

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ПИЛИПЧУК ДЕНИС МИХАЙЛОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри менеджменту та
поведінкової економіки,
д-р екон. наук, професор

_____ О.А. Дороніна
«__» _____ 2024 р.

**УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 073 Менеджмент
ОП «Менеджмент»

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:
М.О. Орехов, старший викладач
кафедри менеджменту та поведінкової
економіки, доктор філософії

(підпис)

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

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Пилипчук Д.М. Управління мотивацією персоналу як засіб підвищення ефективності роботи підприємства. Спеціальність 073 «Менеджмент», Освітня програма «Менеджмент». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено управління мотивацією персоналу ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» з метою підвищення ефективності роботи підприємства. У дослідженні обґрунтовано ключові теоретичні аспекти управління мотивацією персоналу та проведено аналіз загальної характеристики системи мотивації працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ». Також розглянуто напрями вдосконалення управління мотивацією працівників та розроблено програму покращення системи управління мотивацією персоналу.

Ключові слова: управління мотивацією персоналу, теоретичні аспекти мотивації, методи підвищення ефективності, система мотивації працівників.

71 с., 11 табл., 7 рис., 3 дод., 44 джерела.

Pylypchuk D. Management of personnel motivation as a means of increasing enterprise efficiency. Specialty 073 Management, Program «Management». Vasyl Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2024.

The qualification (bachelor's) thesis investigates the management of personnel motivation at LLC «MAKOSH MINERAL» with the aim of increasing the efficiency of the enterprise. The study substantiates key theoretical aspects of personnel motivation management and provides an analysis of the overall characteristics of the motivation system of LLC «MAKOSH MINERAL» employees. Additionally, the directions for improving personnel motivation management are considered, and a program for enhancing the personnel motivation management system is developed.

Keywords: management of personnel motivation, theoretical aspects of motivation, methods for increasing efficiency, employee motivation system.

71 p., 11 tabl., 7 fig., 3 applications, bibliography: 44 items.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутність і зміст системи мотивації праці персоналу підприємства	6
1.2 Методи підвищення ефективності управління мотивації персоналу на підприємстві.....	13
1.3 Методичні підходи щодо оцінки ефективності управління мотивацією персоналу	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».....	19
2.1 Організаційно-правова характеристика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»	19
2.2 Аналіз управління мотивацією персоналу підприємства	25
2.3 Оцінка управління мотивацією персоналу та її вплив на ефективність роботи підприємства	29
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».....	36
3.1 Виявлення напрямів вдосконалення та впровадження ефективної організації мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»	36
3.2 Обґрунтування засоби в матеріальній та нематеріальній мотивації праці персоналу на підприємстві	45
3.3 Визначення економічного ефекту запропонованих заходів з удосконалення системи мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»	48
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	54
ДОДАТКИ.....	59

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному динамічному економічному середовищі, в якому стикаються зі змінами в технологіях, глобалізації та різноманітних культурних впливах, ефективне управління мотивацією персоналу стає надзвичайно важливим для підприємств. Стратегії управління мотивацією можуть визначати успіх чи невдачу організації в умовах постійної конкуренції та швидкої зміни ринкових умов.

В умовах зростаючого тиску на ринку та постійно змінних умов праці, впровадження ефективних стратегій управління мотивацією може допомогти підприємствам залучати та утримувати висококваліфікованих працівників, підвищувати їхню продуктивність та забезпечувати стабільний розвиток компанії в умовах непередбачуваності.

Мета роботи полягає у вдосконаленні управління мотивації персоналу як засобу підвищення ефективності роботи підприємства.

Для досягнення мети було поставлено та вирішено такі **завдання**:

- обґрунтовано ключові теоретичні аспекти управління мотивацією персоналу на підприємстві;
- уточнено сутність та роль мотивації персоналу в функціонуванні підприємства;
- виокремлено методи підвищення ефективності управління мотивацією працівників;
- проведено загальну характеристику системи мотивації працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»;
- проаналізовано ефективність управління мотивацією працівників на підприємстві;
- розглянуто напрями покращення управління мотивацією працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»;
- розроблено програму покращення управління мотивацією персоналу.

Об'єктом дослідження є управління мотивацією персоналу на підприємстві. **Предметом дослідження** є ефективність стратегій та методів управління мотивацією працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».

Методи дослідження. Для аналізу та розробки пропозицій використані методи узагальнення, аналізу, синтезу, економічного аналізу та підрахунку.

Практичне значення одержаних результатів полягає в потенційній можливості вдосконалення системи управління мотивацією персоналу на підприємстві, що потенційно призведе до підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, де представлено одинадцять таблиць та сім рисунків, висновків, списку використаних джерел, що налічує сорок чотири найменування, . Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 6-50 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і зміст системи мотивації праці персоналу підприємства

У сучасній економіці України ключовим активом підприємств є їхні працівники, які впливають на підвищення продуктивності та результативності. Ефективне управління та розвиток персоналу визначаються його мотивацією до продуктивної діяльності, що впливає на функціонування підприємства [1].

Навіть найбільш досконало побудовані плани або сучасна структура підприємства втрачають свою ефективність, якщо мотивація праці персоналу не спрямована на досягнення кращих результатів. Жодна система управління не буде успішною, якщо не існує ефективної системи мотивації персоналу на рівні країни, регіону або конкретного підприємства, що стимулює кожного співробітника працювати продуктивно для досягнення особистих та корпоративних цілей. Високий рівень продуктивності працівників можливий лише тоді, коли вони зацікавлені в досягненні значущих результатів, що задовільняють їхні найважливіші потреби [2].

Формування наукових концепцій мотивації праці відбувалося в контексті розвитку суспільного виробництва, підвищення якості працівників, поліпшення життя та врахування суспільних умов, потреб, культури та релігії. Протягом історії людство намагалось впливати на поведінку людей не за допомогою наукових методів, а шляхом «спроб і помилок» [3].

Інтерес до проблем мотивації виникав задовго до розвитку науки управління. Давні мислителі, такі як Аристотель, Геракліт, Демокріт, Платон і Сократ, почали вивчати причини людської активності.

Одним з ключових завдань сучасних компаній є створення ефективної системи управління, де налагоджена система мотивації персоналу відіграє значну роль.

Сучасні наукові та бізнес-публікації часто публікують результати досліджень, спрямованих на визначення продуктивних співробітників та пошук оптимальних методів мотивації, в яких беруть участь керівники та працівники багатьох тисяч компаній. У середньому в компанії 5% співробітників завжди досягають високих результатів, так само як 5-7% завжди показують незадовільні результати. Щоб інші 88% працівників були ефективними, важливо правильно поставити перед ними цілі і завдання та контролювати їх виконання [2].

Трудова мотивація – це процес, який стимулює працівника до результативної праці, формуючи його трудову поведінку відповідно до цілей роботи, умов і особливостей організації.

Згідно з визначенням у словнику, система - це сукупність елементів, що взаємодіють між собою і утворюють певну цілісність [4]. Так само система мотивації складається з різних теорій, моделей, типів, методів і підходів, які утворюють її цілісність.

У практичному плані ефективність будь-якої системи мотивації значною мірою залежить від керівництва підприємства. Система мотивації допомагає досягати поставлених перед організацією цілей. Важливо розробити систему мотивації, яка відповідає конкретним потребам підприємства, та знаходити відповідні методи мотивації для кожного працівника. Менеджмент повинен самостійно визначати, як кожного працівника мотивувати для досягнення основних завдань [5]. Головне – обрати правильний підхід, спрямувати співробітників на досягнення цілей організації. Для цього необхідно аналізувати інтереси та особливості кожного працівника та створити таку систему мотивації, що б підтримувала конструктивну організаційну поведінку і сприяла досягненню результатів підприємства.

У контексті наукового підходу, ефективність будь-якої системи мотивації в значній мірі визначається керівництвом підприємства. Компетентна система мотивації сприяє досягненню цілей, що стоять перед організацією. Важливо ретельно розробити таку систему мотивації, яка адаптується до конкретних потреб підприємства, та підібрати відповідні методи мотивації для кожного

працівника [6]. Менеджмент повинен взяти на себе ініціативу у визначенні способів мотивації кожного працівника для досягнення стратегічних завдань. Головне завдання полягає в управлінському виборі належного напрямку орієнтації співробітників на досягнення цілей організації. Для цього необхідно провести аналіз структури інтересів та особливостей кожного працівника та розробити систему мотивації, яка б сприяла конструктивній організаційній поведінці та забезпечувала досягнення організаційних результатів.

У мотиваційних теоріях зустрічається різноманіття видів мотивації персоналу, однак можна виділити основні, які мають загальне значення для будь-якої організації [7]:

- *Матеріальна* мотивація включає підвищення заробітної плати, додаткові виплати (надбавки, премії, комісійні), що мають фінансовий вираз.
- *Нематеріальна* мотивація передбачає надання винагород за заслуги у негрошовій формі (наприклад, путівки, подарункові сертифікати, продукція компанії), але має фінансову цінність.
- *Моральна* мотивація включає визнання статусу і заслуг (нагороди, зустрічі з керівництвом, грамоти, дипломи), а також надання особливих умов роботи (гнучкий або вільний графік, самоконтроль якості тощо) і додаткових можливостей розпоряджатися ресурсами організації.
- *Організаційна* мотивація полягає в створенні організаційної культури, яка сприяє мотивації співробітників для досягнення цілей компанії.

Процес мотивації представляє собою складну і багатогранну проблему, яка стимулює інтерес співробітників до своєї роботи через різноманітні потреби та умови їх життя. Існує значна кількість теорій, які роз'яснюють цей процес та його вплив на персонал. Неперервні дослідження у галузі трудової мотивації сприяють виникненню нових концепцій та розвитку вже існуючих. Хоча жодна з теорій не може повністю охопити і пояснити всі аспекти трудової поведінки людини, кожна з них дозволяє розглядати і впливати на різні ситуації з різних перспектив. Таким чином, вивчення різних моделей і теорій мотивації дає можливість отримати більш повне розуміння управління людською поведінкою.

Теорії трудової мотивації можна класифікувати на дві основні категорії [8]: змістовні (структурні) і процесуальні. Змістовні теорії відображають різні погляди на конкретні переліки та структуру внутрішніх спонукань, специфічних для різних груп працівників. Процесуальні теорії акцентують увагу на різних аспектах сприйняття та розуміння працівниками трудової ситуації.

Теорії трудової мотивації є необхідним компонентом в управлінні людськими ресурсами, оскільки вони спрямовані на розуміння та пояснення факторів, які стимулюють працівників до досягнення результатів у своїй роботі.

Теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу визначає, що люди мають ієрархію потреб, яка включає фізіологічні, потребу безпеки, соціальні, почуття визнання та самореалізації [9]. Ця теорія стверджує, що люди будуть мотивовані до задоволення вищих потреб лише в тому випадку, якщо їх базові потреби будуть вже задоволені.

Теорія двофакторного мотиваційно-гігієнічного фактору Фредеріка Герцберга розрізняє мотиваційні та гігієнічні фактори, які впливають на задоволеність працівників [10]. Мотиваційні фактори, такі як визнання та досягнення, сприяють підвищенню мотивації, тоді як недоліки гігієнічних факторів, наприклад, погані умови праці, можуть призвести до незадоволеності.

Теорія очікувань Віктора Врума передбачає, що мотивація залежить від очікуваного результату від певних дій [11]. Вона висуває ідею, що працівники будуть більш мотивовані, якщо вони вірять, що їхні зусилля призведуть до досягнення бажаного результату. Дослідження в галузі трудової мотивації продовжуються, і нові теорії та концепції надають нові можливості для розуміння та управління мотивацією персоналу.

В сучасних умовах, коли світова економіка перебуває в кризі, головною метою для кожної країни є забезпечення належної конкурентоспроможності на ринку. Така ситуація зобов'язує організації дотримуватися стратегій, які сприятимуть здобуттю стабільної позиції на ринку, зміцненню своїх позицій і розвитку в умовах гнучкої та динамічної конкуренції. У таких умовах стає

необхідним організувати діяльність таким чином, щоб забезпечити підприємству максимальну продуктивність і прибутковість.

Однією з ключових проблем для організації є правильний вибір персоналу та ефективне управління ним. Кожна організація завжди має за ціль залучити таких співробітників, які зможуть досягти усіх цілей організації, ефективно використовуючи свої розумові та фізичні можливості. В умовах сучасної конкуренції однаково важливим стає їхнє мотивування для збереження на підприємстві [12].

Для досягнення цієї мети, в умовах ринкової економіки і конкурентного середовища, організації впроваджують як відомі та традиційні системи мотивації, згадані раніше, так і нові інноваційні моделі мотивації працівників. Багато з інноваційних моделей включають сучасний метод грейдування, який застосовується в провідних західних компаніях. Це дозволяє підвищити ефективність системи мотивації, зробити її зрозумілою та прозорою для співробітників [13].

За визначенням В. П. Чемякова, «грейдинг» - це технологія побудови системи управління персоналом, а «грейд» - встановлений інтервал «ваги» або рангів, всередині якого посади вважаються рівнозначними для організації і мають один діапазон оплати [13].

Грейдування відображає ієрархію посад відповідно до їхньої значущості для компанії та допомагає розробити систему оплати праці, зокрема, базового рівня винагороди, яку працівники отримують за виконання своїх посадових обов'язків на «високому» рівні. Знайти універсальний метод оплати праці, що враховував би інтереси як роботодавця, так і працівника, важко. Підприємство завжди старається платити, враховуючи свої цілі, але в межах, щоб зберегти працівника, який, у свою чергу, прагне отримувати більше. Грейдування дозволяє «зв'язати» оплату праці і стратегію бізнесу, а також вирішити проблеми, пов'язані з мотивацією персоналу. Це простий механізм, де всі посади в компанії оцінюються за критеріями, такими як рівень відповідальності, кваліфікаційні

вимоги, вплив на фінансові результати тощо, враховуючи особливості бізнесу компанії.

Принципи, що покладені в основу методу грейдування, розкривають широкі можливості для розвитку організації. Застосування грейдування в поєднанні з іншими кадровими стратегіями, такими як оцінка працівників та моніторинг їх результативності, розвиток горизонтальної та вертикальної кар'єри, створення кадрового резерву, навчання, матеріальне й нематеріальне стимулювання, може сприяти створенню сучасної й ефективної системи мотивації персоналу, управління компетенціями та кар'єрним розвитком. Все це утворить міцну основу для побудови ефективної системи управління людськими ресурсами в організації.

Розуміння та аналіз структури мотивації працівників є важливим для служби персоналу компанії, оскільки це допомагає більш обґрунтовано вирішувати ключові завдання у межах функцій управління персоналом, таких як формування кадрового складу, організація праці, навчання і розвиток, а також комунікації.

Мотивація спрямована на стимулювання працівників до виконання планованих завдань [14]. Для успішного мотивування співробітників та задоволення їх потреб в обмін на продуктивну працю важливо зрозуміти, що саме має для них значення найбільше.

Під час детального аналізу можна виявити різноманітні методи стимулювання працівників у процесі працевлаштування. Спочатку слід розглянути систему розподілу різноманітних благ серед найманих працівників у країні, враховуючи об'єктивну економічну ситуацію [15]. Це охоплює механізми попиту та пропозиції на ринку праці, забезпечення гарантій у виплаті заробітної плати та захист від негативних впливів ринкових умов, а також систему оподаткування заробітної плати, визначення частки заробітної плати в ВВП та інші аспекти.

Основний механізм мотивації праці персоналу підприємства розглянемо у вигляді схеми (рис. 1.1).

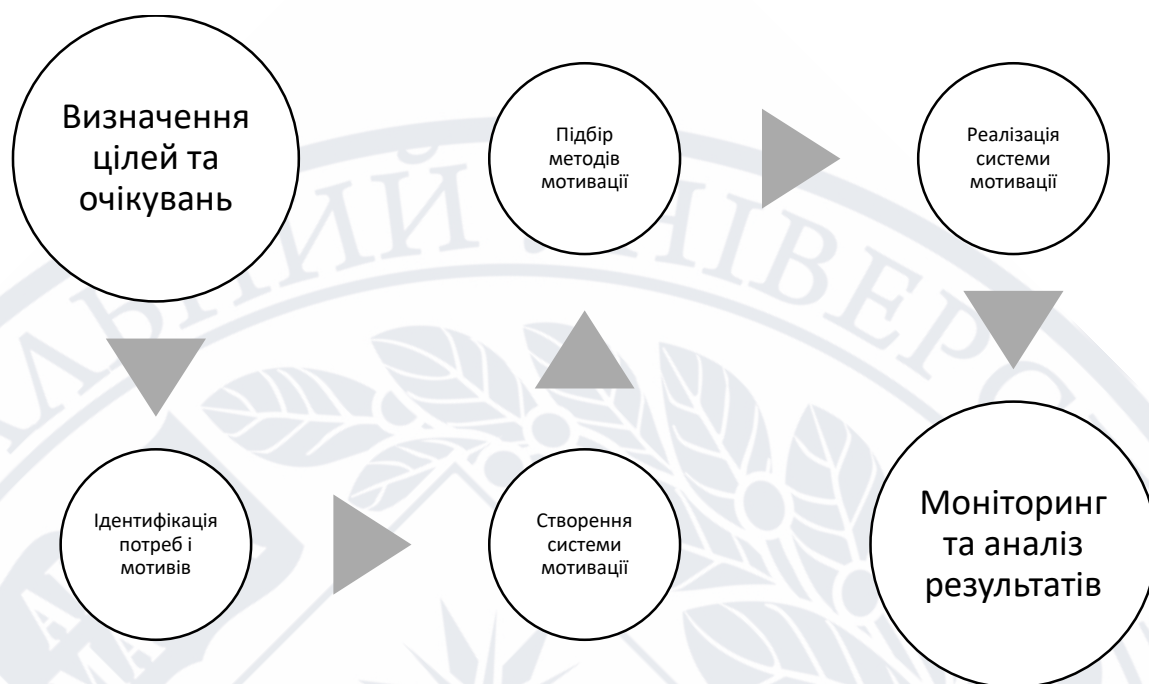


Рисунок 1.1 – Механізм мотивації персоналу підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Початковим етапом механізму мотивації є встановлення чітких цілей та очікувань для працівників. Ці цілі повинні бути конкретними, досяжними та пов'язаними з загальною метою підприємства. Наступним кроком менеджер з персоналу аналізує потреби та мотиви працівників, щоб зрозуміти, що саме їх стимулює до досягнення цілей. На основі виявлених потреб та мотивів розробляється система мотивації, включаючи матеріальні та нематеріальні стимули. Наступним кроком відбувається підбір конкретних методів мотивації, таких як премії, підвищення заробітної плати, розвиток кар'єри, навчання, визнання досягнень тощо. Згодом обрану систему мотивації впроваджують через конкретні програми та заходи на підприємстві. Після введення відбувається постійний контроль за ефективністю системи мотивації, збір фідбеку від працівників та внесення коректив у разі необхідності.

1.2 Методи підвищення ефективності управління мотивації персоналу на підприємстві

Ефективність управління мотивацією персоналу підприємства є ключовим аспектом успішного функціонування організації і визначається як здатність організації стимулювати працівників до досягнення високих результатів у своїй діяльності на основі ефективного використання різноманітних механізмів та інструментів мотивації. Ефективне управління мотивацією персоналу передбачає ретельне вивчення і врахування потреб, цінностей та індивідуальних мотивів працівників, а також активне впровадження стратегій, спрямованих на створення максимально сприятливого середовища для їхнього розвитку і досягнення успіху [16].

Таблиця 1.1 – Класифікація мотивації персоналу

Класифікація		Характеристика
За джерелом виникнення	Внутрішня мотивація	Спонування до дії відбувається зсередини самого працівника. Це може бути задоволення від самої роботи, внутрішнє бажання досягнути результатів, особисте задоволення від виконання завдань
	Зовнішня мотивація	Спонування до дії приходить зовні, наприклад, через заробітну плату, премії, визнання оточуючими, статус та інші матеріальні та нематеріальні стимули
За характером стимулів	Матеріальна мотивація	Стимулювання працівників за допомогою фінансових ресурсів, таких як заробітна плата, бонуси, премії, акції тощо
	Нематеріальна мотивація	Спонування до дії через нематеріальні стимули, такі як визнання, подяки, можливість розвитку, гнучкий графік роботи, можливість здійснювати творчу діяльність тощо
За характером цілей	Індивідуальна мотивація	Спрямована на задоволення особистих потреб та досягнення індивідуальних цілей працівника
	Колективна мотивація	Орієнтована на досягнення спільних цілей та підтримку командної роботи
За способами впливу	Позитивна мотивація	Спонує працівників до досягнення бажаних результатів шляхом надання стимулів
	Негативна мотивація	Заохочує працівників до досягнення результатів через страх перед можливими негативними наслідками

Джерело: створено автором на основі [18]

Мотивація персоналу - це важливий фактор, який впливає на продуктивність, лояльність та успіх будь-якого підприємства [17]. Класифікація мотивації персоналу включає чотири основні категорії [18]: за джерелом виникнення, за характером стимулів, за характером цілей та за способами впливу (див. табл. 1.1).

За допомогою класифікації підприємство розуміє та ефективно використовує різноманітні методи мотивації для підтримки та стимулювання працівників.

Ефективність управління мотивацією персоналу може бути виміряна шляхом оцінки таких показників, як рівень задоволеності працівників, їхня продуктивність, рівень відновлення кадрів, а також загальна результативність підприємства [19].

Підвищення ефективності управління мотивацією персоналу може сприяти досягненню різноманітних стратегічних цілей організації, включаючи збільшення конкурентоспроможності, оптимізацію витрат, збільшення інноваційності та досягнення стабільного фінансового розвитку.

Важливо зазначити, що ефективність управління мотивацією персоналу є динамічним процесом, який вимагає постійного вдосконалення і адаптації до змін в економічному, соціокультурному та технологічному середовищі [20]. Такий підхід дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики та забезпечувати стабільний та успішний розвиток в умовах постійної конкуренції та змін.

У сфері управління мотивацією персоналу на підприємстві існує ряд методів, спрямованих на підвищення його ефективності. По-перше, це ретельний аналіз та врахування індивідуальних потреб, цінностей та мотивів працівників при розробці стратегій мотивації [21]. Дослідження внутрішньої мотивації та визначення основних факторів, які стимулюють працівників до досягнення високих результатів, дозволяють підприємству адаптувати свою політику мотивації до потреб конкретного персоналу.

По-друге, ефективне управління мотивацією передбачає розвиток і впровадження інноваційних програм та заходів стимулювання працівників [21]. Це може включати в себе впровадження систем преміювання за досягнення результатів, організацію програм розвитку та підвищення кваліфікації, а також створення сприятливої організаційної культури, спрямованої на підтримку та мотивацію працівників.

По-третє, важливим методом є встановлення чітких та реалістичних цілей для працівників, а також систематичне моніторинг та оцінка їхньої продуктивності [22]. Шляхом надання прозорих критеріїв оцінки та визначення чітких шляхів досягнення успіху, підприємство може забезпечити постійний стимул для покращення результатів роботи свого персоналу.

Розглянемо детальніше методи підвищення ефективності управління мотивації працівників на підприємстві (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Методи підвищення ефективності управління мотивації працівників

Метод	Опис
Аналіз та адаптація стратегій	Ретельне вивчення та розуміння потреб, цінностей та мотивацій персоналу для створення індивідуалізованих стратегій мотивації
Інноваційні програми стимулювання	Розвиток та впровадження новаторських програм стимулювання, таких як системи преміювання за досягнення, для підвищення мотивації та продуктивності працівників
Встановлення чітких цілей	Визначення чітких цілей та систематичний моніторинг результатів для оцінки ефективності мотиваційних стратегій та їх адаптації відповідно до змінних умов.
Розвиток організаційної культури	Створення позитивної та відкритої організаційної культури, що підтримує та заохочує співробітників, для стимулювання їх продуктивності та задоволеності від роботи
Розвиток кар'єрних можливостей	Надання працівникам можливості розвитку та кар'єрного зростання через навчання та розвиток, програми менторства та створення можливостей для внутрішнього просування
Підтримка балансу між роботою та особистим життям	Забезпечення гнучкого графіка роботи, відпусток та інших пільг для створення сприятливого балансу між роботою та особистим життям, що позитивно впливає на задоволеність та мотивацію працівників

Джерело: розроблено автором на основі [23]

Дані методи сприяють підвищенню ефективності управління мотивацією персоналу на підприємстві та забезпечують стабільний розвиток в умовах постійних змін та конкуренції на ринку.

1.3 Методичні підходи щодо оцінки ефективності управління мотивацією персоналу

Оцінка ефективності управління мотивацією персоналу є важливим етапом у діяльності компаній, оскільки вона дозволяє визначити, наскільки успішно стимулюються працівники до досягнення цілей організації. Цей процес передбачає застосування різноманітних методів для об'єктивної оцінки різних аспектів мотивації та її впливу на результативність працівників [24].

Перший метод оцінки полягає в аналізі показників продуктивності праці. Він включає вимірювання обсягу роботи, виконаної працівниками за певний період часу. Крім того, оцінюється якість виконаної роботи, включаючи кількість помилок або, які виникають в результаті діяльності. Продуктивність праці визначається:

$$T = \frac{A}{N}, \quad (1.1)$$

Де, A – розмір виконаної роботи або робота,
 N – швидкість виконання роботи [25].

Другий метод передбачає вимірювання рівня абсентеїзму, тобто кількості днів, які працівники пропускають через хвороби або інші причини, що можуть впливати на їхню продуктивність та присутність на роботі. Він розраховується за формулою [26]:

$$\text{Абсентеїзм} = \frac{\text{кількість пропущених днів}}{\text{загальна кількість робочих днів}} * 100\%, \quad (1.2)$$

Третій метод включає аналіз флуктуації кадрів, що оцінює кількість працівників, які залишають компанію протягом певного періоду [27]. Цей показник важливий для визначення стабільності робочої сили та рівня задоволеності працівників у компанії.

$$\text{Флуктуація кадрів} = \frac{\text{кількість працівників, які звільнилися}}{\text{загальна кількість працівників}} * 100\%, \quad (1.3)$$

Наступний метод передбачає оцінку рівня задоволеності працею, який здійснюється через проведення опитувань та анкетування працівників за певними параметрами або за шкалою від 1 до 5. Це дозволяє з'ясувати їхнє ставлення до роботи, керівництва та загальної діяльності підприємства. Такі дані є важливими для виявлення недоліків у системі мотивації та розробки заходів для підвищення ефективності управління мотивацією персоналу [28].

Метод вивчення випадків включає аналіз успішних та невдалих сценаріїв використання методів мотивації на підприємстві або в інших підприємствах [29]. Цей процес передбачає детальне розглядання причин успіху або невдачі в застосуванні конкретних підходів до мотивації персоналу. Набуті знання використовуються для покращення власної практики управління мотивацією, шляхом запозичення успішних стратегій та уникнення помилок, виявлених у невдалих випадках.

Експертна оцінка включає залучення кваліфікованих фахівців з управління персоналом для оцінки ефективності вашої системи мотивації [30]. За допомогою експертної думки ви отримуєте рекомендації з покращення підходів до мотивації персоналу та можливих шляхів оптимізації системи.

Самооцінка передбачає проведення оцінки вашої системи мотивації з власної ініціативи [31]. Це може включати використання спеціальних анкет або опитувань для визначення сильних та слабких сторін підходів до мотивації. На основі результатів самооцінки розробляється план дій для покращення системи мотивації, враховуючи виявлені потреби та можливості для зростання ефективності управління персоналом.

Отже, оцінка ефективності управління мотивацією персоналу на підприємстві є важливим інструментом для підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей компанії. Використання методів аналізу продуктивності праці, рівня абсентеїзму, флуктуації кадрів та задоволеності працівників дозволяє виявити недоліки в системі мотивації та розробити заходи для її вдосконалення. Таким чином, ефективна мотивація працівників сприяє підвищенню їх залученості, зниженню рівня стресу та стабілізації робочої сили, що в цілому позитивно впливає на діяльність підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

2.1 Організаційно-правова характеристика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» - це провідний трейдер та дистриб'ютор мінеральних добрив та добрив для живлення рослин на українському ринку [32]. Засноване на принципах інноваційності, якості та індивідуального підходу до кожного клієнта, підприємство вирізняється своїм унікальним асортиментом продуктів та високим рівнем клієнтського сервісу.

Загальна характеристика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Найменування	Опис
Повна назва організації	Товариство з обмеженою відповідальністю МАКОШ МІНЕРАЛ
Скорочена назва організації	ТОВ "МАКОШ МІНЕРАЛ"
Назва англійською	MAKOSH MINERAL LTD
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	недержавна власність
Рік створення	2017 рік
Уповноважені особи	Гудзь Олег Іванович
Юридична адреса	Україна, 23223, Вінницька область, Вінницький район, село Зарванці, Хмельницьке шосе, будинок 20
E-mail	office@makosh-group.com.ua
Веб-сторінка	https://makosh-group.com.ua
Код ЄДРПОУ	41157153
Телефон	+38 067 647 28 29
Індивідуальний податковий номер	411571502097
Основний вид діяльності	46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами
Чисельність працюючих	101

Джерело: сформовано автором на основі [33,34]

Ключовими видами діяльності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» є комплексний аналіз ґрунту та розробка індивідуальних схем живлення відповідно до отриманих показників. Цей підхід дозволяє максимізувати результативність живлення рослин і забезпечує оптимальний врожай для клієнтів компанії. Компетентний вибір добрив та їх правильне застосування сприяють підвищенню врожайності та ефективності сільськогосподарських культур.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» виступає посередником між виробниками та аграріями, співпрацюючи з провідними виробниками добрив, щоб забезпечити найкращі умови та ціни для своїх клієнтів. Підприємство активно співпрацює з виробниками добрив у семи країнах світу, розробляючи унікальні формули продуктів, які відповідають найвищим стандартам якості.

Однією з ключових переваг ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» є безкоштовна сервісна підтримка «Агроном 24/7», яка надає клієнтам можливість отримати професійну консультацію з живлення рослин у будь-який час доби. Крім того, підприємство має власний складський комплекс площею понад 19 700 м², що забезпечує зручну та швидку доставку продукції. Підприємство використовує різні види транспорту, включаючи автомобільний, залізничний та службу доставки «Нова Пошта» для забезпечення ефективної логістики та задоволення потреб клієнтів [32].

В основі діяльності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» лежить прагнення до примноження урожаю за допомогою передових технологій живлення рослин. Місія підприємства - створювати можливості для зростання та процвітання команди, вдосконалюючи аграрну сферу по всьому світу.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» прагне стати унікальною компанією, яка динамічно розвивається і досягає всіх поставлених цілей. Успіх підприємства забезпечується талановитими співробітниками, ефективною командою, високоякісними продуктами та винятковим сервісом.

Підприємство дотримується принципу постачання лише продукції, якою може пишатися. Партнери ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» прагне бути відкритим та

поважати один одного, підтримуючи взаємну повагу та відкритість у всіх аспектах своєї діяльності.

Протягом останніх трьох років фінансовий стан підприємства залишається стабільним. Стратегічні цілі підприємства включають подальше задоволення споживачів високоякісною продукцією за конкурентоспроможними цінами, а також збільшення частки на зростаючому українському ринку.

У таблиці 2.2 представлена структура витрат за 2023 рік у тисячах гривень. За звітний період загальні витрати становлять 312 620 тис. грн, що показує значне зростання порівняно з попереднім періодом. Найбільш значущою складовою витрат є собівартість реалізації продукції, що на 91,65% більше, ніж у попередньому періоді. Це вказує на збільшення обсягів виробництва (продажу) та на зростання собівартості продукції.

Таблиця 2.2 – Структура витрат за 2023 рік (тис. грн)

	За звітний період	За попередній період	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2 083 258,00	1 087 009,00	996 249,00	91,65
Адміністративні витрати	24 607,00	23 640,00	967,00	4,1
Витрати на збут	253 820,00	100 004,00	153 816,00	153,81
Інші операційні витрати	23 226,00	12 253,00	10 973,00	89,55
Елементи витрат				
Матеріальні затрати	15 070,00	8 036,00	7 034,00	87,53
Витрати на оплату праці	14 968,00	13 533,00	1 435,00	10,6
Відрахування на соціальні заходи	3 025,00	2 723,00	302,00	11,09
Амортизація	15 698,00	16 882,00	-1 184,00	-7,01
Інші операційні витрати	263 859,00	99 111,00	164 748,00	166,23
Разом	312 620,00	140 285,00	172 335,00	122,85

Джерело: розраховано автором на основі [Додаток А]

З табл. 2.2 видно, що витрати на збут зросли на 153,81%, що свідчить про збільшення витрат на маркетинг та продаж. Найбільшим компонентом прямих витрат є інші операційні витрати, що склали 263 859 тис. грн, що є на 166,23% більше, ніж у попередньому періоді.

Фінансовий результат ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2023 рік представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Визначення фінансового результату (тис. грн)

	За звітний період	За попередній період	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Фінансовий результат від операційної діяльності				
Прибуток	171 779,00	93 116,00	78 663,00	84,48
Збиток	0	0	-	-
Фінансовий результат до оподаткування				
Прибуток	186 951,00	97 699,00	89 252,00	91,35
Збиток	(0)	(0)	-	-
Чистий фінансовий результат				
Прибуток	153 196,00	80 113,00	73 083,00	91,23
Збиток	0	0	-	-

Джерело: розраховано автором на основі [Додаток А]

З табл. 2.3 можна зробити висновок, що показник прибутку від операційної діяльності у звітному періоді становить 171 779 тис. грн, що на 84,48% більше, ніж у попередньому періоді. Це свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів від операційної діяльності. Прибуток до оподаткування у 2023 році зріс на 91,35% у порівнянні з 2022 роком. Це підтверджує позитивну тенденцію у фінансових результатах перед оподаткуванням. Чистий прибуток у звітному періоді становить 153 196 тис. грн, що на 91,23% більше, ніж у попередньому періоді. Це означає, що після врахування всіх податків та витрат компанія показала значний зріст чистого прибутку.

Загалом, аналіз свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів підприємства у 2023 році порівняно з 2022 роком, що є вказує на успішну та ефективну діяльність підприємства.

Кадрова політика ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» спрямована на привертання та утримання кваліфікованого персоналу. З цією метою на підприємстві запроваджено ряд спеціалізованих програм, таких як підвищення кваліфікації, програма з техніки безпеки та охорони праці і програма з гігієни праці.

Розглянемо більш детально якісні характеристики ефективності робочої сили (див. табл. 2.4). Однією з основних мір якості праці є її продуктивність, що становить важливий показник ефективності використання робочих ресурсів підприємства.

Таблиця 2.4 – Продуктивність трудових ресурсів ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. приріст, +/- (2023/2021 рр.)	Відн. приріст, % (2023/2021 рр.)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 474 676,00	1 314 541,00	2 555 312,00	1 080 636,00	73,28
Число робітників	88	94	101	13	14,77
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на одного робітника	16 757,68	13 984,48	25 300,12	8 542,44	50,98
Середньомісячна заробітна плата одного робітника	9,925	11,997	12,350	2,425	24,43

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток А, Б, В]

З табл. 2.4 бачимо, що проведений аналіз за період 2021-2023 років відображає значні зміни в ключових показниках підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс на 73,28%. Число робітників збільшилося на 14,77%, що свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства та підвищення його потужностей.

Особливу увагу варто звернути на зростання чистого доходу від реалізації продукції на одного робітника, що склав 50,98%. Це свідчить про ефективне

використання працівниками ресурсів та підвищення їхньої продуктивності протягом розглянутого періоду. З іншого боку, середньомісячна заробітна плата одного робітника також зросла на 24,43%, що свідчить про поліпшення умов праці та підвищення соціального статусу працівників.

У цілому, аналіз продуктивності трудових ресурсів ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» вказує на позитивну динаміку розвитку підприємства з урахуванням ключових показників продуктивності та оплати праці протягом вказаного періоду.

Аналіз ефективності трудових ресурсів є важливим елементом оцінки діяльності підприємства та його здатності досягати стратегічних цілей. У табл. 2.5 наведено основні показники, що характеризують трудові ресурси ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за період з 2021 по 2023 роки. Розглянемо динаміку змін цих показників, щоб оцінити ефективність управління трудовими ресурсами на підприємстві та виявити основні тенденції розвитку.

Таблиця 2.5 – Ефективність трудових ресурсів ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. приріст, +,- (2023/2021 рр.)	Відн. приріст, % (2023/2021 рр.)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 474 676,00	1 314 541,00	2 555 312,00	1 080 636,00	73,28
Число робітників	88	94	101	13	14,77
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на одного робітника	16 757,68	13 984,48	25 300,12	8 542,44	50,98
Кількість робочих днів	250,00	248,00	260,00	10,00	4,00
Кількість робочих годин	2000,00	1984,00	2080,00	80,00	4,00
Виробіток за 1 робочу годину	8,38	7,05	12,16	3,8	45,34

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток А, Б, В]

З табл. 2.5 можна зробити висновок, що виробіток за одну робочу годину показав значний приріст, збільшившись з 8,38 одиниць у 2021 році до 12,16 одиниць у 2023 році, що відповідає відносному приросту в 45,34%. Такий суттєвий приріст вказує на підвищення продуктивності праці, що є результатом впровадження нових технологій, підвищення кваліфікації працівників та оптимізації процесів.

Таким чином, аналіз показників ефективності трудових ресурсів ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» свідчить про позитивну динаміку та зростання ключових показників продуктивності, що є ознакою успішної стратегії управління персоналом та ефективного використання людських ресурсів на підприємстві.

2.2 Аналіз управління мотивацією персоналу підприємства

У ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» мотивація працівників є невід'ємною складовою успішного функціонування. Підприємство враховує кілька ключових аспектів для забезпечення максимальної мотивації свого персоналу (рис. 2.1) [32].

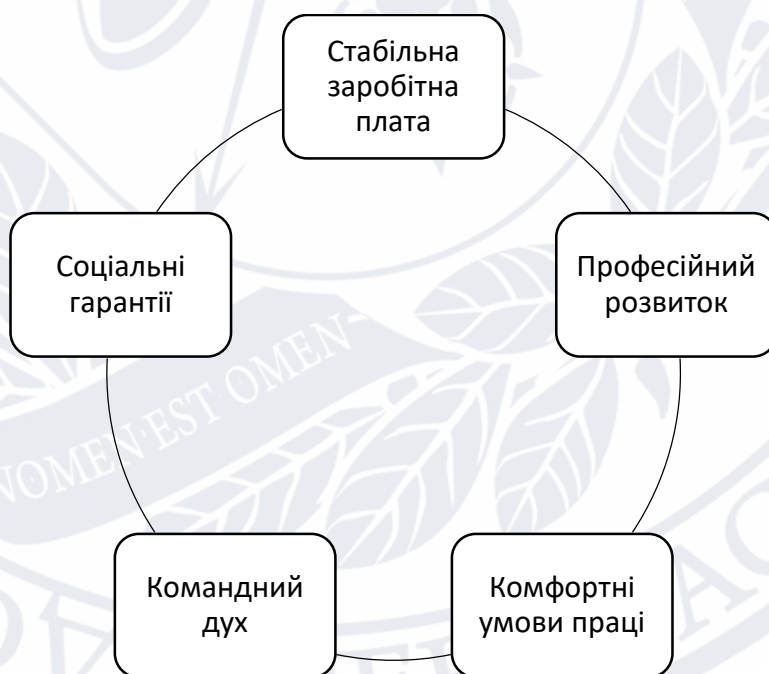


Рисунок 2.1 – Ключові аспекти для забезпечення мотивації персоналу ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Джерело: розроблено автором на основі [32]

Стабільна та конкурентоспроможна заробітна плата визначається як один із ключових факторів, які спонукають працівників до результативної праці в ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ». Цей аспект виступає важливим стимулом для співробітників, оскільки він забезпечує їм відчуття визнання та цінності їхньої праці.

Підприємство гарантує своїм працівникам адекватну оплату праці, яка відображає їхні зусилля та внесок у загальний успіх підприємства. Це означає, що заробітна плата перебуває на стабільному рівні та відповідає ринковим стандартам індустрії. Такий підхід сприяє не лише залученню висококваліфікованих кадрів, а й їхньому збереженню, оскільки працівники почуваються впевнено та визнано своєю компанією.

До заробітної плати, особливо для менеджерів з продажу, часто додаються бонуси або відсотки від обсягу продажів. Ця система стимулює їх до активної та результативної роботи, оскільки прямо залежить від їхнього внеску у підвищення оборотів підприємства. Такий підхід до винагороди сприяє не лише мотивації персоналу, а й створює умови для підвищення продуктивності та досягнення більш високих результатів у сфері продажу.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» відзначається також активним просуванням професійного розвитку свого персоналу. Підприємство надає співробітникам широкий спектр навчальних можливостей, таких як навчальні програми, тренінги, семінари та інші форми навчання. Ці ініціативи спрямовані на підвищення рівня навичок та компетенцій працівників, щоб допомогти їм у розвитку та кар'єрному зростанні.

Шляхом активного інвестування у професійний розвиток свого персоналу, підприємство створює сприятливі умови для збільшення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Відповідно, співробітники мають можливість постійно вдосконалювати свої навички та здобувати нові знання, що сприяє їхньому особистому та професійному зростанню.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» є партнером «Лабораторії Агронації (ЛАН)», наймасштабнішої конференції для аграріїв. Крім того, компанія бере участь у благодійних аукціонах.

Третім важливим аспектом є створення комфортних умов праці для співробітників. ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» активно інвестує в сучасне обладнання та створює зручні робочі місця, що сприяє підвищенню продуктивності та забезпеченню здоров'я та комфорту працівників.

Офіс підприємства відзначається сучасним дизайном, аналогічним стилю компанії Google. Працівники мають можливість отримувати оплачені обіди та напої, такі як кава та чай, прямо в офісі. Це створює зручні та комфортні умови для праці та дозволяє зосередитись на завданнях без необхідності відволікатися. Такий підхід до організації робочого середовища сприяє підвищенню продуктивності та забезпечує зручність для працівників.

Крім того, ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» пропонує спортивний зал та тенісний корт для своїх співробітників, що сприяє активному та здоровому способу життя. Ці ініціативи спрямовані на створення сприятливого середовища для праці та підтримки загального самопочуття та енергії команди.

Підприємство активно працює над побудовою командного духу серед свого колективу. Вона сприяє взаємній підтримці та спільним досягненням цілей через організацію спільних заходів, тренінгів та корпоративних подій.

Корпоративні заходи у ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» включають такі події, як Різдвяний таємний Санта, День сільського господарства, виїзні відпочинки та інші корпоративні заходи. Крім того, співробітники приєднуються до заходів, таких як День поля «Agro Вінниця», що дозволяє їм спілкуватися, співпрацювати та зміцнювати командний дух у неформальній атмосфері. Ці ініціативи спрямовані на підтримку спільного досвіду та сприяють побудові єдності та спільного відчуття приналежності до команди.

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» приділяє велику увагу соціальним гарантіям для своїх працівників, що включає медичне страхування, відпустки та

матеріальну допомогу. Ці заходи створюють відчуття захищеності та підтримки серед персоналу, що є важливим для підвищення їхнього комфорту та добробуту.

Підприємство активно працює над створенням стимулюючого та сприятливого середовища для свого персоналу. Розуміння того, що задоволені та мотивовані працівники є ключовим фактором успіху та ефективної діяльності підприємства, лежить в основі стратегії ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».

Важливо також виділити, що аграрний сектор відіграє важливу роль у сучасному світі, забезпечуючи продовольство для населення та створюючи економічний розвиток. У цьому контексті ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» виступає ключовим гравцем, що активно сприяє розвитку аграрної науки та освіти.

Однією з важливих ініціатив підприємства є співпраця з університетами та науковими установами для створення сучасних навчальних лабораторій. Нові лабораторії, створені завдяки підтримці ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ», оснащені сучасним обладнанням та забезпечують студентів та вчених необхідними ресурсами для проведення досліджень у галузі агрохімії, ґрунтознавства, овочівництва та садівництва.

Крім того, ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» активно взаємодіє з науковими конференціями та заходами, що спрямовані на обмін досвідом та впровадження новітніх технологій у сільське господарство. Підприємство регулярно приймає участь у благодійних аукціонах, наукових семінарах та конференціях, підтримуючи розвиток аграрної науки та освіти.

Таким чином, ініціативи ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» сприяють зростанню кваліфікації фахівців у сільському господарстві та впровадженню новітніх технологій, що відкривають нові перспективи для розвитку аграрного сектору.

2.3 Оцінка управління мотивацією персоналу та її вплив на ефективність роботи підприємства

Система управління мотивацією персоналу відіграє ключову роль у досягненні високої ефективності роботи будь-якого підприємства. ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» активно впроваджує різноманітні мотиваційні заходи, які сприяють підвищенню продуктивності праці, задоволеності працівників та їхньої лояльності до підприємства. Успішність цієї системи базується на кількох ключових аспектах: конкурентоспроможній заробітній платі та бонусах, інвестиціях у професійний розвиток, створенні комфортних умов праці, забезпеченні соціальних гарантій та підтримці командного духу. В таблиці 2.6 детально розглянемо оцінку цих аспектів та їх вплив на ефективність роботи підприємства.

Таблиця 2.6 – Оцінка ключових аспектів системи управління мотивацією

№	Ключовий аспект	Оцінка	Вплив
1	2	3	4
1.	Конкурентоспроможна заробітна плата та бонуси	ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» гарантує своїм працівникам стабільну та конкурентоспроможну заробітну плату. Система бонусів для менеджерів з продажу є ефективною, оскільки вона стимулює працівників досягати кращих результатів.	Такий підхід до оплати праці мотивує працівників працювати більш результативно, підвищує їхню лояльність до компанії та сприяє утриманню висококваліфікованих кадрів.
2.	Професійний розвиток	Компанія активно інвестує у розвиток своїх працівників через навчальні програми, тренінги та семінари, що сприяє підвищенню рівня їхньої кваліфікації та професійного зростання.	Інвестиції в професійний розвиток підвищують компетентність працівників, що позитивно впливає на продуктивність та інноваційність підприємства. Також це сприяє підвищенню мотивації працівників, які бачать перспективи для кар'єрного зростання.
3.	Комфортні умови праці	Створення комфортних робочих умов, включаючи сучасний дизайн офісу, забезпечення оплаченими обідами та наявність спортивних об'єктів є значною перевагою компанії.	Комфортні умови праці сприяють підвищенню задоволення працівників від роботи, що знижує рівень стресу та підвищує продуктивність. Крім того, це допомагає зберегти здоров'я працівників та підвищити їхню загальну мотивацію.

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4
4.	Соціальні гарантії	Наявність соціальних гарантій, таких як медичне страхування, відпустки та матеріальна допомога, демонструє турботу компанії про своїх працівників.	Соціальні гарантії підвищують відчуття захищеності та задоволеності працівників, що сприяє їхній лояльності та стабільності в колективі.
5.	Підтримка командного духу	Організація різноманітних корпоративних заходів, які сприяють зміцненню командного духу, є важливим елементом мотиваційної стратегії компанії.	Підтримка командного духу сприяє створенню дружнього та кооперативного робочого середовища, що підвищує ефективність колективної роботи та допомагає у досягненні загальних цілей компанії.

Джерело: розроблено автором

Мотиваційна система ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» позитивно впливає на ефективність роботи підприємства через аспекти, такі як:

- Збільшення продуктивності (мотиваційні заходи, такі як конкурентоспроможна заробітна плата, бонуси та комфортні умови праці, сприяють підвищенню продуктивності працівників);
- Утримання та залучення талантів (адекватна оплата праці та інвестиції в професійний розвиток допомагають утримувати висококваліфіковані кадри та залучати нових фахівців);
- Покращення морального клімату (соціальні гарантії та підтримка командного духу підвищують моральний клімат у колективі, що сприяє зменшенню плинності кадрів та збереженню корпоративної культури);
- Інноваційний розвиток (професійний розвиток працівників та співпраця з науковими установами сприяють впровадженню нових технологій та підвищенню інноваційності підприємства);
- Підвищення репутації (активна участь у соціальних ініціативах та підтримка аграрної науки підвищують репутацію компанії на ринку та серед потенційних працівників).

Таким чином, ефективне управління мотивацією персоналу в ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства, його конкурентоспроможності та стабільності на ринку.

Регулярний зворотний зв'язок та визнання досягнень підвищують мотивацію та залученість працівників. Визнання успіхів створює у працівників відчуття значущості їхньої праці та підтримки з боку керівництва, що сприяє їхньому прагненню досягати кращих результатів. Це, в свою чергу, підвищує загальну продуктивність та якість виконання завдань. Стимулювання інновацій через заохочення працівників до генерації нових ідей та пропозицій сприяє розвитку творчого потенціалу та впровадженню новітніх технологій і методів роботи. Це не лише підвищує ефективність операційних процесів, але й забезпечує підприємству конкурентні переваги на ринку.

Сильна корпоративна культура, яка базується на спільних цінностях та місії, сприяє згуртованості колективу та підвищує рівень залученості працівників. Згуртований колектив ефективніше співпрацює, що покращує комунікацію та координацію дій, ведучи до підвищення загальної продуктивності. Регулярний аналіз ефективності мотиваційних програм дозволяє оперативно коригувати стратегії мотивації відповідно до потреб працівників та змін у ринкових умовах. Це забезпечує актуальність та ефективність мотиваційних заходів, що підтримує високу залученість та продуктивність працівників.

За-для розуміння впливу ключових показників системи мотивації на працівників було створено анкету (табл. 2.7) та проведено опитування, яке визначає вплив ключових показників системи мотивації працівників на підприємстві. Воно включає вісім запитань за допомогою яких можна визначити рівень задоволеності працівників стратегією мотивації підприємства. Також можна визначити рівень задоволеності та зрозуміти, які аспекти стратегії мотивації більш близькі та потрібні для працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».

Таблиця 2.7 – Анкета «Вплив ключових показників системи мотивації працівників на підприємства»

АНКЕТА				
1. Як ви оцінюєте рівень своєї заробітної плати?				
Дуже задоволений (-а)	Задоволений (-а)	Нейтрально	Незадоволений (-а)	Дуже незадоволений (-а)
2. Як часто ви отримуєте бонуси або додаткові винагороди?				
Щомісяця	Щокварталу	Раз на півроку	Рідше	Ніколи
3. Як ви оцінюєте можливості для професійного розвитку на вашому робочому місці?				
Дуже задоволений (-а)	Задоволений (-а)	Нейтрально	Незадоволений (-а)	Дуже незадоволений (-а)
4. Наскільки ви задоволені умовами праці (офіс, обладнання, робоче місце)?				
Дуже задоволений (-а)	Задоволений (-а)	Нейтрально	Незадоволений (-а)	Дуже незадоволений (-а)
5. Як ви оцінюєте рівень соціальних гарантій (медичне страхування, відпустки, матеріальна допомога)?				
Дуже задоволений (-а)	Задоволений (-а)	Нейтрально	Незадоволений (-а)	Дуже незадоволений (-а)
6. Як часто ви берете участь у корпоративних заходах?				
Дуже часто	Часто	Іноді	Рідко	Ніколи
7. Як ви оцінюєте загальний рівень командного духу в компанії?				
Дуже високий	Високий	Середній	Низький	Дуже низький
8. Як ви оцінюєте загальний рівень своєї мотивації на підприємстві?				
Дуже високий	Високий	Середній	Низький	Дуже низький

Джерело: розроблено автором

В анкетуванні прийняло участь 75 респондентів (74% від загальної кількості працівників підприємства). Результати анкетування представлені в табл. 2.8.

З табл. 2.8 бачимо, що більшість працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» задоволені різними аспектами своєї роботи, що свідчить про ефективність управління мотивацією персоналу в компанії. Перш за все, 67% опитаних працівників задоволені своєю заробітною платою, що підтверджує ефективність компенсаційної політики компанії. Система стимулювання також добре налагоджена, оскільки також 67% працівників отримує бонуси щомісяця або щокварталу.

Таблиця 2.8 – Результати анкетування працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

РЕЗУЛЬТАТИ				
1. Рівень заробітної плати				
Дуже задоволений (-а) – 20	Задоволений (-а) - 30	Нейтрально - 15	Незадоволений (-а) - 7	Дуже незадоволений (-а) – 3
2. Отримання бонусів або додаткових винагород				
Щомісяця - 20	Щокварталу - 30	Раз на півроку – 10	Рідше – 10	Ніколи – 5
3. Можливості для професійного розвитку				
Дуже задоволений (-а) – 25	Задоволений (-а) - 30	Нейтрально - 10	Незадоволений (-а) - 7	Дуже незадоволений (-а) – 3
4. Умови праці				
Дуже задоволений (-а) – 30	Задоволений (-а) - 35	Нейтрально - 5	Незадоволений (-а) - 3	Дуже незадоволений (-а) – 2
5. Рівень соціальних гарантій				
Дуже задоволений (-а) – 28	Задоволений (-а) - 32	Нейтрально - 10	Незадоволений (-а) - 3	Дуже незадоволений (-а) – 2
6. Участь у корпоративних заходах				
Дуже часто - 30	Часто - 25	Іноді -10	Рідко - 5	Ніколи – 5
7. Рівень командного духу				
Дуже задоволений (-а) – 22	Задоволений (-а) - 33	Нейтрально - 15	Незадоволений (-а) - 3	Дуже незадоволений (-а) – 2
8. Рівень мотивації на роботі				
Дуже задоволений (-а) – 25	Задоволений (-а) - 30	Нейтрально - 15	Незадоволений (-а) - 4	Дуже незадоволений (-а) – 1

Джерело: сформовано автором

Інвестиції у професійний розвиток також виявилися важливими: понад половина працівників (73%) задоволені можливостями для навчання та тренінгів. Це показує, що компанія успішно інвестує в розвиток своїх співробітників. Крім того, умови праці отримали високу оцінку – 87% працівників задоволені робочим середовищем, що підтверджує високу якість умов праці в компанії.

Соціальні гарантії також відіграють важливу роль у підтримці задоволеності працівників. Значна частина працівників (80%) задоволені наданими соціальними гарантіями, що підкреслює важливість соціальної підтримки. Активна корпоративна культура відображається у високій участі працівників у

корпоративних заходах – 73% працівників беруть участь у таких заходах часто або дуже часто.

Командний дух у компанії також є на високому рівні: понад половина працівників (73%) оцінюють його як високий або дуже високий, що свідчить про ефективне управління командою. Нарешті, загальний рівень мотивації серед працівників також високий – більшість (73%) мають високий або дуже високий рівень мотивації, що показує успішність мотиваційної стратегії компанії.

Результати опитування показують, що система мотивації працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» є високоефективною. Аналізуючи отримані дані, можна зробити висновок, що переважна більшість співробітників відчують задоволення від своєї заробітної плати, яка відповідає їхнім очікуванням і потребам. Крім того, працівники високо оцінюють умови праці, які сприяють створенню комфортного та безпечного робочого середовища. Можливості для професійного розвитку, які надає компанія, також отримують позитивні відгуки, оскільки дозволяють співробітникам удосконалювати свої навички та підвищувати кваліфікацію, що сприяє їхньому кар'єрному зростанню.

Соціальні гарантії, надані підприємством, додатково підсилюють почуття безпеки та стабільності серед працівників, що є важливим аспектом мотивації. Активна участь працівників у корпоративних заходах, таких як тренінги, семінари та тимбілдинги свідчить про добре налагоджену корпоративну культуру, яка сприяє формуванню високого рівня командного духу. Цей командний дух, у свою чергу, сприяє створенню сприятливої атмосфери в колективі, де кожен працівник відчуває себе частиною єдиної команди, що працює задля досягнення спільних цілей.

Загалом, високий рівень мотивації працівників позитивно впливає на ефективність роботи підприємства. Мотивовані співробітники демонструють вищу продуктивність, проявляють більше ініціативи та відповідальності у виконанні своїх завдань. Це призводить до покращення якості виконання робіт, зниження рівня помилок та підвищення загальної ефективності діяльності підприємства. Крім того, зниження рівня стресу серед працівників сприяє

зменшенню кількості випадків професійного вигорання та підвищенню загальної задоволеності роботою.

Отже, система управління мотивацією персоналу ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» безпосередньо впливає на ефективність роботи підприємства через підвищення продуктивності, зниження рівня стресу, покращення якості виконання завдань та підтримання високої залученості та задоволеності працівників. Це дозволяє підприємству досягати своїх стратегічних цілей та зберігати конкурентоспроможність на ринку, що є надзвичайно важливим у сучасних умовах. Завдяки ефективній системі мотивації, ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» може не лише утримувати свої позиції на ринку, але й постійно розвиватися та вдосконалюватися, відповідаючи на виклики часу та потреби своїх клієнтів і партнерів.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

3.1 Виявлення напрямів вдосконалення та впровадження ефективної організації мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Удосконалення ефективної організації мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» необхідне для забезпечення стабільного розвитку та успіху підприємства. Аналіз результатів опитування працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» виявив декілька аспектів, які потребують удосконалення для покращення ефективності та підвищення мотивації персоналу. Зокрема, було визначено, що існують проблеми з рівнем оплати праці, бонусною системою та можливостями професійного розвитку. Для ефективного вирішення цих проблем було сформульовано конкретні цілі, які є вимірюваними, досяжними, реалістичними та часово обмеженими [35]. Ці цілі спрямовані на покращення ситуації на підприємстві, забезпечення задоволеності працівників та підвищення їхньої мотивації.

Першою ціллю є підвищення середньої заробітної плати (рис. 3.1). Ціль є надзвичайно важливою, оскільки рівень оплати праці безпосередньо впливає на задоволеність працівників та їхню мотивацію. Вимірюваність цього показника буде здійснюватися шляхом порівняння середньої заробітної плати до і після впровадження заходів [36].

Досяжність цієї цілі забезпечується через проведення аналізу ринку праці та бюджетування для визначення можливих ресурсів для підвищення зарплат. Реалістичність враховує фінансовий стан підприємства та ринкові умови, а часово обмежений характер цілі передбачає збільшення зарплати до кінця наступного фінансового року. Це покращення дозволить утримати талановитих працівників, знизити плинність кадрів та підвищити продуктивність праці.

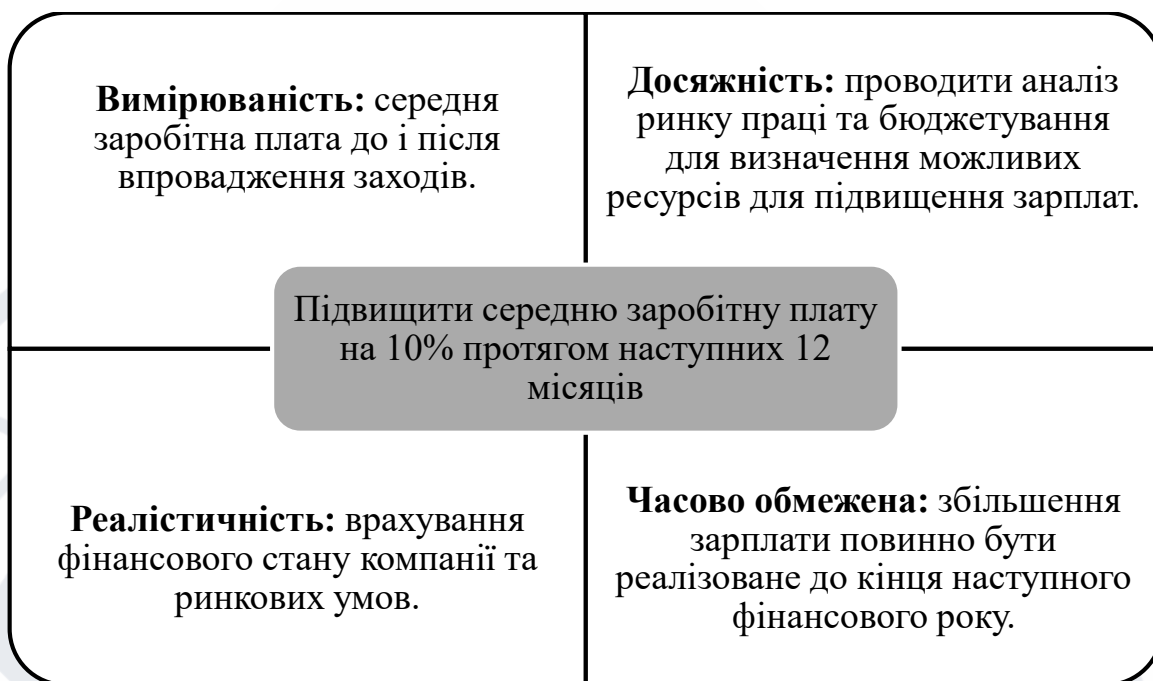


Рисунок 3.1 – Підвищення заробітної плати, як напрям вдосконалення та впровадження ефективної організації мотивації праці

Джерело: сформовано автором

Також, щоб вдосконалити ситуацію з недоліками у задоволеності працівників заробітною платою, можна розглянути можливість впровадження системи гнучкої оплати праці, яка дозволить працівникам самостійно обирати форми оплати, такі як грошові виплати, додаткові вихідні або можливість отримання додаткових відпусток.

Наступною ціллю є запровадження нової бонусної програми, яка враховує індивідуальні та командні досягнення (рис. 3.2). Бонусна система є ключовим елементом мотивації працівників, і її удосконалення сприятиме підвищенню продуктивності та задоволеності персоналу [37].

Вимірюваність цієї цілі буде здійснюватися через відсоток працівників, які отримали бонуси, та розмір виплачених бонусів. Досяжність забезпечується визначенням чітких критеріїв для отримання бонусів і розробкою прозорої системи оцінювання. Реалістичність цілі враховує фінансові можливості компанії та потреби працівників, а часово обмежений характер передбачає запуск нової програми до кінця першого півріччя наступного року.



Рисунок 3.2 – Запровадження нової бонусної програми, як напрям вдосконалення та впровадження ефективної організації мотивації праці

Джерело: сформовано автором

Запровадження нової бонусної програми на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» може суттєво підвищити мотивацію працівників та продуктивність праці. Програма «Професійний розвиток і досягнення», основні цілі якої включають мотивацію працівників до досягнення високих результатів, підвищення продуктивності та ефективності праці, стимулювання професійного розвитку та підвищення кваліфікації, а також зміцнення командного духу та покращення співпраці між працівниками.

Бонусна програма складатиметься з індивідуальних і командних бонусів (рис. 3.3). Індивідуальні бонуси включатимуть бонуси за продуктивність, які виплачуватимуться працівникам, що перевищили встановлені показники продуктивності, бонуси за якість, що надаватимуться за досягнення високих стандартів якості в роботі, бонуси за інновації, виплачувані за впровадження нових ідей або покращень, які сприяють оптимізації процесів або економії ресурсів компанії, та бонуси за навчання, які надаватимуться працівникам, що

успішно завершили курси підвищення кваліфікації або здобули нові професійні сертифікати.

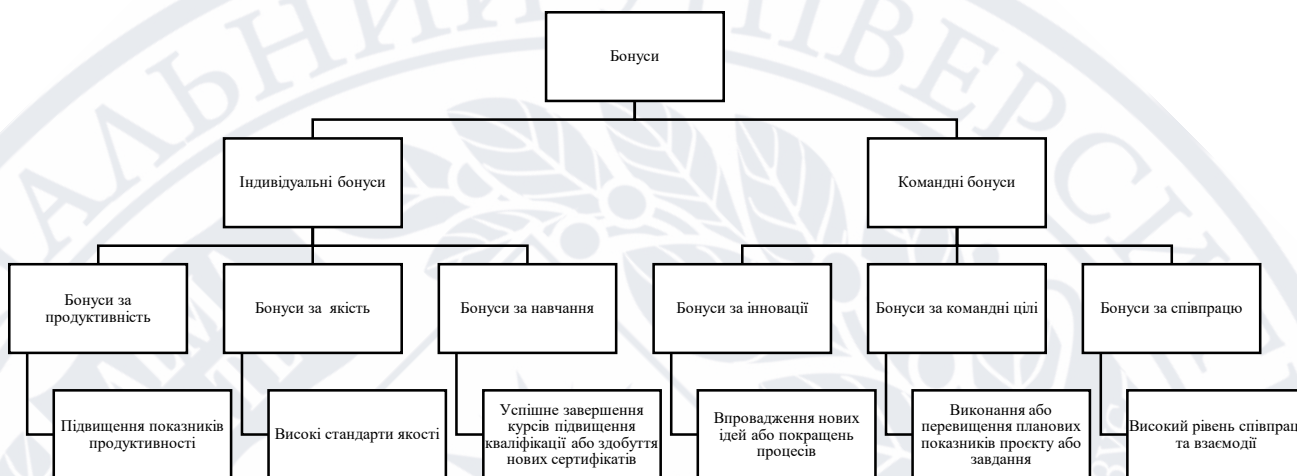


Рисунок 3.3 – Бонусна програма для працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Джерело: сформовано автором

Командні бонуси включатимуть бонуси за досягнення командних цілей, що надаватимуться командам, які успішно виконали або перевищили планові показники проєкту або завдання, та бонуси за ефективну співпрацю, виплачувані командам, що продемонстрували високий рівень співпраці та взаємодії.

Принципи розрахунку бонусів включатимуть прозорість, де всі працівники знатимуть критерії та методи розрахунку бонусів, об'єктивність, коли бонуси нараховуються на основі чітко визначених та вимірюваних показників, таких як продуктивність, якість роботи, інноваційні пропозиції тощо, та справедливість, що передбачає однакові можливості для всіх працівників, незалежно від їхнього рівня або посади.

Етапи впровадження програми бонусів починатимуться з аналізу та планування, що включає проведення внутрішнього аналізу для визначення ключових показників ефективності (KPI) для кожного відділу та посади, залучення керівників відділів до розробки критеріїв та принципів нарахування бонусів. Наступним етапом є розробка програми, що включатиме формування

детального плану бонусної програми, опис усіх видів бонусів, критерії їх нарахування та розрахунку, розробку системи моніторингу та оцінки результатів для забезпечення об'єктивності та справедливості [38].

Далі слідуватиме етап комунікації та навчання, який передбачає проведення презентацій для працівників з метою пояснення нової бонусної програми, її цілей та переваг, а також забезпечення доступу до матеріалів та інструкцій щодо програми. Впровадження та моніторинг включатиме запровадження програми та початок нарахування бонусів згідно з встановленими критеріями, регулярний аналіз результатів та збір зворотного зв'язку від працівників для вдосконалення програми.

На завершення проводитиметься оцінка ефективності, яка включатиме періодичні оцінки ефективності бонусної програми, аналіз продуктивності праці, задоволеності працівників та загальних показників ефективності підприємства. Дана бонусна програма сприятиме підвищенню мотивації працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ», стимулюватиме досягнення високих результатів, сприятиме професійному розвитку та зміцненню командного духу, що в кінцевому результаті покращить загальну ефективність підприємства.

Професійний розвиток працівників є ключовим чинником успішного функціонування будь-якого підприємства, особливо у динамічному та конкурентному середовищі сучасного ринку [39]. ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» прагне забезпечити своїм співробітникам найкращі умови для особистісного та професійного зростання, що є основою для підвищення загальної ефективності та мотивації персоналу. Аналіз результатів опитування працівників к виявив необхідність у покращенні можливостей для професійного розвитку, що спонукає до розробки відповідної стратегії вдосконалення (рис. 3.4). Одним із ключових напрямів у цьому контексті є запровадження програми онлайн-навчання та підвищення кваліфікації, яка дозволить кожному працівникові здобути нові знання та навички, необхідні для успішної роботи та кар'єрного зростання.

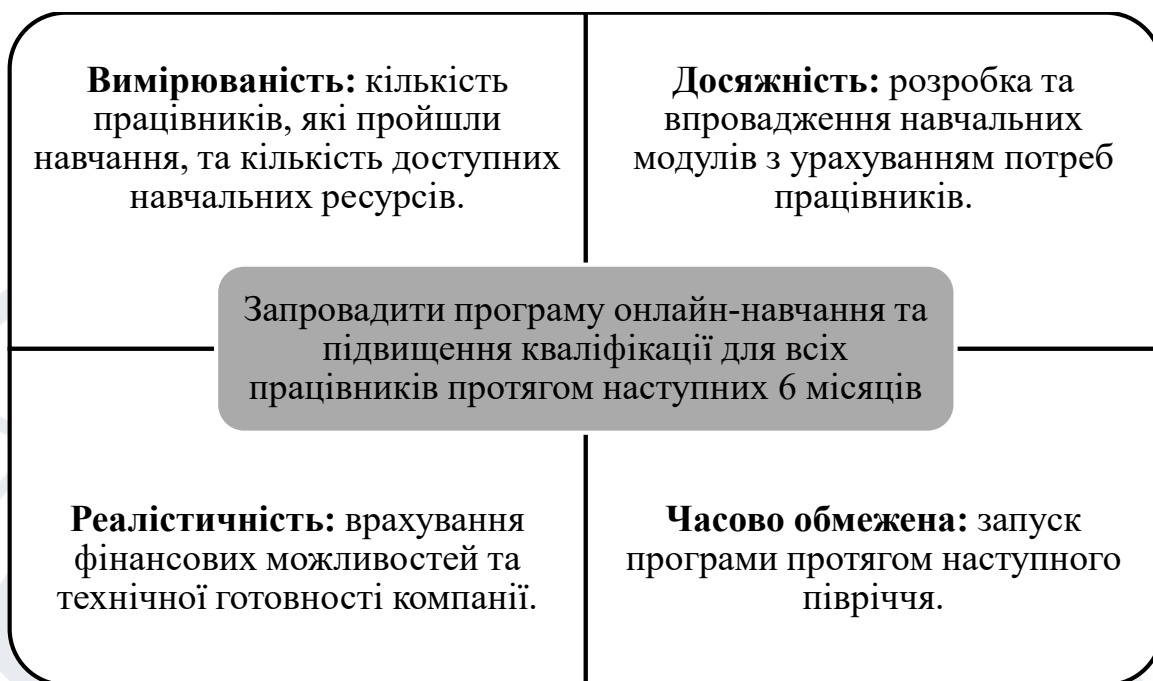


Рисунок 3.4 - Запровадження програми професійного розвитку працівників, як напрям вдосконалення та впровадження ефективної організації мотивації праці

Джерело: сформовано автором

Ціль полягає у запровадженні програми онлайн-навчання та підвищення кваліфікації для всіх працівників протягом наступних 6 місяців. Ця ініціатива дозволить не лише розширити професійні компетенції співробітників, але й зміцнити їхню залученість і задоволеність роботою.

Вимірюваність даної програми визначатиметься за кількістю працівників, які успішно пройшли навчання, а також за кількістю доступних навчальних ресурсів. Це можуть бути відеоуроки, вебінари, інтерактивні тренінги, електронні книги та інші матеріали. Відслідковування прогресу працівників забезпечить прозорість та об'єктивність оцінювання результатів навчання.

Досяжність цієї цілі забезпечується шляхом розробки та впровадження навчальних модулів, які враховуватимуть конкретні потреби працівників. Це включатиме оцінку поточного рівня знань і навичок працівників, визначення ключових напрямків для розвитку та створення відповідних навчальних програм. Важливим аспектом є залучення професійних тренерів і експертів для розробки

високоякісних навчальних матеріалів, що відповідатимуть сучасним стандартам і вимогам ринку.

Реалістичність програми полягає у врахуванні фінансових можливостей підприємства та його технічної готовності до впровадження таких змін. Це передбачає проведення попереднього аналізу бюджетних витрат на розробку і підтримку онлайн-платформи, забезпечення доступу до необхідних технічних засобів (комп'ютерів, інтернет-з'єднання тощо) для всіх працівників, а також планування ресурсів для підтримки програми на постійній основі. Реалістичний підхід також вимагає оцінки можливих ризиків і розробки заходів для їх мінімізації.

Часові обмеження передбачають запуск програми протягом наступного півріччя. Це включає детальний план дій з конкретними етапами та дедлайнами, такими як розробка навчальних матеріалів (2 місяці), тестування платформи (1 місяць), пілотне впровадження (1 місяць) та повний запуск програми (2 місяці). Важливо також включити періодичні оцінки та зворотний зв'язок від працівників для подальшого вдосконалення програми.

Запровадження програми онлайн-навчання та підвищення кваліфікації стане потужним інструментом для розвитку кадрового потенціалу ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ», що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Також для підвищення ефективної організації мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» можна застосувати індивідуалізацію мотиваційних програм. В передбачає розробку індивідуальних планів розвитку для кожного працівника з урахуванням його особистих цілей, потреб та інтересів [40]. Запровадження системи наставництва, де досвідчені співробітники допомагають новачкам адаптуватися та розвиватися, також сприяє підвищенню мотивації. Ці плани можуть містити у собі аспекти, представлені на рис. 3.5

Важливим елементом є впровадження гнучкого робочого графіка та можливості часткової дистанційної роботи. Це дозволить підвищити баланс між роботою та особистим життям працівників, що позитивно вплине на їхню

продуктивність та задоволеність роботою. Крім того, запровадження програм для підтримки працівників, які працюють віддалено, таких як онлайн-тренінги та регулярні відео-конференції, сприяє ефективному виконанню завдань.

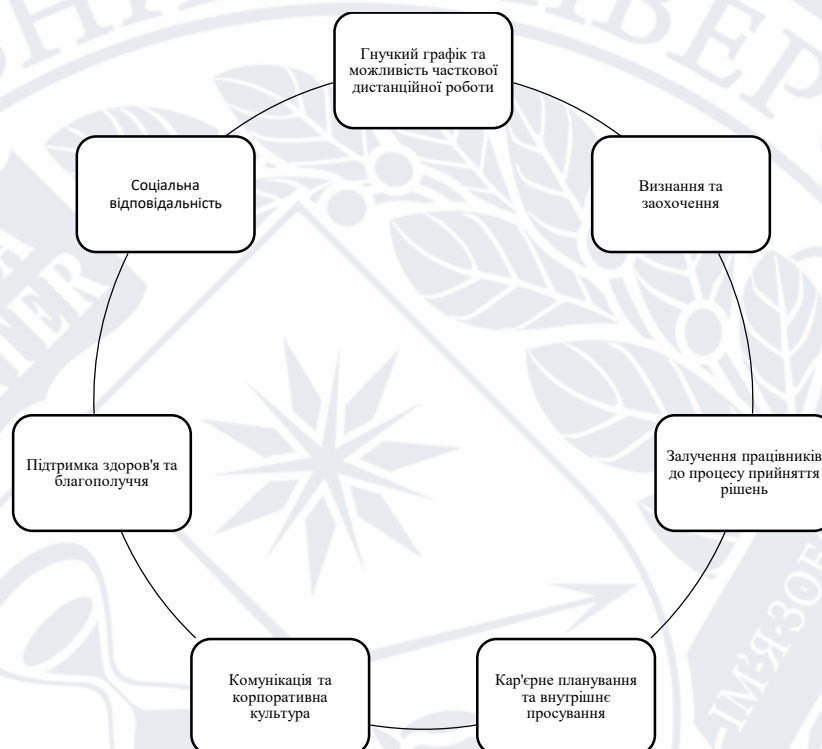


Рисунок 3.5 – Можливі елементи індивідуальних мотиваційних програм для працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Джерело: сформовано автором

Визнання та заохочення працівників є важливим аспектом. Створення системи регулярного визнання досягнень працівників, як на індивідуальному, так і на командному рівні, сприяє підвищенню їхньої залученості та мотивації. Запровадження програм внутрішніх нагород, таких як «Працівник місяця», забезпечить додатковий стимул для ефективної роботи.

Активне залучення працівників до процесу прийняття рішень також є важливим фактором. Регулярні опитування, фокус-групи та створення комітетів з різних напрямків роботи підприємства сприяють підвищенню відповідальності працівників.

Кар'єрне планування та внутрішнє просування є ефективними інструментами для підвищення мотивації. Розробка чітких кар'єрних шляхів для працівників, які дають змогу зрозуміти можливості росту та умови досягнення нових посад, а також запровадження програм внутрішнього просування, дозволяють працівникам зростати в межах підприємства, що знижує ризик втрати цінних кадрів.

Покращення комунікації та корпоративної культури є необхідним для створення сприятливого робочого середовища. Введення регулярних зустрічей з керівництвом для обговорення результатів діяльності підприємства та планів на майбутнє, а також організація неформальних заходів для зміцнення командного духу та покращення внутрішньої комунікації, сприяють підвищенню ефективності комунікаційних процесів.

Підтримка здоров'я та благополуччя працівників є важливим аспектом. Організація програм для підтримки ментального здоров'я, таких як консультації психологів або заняття з медитації та релаксації, а також розширення спектру спортивних заходів та програм здорового харчування, сприятимуть загальному добробуту працівників.

Соціальна відповідальність та залучення працівників до громадських проектів підвищують їхню моральну задоволеність від роботи. Залучення до соціально важливих проектів та волонтерських програм, організація екологічних акцій та заходів, що підтримують розвиток місцевих громад, сприяють формуванню позитивного іміджу компанії та підвищенню мотивації працівників.

Для підвищення ефективної організації мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» варто впровадити індивідуалізовані мотиваційні програми, які враховують особисті цілі та потреби працівників. Такі заходи сприятимуть підвищенню задоволеності роботою, покращенню продуктивності, зниженню рівня плинності кадрів, а також створенню позитивного робочого середовища. Це дозволить кожному працівникові відчути свою цінність і

важливість для підприємства, що, у свою чергу, мотивуватиме до більш ефективної та якісної роботи, сприяючи загальному успіху підприємства.

3.2 Обґрунтування засобів матеріальної та нематеріальної мотивації праці персоналу на підприємстві

Матеріальна та нематеріальна мотивація є двома основними видами стимулювання працівників на підприємстві. Матеріальна мотивація включає в себе фінансові заохочення, такі як підвищення заробітної плати, бонусні виплати, а також інші матеріальні вигоди. Нематеріальна мотивація, у свою чергу, охоплює такі аспекти, як визнання досягнень, можливості професійного зростання, гнучкість графіка роботи та сприяння соціальних ініціатив [41].

Матеріальні заохочення можуть позитивно впливати на працівників, забезпечуючи їм відчуття фінансової стабільності, підвищуючи мотивацію до виконання завдань та підвищуючи рівень задоволеності від роботи. Однак негативний аспект матеріальної мотивації полягає у тому, що вона може стати неефективною у випадку, коли працівники відчують, що їхні зусилля недооцінюються або що нагороди не відповідають їхнім внескам.

Нематеріальні стимули, з іншого боку, можуть стимулювати працівників, сприяючи їхньому особистісному та професійному зростанню. Визнання досягнень, можливості кар'єрного розвитку та гнучкість у робочому графіку допомагають зберегти високий рівень мотивації та задоволення від виконаної роботи. Проте, недоліком нематеріальних стимулів може бути їхня відносна суб'єктивність та неоднозначність, що може призвести до відчуття несправедливості серед працівників.

Отримані результати анкетування вказують на те, що в ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» працює колектив з різних культурних та соціальних середовищ. Це створює специфічні виклики в управлінні персоналом та формуванні мотиваційних стратегій.

Укладення культурних різниць варто розглядати як можливість розширення та збагачення робочого середовища. Проте це також може створювати труднощі в управлінні та комунікації. Наприклад, підходи до лідерства та комунікації можуть відрізнятися в залежності від культурних особливостей.

Одним із ключових аспектів адаптації мотиваційних стратегій є розуміння цінностей та очікувань працівників. Для деяких працівників матеріальна винагорода може бути пріоритетною, тоді як для інших важливішими можуть бути можливості для професійного розвитку, визнання та розвиток кар'єри.

Розглянемо раніше запропоновані напрями вдосконалення та впровадження ефективної організації мотивації праці. Матеріальна мотивація, представлена заробітною платою та бонусами, відображає конкретні фінансові стимули, спрямовані на підвищення продуктивності працівників. Вона стимулює працівників до досягнення позитивних результатів та ефективної діяльності. Тим не менше, такий тип мотивації може мати негативні аспекти, такі як відчуття невизначеності у винагороді та відсутність почуття внутрішньої задоволеності.

Нематеріальні мотиваційні чинники, зокрема можливості професійного зростання та гнучкий графік роботи, дозволяють працівникам розвиватися як особистості та професіонали. Вони створюють сприятливі умови для збалансованого життя та праці, підвищуючи загальний рівень мотивації та задоволеності від роботи. Проте, ці аспекти можуть бути менш конкретними та вимірюваними, що може призвести до неоднозначності у їх визнанні та оцінці.

Визнання досягнень та включення працівників до прийняття рішень створюють атмосферу взаємоповаги та відповідальності. Це може позитивно підвищити мотивацію та залученість працівників до роботи, а також сприяти вирішенню проблем та впровадженню нововведень у компанії. Однак, недоліком може бути відчуття недостатньої вагомості своїх думок та ідей.

Кар'єрне зростання в межах компанії та підтримка здоров'я працівників сприяють стабільності та довгостроковому розвитку. Це може підвищити внутрішню мотивацію працівників та знизити ризик втрати цінних кадрів для

організації. Однак, недоліком може бути недостатня увага до індивідуальних потреб та особистих цілей працівників.

Для працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» важливо враховувати різноманіття мотиваційних чинників, оскільки кожен працівник має унікальні цілі, потреби та мотиваційні фактори. Наприклад, для деяких працівників матеріальні стимули, такі як підвищення зарплати чи бонусна система, можуть бути основними мотиваторами, тоді як інші можуть більш цінувати нематеріальні заохочення, такі як можливості професійного розвитку чи гнучкий графік роботи.

У нестабільній ситуації в країні, застосування матеріальної мотивації може бути виправданим, оскільки вона надає працівникам більшу впевненість у фінансовому забезпеченні та стабільності [42]. Грошові стимули можуть бути особливо важливими для забезпечення базових потреб працівників у таких умовах, забезпечуючи їхню фінансову безпеку та стабільність.

З іншого боку, нематеріальна мотивація може бути більш ефективною, коли важливо підтримувати високий рівень морального духу та заохочувати співробітників за допомогою нематеріальних стимулів, таких як визнання досягнень, можливості для особистого розвитку та професійного зростання. Такі види мотивації можуть допомогти підтримувати внутрішню мотивацію та залученість працівників, незважаючи на зовнішні труднощі та нестабільність.

Крім того, у нестабільних умовах економічної нестійкості може бути складно забезпечити постійне підвищення матеріальних винагород, що може призвести до фінансових труднощів для підприємства. У таких ситуаціях нематеріальна мотивація може стати більш ефективним інструментом, оскільки вона може бути надійнішою та більш доступною.

Нематеріальні стимули також можуть бути корисними в умовах, коли необхідно підтримати та залучити працівників до виконання складних завдань або змін в організаційній культурі [43]. Вони можуть стимулювати творчість, інноваційність та сприяти розвитку лояльності працівників, що є критичним у періоди нестабільності та змін.

Таким чином, у нестабільних умовах краще використовувати матеріальну мотивацію для забезпечення фінансової стабільності працівників та забезпечення їхніх базових потреб, а нематеріальна мотивація може бути ефективною для підтримки внутрішньої мотивації та залучення працівників у складних ситуаціях та умовах змін.

Враховуючи вище викладене, оптимальним підходом є комбінація різних видів мотивації, що відповідає індивідуальним потребам та перевагам працівників. Поєднання матеріальних та нематеріальних заохочень створюватиме комплексну систему мотивації, яка підтримує високий рівень задоволеності працівників та ефективність їхньої діяльності. Такий підхід дозволяє забезпечити різноманітність заохочень, що відповідають індивідуальним потребам та мотиваційним факторам працівників, тим самим сприяючи підвищенню загального рівня мотивації та продуктивності на підприємстві.

3.3 Визначення економічного ефекту запропонованих заходів з удосконалення системи мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ»

Економічна ефективність визначається як досягнення більших результатів за ті ж витрати або зниження витрат при отриманні того ж результату. Ефективне управління мотивацією праці персоналу на рівні всього підприємства включає наступні аспекти [44]:

- Об'єднання всіх категорій працівників на базі спільних інтересів, гордості за компанію, професійної діяльності та досягнень;
- Підтримка цінності матеріальних та нематеріальних стимулів;
- Зміна форм, методів та умов стимулювання в контексті будь-яких організаційних змін;
- Збагачення змісту роботи та розширення її обсягу;
- Використання найбільш ефективних методів оцінки результатів праці на рівні окремих осіб або груп, а також врахування внеску кожного індивіда або групи у загальний результат роботи підприємства.

Основна мета мотивації полягає в стимулюванні виробничої поведінки працівників компанії з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Ефективність мотивації визначається тим, наскільки успішно підприємство реалізує свої стратегічні завдання через мотивацію персоналу [44]. У свою чергу, мотивація працівників залежить від того, наскільки підприємство задовольняє їхні основні потреби. Отже, головна мета мотивації полягає у тому, щоб забезпечити взаємодію інтересів працівників із стратегічними цілями підприємства.

Економічна ефективність мотивації включає в себе досягнення завдань, що стоять перед підприємством, і залежить від правильного та ефективного використання людських ресурсів. Мотивація має на меті спрямовувати працівників на ті дії, які необхідні для успішної діяльності підприємства. Припускається, що завдяки новій розробленій системі стимулювання праці, чистий дохід збільшиться на 27,01% та рівень продуктивності 1 працівника збільшиться на 27,14%.

Таблиця 3.1 – Розрахунок економічного ефекту запропонованих заходів з удосконалення системи мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ», тис. грн

Показники	2023 рік	Річний обсяг після впровадження пропозицій	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2 555 312,00	3 247 801,45	692 489,45	27,01
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на одного робітника	25 300,12	32 156,45	8 542,44	27,01
Число робітників	101	101	-	-
Кількість робочих днів	260,00	260,00	-	-
Кількість робочих годин	2080,00	2080,00	-	-
Виробіток за 1 робочу годину	12,16	15,46	3,3	27,14

Джерело: сформовано автором

На основі даних, представлених у табл. 3.1, можна зробити кілька важливих висновків щодо економічного ефекту запропонованих заходів з удосконалення системи мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ».

По-перше, впровадження мотиваційних заходів призведе до значного збільшення чистого доходу від реалізації продукції, який зріс з 2 555 312,00 тис. грн у 2023 році до 3 247 801,45 тис. грн після впровадження пропозицій. Це свідчитиме про ефективність запропонованих заходів та їх значний вплив на загальну фінансову продуктивність підприємства.

По-друге, чистий дохід від реалізації продукції на одного робітника також зросте на 27,01%. Цей показник демонструє підвищення індивідуальної продуктивності працівників, що є важливим фактором у підтримці високого рівня ефективності праці.

По-третє, чисельність робітників залишилася незмінною на рівні 101 особи, а також стабільними залишилися кількість робочих днів та кількість робочих годин. Це вказуватиме на те, що зростання продуктивності та доходів досягнуто без збільшення чисельності персоналу або збільшення робочого часу, що є ознакою підвищення ефективності використання наявних трудових ресурсів.

По-четверте, виробіток за одну робочу годину зросте з 12,16 до 15,46, що демонструє приріст на 27,14%. Це свідчить про підвищення ефективності роботи працівників у результаті вдосконалення мотиваційної системи.

Отже, запропоновані заходи з удосконалення системи мотивації праці на ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» виявилися успішними та сприяють значному поліпшенню ключових показників економічної діяльності підприємства. Підвищення продуктивності праці, зростання доходів без збільшення чисельності персоналу та робочого часу вказуватиме на ефективне використання людських ресурсів та створення сприятливих умов для досягнення стратегічних цілей компанії.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження здійснено теоретичне узагальнення та розв'язано науково-практичне завдання, пов'язане з аналізом і вдосконаленням управління мотивацією персоналу як засобу підвищення ефективності роботи підприємства. Отримані результати дослідження дозволяють зробити наступні висновки.

Основною метою управління мотивацією персоналу є створення умов, які активно стимулюють працівників до досягнення стратегічних цілей організації. Важливими елементами є розробка системи матеріального стимулювання з конкурентною оплатою праці та винагородами за високі результати, а також нематеріальна мотивація, яка охоплює професійний розвиток, кар'єрний ріст та участь у важливих проектах.

Ефективне управління мотивацією персоналу є ключовим фактором успіху підприємства. Воно сприяє підвищенню продуктивності праці, задоволеності працівників та зниженню плинності кадрів. Підприємства, які впроваджують комплексні системи мотивації, здатні утримувати талановитих працівників, зменшуючи витрати на рекрутинг та навчання нових кадрів. Це, своєю чергою, забезпечує стабільність та стійкість підприємства на ринку.

Забезпечення ефективної мотивації також сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства як роботодавця, що приваблює висококваліфікованих спеціалістів. Важливим аспектом є також розвиток корпоративної культури, яка підтримує лояльність працівників та сприяє створенню дружньої та продуктивної робочої атмосфери. Таким чином, управління мотивацією персоналу є невід'ємною частиною стратегії розвитку підприємства, що дозволяє досягати високих результатів та залишатися конкурентоспроможними в сучасних умовах ринку.

Результати дослідження включають теоретичне узагальнення та розв'язання практичного завдання, пов'язаного з аналізом управління мотивацією персоналу як інструментом для підвищення ефективності діяльності

ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ». Аналізуючи показники фінансової та виробничої діяльності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» за період 2021-2023 років, виявлено значне зростання чистого доходу від реалізації продукції на 73,28%. Це свідчить про успішну фінансову стратегію підприємства та його здатність до ефективного управління ресурсами. Також відзначається збільшення чисельності працівників на 14,77%, що свідчить про розширення діяльності та зростання виробничих можливостей.

Варто відзначити зростання чистого доходу від реалізації продукції на одного працівника на 50,98%, що свідчить про ефективне використання трудових ресурсів та підвищення їхньої продуктивності. Додатково, збільшення середньомісячної заробітної плати одного працівника на 24,43% вказує на поліпшення умов праці та підвищення соціального статусу персоналу. Такий аналіз дозволяє зробити висновок про загальну позитивну динаміку розвитку та ефективності підприємства протягом зазначеного періоду.

Під час аналізу управління мотивацією працівників на підприємстві було проведено опитування, яке показало, що більшість працівників ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» задоволені різними аспектами роботи: 67% задоволені зарплатою, також 67% отримують бонуси. Професійним розвитком задоволені понад 73%. Умови праці позитивно оцінили 87% працівників. Соціальні гарантії задовольняють 80%. Корпоративна культура активна у 73%. Високий рівень мотивації відзначає 73% працівників.

На підставі проведеного аналізу дослідження було зроблено висновок про задовільну ефективність системи управління трудовими ресурсами та мотивацією працівників на даному підприємстві. Він підтверджується успішністю впроваджених стратегій управління мотивацією працівників на підприємстві.

Під час дослідження було вирішено розробити та впровадити програми покращення управління мотивацією праці. Основними аспектами цих програм є:

- Введення нової системи бонусів та підвищення рівня заробітної плати;
- Здійснення професійного розвитку працівників через онлайн-навчання;

- Впровадження гнучкого графіка роботи;
- Забезпечення підтримки ментального здоров'я працівників;
- Залучення працівників до участі у громадських проектах та соціальній відповідальності.

Ці програми мають на меті підвищити загальний рівень задоволеності працівників, збільшити їхню продуктивність та відчуття причетності до успіхів підприємства, що в свою чергу сприятиме зростанню ефективності та конкурентоспроможності ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» на ринку.

Отже, управління мотивацією персоналу як засобу підвищення ефективності роботи підприємства вимагає системного підходу до аналізу потреб працівників, розробки стимулюючих стратегій та постійного моніторингу їх ефективності. Для досягнення цієї мети необхідно систематично втілювати розроблену програму, що охоплює реалізацію основних аспектів, зазначених вище. Це сприятиме покращенню ефективності функціонування ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» та дозволить йому зайняти конкурентну позицію на ринку, адаптуючись до змін в економічному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Федоришина Л., Герасимчук Л. Розвиток персоналу в системі менеджменту підприємства. *Modeling The Development Of The Economic Systems*. 2023. № 2. С. 189–196. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-25> (дата звернення: 05.04.2024).
2. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент : навч. посіб. Тернопіль, 2017. 252 с.
3. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу : підручник. Київ: КНЕУ, 2014. 479 с.
4. Запотоцька І. В. Ефективна система мотивації як основа успішного функціонування сучасних компаній. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2012. № 4 (63). С. 167–171.
5. Безус А. М. Менеджмент : навч. посіб. Київ : АМУ, 2015. 268 с.
6. Chernysh I., Kozyk M. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. *ЕКОНОМІКА І РЕГІОН Науковий вісник*. 2021. № 1(80). С. 87–91. URL: [https://doi.org/10.26906/eir.2021.1\(80\).2242](https://doi.org/10.26906/eir.2021.1(80).2242) (дата звернення: 06.04.2024).
7. Гайдученко С.О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»): ХНУМГ, 2013. 111 с.
8. Психологія праці: навч. посібник: для здобувачів вищої освіти бакалаврського рівня зі спеціальності 015 - Професійна освіта (015.37 Аграрне виробництво, переробка сільськогосподарської продукції та харчові технології); за ред. Є. Л. Скворчевської; Держ. біотехнол. ун-т. Харків, 2022. 160 с.
9. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. Київ: видавництво Ліра-К, 2017. 528 с.

10. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадівна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
11. Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології : матеріали XXIV Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 27 квіт. 2023 р. Одеса : Одеська політехніка. 2023. 235 с.
12. О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.
13. Вишневська М., Крамаренко А. Впровадження грейдингової системи оплати праці в умовах виробничого підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2020. № 3(79). С. 104 - 115.
14. Буковинська М. П. Управління персоналом : підручник. Київ, 2013. 704 с.
15. Білецька Т. В., Купчишина В. Теоретичні аспекти аналізу мотиваційної сфери особистості у вітчизняній та зарубіжній психології. Габітус. Випуск 39. 2022. С. 59-63.
16. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018, № 1, с. 218.
17. Хаврова К. С. Роль системи мотивації в стратегічному розвитку підприємств. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 3. С. 103–108. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.13> (дата звернення: 15.04.2024).
18. Базалійська Н.П., Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 232–236.
19. Бойко Е. В., Желябін В.А., Беліченко А. Г. Мотивація персоналу: навч. посібник. Запоріжжя, 2004. 360 с.

20. Дашко І. М. Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2021. № 10. С. 22–28. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.10.3> (дата звернення: 16.04.2024).
21. Poliuk M. I. Оцінка та мотивація в системі управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах. The actual problems of regional economy development. 2018. Т. 1, № 14. С. 40–46. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.1.14.40-46> (дата звернення: 16.04.2024).
22. Лозовський О. М., Хомко О. В. Застосування світового досвіду мотивації праці на вітчизняних підприємствах: науковий вісник Херсонського державного університету. Миколаїв, 2014. 83 с.
23. Криворучко О.М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.
24. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: навч. посібник. К.:Вид-во Ліра-К. 2015. 338 с.
25. Управління персоналом: підручник / О.М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
26. Гавриш О. А., Довгань Л.Є. Управління персоналом сучасної організації: навч. посіб. Ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т», К., 2017. 333 с.
27. Методичні вказівки щодо практичних занять з дисципліни «Управління персоналом» для студентів ступеня бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання /Укладач: Шапа Н. М. Дніпро: ПАБА, 2018. 42 с.
28. Кантур А. І., Вареник І. В. Ефективні методи мотивації та стимулювання персоналу : thesis. 2017. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/66788> (дата звернення: 18.04.2024).
29. Колот А. М. Мотивація персоналу : Підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.

30. Просянчук В. Л. Мотивація трудової активності працівників : thesis. 2016. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/5562> (дата звернення: 23.04.2024).
31. Базалійська Н.П., Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 232–236.
32. Офіційний сайт ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ». URL: <https://makosh-group.com.ua/> (дата звернення: 03.05.2024)
33. ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ». Код ЄДРПОУ. *You control*. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/40250548/ (дата звернення: 03.05.2024)
34. ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ». *Opendatabot*. <https://opendatabot.ua/c/41157153> (дата звернення: 03.05.2024)
35. SMART requirements definition and management. URL: www.esterline.com (дата звернення: 09.05.2024)
36. Максимець Ю. В. Заробітна плата як визначальний чинник мотивації праці в ринковій економіці. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2008. Вип. 18.10. С. 224–229.
37. Klymchuk A. O. Система мотивації та стимулювання персоналу промислових підприємств. The actual problems of regional economy development. 2016. Т. 1, № 12. С. 119–125. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.1.12.119-125> (дата звернення: 12.05.2024).
38. Слободянюк О., Примаченко І. Система мотивації в проектному менеджменті. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 1(29). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)-549-559](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29)-549-559) (дата звернення: 13.05.2024).
39. Помаз А., Сейтумеров Е., Жукова Є. Професійний розвиток працівників. Grail of Science. 2024. № 39. С. 207–211. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.10.05.2024.029> (дата звернення: 15.05.2024).

40. Кушнерик О. В. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. Підприємництво та інновації. 2020. № 12. С. 125–129. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.21> (дата звернення: 17.05.2024).
41. Лобза А., Бикова А., Погорілий О. Аналіз системи винагороди персоналу на підприємстві та шляхи її вдосконалення. Молодий вчений. 2021. № 1 (89). С. 64–68. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-14> (дата звернення: 18.05.2024).
42. Костюк М. В. Мотивація як фактор забезпечення конкурентоспроможності працівників (концептуальні аспекти). Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2011. Вип. 21.2. С. 237–243.
43. Кучинський В. А., Гуцан О. М. Нематеріальна мотивація персоналу : thesis. 2012. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27881> (дата звернення: 20.05.2024)
44. Носань Н., Коршуков Р. Управління мотивацією персоналу на підприємстві. Економіка та суспільство. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-56> (дата звернення: 25.05.2024).

ДОДАТКИ



ДОДАТОК А

Фінансова звітність ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» 2023 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	12.00	8.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	19.00	19.00
накопичена амортизація	1002	7.00	11.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6 027.00	5 703.00
Основні засоби	1010	48 239.00	65 012.00
первісна вартість	1011	87 950.00	116 033.00
Знос	1012	39 711.00	51 021.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
Знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	16 524.00	16 524.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Усього за розділом I	1095	70 802.00	87 247.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	217 415.00	193 768.00
Виробничі запаси	1101	2 798.00	3 707.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	214 617.00	190 061.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	44 628.00	43 908.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	23 709.00	159 273.00
з бюджетом	1135	8 138.00	72.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30 035.00	36 526.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	73 097.00	100 177.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	73 097.00	100 177.00
Витрати майбутніх періодів	1170	197.00	291.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	12 269.00	14 008.00
Усього за розділом II	1195	409 488.00	548 023.00

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	480 290.00	635 270.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 000.00	2 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	396 219.00	545 564.00
Неоплачений капітал	1425	1.00	1.00
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	398 218.00	547 563.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	14 647.00	6 994.00
розрахунками з бюджетом	1620	829.00	4 612.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	526.00	1 746.00
розрахунками зі страхування	1625	80.00	98.00
розрахунками з оплати праці	1630	380.00	443.00
за одержаними авансами	1635	64 274.00	73 549.00

за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	566.00	727.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 296.00	1 284.00
Усього за розділом III	1695	82 072.00	87 707.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	480 290.00	635 270.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 555 312.00	1 314 541.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 083 258.00	1 087 009.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	472 054.00	227 532.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	1 378.00	1 481.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	24 607.00	23 640.00
Витрати на збут	2150	253 820.00	100 004.00
Інші операційні витрати	2180	23 226.00	12 253.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00

Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	171 779.00	93 116.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	15 172.00	4 583.00
Інші доходи	2240		0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	186 951.00	97 699.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-33 755.00	-17 586.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	153 196.00	80 113.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	15 070.00	8 036.00
Витрати на оплату праці	2505	14 968.00	13 533.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 025.00	2 723.00
Амортизація	2515	15 698.00	16 882.00
Інші операційні витрати	2520	263 859.00	99 111.00
Разом	2550	312 620.00	140 285.00

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» 2022 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	15.00	12.00
первісна вартість	1001	19.00	19.00
накопичена амортизація	1002	4.00	7.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 758.00	6 027.00
Основні засоби	1010	41 311.00	48 239.00
первісна вартість	1011	64 651.00	87 950.00
знос	1012	23 340.00	39 711.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	16 524.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	49 084.00	70 802.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	137 846.00	217 415.00
Виробничі запаси	1101	10 560.00	2 798.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	127 286.00	214 617.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	39 384.00	44 628.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	44 330.00	23 709.00
з бюджетом	1135		8 138.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	53 263.00	30 035.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	87 328.00	73 097.00
Готівка	1166	0.00	

Рахунки в банках	1167	87 328.00	73 097.00
Витрати майбутніх періодів	1170	152.00	197.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	9 962.00	12 269.00
Усього за розділом II	1195	372 265.00	409 488.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	421 349.00	480 290.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 000.00	2 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	324 956.00	396 219.00
Неоплачений капітал	1425	1.00	1.00
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	326 955.00	398 218.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00

III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	12 664.00	14 647.00
розрахунками з бюджетом	1620	26 062.00	829.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	15 830.00	526.00
розрахунками зі страхування	1625	87.00	80.00
розрахунками з оплати праці	1630	385.00	380.00
за одержаними авансами	1635	53 788.00	64 274.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	372.00	566.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 036.00	1 296.00
Усього за розділом III	1695	94 394.00	82 072.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	421 349.00	480 290.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 314 541.00	1 474 676.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 087 009.00	1 158 641.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	227 532.00	316 035.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	1 481.00	15 649.00

Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	23 640.00	10 858.00
Витрати на збут	2150	100 004.00	115 159.00
Інші операційні витрати	2180	12 253.00	14 273.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	93 116.00	191 394.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	4 583.00	1 060.00
Інші доходи	2240		34.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	97 699.00	192 488.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-17 586.00	-34 648.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	80 113.00	157 840.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	8 036.00	7 157.00
Витрати на оплату праці	2505	13 533.00	10 481.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 723.00	2 114.00
Амортизація	2515	16 882.00	9 921.00
Інші операційні витрати	2520	99 111.00	104 709.00
Разом	2550	140 285.00	134 382.00

ДОДАТОК В

Фінансова звітність ТОВ «МАКОШ МІНЕРАЛ» 2021 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	13.00	15.00
первісна вартість	1001	13.00	19.00
накопичена амортизація	1002	0.00	4.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11 610.00	7 758.00
Основні засоби	1010	18 627.00	41 311.00
первісна вартість	1011	37 340.00	64 651.00
Знос	1012	18 713.00	23 340.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
Знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	30 250.00	49 084.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	65 052.00	137 846.00
Виробничі запаси	1101	7 380.00	10 560.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	57 671.00	127 286.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	18 762.00	39 384.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	62 041.00	44 330.00
з бюджетом	1135	546.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 586.00	53 263.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	44 273.00	87 328.00
Готівка	1166	0.00	

Рахунки в банках	1167	44 273.00	87 328.00
Витрати майбутніх періодів	1170	122.00	152.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	5 365.00	9 962.00
Усього за розділом II	1195	207 747.00	372 265.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	237 997.00	421 349.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2.00	2 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	184 516.00	324 956.00
Неоплачений капітал	1425	1.00	1.00
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	184 517.00	326 955.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00

III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	8 276.00	12 664.00
розрахунками з бюджетом	1620	2 584.00	26 062.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 522.00	15 830.00
розрахунками зі страхування	1625	67.00	87.00
розрахунками з оплати праці	1630	258.00	385.00
за одержаними авансами	1635	28 202.00	53 788.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	296.00	372.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	13 797.00	1 036.00
Усього за розділом III	1695	53 480.00	94 394.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	237 997.00	421 349.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 474 676.00	770 404.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 158 641.00	624 740.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	316 035.00	145 664.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	15 649.00	1 112.00

Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	10 858.00	7 111.00
Витрати на збут	2150	115 159.00	74 056.00
Інші операційні витрати	2180	14 273.00	4 107.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	191 394.00	61 502.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	1 060.00	3 141.00
Інші доходи	2240	34.00	46.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	192 488.00	64 689.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-34 648.00	-11 644.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	157 840.00	53 045.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	7 157.00	3 804.00
Витрати на оплату праці	2505	10 481.00	6 525.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 114.00	1 423.00
Амортизація	2515	9 921.00	11 391.00
Інші операційні витрати	2520	104 709.00	62 131.00
Разом	2550	134 382.00	85 274.00