія розвитку, будується на основі внутрішніх ресурсів і певних правил, а також враховує потенційні можливостей зовнішнього простору.

Особливістю кадрової політики аграрних підприємств є вплив стереотипів управління персоналом, які сформувалися в минулі періоди, які базуються на підпорядкування співробітників волі роботодавців. Сьогодні такий підхід не забезпечує належної результативності виробництва [32].

Кадрова політика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» є єдиною та водночас багаторівневою (регіональні склади), вона охоплює усі підрозділи персоналу та управлінські процеси з відмінними механізмах дії на них.

Провідними складовими кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» можна визначити: політика відбору, набору та розстановки кадрів; політика підвищення професійної орієнтації та підвищення кваліфікації кадрів; політика зайнятості; політика управління службовим зростанням; політика стимулювання; соціальна політика.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» використовує помірковану активну кадрову політику, в процесі якої управлінський персонал не тільки моніторить загальний стан, прогнозує кадрові ситуації на короткостроковий та

середньостроковий період, а й впливає на ситуацію, яка має місце на підприємстві. Отже, керівники компанії мають можливість аналізувати хід подій протягом певного періоду, прогнозувати подальший розвиток та мають у розпорядженні засоби для впливу на ситуацію.

Успішність кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» полягає в застосуванні інноваційного розвитку рослинництва, впровадженні ресурсозберігаючих технологій, тобто ефективному використанні людського капіталу. Необхідно відмітити високу якість розташування кадрів за посадами і спеціальностями, значну ступень відповідальності робітників до вимог робочого місця, оптимальний час перебування працівника на одній посаді.

Стабільність кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» визначається наступними показниками: персонал має тенденцію до передачі знань та власного досвіду; професійні обов'язки виконуються надійно; напруженість і конфлікти у трудовому колективі відсутні.

Ефективність системи управління персоналом підтверджується рівнем задоволеності соціально-психологічним кліматом в колективі підприємства; креативністю співробітників та їх готовністю до інноваційних змін; ступенем згуртованості робітників і високо розвинутою корпоративною культурою.

В умовах науково технологічного розвитку аграрного сектору економіки, вимоги до професійних компетенцій кадрів постійно реформуються. Зокрема, у даний час особливо значимість отримують затребувані сукупності знань, вмінь та навичок у сфері цифрової економіки. Все це у комплексі зумовлює зміни у професійних стандартах, що в свою чергу зумовлює розвиток нових технологій у підготовці кадрів.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» по відношенню до кадрів висуває сучасні групи вимог: інтелектуально-освітні, комунікативні, мотиваційно-вольові, менеджменту, мережевої взаємодії, екологічні.

Важливим фактором, що впливає на досягнення ефективності функціонування керівництва визначає мотивацію праці: рівень професіоналізму та продуктивність праці повинні мати відповідний рівень винагороди.

Збереження кадрового потенціалу вбачають у комплексному підході, який передбачає стійкий розвиток, що поєднує економічні, екологічні аспекти та подальші перспективи розвитку.

Найважливіші цілі кадрової політики полягають у забезпеченні оптимального балансу чисельності та складу персоналу відповідно до мінливих потреб компанії, вимог законодавства і стану ринку праці, а також в організації ефективного його використання. Сучасний підхід до управління персоналом підприємства передбачає не тільки «фізичне» управління і переміщення співробітників, але й включає певну систему нематеріальних факторів мотивації, просування і професійного зростання, що відбиває підхід до персоналу як до одного з найважливіших факторів виробництва. Тобто кадрова стратегія нематеріальної мотивації також входить у загальну систему управління людськими ресурсами.

Отже, тільки сучасний виважений підхід до кадрової політики отримує стійкий розвиток. Саме такий порядок, що заснований на прямому й зворотному зв'язку та динамічній моделі збалансованого функціонування, дозволяє успішно реалізовувати ідеї пропорційної економіки та зростання якості життя співробітників підприємства.

Кадрова політика є однією з найважливіших складових частин стратегії ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».

Головний зміст стратегічного управління ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» полягає в розробці перспективного плану розвитку підприємства у конкурентному середовищі, уявлення про яке сформовано на основі аналізу та обґрунтування так званого формального стратегічного планування, структури управління як окремими підрозділами, так і механізмом в цілому задля забезпечення розробки довгострокової стратегії та її реалізації через поточні господарсько-виробничі плани.

Вибір стратегії доцільно поєднати у комплексі із заходами, що дадуть змогу підприємству підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Розробка стратегії потребує обґрунтування цілей і завдань. Формування стратегії розвитку ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» потрібно розпочати з аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища.

Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» надасть можливість визначити загрози та окреслити перспективи, які необхідно буде враховувати при визначенні цілей та критеріїв їх досягнення, тому аналіз зовнішнього оточення є важливою складовою у розробці стратегії розвитку.

Обов'язково необхідно провести аналіз змін, що мають місце у зовнішньому середовищі, провести огляд стратегічних позицій суб'єкта господарювання, визначити сильні й слабкі позиції.

Використаємо інструментарій PEST-аналізу зовнішнього оточення, яке має безпосередній вплив на діяльність ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ». Для сільськогосподарської галузі у якості зовнішнього чинника розглядають природні умови, екологічні аспекти, навколишнє середовище [15].

У ході проведеного опитування серед працівників та керівної ланки було встановлено ступінь впливу на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» чинників зовнішнього середовища. Вірогідність впливу чинників на стратегію підприємства прирівнювали за п'ятибальною шкалою, у якій найбільший вплив визначали як 5 балів, а його відсутність як 1 бал відповідно. Результат наведено у таблиці 2.9.

Після аналізу впливу чинників зовнішнього макросередовища складаємо ранжований ряд впливу на діяльність ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»: найбільший вплив мають економічні чинники (26 балів), на другому місці за ступенем впливу — політико-правові (19 балів), далі зазначено науково-технічні (17 балів).

У результаті аналізу мікросередовища серед чинників зовнішнього впливу слід відмітити основні закордонні постачальники мінеральних добрив, аграрні підприємства-споживачі, наявні фірми-конкуренти та деякі інші суб'єкти господарської діяльності (посередники тощо).

Таблиця 2.9 – PEST-аналіз чинників зовнішнього макросередовища ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Група чинників	Чинник	Ступінь впливу	Підсумкова оцінка
Політико-правові (C1)	Військово-політична ситуація	5	19
	Кредитна політика держави	4	
	Мораторій на купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення	4	
	Доларизація української економіки	3	
	Законодавча база	3	
Економічні (C2)	Стан економіки країни	5	26
	Зниження рівня платоспроможності населення	4	
	Розвиток аграрного ринку	3	
	Зміна рівня інфляції	4	
	Корупція	5	
	Розвиток інфраструктури ринку екологічно безпечної продукції	5	
Соціальні (C3)	Міграція населення	5	16
	Зниження чисельності сільського населення	5	
	Підвищення пенсійного віку	3	
	Розвиток культури, посилення патріотизму серед населення	3	
Науково-технічні (C4)	Інноваційні технології та їх вплив на підприємство	4	17
	Незадовільний стан матеріально-технічного забезпечення, наукової і науково-технічної діяльності вітчизняних підприємств	5	
	Технологічне забезпечення галузі	4	
	Значні зміни в НТП	4	
Природо-екологічні (C5)	Природно-кліматичні умови	3	16
	Підвищення екологічних вимог до сільськогосподарської продукції	5	
	Екологічний стан навколишнього середовища	4	
	Погіршення стану земельних ресурсів	4	

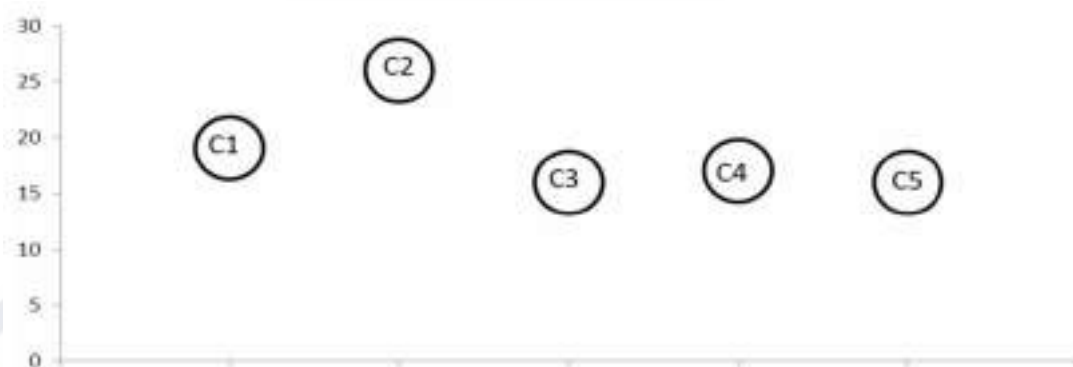


Рисунок 2.8 – Значимість впливу чинників зовнішнього середовища

Чинники мікросередовища мають безпосередній вплив на суб'єкт господарювання, їх вплив наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Чинники зовнішнього мікросередовища ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Група чинників	Чинник	Реакція з боку підприємства
Споживачі	- сезонність закупівлі продукції; - вимоги споживачів до безпечності та якості продукції; - вимоги споживачів до асортименту продукції.	- цінові знижки в несезонний період; - оптимізація зберігання продукції; - розширення асортименту продукції та вихід на нові ринки збуту.
Постачальники	- зростання цін на продукцію; - нестійкі відносини з постачальниками; - значний асортимент аналогічної продукції на ринку; - цінова політика постачальників для підприємств-конкурентів.	- пошук нових постачальників і укладання вигідних угод; - пошук нових пропозицій по розширенню асортименту продукції; - встановлення оптимальних цін на продукцію в порівнянні з конкурентами.
Конкуренти	- значна кількість підприємств, які мають аналогічну продукцію; - пропозиція на регіональному ринку однорідного асортименту продукції; - можливість впливу на рівень цін.	- охоплення регіональних ринків; - контроль над якістю продукції; - можливість зменшення кінцевої ціни реалізації, проведення цінових акцій, - оптимізація асортименту.

Серед проаналізованого зовнішнього мікросередовища ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» найбільший ступінь мають фірми-конкуренти та споживачі продукції. Постійне дослідження вимог та потреб споживачів, пропонування нових послуг та ексклюзивного асортименту дозволяє підприємству здійснювати розробку конкретних цілі для подальшого розвитку, а також плану їх реалізації. Переважними регіонами для збуту продукції є суб'єкти господарювання центральних та західних регіонів України, тому ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» має перспективи освоєння ринків північних областей, а також східних і південних після припинення військових дій і стабілізації ситуації.

У ході проведеного дослідження чинників внутрішнього середовища серед сильних сторін діяльності підприємства можна зазначити конкурентоспроможність цін, висока якість продукції, наявність консультацій фахівців, послуга аналізу ґрунту, комплексне вирішення потреб аграрії у питанні живлення рослин. Крім того, потрібно звернути увагу на такі позиції, як пошук нових постачальників та розширення наявного асортименту, які потрібно з нейтральних перевести в сильні позиції. Також ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» потрібно усунути слабкі позиції, серед яких є недостатня рекламна компанія та неефективне управління фінансовими ресурсами, які підприємство може вкласти в доходні активи, підвищуючи прибутковість.

Отже, у результаті аналізу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» були визначені його головні стратегічні цілі: розширення ринків збуту продукції за рахунок нових регіонів, пошук нових постачальників і розширення наявного асортименту, покращення рекламної компанії, підтримка належного рівня кваліфікації співробітників, утримання конкурентоспроможних цін на продукцію, покращення процесів ефективного управління фінансовими ресурсами.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Проблеми кадрової політики в аграрній галузі

В умовах ринкової економіки одним із вирішальних чинників ефективності та конкурентоспроможності підприємства є забезпечення високої якості кадрового потенціалу. На основі проведення виваженої кадрової політики досягається відповідність персоналу підприємства його виробничим потребам [39].

В сільському господарстві сьогодні крім браку фінансування, продуманої та ефективної державної підтримки виробників існує гостра нестача кваліфікованих кадрів та ціла низка проблем з персоналом загалом.

Відсутність гарантій та стійких перспектив розвитку учасників сільськогосподарського виробництва призводить до зниження їх конкурентоспроможності як роботодавців. Більшість носіїв робочої сили воліє працювати у містах, оскільки це більшою мірою гарантує можливість знайти нову роботу у разі проблем діяльності роботодавця. У сільській місцевості зробити це важко, тому молодь надає перевагу влаштовуватися на роботу в регіональних центрах, де існує велика конкуренція між роботодавцями.

В даний час всю сукупність роботодавців в аграрному бізнесі можна умовно поділити на два типи. До першого типу належать великі підприємства та холдинги, які мають у власному підпорядкуванні 20-30 тис. га орної землі та великі фермерські господарства з площами від 600 1000 га. До другого – всі інші учасники виробництва: невеликі та середні за розміром фермерські господарства, малі та середні сільськогосподарські підприємства, які не є учасниками кластерів, дистриб'ютори аграрної продукції, посередники тощо. Кластеризація характерна для великих підприємств, коли технологічні процеси в них здійснюються у вигляді замкнутого циклу: від виробництва продукції рослинництва, її переробки до комбікорму, їх використання у тваринництві та

до кінцевої реалізації готової продукції через власну торговельну мережу (рис.3.1).



Рисунок 3.1 – Розподіл роботодавців в агробізнесі

У двох типів роботодавців умови праці значно відрізняються. Підприємства, що входять до першої групи, працюють ефективно, незважаючи на всі проблеми в галузі. Вони готові надати конкурентну заробітну плату та гідні умови праці, залучаючи при цьому найбільш кваліфікований персонал. Для них характерна висока заробітна плата (для висококваліфікованих спеціалістів вона часом вища, ніж у промисловості), відсутність проблем з кадрами, оскільки люди вишиковуються в чергу, щоб там працювати. Для роботодавців цього типу також характерна низька плинність персоналу через зазначені вище причини, висока продуктивність праці, на яку крім працівників безпосередньо впливає нові технології, з якими вони працюють, користуючись підтримкою держави у рамках програм з розвитку сільського господарства.

Другий тип роботодавців, як правило, має серйозні проблеми у діяльності. Не маючи можливості платити високу заробітну плату, вони стикаються з тим, що не можуть підібрати кадри, що їх влаштовують. Вони змушені працювати з тими працівниками, які не відповідають кваліфікаційним та дисциплінарним вимогам. Звідси випливають проблеми, з якими стикається другий тип роботодавців:

- проблеми з підбором необхідних за якістю фахівців,
- висока або середня плинність кадрів,
- низька продуктивність праці, пов'язана з невисокою якістю персоналу, застарілими технологіями тощо.

У результаті на ринку праці в сільському господарстві складається частково парадоксальна ситуація: з одного боку – тут потрібні висококваліфіковані працівники, які мають передові знання, навички та високу вартість, але лише невелика частина роботодавців готова за них платити. З іншого боку, моносонічний характер ринку праці, неможливість і небажання більшої частини роботодавців платити гідну заробітну плату, неясні перспективи їхньої діяльності призвели до витоку найкращих, найбільш кваліфікованих та працездатних кадрів із сільської місцевості. Профільні вузи не можуть заповнити цю потребу, тому що загальна низька престижність сільськогосподарської праці веде до того, що випускники, здобувши освіту, не їдуть у сільську місцевість, звідки більшість із них родом. Тому часто роботодавці, які входять до першої групи наведеної класифікації, воліють наймати працівників, які не мають профільної освіти, але прагнуть працювати, та проводять навчання безпосередньо на виробництві за рахунок власних ресурсів.

Вирішення проблем, пов'язаних з нестачею кваліфікованих кадрів у аграрному бізнесі, неможливе без комплексної взаємодії всіх учасників ринку праці. Необхідна розробка та реалізація кадрової політики в галузі сільського господарства країни. На рисунку 3.2 наведено схему обґрунтування такої політики.

Для аграрних підприємств необхідна обґрунтована довгострокова стратегія відтворення трудових ресурсів, яка має базуватися на глибоко та детально проведеному аналізі поточного стану ринку праці та оцінці перспектив його розвитку. Усвідомлення наявних проблем та тенденцій дозволить визначити

цілі та завдання кадрової політики, принципи її формування, розробити план заходів для досягнення поставлених цілей.

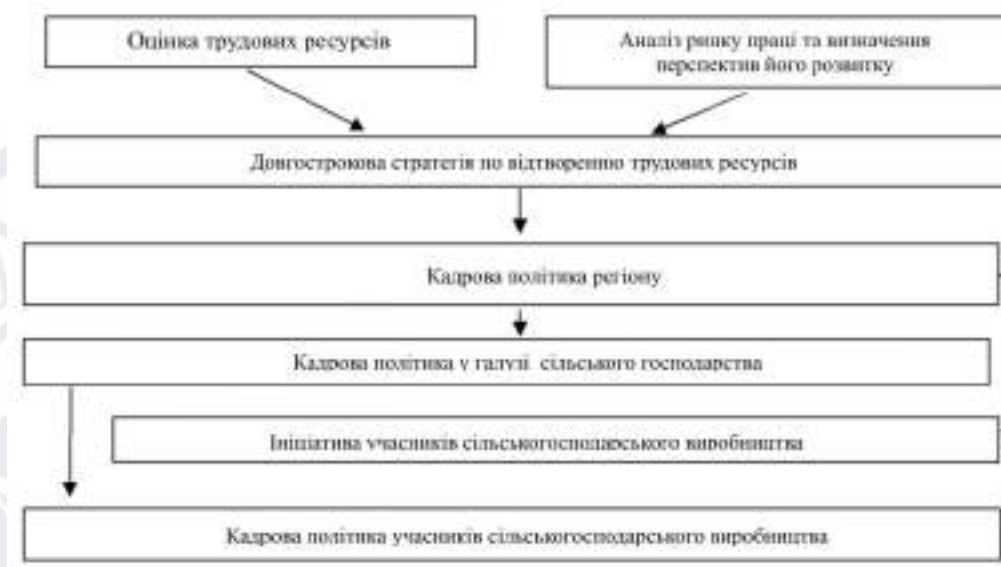


Рисунок 3.2 – Розробка кадрової політики агробізнесу

Кадрова політика підприємства в галузі сільського господарства повинна враховувати особливості та специфіку праці в галузі. На цій підставі необхідно визначати цілі та завдання, розробляти інструменти для їх досягнення.

3.2 Розробка моделі кадрової політики аграрного підприємства

Кадрова політика аграрного підприємства є системою, що складається з сукупності підсистем, кожна з яких конкретизована організаційно-управлінськими заходами та обґрунтована соціально-економічними розрахунками щодо формування, використання та розвитку кадрового потенціалу будь-якого суб'єкта господарювання, галузі, комплексної цільової програми чи інвестиційного проекту, що забезпечує досягнення як поточних, так і стратегічних цілей.

Види та зміст кожної підсистеми можна доповнити та конкретизувати в залежності від рівня її розробки, розв'язуваних завдань та впливу певних факторів.

На процеси формування та змісту механізму реалізації кадрової політики суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки істотно впливають найрізноманітніші фактори:

- стратегія розвитку;
- розмір підприємства;
- стиль керівництва та управління;
- корпоративна та організаційна культура;
- система керування персоналом;
- склад та структура персоналу;
- ринок праці в аграрному секторі;
- нормативно-правове середовище тощо.

На відміну від інших видів економічної діяльності галузева кадрова політика аграрного підприємства повинна не тільки враховувати такі принципові особливості, але й вирішувати наступні завдання:

- наявність тісного взаємозв'язку кадрової політики аграрного сектору регіону, у тому числі суб'єктів господарювання, з багатосторонніми процесами розвитку сільських територій;
- профорієнтаційна спрямованість, що сприяє підвищенню престижності аграрної праці та залученню абітурієнтів до аграрних вищих та середніх спеціальних освітніх закладів за всіма затребуваними спеціальностями;
- мотиваційний характер, що забезпечує вирішення проблем закріплення молодих фахівців у галузі та у сільській місцевості;
- непрямий вплив на демографічні процеси у сільській місцевості та відтворення кадрового потенціалу галузі в цілому;
- високі ризики кадрового забезпечення в перспективі;
- необхідність високих витрат на розвиток людського капіталу;
- безпосередній вплив на рівень життя сільського населення.

Кадрова політика на той чи інший період розвитку економіки країни та сільськогосподарської галузі має бути націлена на реалізацію відповідних програм та проектів. З одного боку, без цілеспрямованої кадрової політики

неможлива її успішна реалізація, а з іншого, її реалізація дозволить покращити складові параметри й самої кадрової політики – сталий розвиток сільських територій, підвищення зайнятості та рівня життя сільського населення.

Модель такої кадрової політики представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Модель кадрової політики

Підсистеми	Основні параметри
Організаційно-правового врегулювання	Принципи побудови Зміст та структура локальних документів Ступінь відкритості кадрової політики Використання інформаційних технологій Інформаційна політика Витрати на формування та розвиток кадрової політики
Оцінка кадрового потенціалу	Моніторинг персоналу Методи оцінки персоналу Методика атестації
Кадрове забезпечення	Планування потреби та підготовки кадрів Рівень забезпеченості кадрами Маркетинг персоналу Кадровий резерв Обсяг та структура інвестицій у формування кадрового потенціалу
Політика розвитку персоналу	Програма розвитку Витрати на професійний розвиток персоналу Система управління діловою кар'єрою Відтворення кадрів Профорієнтація Трудова адаптація
Мотивація праці	Форми та методи мотивації праці Мотиваційний аудит Оцінка результатів праці персоналу
Якість життя	Політика оплати праці персоналу Показники гідної праці Соціально-психологічний клімат Система соціально-трудових відносин Напрями соціального розвитку
Ефективність праці	Показники оцінки ефективності Заходи щодо підвищення ефективності праці

У рамках кадрової політики необхідно вирішувати багато тих питань, що виникають як на поточному, так і на стратегічному рівні. Кадрова політика має вирішувати таку сучасну тенденцію як дефіцит фахівців безпосередньо у

сільськогосподарській сфері при надлишку випускників аграрних вузів. Для зміни цього положення необхідно розробити та фінансувати державну програму, що забезпечує високу престижність та мотивованість сільськогосподарської праці шляхом гідної заробітної плати, соціального захисту працездатного сільського населення, організації комфортних соціально-побутових та житлових умов.

Важливим аспектом проблеми є ступінь прозорості кадрової політики на будь-якому рівні її розробки. Наприклад, лише на рівні організації АПК до реальних критеріїв, що визначають ступінь відкритості кадрової політики організації слід віднести [32]:

- склад та структура штатного розкладу;
- систему винагород за трудовий внесок, що включає Положення про оплату праці, систему преміювання працівників;
- зміст трудових договорів;
- критерії відбору та систему оцінки кадрів;
- склад та структуру резерву кадрів;
- організацію прозорості для будь-якого потенційного працівника системи професійного просування кадрів тощо.

Проблема розробки галузевої кадрової політики, це не є проблема тільки роботодавців, її потрібно віднести до національного рівня. Тому сама постановка цієї проблеми дасть імпульс необхідності розв'язання багатьох її як теоретико-методичних, так і практичних аспектів. Крім того, зміниться ставлення до ухвалення багатьох важливих управлінських рішень, спрямованих на розвиток аграрної галузі.

Зокрема, враховуючи специфіку аграрного сектору економіки, включаючи сільські території, необхідно змінити й ставлення до методики розробки та оцінки інвестиційних проектів. Кожен з них повинен мати науково-обґрунтовану та конкретну кадрову політику, що включає всі основні її складові.

Таким чином, забезпечити конкурентоспроможність аграрного сектору економіки як на державному, так і на регіональному рівні, визначити тенденції та параметри його стратегічного розвитку неможливо без науково-обґрунтованої кадрової політики.

3.3. Шляхи удосконалення кадрової політики аграрного підприємства

Кадрова політика є сукупністю принципів та методів організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, організації оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання.

Головними компонентами кадрової політики визначають: методика набору, відбору і розстановки кадрів; профорієнтаційна політика, адаптація та підвищення кваліфікації співробітників; політика зайнятості; політика управління службовим зростанням; політика стимулювання; соціальна політика [40].

Кадрова політика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» головними цілями визначає забезпечення на теперішній час та на перспективу на кожне робоче місце необхідну кількість персоналу відповідного кваліфікаційного рівня. Також товариство потребує оптимального застосування кадрів для здійснення визначених цілей підприємства.

Спрямування політики персоналу має бути направлене на формування такої системи, яка б ураховувала не тільки економічний результат, а й соціальний ефект. При цьому вона повинна дотримуватися чинного законодавства та діючих нормативно-правових актів.

Отже, система управління кадрами повинна мати економічні стимули та надавати соціальні гарантії, в той же час поєднуючи інтереси робітників з цілями ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» в досягненні високої продуктивності праці й одержанні бажаних економічних результатів.

Визначимо основні завдання для кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»:

- своєчасне забезпечення підприємства персоналом необхідного рівня якості й у потрібній кількості згідно зі стратегією розвитку організації;
- формування умов для здійснення реалізації прав та обов'язків громадян України, що гарантовані Трудовим Кодексом;
- планування кадрів, яке полягає у визначенні поточної та майбутньої необхідності компанії в кадрах відповідних кваліфікаційних категорій;
- розроблення напрямів залучення особового складу та його відбір;
- аналіз причин плинності кадрів та запобігання цього явища.

Для здійснення реалізації окреслених завдань обираємо спрямування політики кадрів.

Перший напрям — стосується ступеню усвідомленості тих правил і норм, що є основою кадрових заходів та прямого впливу управлінців на кадрову ситуацію в організації. Згідно даного напрямку між пасивною, реактивною, превентивною й активною кадровою політикою рекомендовано дотримуватися активної форми, коли керівництво ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» може не тільки прогнозувати, а й здійснювати вплив на ситуацію, а служба кадрів взмозі здійснити розробку антикризові кадрових засобів, провести оцінку становища і скоректувати виконання програм згідно з параметрами зовнішнього та внутрішнього середовища.

Серед різновидів активної кадрової політики (раціональної й авантюристичної) необхідно дотримуватися раціональної, яка орієнтується на якісні характеристики і обґрунтоване передбачення розвитку обставин. Кадрова служба організації має можливість передбачити кадрові обставини на середньостроковий та довгостроковий періоди.

Другий напрям — стосується визначення ступеню відкритості до зовнішнього середовища. За даним напрямом рекомендовано дотримуватися відкритого типу кадрової політики, згідно якої компанія є прозорою для майбутнього робітника на будь-якому рівні при наймі на роботу – як на

низькому рівні, так і на керівних посадах. У даному випадку часто за стосується конкурсний відбір, особливо — на керівні посади.

При утворенні кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» повинно дотримуватись наступних принципів:

- стосовно управління персоналом – принципу рівнозначної потреби досягти як індивідуальні, так і організаційні цілі, цей принцип потребує компромісів між керівництвом і робітниками;
- під час підбору й розстановки кадрів – принцип відповідності, що встановлює відповідність обсягів робочих завдань, повноважень можливостям людини; принцип професійної компетенції, що визначає потребу певного рівня знань, відповідного вимогам посади; принцип практичних досягнень, що встановлює необхідність певного рівня досвіду; принцип індивідуальності, що встановлює потребу в індивідуальних якостях співробітника, його темпераменту, рис характеру для виконання потрібного завдання;
- в оцінюванні та атестації персоналу – принцип встановлення показників оцінювання, які складаються з мети оцінювання, критеріїв і частоти оцінок; принцип оцінювання виконання завдань, що встановлює необхідність здійснювати оцінку результатів роботи за встановленими критеріями;
- у розвитку персоналу – принцип підвищення кваліфікації, який потребує періодичного навчання персоналу згідно з індивідуальною стратегією розвитку працівника; принцип саморозвитку, який наголошує на необхідності розвитку за наявності певних здібностей;
- у мотивації і стимулюванні персоналу – принцип співставності винагороди за працю рівню складності та обсягам роботи, що виконується; принцип об'єднання стимулів.

З метою удосконалення кадрової політики необхідно спрогнозувати визначні критерії оцінювання її ефективності.

Визначимо головні завдання кадрової політики:

- створити систему планування й контролю кадрів;

- встановити головні вимоги по розробці плану й контролювати їх;
- окреслити зовнішніх та внутрішні передумови планування;
- створити кадрову інформаційну систему;
- передбачити потребу в інформації;
- створити інформаційну базу стосовно робочих місць;
- побудувати систему для оцінювання співробітників;
- створити систему обліку зовнішніх і внутрішніх змін, які мають вплив на планування;
- визначити особи, які будуть отримувати інформацію;
- розробити звітність по кадрам підприємства;
- скоординувати планування кадрів;
- провести дискусію з провідними економістами та бухгалтерією та обговорити витрати на планування;
- перевірити, як виконуються завдання, що були визначені плануванням кадрів на підприємстві;
- узгодити кадрове планування з іншими планами підприємства;
- провести контроль виконання плану.

Вкладення у розбудову професійної, працездатної команди фахівців в майбутньому обов'язково окупиться, оскільки колектив професіоналів швидше досягне цілей. Лідер команди повинен сформулювати головні принципи взаємодії, спрямувати розвиток та здійснити необхідний вплив на колектив у цілому.

Таким чином, для удосконалення кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» пропоную наступні стратегії:

- створити та підтримувати кількісний і якісний складу кадрів товариства, який якнайбільше буде відповідає вимогам підприємства та буде взмозі вирішувати проблеми й забезпечувати реалізацію конкурентної стратегії підприємства;

- перейти до розбудови структури персоналу, яка складатиметься із «ядра колективу», тобто провідних фахівців та цінних робітників та «периферійних» співробітників, яких у колективі будуть мати незначні на не дуже відповідальні функції;
- організувати робочий процес таким чином, щоб максимально ефективно використовувати наявний персонал, для цього необхідно створити сучасні зручні робочі місця, оснащені необхідною технікою, оцінити відповідність фахівців займаним посадам та розробити ефективну організаційну модель;
- розробити докладну систему стимулювання персоналу підприємства, яка буде містити матеріальні та нематеріальні стимули;
- розробити стратегію руху кадрів з метою ефективного розміщення, використання та утримання працівників, забезпечити можливість для професійного зростання, що можливе тільки за умови об'єднання оперативного та стратегічного управління;
- розробити програму соціально-трудових відносин стосовно умов наймання, функціонування і розвитку трудового потенціалу підприємства;

Зазначені рекомендації стосуються основних напрямів з розробки ефективної стратегії удосконалення кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» в сучасних умовах.

Удосконалена кадрова політика примножить потенціал підприємства та зробить його більш гнучким до ринкових вимог та потреб аграрної галузі. Покращення в політиці кадрів допоможе згуртувати колектив, зробить співробітників більш відповідальними та їх працю більш високопродуктивною.

Наполеглива робота з персоналом, постійний пошук нових форм та вдосконалення базових напрямів нададуть можливість досягти високого професіоналізму працівників.

ВИСНОВКИ

Таким чином, унікальний висококваліфікований кадровий потенціал сучасного аграрного підприємства є його основною конкурентною перевагою. Головними цілями кадрової політики є підтримання оптимального балансу у процесах комплектації персоналу, збереження його чисельності, розвиток згідно з потребами суб'єкта господарювання, чинних напрямів існуючого законодавства й середовища ринку праці.

У ході роботи було проведено дослідження Товариства з обмеженою відповідальністю «МАКОШ МІНЕРАЛ», яке є трейдером та дистриб'ютором мінеральних добрив та добрив живлення по листу.

Під час аналізу планово-економічної діяльності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2019-2023 роки було встановлено, що всі показники ліквідності підприємства мають позитивну динаміку і свідчать про здатність підприємства погашати короткострокові зобов'язання і конвертувати активи в грошові кошти. Перевищення верхньої межі рекомендованих інтервалів говорить про неефективність управління фінансовими ресурсами, які підприємство може вкласти в доходні активи, знижуючи при цьому рівень ліквідності та залишаючи високу платоспроможність і підвищуючи прибутковість.

Коефіцієнти фінансової стійкості ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» знаходиться в межах норми і свідчить про низький ризик втрати платоспроможності, отже підприємство має гарні перспективи для подальшого функціонування. Підприємство має високі показники оборотності капіталу, достатні обсяги продажу та прибутку і високий рівень ділової активності.

Показники рентабельності розглядали в динаміці. Високі показники рентабельності свідчать про ефективний процес управління, хорошу роботу підприємства. У ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» рентабельність підприємства знижувалися у 2020 році через пандемію COVID-19, і у 2022 році через початок військових дій, але протягом 2023 року показники зросли до рівня 2020 року і мають позитивну динаміку.

Проведений аналіз фінансових звітів дав можливість оцінити результати діяльності підприємства ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» у виробничій, інвестиційній, фінансовій сферах та зробити висновок стосовно впливу різних факторів на кінцеві результати. Одночасно аналіз слугував інформаційною базою для розробки і коригування стратегії подальшого розвитку. Комплексне використання системи показників діяльності підприємства дав змогу проаналізувати фінансовий стан підприємства і розробити пропозиції щодо зміцнення його конкурентних позицій й удосконалення кадрової політики.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» використовує помірковану активну кадрову політику, в процесі якої управлінський персонал не тільки моніторить загальний стан, робить прогнози на короткостроковий та середньостроковий період, а й має у розпорядженні засоби для впливу на ситуацію.

Головна мета кадрової політики ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» полягає у забезпеченні кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей належної кваліфікації.

Таким чином, встановлено, що результативні показники діяльності підприємства в умовах конкуренції суттєво залежать від ефективності процесів управління трудовими ресурсами, а кадрова політика є одним з головних елементів генеральної стратегії господарської активності, основною конкурентною силою.

У результаті аналізу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» були визначені його головні стратегічні цілі: розширення ринків збуту продукції за рахунок нових регіонів, пошук нових постачальників і розширення наявного асортименту, покращення рекламної компанії, підтримка належного рівня кваліфікації співробітників, утримання конкурентоспроможних цін на продукцію, покращення процесів ефективного управління фінансовими ресурсами.

Удосконалення кадрової політики аграрного підприємства повинно підпорядковуватися сформованій стратегії, що дозволить зміцнити аграрний сектор і надасть можливості Україні стати значним гравцем на світовому ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кравченко О. О. Роль кадрової політики на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 355-359.
2. Мельник О. І. Теоретичні аспекти понять «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність аграрного підприємства». URL: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/melnyk-2.pdf> (дата звернення: 18.05.2024).
3. Мельник О. І. Внутрішні фактори конкурентоспроможності сільськогосподарських виробників. *Економіка і бізнес*. 2014. № 1. С. 55-60.
4. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 712-715.
5. Крушельницька О.В., Мельничук Д. Г. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
6. Марченко В. М., Хондока В. А. Кадрова політика та стратегія підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 20. С. 440-443.
7. Великий Ю. В., Нетудихата К. Л., Русанова К. Д. Підбір та відбір персоналу як ключові етапи в кадровому менеджменті. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 26. С. 90-95.
8. Бойківська Г. М., Дончак Л. Г. Механізм формування кадрового потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 28. С. 88-93.
9. Мазур Г., Мазур Д., Мазур О. Тракткування, цілі та основні завдання кадрової політики підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Т. 1. С. 178-183.
10. Клецов Т. Кадрова політика підприємства: розроблюємо положення. Інтерактивна бухгалтерія. 2018. № 181. URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/ib/8697/120792> (дата звернення: 18.05.2024).

11. Стельмахук А. М., Половинко І. К. Аграрний сервіс: економіка, організація, ефективність: навчал. посібник. Тернопіль: Економічна думка. 2017. 182 с.
12. World Bank, International Bank for Reconstruction and Development: Ukraine. Urbanization Review. *World Bank Report*. 2015. № ACS15060. Washington. URL: https://city2030.org.ua/sites/default/files/documents/Urban%20Review%20UA_0.pdf.
13. Гречко А. В., Джумакєєва Д. Д. Імплементация зарубіжного досвіду стратегічного управління на вітчизняних підприємствах аграрного сектору. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 19. С. 146-166.
14. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства: навч. посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
15. Кадирус І. Г., Донських А. С., Терещенко В. А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf (дата звернення: 16.05.2024).
16. Пушкар З. М., Пушкар Б. Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. 210 с.
17. Хондока В.А., Марченко В.М. Методологічні підходи до формування кадрової політики на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 768-771.
18. Угринюк О. М. Формування ефективної кадрової політики підприємства. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки*: матеріали доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. С. 338-341.
19. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручн. Київ: ЦУЛ, 2019. 468с.

20. Савчинський О.О. Сучасні методи оцінювання персоналу підприємства. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології*. 2019. № 315. С. 315–323.
21. МАКОШ — трейдер та дистриб'ютор мінеральних добрив та добрив живлення по листу. URL: <https://makosh-group.com.ua> (дата звернення: 15.04.2024).
22. Пітінова А.О. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства: сутність і необхідність. *Економічні науки*. 2013. № 4. С. 379-389.
23. Семенова К. Д. Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденції розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 5-6 (282-283). С. 77-82.
24. Чайка Т. Ю., Лошариков С. Є., Водоріз Я. С. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 900-908.
25. Breuer A., Frumusanu M. L., Breuer B. L., Manciu, A. Cash And Liquidity Ratio. *Annals-Economy Series*. 2012. № 4. P. 78-82.
26. Відносні показники фінансової стійкості. *AnalizUa.com*. URL: <https://analizua.com/metodyka-rozrakhunku-2/100-vidnosni-pokaznyky-finansovoi-stiikosti> (дата звернення: 15.04.2024).
27. Кащена Н. Б., Горошанська О. О., Польова Т. В. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу : монографія. Х. : Видавництво Іванченка І. С., 2016. 196 с.
28. Воронко О. М., Воронко О. С. Аналіз ділової активності в системі управління розвитком підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 23. С. 64-69.
29. Фінанси підприємств: навч. посіб. / за ред. Н. С. Ситник. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2020. 402 с.

30. Олександренко І., Вальчишина В. Управління рентабельністю сільськогосподарських підприємств в Україні. *Економічний форум*. 2023. № 1(1). С. 138-145.

31. Логвинова М.О. Рентабельність сільського господарства Харківської області як показник його економічної ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Географічні науки. 2018. Вип. 8. С. 84- 91.

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

33. Стрехова С.В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації. *Економічний часопис – XXI*. 2017. № 3. С. 66-70.

34. Бричко А. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-2>.

35. Стукан Т. М., Грановська В. Г. Інноваційна складова забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 328–334.

36. Кирилов Ю.Є. Концептуальні засади конкурентоспроможного розвитку аграрного сектору економіки України в умовах глобалізації. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 420 с.

37. Коваленко О. М., Станіславик О. В. Сучасні аспекти управління персоналом в системі менеджменту виробничого підприємства. Менеджмент як фактор сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем: монографія. Одеса : Бондаренко М.О., 2021. С. 184-205.

38. Довгань Л., Каракай Ю., Артеменко Л. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.

39. Гончаров Ю. В., Федоряк Р. М., Бережна Ю. Б. Удосконалення кадрової політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5624>.

40. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник. Київ: Видавничий центр «Академія», 2016. 488 с.

41. Севаст'янов Р.В., Ткаченко С.А. Кадрова політика підприємства та напрями її вдосконалення. *Економічний вісник Запорізької інженерної академії*. 2013. № 5. С.177-187.

ДОДАТКИ

Додаток А

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма: 2 Рік: 2023

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналітичний період попереднього року
I	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2555312	1314541
Чисті заробітні страхові премії	2010	0	0
Премії відшкодування, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховника у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2083258)	(1087009)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	472054	227532
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховника в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1378	1481
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(24607)	(23640)
Витрати на збут	2150	(253820)	(100004)
Інші операційні витрати	2180	(23226)	(12253)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	171779	93116
збиток	2195	(0)	(0)
Доходи від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	15172	4583
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	186951	97699
збиток	2295	(0)	(0)

Продовження додатку А

Продовження додатка 2

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-33755	-17586
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	153196	80113
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Посаток на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	153196	80113

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	15070	8036
Витрати на оплату праці	2505	14968	13533
Відрахування на соціальні заходи	2510	3025	2723
Амортизація	2515	15698	16882
Інші операційні витрати	2520	263859	99111
Разом	2550	312620	140285

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма: 2 Рік: 2022

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1314541	1474627
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, переслані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестрахованих у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1987245)	(1158632)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	227296	315995
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резерві довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестрахованих в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1149	15649
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(23456)	(10504)
Витрати на збут	2150	(99859)	(115076)
Інші операційні витрати	2180	(11695)	(14279)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	93437	191785
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	4583	1060
Інші доходи	2240	0	33
Дохід від банківської діяльності	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Витрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	98020	192878
збиток	2295	(0)	(0)

Продовження додатку А

Продовження додатка 2

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-17644	-34718
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	80376	158160
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	80376	158160

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	8037	7157
Витрати на оплату праці	2505	13262	10187
Відрахування на соціальні заходи	2510	2732	2120
Амортизація	2515	16887	9921
Інші операційні витрати	2520	98469	104750
Разом	2550	139387	134135

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма: 2 Рік: 2021

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1474627	770404
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1158632)	(624740)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий прибуток	2090	315995	145664
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	15649	1112
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(10504)	(7111)
Витрати на збут	2150	(115076)	(74056)
Інші операційні витрати	2180	(14279)	(4107)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	191785	61502
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1060	3141
Інші доходи	2240	33	46
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Витрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	192878	64689
збиток	2295	(0)	(0)

Продовження додатку А

Продовження додатка 2

Витрати (докід) з податку на прибуток	2300	-34718	-11644
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Частий фінансовий результат:			
прибуток	2350	158160	53045
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (ушкода) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (ушкода) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	158160	53045

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВІТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	7157	3804
Витрати на оплату праці	2505	10187	6525
Відрахування на соціальні заходи	2510	2170	1423
Амортизація	2515	9921	11301
Інші операційні витрати	2520	104750	62131
Разом	2550	134135	85274

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Частий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований частий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма: 2 Рік: 2020

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
І	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	770484	0
Чисті заробкові страхові премії	2010	0	0
Премії підписанні, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву не зароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестрахованих у резерві не зароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товари, роботи, послуги)	2050	(624740)	(0)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	145644	0
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових забор'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестрахованих у інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1112	0
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(7111)	(0)
Витрати на збут	2150	(74056)	(0)
Інші операційні витрати	2180	(4107)	(0)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	61502	0
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	3141	0
Інші доходи	2240	46	0
Дохід від благодійної діяльності	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	64689	0
збиток	2295	(0)	(0)

Продовження додатку А

Продовження додатка 2

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-11644	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	53045	0
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	53045	0

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3804	0
Витрати на оплату праці	2505	6525	0
Відрахування на соціальні заходи	2510	1423	0
Амортизація	2515	11391	0
Інші операційні витрати	2520	62131	0
Разом	2550	85274	0

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма 2 Рік: 2019

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	609421	0
Часті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії відшкодані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестрахованих у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(454119)	(0)
Часті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий прибуток	2090	155302	0
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестрахованих в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1637	0
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(4982)	(0)
Витрати на збут	2150	(66582)	(0)
Інші операційні витрати	2180	(1773)	(0)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	84502	0
збиток	2195	(0)	(0)
Доход від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2455	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від безоплатної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Втрата від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	86957	0
збиток	2295	(0)	(0)

Продовження додатку А

Продовження додатка 2

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-15652	0
Прибуток (збиток) від привласненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	71305	0
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (ушкода) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (ушкода) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	71305	0

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні витрати	2500	1003	0
Витрати на оплату праці	2505	2649	0
Відрахування на соціальні заходи	2510	573	0
Амортизація	2515	5234	0
Інші операційні витрати	2520	62978	0
Разом	2550	72437	0

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма 1 Рік 2023

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	12	8
первісна вартість	1001	19	19
накопичення амортизації	1002	7	11
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6627	5703
Основні засоби	1010	48239	65012
вартісна надбавка	1011	87950	116033
зноб	1012	39731	51021
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
вартісна надбавка	1016	0	0
зноб	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
вартісна надбавка	1021	0	0
зноб	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції, які об'єднуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	16524	16524
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	79802	87247
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	237413	193768
Виробничі запаси	1101	2798	3707
Незавершені виробництва	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	234617	190061
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Детонанти перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	44628	43908
Дебіторська заборгованість за ринковими за вираженими цінностями	1130	23709	159273
з бюджетом	1135	8338	72
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахування доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30035	36526
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	73097	100177
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	73097	100177
Витрати майбутніх періодів	1170	197	291
Частина перестраховки у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань резервах збитків або резервах наслідків аварій	1181	0	0
	1182	0	0

Продовження додатку Б

Інші оборотні активи	1190	12269	14008
Усього за розділом II	1195	409408	548023
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи майбуття	1200	0	0
Баланс	1200	409290	635270

Позов	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	1	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2000	2000
Внесок до незарєєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Намирені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1413	0	0
Нерозподілений (прибуток) (непокритий збиток)	1420	398219	345564
Невизначений капітал	1425	(0)	(0)
Видуваний капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1440	398218	347563
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Відстрочені доходи	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:	1531	0	0
резерв довгострокових зобов'язань	1532	0	0
резерв збитків або резерв надлишкових виплат	1533	0	0
резерв незароблених премій	1534	0	0
інші страхові резерви	1535	0	0
Інвестиційні витрати	1540	0	0
Призовий фонд	1545	0	0
Резерв на виплату дивиденду	1546	0	0
Усього за розділом II	1548	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточні кредиторські зобов'язання за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1611	14847	6994
розрахунки з бюджетом	1620	829	4612
у тому числі з податку на прибуток	1621	528	1746
розрахунками зі страхування	1625	80	98
розрахунками з оплати праці	1630	380	443
за одержаними авансами	1633	64274	73549
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
за внутрішніми розрахунками	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	566	727
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховників	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1286	1284
Усього за розділом III	1695	82072	87787
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами майбуття	1700	0	0

V. Чиста вартість активів надержаного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	480290	635270

Продовження додатку Б

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма: 1 Рік: 2022

АКТИВ	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	16	12
первісна вартість	1001	19	19
накопичена амортизація	1002	3	7
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7758	6913
Основні засоби	1010	41311	48234
первісна вартість	1011	64651	87950
знос	1012	23340	39716
Інвестиційні нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові фінансові активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
вн обліковуються за метою участі в капіталі			
інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	16524
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок кентів у централізованих страхових резервах фондів	1065	0	0
Інші оборотні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	49065	70783
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	137846	217430
Виробничі запаси	1101	10560	2812
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	127286	214618
Поточні фінансові активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість	1115	0	0
Всесвітні активи	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	59164	44628
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	44326	23798
з банками	1135	1	8153
у тому числі з позику на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
з внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	53356	30061
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	87328	73097
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	87328	73097
Витрати майбутніх періодів	1170	152	195
Частина перестраховика з страхових резервів	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах наступних витрат	1182	0	0

Продовження додатку Б

інших страхових резервів	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	9971	12264
Усього за розділом II	1195	372364	409628
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс:	1300	421449	480411

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (найвищий) капітал	1400	2000	2000
Високи до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (затриманий збиток)	1420	325341	396971
Неоплачений капітал	1425	(1)	(1)
Включений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	327340	398970
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Безоплатні допомоги	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:	1531	0	0
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні витрати	1535	0	0
Презонний фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-пота	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточні кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	12537	14574
розрахунки з бюджетом	1620	26054	775
у тому числі з податку на прибуток	1621	15900	654
розрахунками з страхування	1625	94	95
розрахунками з оплати праці	1630	385	380
за одержаними авансами	1635	53847	64274
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	78	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1124	1343
Усього за розділом III	1695	94109	81441
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0

V. Чиста вартість активів незареєстрованого нерозподіленого фонду	1800	0	0
Баланс	1900	421449	480411

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форми: 1 Рік: 2021

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	13	16
первісна вартість	1001	13	19
накопичені амортизації	1002	0	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	13610	7758
Основи засобів	1010	10627	41311
первісна вартість	1011	17540	64651
знош.	1012	10713	23340
Інвестиційні нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знош.	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичені амортизації	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі			
інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокові дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гроші	1050	0	0
Відстрочені актиційні витрати	1060	0	0
Завишок коштів у інвестиційних страхових	1065	0	0
резервах фінанс.			
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	30250	49085
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	65052	117846
Прогнозні залишки	1101	1383	10560
Незавершені виробництва	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	57673	127246
Витрати біологічні активи	1110	0	0
Державні гарантії/страховки	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари,	1125	18762	39584
роботи, послуги			
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за відшкодуванням	1130	62043	44326
з бюджетом	1135	546	1
з току чисті з податку на прибуток	1136	0	0
з зарплатних доходів	1140	0	0
та внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	11586	53356
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	44273	87328
Готівка	1166	0	0
Розумні в банках	1167	44273	87328
Витрати майбутніх періодів	1170	125	152
Частка зареєстрована у страхових резервах	1180	0	0
з току чисті в:	1181	0	0
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах налічених витрат	1182	0	0

Продовження додатку Б

завантаження страхових резервів	1384	0	0
Витрати оборотні активи	1390	5365	9971
Усього за розділом II	1395	287747	372564
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1400	0	0
Баланс	1380	237997	421449

Позив	Код раєка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Пласний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2	2000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у доплату	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Власний дохід	1411	0	0
Нахвищений курсовий різниця	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Перекладений прибуток (нахвищений збиток)	1420	184518	325141
Неплачений капітал	1425	1	1
Вилучений капітал	1430	1	0
Витрати резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1485	184517	327141
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Поточні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Витрати довгострокових зобов'язань	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Шкоди фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв нахвищений витрати	1532	0	0
резерв зарплатних кредитів	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Виснажені витрати	1535	0	0
Привласнений фонд	1540	0	0
Резерв на виплату дивиденду	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1600	0	0
Власні активи	1605	0	0
Поточні кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	8276	12527
розрахунок з банками	1620	2586	26054
у тому числі з банками на придбання	1621	2522	15900
розрахунок з державою	1625	67	94
розрахунок з оплати праці	1630	258	383
за одержаними авансами	1635	28302	51847
за розрахунок з учасниками	1640	0	0
за внутрішні розрахунки	1645	0	0
за страховими компаніями	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	296	78
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від пористрахованих	1670	0	0
Витрати майбутніх періодів	1680	11797	1124
Усього за розділом III	1695	53488	64109
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0

V. Частка партнерів, активів відкритого пацієнтного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	237997	421449

Продовження додатку Б

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Формат: 1 Рік: 2020

АКТИВ	Код	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	13
первісна вартість	1001	0	13
накопичена амортизація	1002	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6517	11610
Основні засоби	1010	9482	18627
первісна вартість	1011	17672	37340
знос	1012	8190	18713
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові фінансові активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокові дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	15999	30250
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	46913	65052
Виробничі запаси	1101	4754	7580
Незавершені виробництва	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	42161	57671
Поточні фінансові активи	1110	0	0
Депозити перестраховувачів	1115	0	0
Векселі одержані	1120	5600	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	21786	18762
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за податками і зборами	1130	13659	62041
з бюджетом	1135	0	546
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахування дивідендів	1140	0	0
з внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	183	11586
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	71362	44273
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	71362	44273
Витрати майбутніх періодів	1170	64	122
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в резервах довгостроковим зобов'язанням	1181	0	0
резервів збитків або резервів залежних виплат	1182	0	0

Продовження додатку Б

резерви негарбованих премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	2745	5365
Усього за розділом II	1195	166316	307747
III. Негарбовані активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	176315	237997

Позов	Код рядка	На рахунок звітності періоду	На кінець звітності періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2	2
Обов'язок до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Нахвищені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокривний збиток)	1420	131471	184516
Неоплачений капітал	1425	(1)	(1)
Видучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	131472	184517
II. Довгострокові зобов'язання з забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредитні банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:	1531	0	0
резерв довгостроковим зобов'язанням			
резерв літисис або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв негарбованих премій	1533	0	0
інших страхових резервів	1534	0	0
Інвентаризаційні контракти	1535	0	0
Привласнений фонд	1540	0	0
Резерв на виплату дивиденду	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання з забезпечення			
Короткострокові кредитні банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	19904	8276
розрахуноків з банками	1620	1897	2584
у тому числі з податку на прибуток	1621	1568	2522
розрахуноків з страховиками	1625	31	67
розрахуноків з оплати праці	1630	129	258
за одержаними авансами	1635	16225	28202
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
зі внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховими діяльностями	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	117	296
Дивиденди майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховників	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6540	13797
Усього за розділом III	1695	44843	53480
IV. Зобов'язання, пов'язані з необов'язковими активами	1700	0	0

V. Чиста вартість активів незареєстрованого пайовийного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	176315	237997

ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"

ЄДРПОУ 41157153

Форма 1 Рік: 2019

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0
Незвернені капітальні інвестиції	1005	2439	6108
Основи засоби	1010	10378	9482
первісна вартість	1011	13416	17754
знос	1012	3038	8272
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені надаткові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	12817	13390
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	42687	47497
Виробничі запаси	1101	642	5147
Незвернене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	42045	42150
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Некласифіковані	1120	0	3600
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3247	21786
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	27297	13659
з бюджетом	1135	1039	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша взаємна дебіторська заборгованість	1155	1924	185
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	18572	71362
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	18572	71362
Витрати майбутніх періодів	1170	103	34
Частка перестрахування у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0

Продовження додатку Б

резерв на заробітних премій	1183	0	0
інших страхових резервів	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	4212	2800
Усього за розділом II	1191	99081	166923
III. Незаборотні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Всього:	1300	111898	176513

Пасив	Код розділа	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (законний) капітал	1400	2	2
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Грошовий дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Перекласифікований прибуток (перекласифікований збиток)	1420	60059	131363
Неоподаткований капітал	1425	(1)	(1)
Вислужений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	60059	131364
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Безоплатна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:	1531	0	0
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв майжевих витрат	1532	0	0
резерв на заробітних премій	1533	0	0
інших страхових резервів	1534	0	0
Інвестиційні витрати	1535	0	0
Прітковий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-пота	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товарами, роботами, послугами	1615	19547	19964
розрахунками з бюджетом	1620	1372	1873
у тому числі з податку на прибуток	1621	1353	1544
розрахунками зі страхування	1625	15	31
розрахунками з оплати праці	1630	63	129
за одержаними авансами	1635	25077	16536
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
за внутрішніми розрахунками	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	48	117
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені кошти доходу від перестраховування	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5717	6535
Усього за розділом III	1695	51839	45149
IV. Зобов'язання з майбутніх операцій з майбутніми періодами	1700	0	0

V. Чиста вартість активів незареєстрованого пенсійного фонду	1800	0	0
Всього:	1900	111898	176513

