

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Формування системи стимулювання праці на підприємстві

за матеріалами ПАТ «Фармак», м.Київ

Студентки 2-го курсу, 1 м групи,
спеціальності 051 «Економіка»,
спеціалізації «Економіка та безпека бізнесу»
заочної форми навчання

Ведмеденко

Анастасії

Сергіївни

Науковий керівник –
канд.екон.наук., проф.

Гуляєва

Наталія

Миколаївна

Гарант освітньої програми
д-р екон.наук., проф.

Блакита

Ганна

Владиславівна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ..ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПАТ "ФАРМАК".....	22
2.1. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства	22
2.2. Аналіз стану стимулювання праці на підприємстві.....	35
2.3.Оцінка ефективності системи стимулювання праці	38
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПАТ "ФАРМАК".....	42
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Стимулювання праці на підприємстві має дуже важливе соціально-економічне значення для ефективного функціонування підприємства на конкурентному ринку та для отримання прибутку підприємством. Вдало сформована система стимулювання праці дозволяє підвищити такі важливі економічні показники як продуктивність праці, якість продукції, дотримання трудової дисципліни працівниками підприємства, що є дуже важливим в умовах ринкової економіки. Кожна людина прагне до гідного винагородження за свою працю, підвищення рівня життя та досягнення своїх цілей, а без належної мотивації до праці виникає невдоволення працівниками своєю роботою, що призводить до плинності кадрів на підприємстві, зниження продуктивності праці. Таким чином при формуванні системи стимулювання кожне підприємство повинно враховувати ці фактори і орієнтуватися на потреби працівників з метою залучення висококваліфікованого персоналу для досягнення своїх цілей. З огляду на це, можна зробити висновок, що формування системи праці на підприємстві є досить актуальною проблемою і має велике значення для кожного підприємства.

Стан вивчення проблеми. В економічній літературі проблемам соціально-економічних механізмів взагалі та мотивації, оцінки і стимулювання персоналу зокрема приділялося багато уваги. У роботах О. І. Амоші, Є. А. Бельтюкова, Б. В. Буркинського, А. І. Бутенка, І. І. Грузнова, Б. Т. Кліяненка, О. Є. Кузьміна, В. Р. Кучеренка, В. М. Лукашевича, С. В. Мочерного, В. М. Нижника, В. І. Осипова, Й. М. Петровича, М. Г. Чумаченка розглянуто різні аспекти даної проблеми.

Метою даної роботи є на основі вивчення теоретико-методичних засад дослідити систему стимулювання праці на підприємстві ПАТ «Фармак» та розробити програму підвищення рівня стимулювання праці на підприємстві.

У ході дослідження було поставлено і вирішено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи стимулювання праці на підприємстві;
- проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності ПАТ «Фармак»;
- провести аналіз стану стимулювання праці ПАТ «Фармак»;
- здійснити оцінку ефективності системи стимулювання праці на ПАТ «Фармак»;
- обґрунтувати критерії стану стимулювання праці на ПАТ «Фармак» на майбутній період;
- визначити резерви підвищення рівня стимулювання праці на ПАТ «Фармак».

Об'єктом дослідження в даній роботі виступають процеси стимулювання праці персоналу на підприємстві ПАТ «Фармак».

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та практичні рекомендації щодо механізму стимулювання праці персоналу на підприємстві ПАТ «Фармак».

Емпіричною базою дослідження випускної кваліфікаційної роботи є публічне акціонерне товариство «Фармак». Дане підприємство спеціалізується на виробленні фармацевтичних препаратів, є одним з лідерів фармацевтичного ринку України та найбільшим експортером лікарських засобів. На підприємстві працює більше 2500 осіб.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань і досягнення мети даної роботи було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, до яких відносяться: метод спостереження, метод аналізу, коефіцієнтний та порівняльний методи, метод логічного узагальнення.

Методологічною базою випускної кваліфікаційної роботи є чинні законодавчі та нормативно-правові акти, наукові статті, дані фінансової звітності та управлінського обліку ПАТ «Фармак» і результати власних досліджень на підприємстві.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці програми підвищення рівня стимулювання праці на підприємстві ПАТ

"Фармак", а саме в обґрунтуванні критеріїв стану стимулювання праці на майбутній період, а також у визначенні резервів підвищення рівня стимулювання праці на підприємстві. Ці напрями дозволяють підвищити ефективність стимулювання праці персоналу підприємства, а саме такі показники як продуктивність праці, якість продукції, що призведе до підвищення чистого прибутку.

Для оброблення економічної інформації, побудови таблиць, алгоритмів використано сучасні комп'ютерні технології та пакет прикладних програм Microsoft Excel.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. Основні наукові положення і практичні результати дослідження опубліковано у збірнику наукових статей студентів КНТЕУ «Економіка та фінанси підприємства», 2020 р. на тему: «Формування системи стимулювання праці на підприємстві».

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах сучасної ринкової економіки система стимулювання праці займає досить важливе місце в процесі управління та розвитку підприємства, оскільки вдало сформована система стимулювання праці на підприємстві дозволяє підвищити такі важливі економічні показники, як продуктивність праці, конкурентоспроможність підприємства, якість продукції, що впливає на ефективне функціонування підприємства на ринку в умовах конкуренції та на максимізацію його прибутку.

Кожен керівник знає, що найважливіша продуктивна сила його організації – це персонал. Одна з найважливіших особливостей персоналу полягає в тому, що він складається з різних людей, які як правило діють суб'єктивно, виходячи з особистих інтересів та мотивів. В наш час керівники та менеджери всіх рівнів повинні усвідомлювати та використовувати своїй управлінській діяльності той фактор, що на діяльність кожного окремого працівника дуже великий вплив мають різні мотиви, потреби, стимули, цілі.

Розглянемо детальніше що ж собою являє саме поняття «стимулювання праці».

А.М. Колот стимулювання праці розглядає як цілеспрямований вплив на мотивацію людини за допомогою зовнішніх стимулів для спонукання її до конкретних дій; стимулювати означає давати поштовх іззовні, спонукати до діяльності, зорієнтованої на досягнення певних цілей.[1]

О.А. Грیشнова розглядає процес стимулювання праці як процес спонукання до активної діяльності людини, процес вибору людиною певної лінії поведінки, що має привести до задоволення її потреб та інтересів.[2]

А.Я. Кібанов розглядає поняття стимулювання праці як певну систему мотивів, які визначають конкретні форми діяльності або поведінки окремого працівника чи колективу.[3]

На думку ще одного науковця Г.Т. Кулікова, стимулювання праці – це певний процес спонукання людини або групи людей здійснювати спадково закріплені або набуті досвідом дії, які спрямовані на задоволення певних потреб і на досягнення конкретної мети.[4]

Науковці Л.К. Авчиренко та Т.Н. Матрусова поняття стимулювання праці визначали як процес впливу на людину за допомогою необхідного для неї зовнішнього предмета(дії), що спонукає людину до певних дій.[5]

Отже, можна зробити висновок, що стимулювання праці персоналу являє собою процес, орієнтований на досягнення цілей організації шляхом залучення та утримання висококваліфікованого персоналу на основі стійкої та ефективної системи мотивації, сформованої з використанням системи стимулювання праці, що є об'єктом інтересу всіх категорій персоналу організації. Перш за все це вимагає винагороди працівників, адекватного оцінення їх цінності для організації, яка виражається через їх трудовий внесок в результати її діяльності. Крім того, це вимагає створення такої системи стимулювання праці, яка за своїм змістом буде максимально відповідати структурі потреб персоналу організації.

Головною метою стимулювання праці є об'єднання цілей кожного працівника з цілями компанії, внаслідок чого відбувається стимулювання діяльності персоналу, що в результаті призводить до збільшення продуктивності праці на підприємстві. Коли працівник зацікавлений у своїй роботі, то він краще виконує її.

Для того що б краще зрозуміти, яке місце і роль стимулювання праці займає в управлінні персоналом, необхідно ознайомитися з функціями стимулювання (рис.1.1). У науковій літературі виділяють 4 функції стимулювання:

- 1.Економічна функція.
- 2.Соціальна функція.
- 3.Соціально-психологічна функція.
- 4.Морально-виховна функція.



Рис.1.1. Функції стимулювання праці

Суть економічної функції полягає в тому, що завдяки підвищенню матеріальної зацікавленості працівників у своїй трудовій діяльності на підприємстві підвищуються такі важливі економічні показники як продуктивність праці, якість продукції.

Сутність соціальної функції полягає, власне, в тому, що соціально-економічне становище працівників залежить від соціальних і економічних благ, які має людина, займаючи певне місце. Використовуючи значний набір соціальних, матеріальних і духовних благ для задоволення різних потреб людини сприяє розвитку її особистих та професійних якостей.

Соціально-психологічна функція стимулювання впливає на формування внутрішнього світу працівника: його потреб, цінностей, орієнтацій, установок, мотивації праці, на формування того чи іншого типу відносин до праці, сприйняття його як найважливішої соціальної цінності. Соціально-психологічна функція тісно пов'язана та переплітається з морально-виховною функцією стимулювання.

Формування моральних якостей людини – суть морально-виховної функції.

В управлінні підприємством стимулювання праці займає досить важливе місце. Ефективні керівники намагаються спонукати своїх працівників до активної трудової діяльності, створити в них бажання працювати краще та підтримувати зацікавленість в праці, застосовуючи різні методи стимулювання праці на підприємстві. Адже застосування не тільки матеріальних, а й моральних стимулів є більш дієвим ніж застосування звичайної грошової винагороди за виконану працівником роботу.

При побудові ефективної системи стимулювання на підприємстві необхідно визначити також, які головні завдання стоять перед системою стимулювання праці. До них відносяться:

- сприяння розвитку співробітників, як професіоналів у своїй сфері діяльності та забезпечення підвищення їх кваліфікації;
- забезпечення ефективного фінансування витрат на оплату праці;
- формування штату висококваліфікованих працівників на підприємстві та уникнення такого негативного явища, як плинність кадрів;
- створення умов для стимулювання праці всіх працівників підприємства;
- формування у працівників орієнтирів для вирішення найважливіших завдань підприємства.

Крім головних завдань, які стоять перед системою стимулювання праці існують також базові принципи побудови цієї системи, які слід використовувати при формуванні системи стимулювання на підприємстві:

- індивідуальний підхід до визначення рівня оплати праці кожного співробітника в залежності від займаної посади, стажу роботи, кваліфікації, результатів оплати праці, дотримання виконавської та трудової дисципліни, висновків по оцінці (атестації) і т.п.;
- підтримка іміджу підприємства;

- аналіз дієвості системи оплати праці та своєчасне її коригування в залежності від змін стратегії та тактики підприємства в галузі управління персоналом, корпоративних цілей або відповідно до поточних зовнішніх умов;
- розумне співвідношення витрат на оплату праці персоналу з валовим доходом підприємства;
- регулярний диференційований перегляд оплати праці персоналу в залежності від рівня інфляції та рівня оплати праці співробітників в організаціях, що конкурують між собою та в цілому по країні;
- гнучкість у визначенні щомісячної суми матеріальної винагороди завдяки активному використанню змінної (преміальної) складової.

Систему стимулювання праці персоналу можна розглядати як сукупність взаємопов'язаних та взаємообумовлених елементів (напрямів, методів, форм стимулювання), а також умов і факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що реалізуються за допомогою процесів стимулювання і забезпечують комплексний цілеспрямований управлінський вплив на трудову поведінку працівників. На сьогодні все більше і більше компаній вже починають освоювати проблеми мотивації та стимулювання персоналу, оскільки вони розуміють, що без зацікавлених та заохочених працівників підприємство не може успішно існувати на ринку. Поступово це розуміння приходить і в інші дрібніші організації, тому необхідність застосування різних форм та видів стимулювання праці, таких як матеріальні, вже сприймається керівниками не як стаття витрат, а як довгострокова інвестиція, що в майбутньому принесе прибуток підприємству.

Для формування ефективної системи стимулювання праці на підприємстві необхідно з'ясувати, які специфічні потреби спонукають до виникнення мотивації у кожного конкретного працівника. А. М. Колот давав визначення поняттю «потреба» – як відчуття нестачі чогось, необхідність у чомусь, що є бажаним для підтримання життєдіяльності людини, розвитку організму, особистості, соціальної групи.[1] Потреби є джерелом трудової

активності людини, що спрямована на їх задоволення. Розглянемо детально класифікацію потреб на рис.1.2.



Рис.1.2. Класифікація потреб

Оскільки головну роль у процесі стимулювання праці персоналу займають потреби людини, то стимулювання праці поділяють на матеріальне та нематеріальне.



Рис. 1.3. Класифікація видів стимулювання

Матеріальне стимулювання одна з найефективніших форм стимулювання праці. До неї відноситься: заробітна плата, премії, бонуси. Заробітна плата до теперішнього часу, по суті, є для найманих працівників основною формою матеріального стимулювання і саме тому виступає головним об'єктом дослідження як в науці, так і в практичній діяльності в галузі управління персоналом. Заробітна плата – є компенсацією працівнику за його трудовий вклад у діяльність фірми. Таким чином основною функцією заробітної плати – є стимулювання працівників до ефективної праці. Заробітна плата є заохочувальним фактором, якщо:

- вона безпосередньо пов'язана з результатами виконаної роботи (відрядна);
- працівник не стикається з негативними явищами, які можуть бути вагомішими, ніж переваги заробітної плати (фізичні перевантаження, негативні оцінки оточуючих);
- заробітна плата тісно пов'язана з виробленою роботою в часі (між оплатою за виконану роботу та безпосередньо самим її виконанням не повинно бути великих проміжків);
- заробітна плата реально збільшує дохід працівника, а не символічно.

Завдяки високій заробітній платі кожен керівник може стимулювати працівника до виконання своєї роботи найбільш ефективно та якісно. Крім цього висока заробітна плата впливає на один із не менш важливих показників на підприємстві як плинність кадрів, допомагаючи зменшити його та сформувати стабільний трудовий колектив із найбільш кваліфікованих кадрів, що надалі зменшить витрати підприємства при наймі та навчанні працівників та дозволить уникнути ризиків пов'язаних з некомпетентними діями працівників. При цьому вільні кошти, зекономлені при наймі працівників, керівник може використати в майбутньому у своїй господарській діяльності з метою розширення виробництва та покращення наявних засобів на виробництві.

При оплаті праці також потрібно враховувати безпосередньо підсумки праці. Тому необхідним є застосування на підприємстві таких систем оплати

праці, які б сприяли ефективності діяльності підприємства та стимулювали б ріст продуктивності праці. У практиці господарювання підприємств найбільш поширеними формами оплати праці є погодинна і відрядна. Кожна з них передбачає використання різних систем оплати праці. Погодинна форма передбачає оплату праці працівника в залежності від відпрацьованого ним часу та рівня його кваліфікації. Вона використовується тоді, коли неможливо або недоцільно встановити кількісні параметри (норми) праці. Відрядна форма передбачає залежність суми заробітку від кількості виготовлених виробів або обсягу виконаних робіт за певний проміжок часу. Використання цієї форми оплати праці дозволяє стимулювати ефективну роботу працівника при наявності конкретних нормованих завдань, таким чином відрядна оплата праці дозволяє стимулювати працівника для виконання встановленого об'єму робіт або випуску визначеної кількості продукції. В сучасних умовах керівники багатьох підприємств намагаються використовувати обидва методи оплати праці поєднуючи їх, та використовуючи різні системи винагород, де головними показниками до винагородження працівників є виконання або перевиконання встановленого обсягу робіт та кількості продукції, об'єднання різних видів діяльності та рівнів кваліфікації. Враховуючи все це, при розрахунку заробітної плати обов'язково повинен бути присутній компонент, який прямо пропорційно залежить від кінцевих результатів праці, тому на багатьох підприємствах використовується тарифна система.

Тарифна система – комплекс нормативно-правових актів, які застосовуються в централізованому і локальному порядку та забезпечують розподіл оплати праці в залежності від її складності, умов (тяжкості, шкідливості, кліматичних умов), характеру і значення.

Важливими інструментами матеріального стимулювання також є: доплати, надбавки до заробітної плати, компенсації, преміювання, винагороди, які використовуються керівниками при заохоченні працівників за високі результати праці, досвід і знання, ініціативність, раціоналізаторські пропозиції. Позитивним моментом використання цього виду стимулювання праці є те, що

співробітник безпосередньо відзначає зв'язок між ефективністю своєї праці та нагородою. Система стимулювання праці із застосування даного виду сприяє зростанню продуктивності праці, надихає співробітників на отримання нових знань і навичок і застосування їх у своїй діяльності для досягнення найбільших результатів.

Винагорода за кінцевий результат виплачується з фонду оплати праці за досягнення конкретних результатів діяльності підприємства, а також окремих структурних підрозділів. Винагорода спрямована на те, щоб стимулювати інтереси групи працівників, мотивувати їх для досягнення позитивних результатів виробництва і зазвичай поділяється за коефіцієнтом трудової участі або вкладу працівника.

Премія за основні результати, так само як і винагорода, стимулює досягнення кінцевих результатів підприємства або структурного підрозділу в цілому, однак виплачується з прибутку підприємства. Виплата премії за перерахованим вище результатами безпосередньо пов'язується з отриманням прибутку, а за відсутності останнього може йти мова тільки про винагороду.

Матеріальна допомога виплачується з фонду матеріального заохочення з прибутку підприємства. Її метою є забезпечення соціальних гарантій і благ для працівників. Матеріальна допомога виплачується у вигляді компенсаційних виплат в надзвичайних або непередбачуваних ситуаціях: смерть працівника чи його близьких родичів; весілля працівника або його близького родича; для придбання ліків або платного лікування працівника; при нещасних випадках; до чергової відпустки на придбання путівки. Матеріальна допомога виплачується за особистою заявою співробітника по розпорядженню керівника підприємства і є епізодичною формою оплати праці.

Дуже важливе значення при формуванні ефективної системи стимулювання праці має нематеріальне стимулювання. Воно орієнтоване на підвищення лояльного ставлення працівників до підприємства та одночасно на зниження витрат на оплату праці персоналу.

Нематеріальні заохочення – це такі заохочення до продуктивної роботи, що не мають грошової форми, проте потребують від підприємства інвестицій в підвищення якості робочої сили: навчання персоналу, створення умов для кар'єрного зростання, оздоровлення працівників, пільгове харчування та ін. Головна ціль, яку ставить перед собою підприємство за допомогою нематеріального стимулювання – підвищити рівень лояльного ставлення працівників до компанії та зацікавлення персоналу в результатах діяльності підприємства.

Серед методів нематеріального стимулювання виділяють: соціальне, психологічне, моральне та організаційне стимулювання.



Рис. 1.4. Методи нематеріального стимулювання.

Соціальне стимулювання. Цей вид стимулювання праці слід використовувати до працівників, які прагнуть до кар'єрного зростання, займати високі посади тощо. Таких працівників необхідно стимулювати, даючи їм важливі доручення, залучати до управління та прийняття управлінських рішень. [6]

Психологічне стимулювання. Основою даного виду стимулювання є спілкування, соціально-психологічний клімат всередині колективу,

міжособистісна комунікація. Найважливішим тут є атмосфера в колективі. Кожному працівникові важливо мати змогу вільно виражати свою думку, точку зору, можливість вільно комунікувати з колегами та керівництвом, а також мати дружні стосунки всередині колективу [7]. Це дає змогу працівникам самореалізовуватися, якісно виконувати свою роботу, виражати свої погляди в тих чи інших робочих питаннях, знаючи при цьому, що їх підтримають та дослухаються до їхньої думки.

Моральне стимулювання. Цей вид стимулювання праці пов'язується із необхідністю та бажанням працівників у визнанні їх досягнень, самореалізації, потреба працівників в повазі до них не тільки колег, але і керівників. Даний вид стимулювання застосовують до працівників, які мають необхідність у визнанні їх якісної роботи, її результатів, він використовується на підприємстві у формі оголошень про досягнення працівників, усної похвали, занесення співробітників на дошку пошани та надання відзнак, грамот, заохочень. [6]

Організаційне стимулювання. Даний вид стимулювання проявляється в організації зручного та якісного робочого місця та комфортних умов праці, організація ефективного робочого процесу. Такими стимулами можуть бути технічне оснащення робочого місця (нові комп'ютери та техніка, встановлення сучасного обладнання, яке спрощує та полегшує процес трудової діяльності), виділення спеціального приміщення для відпочинку та проведення вільного часу, забезпечення транспорту до робочого місця і додому, харчування на території підприємства. [7]

З головних способів нематеріального стимулювання праці персоналу можна виділити:

- Проведення тренінгів та навчання працівників, підвищення їх кваліфікації.
- Просування по кар'єрних сходах.
- Застосування вільного графіка роботи та винагорода працівників вільним часом.

- Надання права працівникам брати участь в управлінні та прийнятті рішень.
- Привітання з різними святами та подарунки від підприємства.
- Компенсації для кожного співробітника;
- Виділення службового транспорту або оплата бензину;
- Організація харчування підприємством;
- Забезпечення співробітників проїзними квитками;
- Оплата стільникового зв'язку;
- Надання спеціального одягу на конкретних робочих місцях;
- Оплата медичної страховки та обслуговування;
- Надання абонементів в спортивні зали та центри;
- Навчання співробітників як в самій організації, так і поза.

Одним з ефективних нематеріальних способів стимулювання є визнання заслуг працівника. Воно може бути як особисте, так і публічне. Особисте визнання полягає в згадуванні в доповідях вищому керівництву компанії найкращих працівників, які досягли значних результатів у своїй діяльності або особисте їх представлення перед керівництвом. До особистого визнання також відносяться персональні привітання працівників на різні свята чи з нагоди інших важливих подій, отримання права підпису важливих документів, в розробці яких вони безпосередньо брали участь.

Крім того, до нематеріальних методів праці відносять сплачені підприємством стажування і підвищення кваліфікації, що дозволяє співробітникам постійно вдосконалювати свою кваліфікацію, а також надання вільного графіка роботи співробітникам, пов'язаним з сучасними інформаційними технологіями, що зазвичай використовується для залучення студентів старших курсів.

В наш час на багатьох підприємствах використовують все більше нових і нових методів стимулювання. Розглянемо детальніше, які ж нові методи стимулювання застосовуються в наш час.

«Заохочувальний туризм»

Заохочувальний туризм або інсентив-туризм – це заохочувальні подорожі. У відпочинку є одна чудова деталь – він не може набриднути. Тому можливості мотивації за допомогою туризму, напевно, безмежні. З якою метою влаштовуються такі заходи? Корпоративний відпочинок, релаксація, формування єдиної команди, навчання, семінари – це не повний перелік цілей. [8]

Ідеологія інсентив-туризму пов'язана зі словом «подяка». За заслуги перед організацією співробітника направляють на відпочинок. Наведемо приклади проведення «заохочувального туризму». Наприклад, чисельність компанії складає більш ніж 600 чоловік і навіть у власному офісі співробітники можуть не зустрітися за рік роботи жодного разу, тому виїзд в серпні на восьми автобусах на відпочинок допоможе розв'язати проблему знайомства працівників.

Ефект від такого роду заохочувальних заходів може бути наступним, після повернення з поїздки співробітники стануть ділитися враженнями з колегами, потім розмови перемістяться в сім'ї товаришів по службі, через їх рідних – в офіси інших компаній, що дозволить зробити безкоштовну рекламу своїй організації серед широкого кола людей, репутація хорошого роботодавця майже створена.

Політика підприємств по формуванню здорового способу життя.

На деяких підприємствах розробляються програми заходів, основним завданням яких є –профілактика захворюваності та формування здорового способу життя серед співробітників підприємств і членів їх сімей. В рамках подібних програм організація може проводити наступні заходи: придбання велотренажерів, тенісних столів для дозвілля співробітників; проведення інформаційних семінарів для співробітників і студентів, щоденної 20-хвилинної виробничої гімнастики; впровадження програми «Здорова вага», «Кинь курити та переможи» і т.д. Тут варто розуміти, що до участі в подібних програмах співробітників також необхідно стимулювати (грошові виплати або спеціальні

подарунки, грамоти, скорочений робочий день). Таким чином, впровадження подібних програм на практиці сприятиме як зміцненню здоров'я працівників, так і створенню сприятливого соціального клімату в організації та підвищення ефективності її діяльності.

Страхування життя як елемент утримання і стимулювання персоналу.

Підставою для виокремлення корпоративного страхування життя і пенсій в окремий метод стимулювання став той факт, що ці страхові продукти забезпечують фінансовий захист життя і здоров'я працівника, а також життя і здоров'я його сім'ї в сьогоденні та майбутньому. Що ж таке ризикове страхування життя? Це страхові продукти, що забезпечують фінансовий захист працівника і членів його сім'ї. До продуктів ризикового страхування життя відносяться: страхування від нещасного випадку, страхування життя за ризиком «смерть з будь-якої причини», довічна пенсія, пенсія на строк.

Використовують і такий інструмент як «золоті наручники». Він діє за принципом поповнення банківського депозиту, де право розпоряджатися накопиченими коштами працівника до початку виплат належить роботодавцю, а, отже, компанія має можливість повернути накопичені кошти на користь працівника, в разі невиконання ним своїх зобов'язань перед роботодавцем. Але одночасно ця сума є фінансовим захистом сім'ї працівника.

Таким чином, використання корпоративного страхування життя і пенсій як інструменту мотивації та управління персоналом дозволяє:

- забезпечити довгострокову мотивацію персоналу;
- розв'язати проблему утримання кваліфікованих кадрів;
- зміцнити трудову дисципліну;
- залучати нових кваліфікованих співробітників;
- мотивувати працівників до професійного зростання;
- «омолоджувати» персонал завдяки поліпшенню умов виходу співробітників на пенсію.

Метод «Робота на підлозі» (Saleonthefloor)

Що означає «Робота на підлозі»? В основному за кордоном цей термін застосовується у сфері торгівлі. Так, у багатьох американських і європейських торгових мережах кожен співробітник офісу і кожен вищий керівник зобов'язаний відпрацювати в торговому залі певну кількість часу і продемонструвати успіхи в продажах або іншій справі своїм працівникам. Американці свої торгові площі іноді ласкаво називають «підлогою». Ось так і народився сленговий вираз «робота на підлозі». Суть методу полягає в тому, щоб показати єдність колективу. Працівники магазинів можуть побачити, що вищі менеджери цілком готові вийти в торговий зал, абсолютно не вважаючи це для себе принизливим. Регулярно працюючи в торгових залах магазинів, ресторанів або аптек, керівники в першу чергу демонструють своїм співробітникам важливість для них їхнього бізнесу, підвищують корпоративний дух. Впровадження даного методу можливо не тільки в роздрібній торгівлі. Варто також відзначити, що додаткових коштів цей механізм стимулювання не вимагає.[9]

Стимулювання покоління Y

Це скоріше не метод, а політика стимулювання покоління Y. Покоління Y - нове покоління працівників, народжених в період 1984 – 2003рр. Висока швидкість соціальних і технологічних змін сформувала у покоління Y орієнтацію на необхідність «жити тут і зараз», відчуття впевненості в цінності власного життя, важливості швидкого та повного задоволення потреб незалежно від зроблених зусиль. Ці обставини зумовили наявність у покоління «Y» таких особливостей: орієнтація на швидкий результат, усвідомлення важливості самореалізації, бажання поєднати особисте життя і роботу, надання переваги гнучкому графіку роботи, схильність до змістовної, цікавої діяльності (робота «зі змістом»), ставлення до грошей як до інструменту, а не цілі, чутливість до комфортного клімату на робочому місці. Саме тому способи стимулювання і мотивації, які компанії застосовують для покоління X, наприклад, тут будуть неефективні або зовсім не будуть працювати.

Успішна і тривала взаємодія з поколінням «Y» можлива за умови внесення елементів творчості та гри у роботу. Оскільки покоління Y схильне інвестувати швидше в програми навчання, які дозволяють побачити результат в короткостроковій перспективі, важливою умовою може стати розробка семінарів і тренінгів, спрямованих на відпрацювання конкретних прикладних умінь і можливостей осмислення подій, що відбуваються.[10]

У підсумку можна сказати, що підходи до стимулювання персоналу в даний час відходять від звичних всім змістовних і процесуальних теорій стимулювання, їм на зміну приходять нові сучасні підходи та методики, які розробляють керівники організацій, намагаючись встигати за постійно мінливими потребами людей.

Застосовуючи сучасні механізми та правила стимулювання, роботодавець не тільки зможе утримати своїх підлеглих в компанії, але і створити для них такі умови роботи, в яких вони будуть, активно працювати, намагатися робити свою роботу ще більш ефективно і продуктивно, виконувати, більше, ніж їм доручено.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПАТ "ФАРМАК"

2.1. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства

Почнемо аналіз господарської діяльності ПАТ "Фармак" з аналізу динаміки обсягів виробництва і реалізації продукції (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів виробництва і реалізації продукції ПАТ "Фармак" за 2017-2019 рр.

Показники	Роки:			Відхилення, (+,-) 2019 р. від:		Темп росту 2019 р. у % до:	
	2017	2018	2019	2017	2018	2017	2018
Виробництво продукції	6204755	6672042	6820234	615479	148192	109,92	102,22
Реалізація продукції	6084681	6618911	6541750	457069	-77161	107,51	98,83
Зміна залишків готової продукції на складах	120074	53131	278484	158410	225353	231,93	524,15

За даними таблиці 2.1 ми бачимо, що у 2019 році обсяг виробництва більшився на 9,92 % у порівнянні з 2017 р. та на 2,22% у порівнянні з 2018 р. Обсяг реалізації у 2019 р. збільшився на 7,51% у порівнянні з 2017 р., але зменшився на 1,17% - у 2018 р. Можна зробити висновок, що за останні роки темпи зростання виробництва збільшилися від темпів реалізації продукції, а це у свою чергу вказує про нагромадження залишків нереалізованої продукції на складах підприємства і продукції, яку не оплатили покупці.

З метою дослідження ефективності ведення господарської діяльності підприємством ПАТ "Фармак", проаналізуємо показники наявності та придатності основних засобів за період 2017-2019 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники стану основних засобів ПАТ "Фармак" за 2017-2019 рр.

Показники	Роки:			Відхилення, (+,-) 2019 р. від:		Темп росту 2019 р. у % до:	
	2017	2018	2019	2017	2018	2017	2018
Первісна вартість	2981773	3520949	3819420	837647	298471	128,09	108,48
Знос	1135858	1359956	1675942	540084	315986	147,55	123,24
Коефіцієнт зносу	38,09	38,62	43,88	5,79	5,26	x	X
Коефіцієнт придатності	61,91	61,38	56,12	-5,79	-5,26	x	X

Згідно таблиці 2.2 ми бачимо, що коефіцієнт зносу основних засобів у 2019 р. у порівнянні з 2018 р. зріс на 5,26 % та на 5,79 % у порівнянні з 2017 р. Це вказує на фізичне та моральне старіння основних засобів, які наявні на підприємстві та є негативним фактором до зменшення конкурентоспроможності підприємства.

Внаслідок зростання коефіцієнта зносу спостерігається зменшення коефіцієнта придатності основних засобів. У 2019 р. цей показник дорівнював 56,12%, що є меншим за попередні періоди на 5,79 % у 2017 р. та на 5,26% у 2018 р.

Отже, провівши аналіз стану основних засобів на ПАТ "Фармак" можна сказати, що поступово посилюється зношуваність основних виробничих засобів. На це вказує зменшення залишкової вартості основних засобів на кінець 2019 р. у порівнянні із залишковою вартістю на початок 2019 р. на 17515 тис. грн., а також зростання коефіцієнтів зносу у динаміці та зменшення коефіцієнтів придатності протягом аналізованого періоду. На кінець 2019 р. зношуваність основних засобів склала 43,88 %, а це більше 1/3 вартості при тому, що безперервно зростає первісна вартість основних фондів.

Для більш поглибленого аналізу господарської діяльності підприємства необхідно здійснити аналіз показників ефективності використання основних засобів ПАТ "Фармак", за період 2017-2019 рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз показників ефективності використання основних засобів ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр.

Показники	Роки			Відхилення, (+,-) 2019 р. від:		Темп змін 2019 р. у % до	
	2017	2018	2019	2017	2018	2017	2018
Середньорічна первісна вартість основних засобів, тис. грн	2761905,5	3251361	3670184,5	908279	418823,5	132,89	112,88
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	6084681	6618911	6541750	457069	-77161	107,51	98,83
Чистий прибуток, тис. грн	839090	1050206	1055689	216599	5483	125,81	100,52
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	2456	2505	2698	242	193	9,85	7,70
Фондовіддача, тис. грн.	2,20	2,04	1,78	-0,42	-0,26	80,91	87,25
Фондомісткість, тис.грн.	0,45	0,49	0,56	0,11	0,07	124,44	114,29
Фондоозброєність, тис. грн.	1124,55	1297,95	1360,34	235,79	62,39	120,97	104,81
Фондорентабельність, %	30,38	32,30	28,76	-1,62	-3,54	x	X

Як ми бачимо із табл.2.3, протягом 2017-2019 рр. спостерігається зменшення фондовіддачі на 0,42 тис. грн. або на 19,09 % у порівнянні з 2017 р. та на 0,26 тис. грн. або 12,75 % у порівнянні з 2018 р. Це є негативним фактором у веденні господарської діяльності підприємством, оскільки вказує на зменшення обсягу виробленої продукції, яка припадає на 1 грн. основних засобів. Водночас, ми спостерігаємо збільшення середньорічної первісної вартості основних засобів у 2019 році у порівнянні з 2017 р. на 908279 тис. грн,

яка вказує на збільшення виробничих потужностей підприємства протягом аналізованого періоду. Внаслідок зменшення фондівіддачі ми спостерігаємо, що відбувається зростання фондомісткості основних фондів, що теж вказує на неефективне використання основних засобів на підприємстві. На ефективне використання основних засобів вказує також показник фондорентабельності. У 2019 р. він склав 28,76 %, що у порівнянні з 2017 р. менше на 1,62% та на 3,54% - у 2018 р.

Отже, як висновок, підприємству ПАТ "Фармак" потрібно переглянути показники ефективності використання основних засобів та знайти шляхи для їх покращення. Наприклад, для покращення показника фондівіддачі основних засобів слід збільшити обсяг виробництва валової (товарної) продукції на підприємстві за допомогою ефективнішого використання основних засобів та знизити їх середньорічну первісну вартість шляхом ліквідації зношених та застарілих основних засобів та тих, що не використовуються у виробництві.

Проведемо аналіз структури та динаміки операційних витрат на ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр. (табл.2.4).

Таблиця 2.4

**Аналіз структури та динаміки елементів операційних витрат на
ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр.**

№ з/п	Елементи витрат	Фактичне значення			Абсолютні відхилення		Відносні відхилення	
		2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019/ 2018	2019/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2017
1.	Матеріальні витрати, тис. грн.	2012767	2452212	2341907	-110305	329140	-4,50	16,35
	у % до усіх витрат	46,83	46,46	43,86	-2,6	-2,97	-5,60	-6,34
2.	Витрати на оплату праці, тис. грн.	891095	1060457	1216344	155887	325249	14,70	36,50
	У % до усіх витрат	20,73	20,09	22,78	2,69	2,05	13,39	9,89

Продовження таблиці 2.4

№ з/п	Елементи витрат	Фактичне значення			Абсолютні відхилення		Відносні відхилення	
		2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019/ 2018	2019/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2017
3.	Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	148981	196812	206961	10149	57980	5,16	38,92
	У % до усіх витрат	3,47	3,73	3,88	0,15	0,41	4,02	11,82
4.	Амортизація, тис. грн.	252368	324600	396897	72297	144529	22,27	57,27
	У % до усіх витрат	5,87	6,15	7,43	1,28	1,56	20,81	26,58
5.	Інші операційні витрати, тис. грн.	993134	1243741	1177951	-65790	184817	-5,29	18,61
	У % до усіх витрат	23,11	23,57	22,06	-1,51	-1,05	-6,41	-4,54
	Витрати разом, тис. грн.	4298345	5277822	5340060	62238	1041715	1,18	24,24

Протягом 2017-2019 рр. витрати на підприємстві ПАТ "Фармак" зросли на 1041715 тис. грн. або на 24,24% та у 2019 р. склали 5340060 тис. грн. Найбільшу питому вагу серед усіх витрат складають матеріальні витрати. У 2019 році їх частка склала 43,86% серед усіх витрат, а загальна сума становила 2341907 тис. грн. За даними таблиці ми можемо спостерігати неоднозначну тенденцію у зміні матеріальних витрат: у 2019 році у порівнянні з 2018 р. сума матеріальних витрат зменшились на 110305 тис. грн. або 4,50 %, проте якщо порівнювати 2019 р. та 2017 р., то тут інша ситуація: матеріальні витрати у 2019 р. зросли у порівнянні з 2017 р. на 329140 тис.грн. або на 16,35%. Питома вага матеріальних витрат у структурі витрат зменшилася на 2,6% у порівнянні з 2018 р. та на 2,97% у порівнянні з 2017 р. Це свідчить про позитивну тенденцію до зменшення матеріаломісткості виробництва продукції.

Протягом 2017-2019 рр. збільшилися витрати на оплату праці на 325249 тис. грн. (36,50%). На їх збільшення вплинуло підвищення заробітної плати

протягом цього періоду. Зросла також і частка витрат на оплату праці у структурі загальних витратах на 2,05 % внаслідок зменшення частки матеріальних витрат. У 2019 р. загальна сума витрат на оплату праці склала 1216344 тис. грн., а питома вага становила – 22,78%.

Такий елемент витрат як відрахування на соціальні заходи у 2019 р. склав 206961 тис. грн., а його питома вага у структурі витрат – 3,88%. У порівнянні із 2017 р. сума відрахувань на соціальні заходи зросла на 57980 тис. грн. (38,92%), а їх питома вага – на 0,41 %.

Внаслідок збільшення суми зносу основних засобів зросла сума амортизації протягом 2017-2019 рр. на 144529 тис. грн. (57,27%) та у 2019 р. сума амортизації склала 396897 тис.грн.

Неоднозначна ситуація спостерігається також у зміні інших операційних витрат: у 2019 році у порівнянні з 2018 р. їх сума зменшилася на 65790 тис. грн. або 5,29%, проте зросла у порівнянні з 2017 р. на 184817 тис.грн. або на 18,61%. Частка інших операційних витрат у структурі витрат зменшилася на 6,41% у порівнянні з 2018 р. та на 4,54% у порівнянні з 2017 р.

Проведемо аналіз показників ефективності витрат ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр. (табл.2.5.)

Таблиця 2.5

Аналіз показників ефективності витрат ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр.

Показники	Роки:			Відхилення 2019 р. (+, -) від:		Темп змін 2019 р. (%) до:	
	2017	2018	2019	2017	2018	2017	2018
	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	6084681	6618911	6541750	457069	-77161	107,51
Усього операційних витрат, тис. грн.	429834 5	5277822	5340060	104171 5	62238	124,24	101,18

Продовження таблиці 2.5

Показники	Роки:			Відхилення 2019 р. (+, -) від:		Темп змін 2019 р. (%) до:	
	2017	2018	2019	2017	2018	2017	2018
	Матеріальні витрати, тис. грн.	2012767	2452212	2341907	329140	-110305	116,35
Витратовіддача, грн.	1,42	1,25	1,23	-0,19	-0,02	86,62	98,4
Витратоємність, грн.	0,71	0,80	0,82	0,11	0,02	115,49	102,5
Матеріаловіддача, грн.	3,02	2,70	2,80	-0,22	0,10	92,72	103,70
Матеріалоємність, грн.	0,33	0,37	0,36	0,03	-0,01	109,09	97,30

Як видно із табл.2.5 протягом 2017 -2019 рр. зменшився такий показник як витратовіддача продукції у порівнянні з 2017 р. на 0,19 грн. та на 0,02 грн. – у 2018 р. Це свідчить про зниження ефективності використання поточних витрат на підприємстві. Також збільшується витратоємність продукції, що теж вказує на негативну тенденцію у використанні операційних витрат. Адже чим менший цей показник, тим більше підприємство має переваг на товарному ринку та вільно здійснює свою цінову політику, що дозволяє йому у майбутньому при рівних умовах досягти високого розміру прибутку. За даними таблиці 2.3 можна зробити висновок, що підприємство ПАТ "Фармак" протягом аналізованого періоду проводило неефективну політику використання витрат.

За результатами аналізу ми бачимо, що у 2019 р. у порівнянні з 2017 р. зріс такий показник як матеріалоємність на 0,03 грн. або 109,9%. Це свідчить про нераціональне та неефективне використання матеріальних ресурсів та зростання прямих матеріальних витрат. Проте ми бачимо, що підприємство проаналізувало політику управління своїми витратами та у порівнянні з 2018 р. показник матеріалоємності має тенденцію до зменшення. Внаслідок зростання матеріалоємності спостерігається зменшення показника матеріаловіддачі на

0,22 грн. у порівнянні з 2017 р., проте якщо порівнювати цей показник з 2018 р., то ми бачимо що матеріаловіддача у 2019 р. збільшилася на 0,10 грн.

Проведемо аналіз фінансових результатів підприємства ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр. (табл.2.6.)

Таблиця 2.6

Аналіз фінансових результатів підприємства ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр.

№	Показники	Фактичне значення тис.грн.			Абсолютне відхилення тис.грн.		Відносне відхилення, %	
		2017	2018	2019	2019/2018	2019/2017	2019/2018	2019/2017
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6084681	6618911	6541750	-77161	457069	98,83	107,51
2	Валовий прибуток	3361018	3685137	3714908	29771	353890	100,81	110,53
3	Фінансовий результат від операційної діяльності	1190112	1360098	1232772	-127326	42660	90,64	103,58
4	Фінансовий результат до оподаткування	1082176	1297436	1279181	-18255	197005	98,59	118,20
5	Чистий фінансовий результат	839090	1050206	1055689	5483	216599	100,52	125,81

Як ми бачимо з табл., підприємство ПАТ "Фармак" у 2019 році чистий прибуток дорівнював 1055689 тис. грн., що на 5483 тис. грн. (100,52%) більше від показника у 2018 р. та на 216599 тис. грн. (125,81%) більше від чистого прибутку в 2017 р. Загалом, це свідчить про позитивну тенденцію для підприємства. Якщо проаналізувати чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), то тут навпаки ми бачимо нестабільну ситуацію. У 2019 році він склав 6541750 тис. грн., що на 77161 тис. грн. менше ніж за аналогічний період попереднього року і становить 98,83 % від показника 2018 року. Порівнюючи показник 2019 року з показником 2017 року, ми бачимо

позитивну тенденцію до зростання у 2019 році чистого доходу від реалізації на 457069 тис. грн., що становить 107,51%. Валовий дохід за період з 2017 р. по 2019 р. постійно збільшувався (з 2017 р. по 2019 р. він зріс на 353890 тис. грн. або на 110,53 %) і у 2019 році він становив 3714908 тис. грн., що також показує про позитивні тенденції у діяльності підприємства. Операційна діяльність підприємства також мала нестабільні показники протягом 3-х років. У 2019 році прибуток від операційної діяльності був на 127326 тис. грн. (90,64%), менше ніж за 2018 рік, але на 42660 тис. грн. (103,58%) більше за 2017 р.

Якщо проаналізувати співвідношення між валовим прибутком і операційним, то ми бачимо, що підприємство неефективно використовує свої витрати. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2019 році на 2482136 тис. грн. менший ніж валовий прибуток. Це означає, що підприємству необхідно звернути увагу на управління своїми витратами та знайти шляхи для його покращення.

Далі проаналізуємо показники рентабельності ПАТ "Фармак" за період 2017-2019 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники рентабельності ПАТ "Фармак" за період 2017-2019 рр.

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				2018-2017 рр.	2019-2018 рр.
Коефіцієнт рентабельності активів	0,18	0,19	0,17	0,01	-0,02
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,28	0,27	0,22	-0,01	-0,05
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,14	0,16	0,16	0,02	0
Коефіцієнт рентабельності продукції	2,23	2,26	2,31	0,03	0,05

Як ми бачимо з табл.2.7 коефіцієнт рентабельності активів у 2019 році зменшився у порівнянні з 2018 та 2017 рр., що вказує на те, що попит на

продукцію підприємства падає та вказує на перенакопичення активів. Також зменшився такий показник, як коефіцієнт рентабельності власного капіталу, який вказує на скільки підприємство ефективно використовує власний капітал та показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал. У 2019 році він становив 0,22, що у порівнянні з 2018 р. на 0,01 менше та на 0,05 менше за показник 2017 р. Тому для управлінців підприємства варто звернути уваги на цю тенденцію та знайти шляхи для підвищення цього показника у майбутньому. Коефіцієнт рентабельності діяльності у 2019 році у порівнянні з 2018 р. залишився без змін, а це означає, що ефективність діяльності ПАТ "Фармак" залишається незмінною. Коефіцієнт рентабельності продукції у 2019 році зріс та становив на кінець року 2,31. Отже, у 2019 році основна діяльність підприємства була прибутковою.

Проаналізувавши показники рентабельності ПАТ "Фармак" за період 2017-2019 рр., можна зробити висновок, що вони мали неоднозначну тенденцію зміни, то зростали, то знижувалися.

У табл.2.8 розглянемо основні показники фінансової стійкості ПАТ "Фармак" за період 2017-2019 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Показники фінансової стійкості ПАТ "Фармак" за період 2017-2019 рр.

Показники	Формула	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення		Напрямо к змін
					2018-2017 рр.	2019-2018 рр.	
Сума власних обігових коштів	$ВОК = \text{Оборотні активи} - \text{Короткострокові зобов'язання}$	1034050	1558871	2237040	524821	678169	Збільшення
Коефіцієнт фінансової автономії	$K_{\text{авт}} = \frac{\text{власний капітал}}{\text{пасив}}$	0,69	0,72	0,78	0,03	0,06	>0,5
Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	$K_{\text{конц.п.к.}} = \frac{\text{позиковий капітал}}{\text{пасив}}$	0,31	0,28	0,22	-0,03	-0,06	Зменшення

Продовження таблиці 2.8

Показники	Формула	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення		Напрямок змін
					2018-2017 рр.	2019-2018 рр.	
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$K_{з.в.к.} = \frac{\text{власні обігові кошти/оборотні активи}}{\text{власні обігові кошти/оборотні активи}}$	0,43	0,54	0,70	0,11	0,16	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_{ман.в.к.} = \frac{\text{власні обігові кошти/власний капітал}}{\text{власні обігові кошти/власний капітал}}$	0,31	0,36	0,43	0,05	0,07	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{фін.зал.} = \frac{1}{K_{авт}}$	1,45	1,39	1,28	-0,06	-0,11	Зменшення
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{ф.с.} = \frac{\text{власний капітал} + \text{довгострок. зобов./пасиви}}{\text{власний капітал} + \text{довгострок. зобов./пасиви}}$	0,72	0,77	0,86	0,05	0,09	0,85-0,90
Коефіцієнт фінансової стабільності	$K_{ф.с.} = \frac{\text{власні кошти/позиційні кошти}}{\text{власні кошти/позиційні кошти}}$	0,70	0,95	1,56	0,25	0,61	>1

Зробивши аналіз показників фінансової стійкості підприємства ПАТ "Фармак" за період 2017-2019 рр., можна дійти висновку, що спостерігається позитивна тенденція у зміні значень показників. Коефіцієнт автономії у 2019 році збільшився на 0,06 у порівнянні з 2018 р. та на 0,09 – з 2017 р. та становив у 2019 році 0,78. Це вказує на зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування і про можливість підприємства за рахунок власного капіталу профінансувати частину активів. Позитивні зміни спостерігаються й у значеннях такого показника як коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами. На кінець 2019 року він становив 0,78, а це означає, що запасів було профінансовано 78% у 2019 році, що більше ніж за попередні 2 роки. Зріс у 2019 році й такий показник, як коефіцієнт фінансової стійкості та на кінець року він становив 0,86. Це свідчить про гарні перспективи

функціонування підприємства та про низький рівень ризику підприємства стати неплатоспроможним.

На основі цих даних можна дійти висновку, що підприємство є фінансово-стійким та практично не має залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Проведемо аналіз показників ліквідності ПАТ "Фармак" на основі даних Балансу за 2017-2019 рр. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Показники ліквідності ПАТ "Фармак" за 2017-2019 рр.

Назва показника	Формула	Нормативне значення показника	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2018-2017 рр.	2019-2018 рр.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти та їх еквіваленти / Поточні зобов'язання)	0,1-0,2	0,05	0,11	0,17	0,06	0,06
Коефіцієнт швидкої ліквідності	((Сума оборотних активів - Сума запасів) / Поточні зобов'язання)	0,5-1	0,98	1,29	1,68	0,31	0,39
Коефіцієнт покриття	(Оборотні активи / Поточні зобов'язання)	1-3	1,75	2,16	3,34	0,41	1,18
Чистий оборотний капітал	Оборотні активи – Поточні зобов'язання	+	1034050	1558871	2237040	524821	678169

За даними таблиці 2.9 можна зробити висновок, що показники платоспроможності підприємства суттєво покращилися. Такий показник як коефіцієнт покриття, що вказує на загальну платоспроможність підприємства, зріс протягом 2017-2019 рр. на 1,59 та на кінець 2019 року становив 3,34. Це означає, що підприємство має достатньо обігових коштів для погашення своїх

поточних зобов'язань. Взагалі, аналізуючи всі три роки, можна сказати, що підприємство мало достатньо оборотних активів для того, щоб відповідати за своїми поточними зобов'язаннями. Як ми бачимо за даними таблиці, спостерігається тенденція до збільшення цього показника, що є дуже позитивним для діяльності підприємства та для його іміджу серед кредиторів, інвесторів, постачальників та партнерів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2019 році склав 1,68, що у порівнянні з попередніми роками показує збільшення цього показника на 0,39 у порівнянні з 2018 р. та на 0,7 – з 2017 р. Це вказує на те, що показник знаходиться в межах свого нормативного значення та має тенденцію до зростання, що є для підприємства позитивним моментом. Адже, чим вище даний показник, тим більше у підприємства є ліквідних оборотних коштів, що у свою чергу дозволяє своєчасно розрахуватися за поточними зобов'язаннями. Можна зробити висновок, що компанія ефективно та раціонально використовує свої фінансові ресурси.

Також позитивні зміни спостерігаються у значенні такого показника, як коефіцієнт абсолютної ліквідності. На кінець 2019 року цей показник становив 0,17, що порівняно вище ніж за аналогічний період 2018 р., який становив 0,11, та вище за 2017 р. на 0,12. Аналізуючи ці значення, можна дійти висновку, що у 2017 р. коефіцієнт абсолютної ліквідності становив всього 0,05, що менше нормативного значення. Це означало, що компанія не могла вчасно погасити свої зобов'язання у випадку, якщо б незабаром настав термін платежів. У 2018 та 2019 рр. цей показник покращився і був у межах свого нормативного значення, а це означає, що підприємство проводить ефективну стратегію управління своїми фінансовими ресурсами.

Позитивна динаміка відзначається також в показника чистий оборотний капітал. Він зріс у порівнянні з минулими роками на 1202990 тис.грн.

2.2. Аналіз стану стимулювання праці на підприємстві

Оскільки ПАТ «Фармак» співпрацює з міжнародними компаніями, то на ПАТ «Фармак» застосовують надбавки для керівників, фахівців, професіоналів, за знання та використання іноземної мови у своїй роботі. Ця надбавка має диференційований розмір: за одну європейську мову виплачується 10%, одну східну, угро-фінську або африканську – 15%, двох і більше мов – 25% посадового окладу.

На ПАТ «Фармак» працівників преміюють за економію матеріалів, а також за перевиконання плану, підвищення продуктивності праці та поліпшення якості роботи. Преміювання за підвищення якості продукції здійснюється за кожен відносний відсоток зниження випуску неякісної продукції, а також збільшується розмір премії за виконання плану виробництва. Нарахування премії проводиться щомісячно відповідно до затверджених показників преміювання. За виконання показників преміювання встановлюється відсоток премії.

Крім основного преміювання за показники ефективності діяльності підрозділів і виконання посадових обов'язків кожним працівником, що діє на підприємстві ПАТ «Фармак» система стимулювання включає також: преміювання за підвищення ефективності виробництва, ініціативні пропозиції. Даний вид стимулювання праці використовується з метою стимулювання фахівців, професіоналів, керівників структурних підрозділів за впровадження та розроблення нових технологій виробництва, рецептур оригінальних препаратів, наукові публікації та патенти. Премія за професійні успіхи виплачується раз на квартал і може сягати до 20%.

Крім матеріального стимулювання на підприємстві ПАТ «Фармак» застосовуються нематеріальні форми стимулювання праці працівників.

До головних методів нематеріального стимулювання на ПАТ «Фармак» належать:

- підвищення кваліфікації працівників;

- просування по кар'єрних сходинках;
- медичне страхування;
- харчування зі знижкою в їдальні на території компанії;
- путівки для працівників та їхніх дітей: оздоровчі санаторії та табори;
- публічне визнання.

На підприємстві ПАТ «Фармак» велику увагу приділяють освіті та навчанню персоналу. Навчання проходить за різними сферами діяльності не тільки на території України, а й за кордоном. Такі навчання проводяться для розвитку менеджерів різних рівнів управління та діють на постійній основі з метою підвищення кваліфікації працівників. Для на підприємстві ПАТ «Фармак» засновані власні школи менеджменту такі як: «Школа молодого керівника», «Школа розвитку менеджерів», «Школа лідерства». Таким чином більшість управлінських вакансій в компанії ПАТ «Фармак», а це понад 80%, закриваються власними кандидатами, що сприяє кар'єрному зростанню працівників всередині компанії та позитивно впливає на мотивацію працівників. Єдиним недоліком даного методу є те, що навчання розраховано в переважній більшості на менеджмент організації, а для робітників немає можливості для підвищення кваліфікації. Враховуючи це, можна сказати, що ця форма стимулювання недосконало продумана керівництвом організації на що потрібно звернути увагу. Адже компанія все ж таки спеціалізується на виробництві фармацевтичних препаратів, де робітники займають не останнє місце.

ПАТ «Фармак» також співпрацює з вищими навчальними закладами України з метою надання практики для студентів та отримання ними фахового досвіду. Тим самим залучаючи до своєї команди у майбутньому, ініціативних, амбітних та цілеспрямованих молодих спеціалістів, що дозволяє зменшити витрати на пошук персоналу.

До компенсаційного пакету ПАТ «Фармак» входить оздоровлення та відпочинок працівників та членів їх родин. В літній період компанія забезпечує

своїх співробітників пільговими путівками на власні бази відпочинку «Смуглянка» в смт. Затока Одеської області, «Тетерів» (Київська область), в лікувально-оздоровчі санаторії, в табори відпочинку (для дітей співробітників). Кожного року понад 600 осіб працівники та їх члени їх родин можуть оздоровитися та відпочити за рахунок профкому ПАТ «Фармак». Це також є ефективним методом стимулювання працівників.

Також до нематеріального стимулювання в компанії ПАТ «Фармак» відноситься публічне визнання. Його отримують працівники, які зробили свій вклад у розвиток компанії. Їм гарантується право підпису в документах, в розробці яких вони брали участь, а також з нагоди свят та ювілейних дат таких працівників персонально вітають адміністрацією. Крім цього публічне визнання виражається в широкому поширенні інформації про досягнення співробітників в газеті компанії під навою «Фармак life» та на особистій корпоративній сторінці підприємства в Facebook, а також на спеціальних стендах («Дошка пошани»), вручення грамот співробітникам. Нерідко публічне визнання супроводжується преміями, цінними подарунками та ін.

За допомогою цього методу нематеріального стимулювання можна підвищити професійну самооцінку працівника, відчуття ним важливості та значущості для компанії, сформувані у працівника бажання працювати більше і краще для досягнення ще кращих результатів.

Також підприємство залучає своїх співробітників до здорового способу життя шляхом залучення працівників до участі в різних спортивних змаганнях. Воно має власні футбольну, баскетбольну, волейбольну спортивні команди, а також співробітники займаються шаховим спортом та настільним тенісом, стрільбою. Це також дозволяє підняти корпоративний дух та підвищити лояльність працівників до компанії.

2.3. Оцінка ефективності системи стимулювання праці ПАТ "Фармак"

Система стимулювання праці на підприємстві повинна виконувати такі основні завдання як: залучення та утримання працівників, підвищення ефективності праці та рівня трудової дисципліни. Для того щоб проаналізувати наскільки ефективна система стимулювання праці на підприємстві ПАТ "Фармак", здійснимо аналіз руху працівників за останні роки. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз руху працівників на підприємстві ПАТ "Фармак" за 2017-2019 рр.

Найменування показника	2017	2018	Звітний 2019	Відхилення 2019 року від минулих років		Зміна питомої ваги в порівнянні, %	
				2017	2018	2017	2018
1.Середня чисельність працівників, чол.	2456	2505	2698	242	193	9,85	7,70
2.Кількість прийнятих працівників за рік, чол.	615	652	723	108	71	17,56	10,89
3.Кількість вибулих працівників за рік, чол.	483	517	453	-30	-64	-6,21	-12,38
4.У, зокрема, звільнення за порушення трудової дисципліни, правил торгівлі, за власним бажанням через незадоволення роботою, скорочення штатів	246	270	278	32	8	13,01	2,96
5.Загальне число прийнятих і звільнених працівників, чол.	1098	1169	1176	78	7	7,10	0,6
6.Коефіцієнт з працевлаштування працівників (Чп/Чсер*100), %	25,04	26,02	26,80	1,76	0,78	7,03	3
7.Коефіцієнт щодо звільнення працівників (Чз/Чсер*100), %	19,67	20,64	16,8	-2,87	-3,84	-14,6	-18,6
8.Коефіцієнт плинності кадрів (Чпл /Чсер*100), %	10,02	10,78	10,30	0,28	-0,48	2,8	-4,45

Продовження таблиці 2.10

Найменування показника	2017	2018	Звітний 2019	Відхилення 2019 року від минулих років		Зміна питомої ваги в порівнянні, %	
				2017	2018	2017	2018
9.Коефіцієнт загального обороту робочої сили (Кп+Кз), %	44,71	46,63	43,6	-1,11	-3,03	-2,48	-6,5
10.Доля працівників, які працювали на підприємстві понад рік, %	55,29	53,37	56,4	1,11	3,03	2,01	5,68

Як ми бачимо із таблиці 2.6, ПАТ «Фармак» має досить активний рух працівників. Такий показник як коефіцієнт із працевлаштування працівників у 2019 році (26,8%) збільшився у порівнянні з 2017 (25,04%), та з 2018 (26,02%) роками, що свідчить про створення нових робочих місць на підприємстві та створення привабливих умов праці для працівників. Також зменшився коефіцієнт звільнення працівників у 2019 році у порівнянні з минулими роками, що також свідчить про здійснення підприємством ефективної кадрової політики та утримання на підприємстві кваліфікованих робітників. Наступний показник коефіцієнт плинності кадрів у 2019 році він збільшився на 2,8% у порівнянні з 2017, але зменшився на 4,45% у порівнянні з 2018, що теж свідчить про вчасне виявлення та усунення помилок у кадровій політиці ПАТ «Фармак». Збільшився такий показник, як коефіцієнт сталості кадрів, що є позитивним моментом та вказує на здатність підприємства утримувати цінних співробітників на місцях.

Проаналізувавши рух працівників на підприємстві ПАТ "Фармак" за 2017-2019 рр., можна дійти висновку, що підприємство намагається покращувати свою кадрову політику з метою утримання на місцях висококваліфікованих кадрів та збільшення продуктивності праці.

Оскільки матеріальне стимулювання займає досить вагоме місце у системі стимулювання праці, проаналізуємо ефективність організації оплати

праці на підприємстві ПАТ "Фармак" за допомогою такого показника, як структура фонду оплати праці. (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Аналіз структури фонду оплати праці на підприємстві ПАТ "Фармак" у 2017-2019 рр.

	2017		2018		2019	
	Обсяг, тис. грн.	Частка, %	Обсяг, тис. грн.	Частка, %	Обсяг, тис. грн.	Частка, %
Фонд оплати праці, всього	744 819,3	100	912883,6	100	1 109100	100
Фонд основної заробітної плати	565764,7	75,96	653350,8	71,57	803764,8	72,47
Фонд додаткової заробітної плати	179054,6	24,04	259532,8	28,43	305335,2	27,53
з нього: надбавки та доплати окладів	61075,2	8,2	78781,9	8,63	78967,9	7,12
Премії та винагороди, мають систематичний характер	69268,2	9,3	89919,0	9,85	114126,4	10,29
виплати, пов'язані індексацією заробітної плати	2606,9	0,35	29394,9	3,22	42256,7	3,81
Оплата за невідпрацьований час	46476,7	6,24	63354,1	6,94	70427,9	6,35
Заохочувальні компенсаційні виплати	-	-	-	-	-	-

З даної таблиці ми бачимо, що фонд оплати праці на ПАТ "Фармак" у 2019 р. становив 1 109100 тис. грн., що на 32,8% більше, ніж у 2017 р. (744 819,3 тис. грн.) та на 17,7% більше у порівнянні з 2018 р. (912883,6 тис. грн.). Дане збільшення пов'язане зі зростанням розміру заробітної плати та її індексацією. Найбільшу частку в структурі фонду оплати праці займає основна заробітна плата. Її питома вага у 2017 році становила 75,96%, у 2018 р. – 71,57%, у 2019 р. – 72,47%. Фонд додаткової заробітної плати становив 24,04% від загального фонду оплати праці у 2017 році, 28,43% - у 2018 р. та 27,53 % у 2019 р. Найбільшу частку в фонді додаткової заробітної плати займають премії та винагороди працівникам, які мають систематичний характер (9,3% від фонду

оплати праці у 2017 р., 9,85% - у 2018 р., 10,29% у 2019 р.). Меншу частка із фонду додаткової заробітної плати належить надбавкам та доплатам (8,2% від загального фонду оплати праці у 2017 р., 8,63 – у 2018 р. та 7,12 у 2019 р.). Як ми бачимо за даними таблиці на ПАТ "Фармак" відсутні заохочувальні та компенсаційні виплати.

Загалом можна зробити висновок, що структура фонду оплати праці ПАТ "Фармак" має неоднозначний вплив на стимулювання праці співробітників. Велика частка основної заробітної плати дозволяє працівнику відчувати впевненість у високій оцінці та винагороді за його роботу, підвищує лояльне ставлення працівника до компанії. Тим часом, недостатньо велика питома вага додаткової заробітної плати не сприяє повній задоволеності працівником системою стимулювання праці на підприємстві, що може негативно вплинути на такі показники, як плинність кадрів та продуктивність праці. До цього всього додається відсутність заохочувальних та компенсаційних виплат, що теж впливає на кінцеві результати діяльності компанії.

Отже, можна зробити висновок, що структура фонду оплати праці на підприємстві ПАТ "Фармак" є не зовсім досконалою та вимагає від топ-менеджменту компанії перегляду з метою її відповідності стратегії підприємства. Особливу увагу потрібно звернути на питому вагу додаткової заробітної плати, яка повинна дорівнювати близько 30% від фонду оплати праці.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ "ФАРМАК"

Проаналізувавши стан та ефективність системи стимулювання праці на ПАТ «Фармак», було виявлено такі основні управлінські проблеми:

- На підприємстві має місце невідповідність кадрової політики стратегії підприємства, відділ кадрів у вирішенні управлінських проблем підприємства має незначний вплив, що є значним недоліком в управлінні персоналом.
- Мало уваги приділяється системі матеріального заохочення для робітників. Всі види доплат, які існують на підприємстві в основному розраховані на керівний склад підприємства, а не на робітників.
- Навчання персоналу, що проводиться на підприємстві також розраховано в переважній більшості на менеджмент організації, а для робітників немає можливості для підвищення кваліфікації.

Оскільки матеріальне стимулювання відіграє досить важливу роль у стимулюванні працівників, крім основної заробітної плати велику увагу необхідно приділяти додатковій заробітній платі. На підприємстві ПАТ «Фармак» структура фонду оплати праці має неоднозначний вплив на стимулювання праці співробітників. Велика частка належить основній заробітній платі в той час як недостатньо велика питома вага додаткової заробітної плати не сприяє повній задоволеності працівником системою стимулювання праці на підприємстві, що може негативно вплинути на такі показники, як плинність кадрів та продуктивність праці. Особливу увагу потрібно звернути на питому вагу додаткової заробітної плати, яка повинна дорівнювати близько 30% від фонду оплати праці.

Розглянемо реальний економічний ефект, який отримає підприємство від нововведень у системі стимулювання праці у плановому періоді. Проаналізуємо економічний ефект від збільшення фонду додаткової заробітної плати на 30% та її вплив на продуктивність праці та чистий дохід. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Економічний ефект від нововведень у плановому періоді.

Показник	Розрахунок	Значення
Дохід від реалізації послуг, тис.грн.		6541750
Прогнозований дохід після нововведення, тис. грн.	$6541750 * 1,3$	8504275
Численність виробничого персоналу, чол.		2698
Продуктивність праці до нововведення, тис.грн./чол. у рік	$6541750 : 2698$	2424,67
Продуктивність прогнозована, тис.грн./чол. у рік	$8504275 : 2698$	3152,07
Темп зросту продуктивності, %	$3152,07 : 2424,67$	1,3

Як ми бачимо за даними таблиці 3.1 при збільшенні фонду додаткової заробітної плати продуктивність праці у 2020 р. збільшиться на 30%, тобто на 727,4 тис грн. за 1 працівника за рік, а це, у свою чергу, позитивно відобразиться на кінцевих результатах діяльності підприємства. Прогнозований чистий дохід від реалізації у 2020 р. становитиме 8504275 тис. грн., що позитивно впливатиме на підприємство та на самих працівників у вигляді більшої заробітної плати.

На мою думку, на підприємстві ПАТ «Фармак» застосування для фахівців, професіоналів, керівників структурних підрозділів премії за професійні успіхи, яка виплачується щоквартально, має дуже позитивний вплив на стимулювання працівників та відповідає стратегії підприємства і сприяє її досягненню. Але я б запропонувала збільшити розмір премії до 30% від посадового окладу працівника оскільки премія виплачується раз у квартал і так вона буде становити 10% щомісяця, а це у свою чергу дозволить ще більше заохотити працівників до більш продуктивної та результативної праці.

Крім цього необхідно велику увагу приділити стимулюванню не тільки керівному складу компанії, а й стимулюванню робітників, які відіграють не останню роль в ефективній діяльності підприємства. Для даної категорії

працівників доцільно було б запропонувати встановити максимальний розмір премії за високі результати роботи, що буде виплачуватися кожного місяця 30% від окладу робітника. За допомогою збільшення розміру даної премії підприємство заохочуватиме робітників виконувати свою роботу якісніше, збільшити обсяги виробництва, мінімізувати втрати робочого часу, сприятиме виникненню у робітників ініціативності та креативності, що також дозволить підвищити результати діяльності підприємства. Також б я запропонувала ввести такий вид премії для робітників як заохочення з фонду директора. Основою для преміювання з фонду директора становитиме додатковий прибуток, який отримало підприємство. Для введення даного виду премії на підприємстві необхідно встановити плановий обсяг прибутку, при перевиконанні даного плану робітники крім основної премії за високі результати роботи отримують додатково премію з фонду директора. Розмір премії встановити 10%. Таким чином структура заробітної плати робітника матиме такий вигляд: (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

№	Найменування з / п	Частка в загальній сумі заробленої плати
1	Основна (базова) частина	60%
2	Премія за високі результати роботи	30%
3	Премія з фонду директора	10%

Оцінка кожного фактору повинна здійснюватися окремо, а потім додаватися до загальної суми, що впливає на відсоток надбавки за виробіток. Надбавка за виробіток, таким чином, може збільшуватися або зменшуватися в залежності від виконаної працівником норми. Здійснимо розрахунок розміру заробітної плати на прикладі робітника – машиніста-таблетувальника. Посадовий оклад даного працівника становить 8000 грн. Розрахуємо розмір премії, який отримає працівник з урахуванням підвищення премії за високі результати до 30% та введення премії з фонду директора в розмірі 10%.

$$8000+30\%+10\%=8000+4000+1333=13333\text{грн.}$$

Для підвищення рівня стимулювання праці на підприємстві ПАТ «Фармак» я б запропонувала такий метод стимулювання праці, як участь працівників у прибутку підприємства. Участь в прибутку (доходах) або стимулювання персоналу через прибуток складається в розподілі певної їх частини між працівниками підприємства. Такий розподіл може бути тимчасовим (наприклад, щомісячні виплати), а також може приймати форму грошових виплат або надходити у формі розповсюдження між працівниками акцій підприємства.

Система участі працівників у прибутку підприємства характеризується наступними особливостями:

- формується корпоративний інтерес, який стимулює працівників до досягнення хороших колективних результатів;
- в прибутку відбивається результативність не тільки підприємницької діяльності, а й праці працівників;
- система участі працівників в прибутку, в порівнянні з методами стимулювання з підвищенням продуктивності та доходу, більш наочна, зрозуміла і не вимагає складних розрахунків;
- проблема розподілу прибутку між працею і капіталом знаходить своє рішення в переговорному процесі між роботодавцями (підприємцями) і представниками трудового колективу.

Для встановлення розміру премії працівника від участі в прибутку необхідно враховувати ті показники, на які працівники можуть вплинути, контролювати їх.

Для застосування цієї системи стимулювання праці на підприємстві ПАТ «Фармак» я пропоную на основі системи Ракера проводити розрахунок преміального фонду, яка полягає у відрахуванні відсотка від приросту прибутку. Ефективність використання даного методу стимулювання полягає у впливі на такий економічний показник як продуктивність праці персоналу. Його збільшення дозволить збільшити обсяги виробництва та збуту продукції.

Витрати, які будуть понесені на застосування даного методу матеріального стимулювання полягатимуть у відрахуванні відсотка від суми приросту виручки підприємства.

Розрахуємо величину премії після введення системи участі у прибутку за системою Ракера. В системі Ракера преміальний фонд ділиться між працівниками та компанією 1:1 (50% - працівникам, 50% - компанії), 20% з частки працівників відкладається в резерв. (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Показник	Грн.
1. Обсяг виручки від реалізації продукції та послуг	6541750
2. Собівартість реалізованої продукції	2826842
4. Чиста продукція	3714908
5. Допустимі витрати на робочу силу (норма Ракера = 50,2% * п.4)	$3714908 * 0,502 = 1864883,8$
6. Фактичні витрати на робочу силу	1 109100
Основна –	803764,8
Додаткова –	305335,2
7. Преміальний фонд	755783,8
8. Частка компанії (50% * п.7)	377891,9
9. Частка працівника (50% * п.7)	377891,9
10. Резерв премії (20% * п.9)	75578,4
11. Підлягає негайному розподілу (п.9-п.10)	302313,5
12. % премії:	$302313,5 / 803764,8 * 100\% = 37,6\%$

Як видно з даної таблиці величина премії розрахована за допомогою системи Ракера становитиме 37,6%, що дозволить додатково стимулювати працівників до більш ефективної та продуктивної праці.

Також я б запропонувала для підвищення рівня стимулювання працівників використовувати такий метод компенсаційних виплат як «золоті наручники».

Для топ-менеджерів розробляють спеціальні компенсаційні пакети, які роблять його звільнення з підприємства надзвичайно економічно не вигідним. Тобто вибудовується програма відкладених виплат бонусів: отримати бонуси

менеджер може лише по закінченню певного терміну, наприклад, через три-чотири роки після початку роботи. Дані бонуси перераховуються траншами (серіями, частками, частинами) щороку, але працівник зняти ці кошти з рахунку не може та не може використати їх на свій розсуд. При звільненні працівника завчасно, менеджер втрачає всю суму коштів. Даний метод стимулювання менеджерів полягає в тому, що компанія, таким чином, прив'язує до себе топ-менеджера, і йому буває дуже складно піти з неї, навіть якщо він розуміє, що тут у нього менше можливостей для професійного або кар'єрного зростання, ніж в іншій фірмі.

Не менш важливим методом стимулювання праці є нематеріальне стимулювання. На підприємстві ПАТ «Фармак» велика увага приділяється навчанню та підвищенню кваліфікації менеджменту організації. На мою думку, цього не достатньо для ефективного стимулювання працівників, оскільки велику частку в чисельності працівників займають робітники. Тому необхідно запровадити систему підвищення кваліфікації саме робітників. Для цього можна здійснювати навчання робітників у професійно-технічних навчальних закладах та аналогічно школам менеджменту, які створені на підприємстві створити школи по підвищенню кваліфікації саме для робітників. Це дозволить підвищити рівень знань працівників, підвищити їх професійну майстерність та уникнути у майбутньому помилок, які можуть виникнути через її відсутність.

Також слід проводити навчання працівників, які тільки влаштувалися на роботу. Це допоможе їм адаптуватися до нового місця роботи та колективу, а також дасть уявлення працівникам, чим саме займається підприємство, які особливості виконання посадових обов'язків та яка специфіка його діяльності.

Для всіх працівників підприємства ПАТ «Фармак» я б запропонувала використовувати такий метод нематеріального стимулювання, який полягає у проведенні конкурсів серед працівників на визначення найкращого працівника місяця, кварталу чи року серед робітників, менеджерів, фахівців та нагородження такого працівника, наприклад, поїздкою на відпочинок або

вручення сертифікату на певну суму коштів, яку працівник може використати на власний розсуд.

На підприємстві я б запропонувала створити кімнати відпочинку, де працівники могли б відволіктися від рутинної роботи. В таких кімнатах я б встановила тенісні столи та телевізори, де працівники могли б пограти в гру чи подивитися якийсь фільм.

Оскільки це фармацевтична компанія, то працівники, а особливо робітники працюють із різними хімічними препаратами, що може впливати на їхнє здоров'я. Для стимулювання даної категорії персоналу необхідно запровадити систему стимулювання праці, що полягає у проведенні безкоштовних медичних оглядів. Наприклад, кожному працівникові, який працює зі шкідливими для здоров'я речовинами виділити по 1000 грн. на місяць на проходження медичних та профілактичних оглядів. Це дозволить додатково стимулювати персонал підприємства, зберегти здоров'я працівників та підвищити імідж підприємства в їх очах.

У підсумку можна сказати, що за допомогою запропонованих мною методів підвищення рівня стимулювання праці на підприємстві ПАТ «Фармак» середній рівень оплати праці зросте на 10-30%, внаслідок зростання фонду додаткової заробітної плати на 30%, введення системи участі в прибутку на основі системи Раккера та внаслідок введення премії з фонду директора в розмірі 10% від посадового окладу. Всі ці методи дозволять підвищити продуктивність праці на підприємстві та збільшити чистий дохід підприємства за рахунок якого і відбудеться підвищення середньої заробітної плати.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки та пропозиції, що формування системи стимулювання праці на підприємстві – це дуже складний процес, який вимагає від керівника постійно вдосконалювати та змінювати існуючу систему. Але значення цього процесу для функціонування підприємства в сучасних ринкових умовах важко перебільшити. За допомогою вдало сформованої системи стимулювання праці підприємство може підвищити такі важливі економічні показники як продуктивність праці, конкурентоспроможність підприємства, якість продукції та займати лідируючі позиції на ринку. Вдало сформована система стимулювання праці повинна включати в себе не тільки застосування матеріальних форм стимулювання праці, а й поєднувати їх разом із моральними стимулами, які мають також великий вплив на людину у процесі її трудової діяльності. При формуванні системи оплати та стимулювання праці також слід враховувати, що не можна мотивувати всіх працівників однаково. Необхідно застосовувати на підприємстві індивідуальну систему стимулювання праці для кожного працівника відповідного до його трудової активності, яка допоможе зробити систему оплати праці економічно ефективною.

ПАТ «Фармак» є провідною фармацевтичною компанією, яка успішно та динамічно розвивається на ринку з моменту її створення в 1925 році. На фармацевтичному ринку України підприємство займає одне з головних місць та широко відоме за її межами. На даний момент на підприємстві впроваджується використання у виробництві найновітніших технологій та більш досконалої техніки, проводиться удосконалення виробничих потужностей підприємства згідно стандартів та проводяться заходи з покращення інтегрованої системи менеджменту.

Проаналізувавши рух працівників на підприємстві ПАТ "Фармак" за 2017-2019 рр., можна дійти висновку, що підприємство намагається

покращувати свою кадрову політику з метою утримання на місцях висококваліфікованих кадрів та збільшення продуктивності праці.

Аналіз структури фонду оплати праці ПАТ "Фармак" показав, що вона має неоднозначний вплив на стимулювання праці співробітників. Велика частка основної заробітної плати дозволяє працівнику відчувати впевненість у високій оцінці та винагороді за його роботу, підвищує лояльне ставлення працівника до компанії. Тим часом, недостатньо велика питома вага додаткової заробітної плати не сприяє повній задоволеності працівником системою стимулювання праці на підприємстві, що може негативно вплинути на такі показники, як плинність кадрів та продуктивність праці. До цього всього додається відсутність заохочувальних та компенсаційних виплат, що теж впливає на кінцеві результати діяльності компанії.

Отже, можна зробити висновок, що структура фонду оплати праці на підприємстві ПАТ "Фармак" є не зовсім досконалою та вимагає від топ-менеджменту компанії перегляду з метою її відповідності стратегії підприємства.

Мною були запропоновані такі заходи підвищення рівня стимулювання праці як підвищення фонду додаткової заробітної плати на 30%, введення на підприємстві системи участі у прибутку на основі системи Раккера та введення премії з фонду директора у розмірі 10% для робітників. За результатами аналізу ефективності даних методів на плановий період, було зроблено висновок, що дані методи ефективно вплинуть на підвищення продуктивності праці та результатів діяльності підприємства, дозволять підвищити чистий дохід та скоротити показник плинності кадрів за відносно короткий проміжок часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А.О. Економіка підприємства: навч. посібник / А.О. Азарова, Л.О. Нікіфорова. – Вінниця: ВНТУ, 2016. – 215 с.
2. 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.
3. Балабанова, Л. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак . – Київ : Центр учбової літератури, 2019 . – 468 с.
4. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор -Видавництво, 2016. – 378 с.
5. Болтянська, Л. О. Економіка підприємства [Текст] : навч. посібник : рекомендовано МОН України / Л. О. Болтянська, Л. О. Андрєєва, О. І. Лисак. – Херсон : Олді-плюс, 2015. – 668 с.
6. Бурлаєнко О. Д. Система преміювання, як важливий елемент стимулювання праці персоналу підприємства/ Випуск 6 (2019) [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_mo/ekonomika/V_6/%D0%91%D1%83%D1%80%D0%BB%D0%B0e%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC.pdf.
7. Бугас В. В. Трудовий потенціал підприємства: сутність та потенціал підприємства / В. В. Бугас, О. М. Науменко. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/44.pdf.
8. Васюта В. Б., Бульбаха Л. І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання//Ефективна економіка. - 2016. - № 6. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5041>.
9. Грейди в оплаті праці [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://bcoll.ru/2377-grejdy-v-oplate-truda/>.

10. Германюк Н.В. Особистість та авторитет керівника як важливий чинник ефективності управлінської діяльності / Н.В. Германюк // Економіка. – № 5. – 2017. – Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 69.–С. 61.
11. Гвініашвілі Т. З. Ефективні інструменти мотивації персоналу / Т. З. Гвініашвілі, С. О. Павлович. – 2017. [Електронний ресурс] .- Режим доступа: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_gvini_pavlovic.
12. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
13. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
14. Доберчак Н.І. Економіка виробництва: навч. посібник / Н.І. Доберчак. – К.: Ліра-К, 2015. – 258 с.
15. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. Б. Юрченко, Р. С. Кравчук, І. Б. Запужляк, І. І. Василик. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2018. - 377 с.
16. Економіка підприємства: теорія і практика : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. — К. : КНЕУ, 2016. — 185 с.
17. Єсінова Н.І. Е-83 Економіка праці та соціально-трудова відносина : навч.-метод. посібник / Н. І. Єсінова. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 189 с.
18. Жук О. С. Оцінка стану та структури активів підприємства / О. С. Жук // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. – Острог : Вид-во НУ«ОА», грудень 2016. – № 3(31). – С. 16–20.
19. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. – Івано-Франківськ, «Лілея НВ», – 2015. – 232 с.

20. Закон України «Про підприємництво». – Постанова Верховної Ради України від 15 листопада 1992 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>.
21. Закон України «Про оплату праці» від 01.01. 2017 р. № 108/95-ВР //Відомості Верховної Ради України. – 1995. - № 17. - Ст.121.
22. Негрошова мотивація персоналу як спосіб підвищення ефективності його роботи 2018 Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Лобунець І. С [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-2_0-pages-268_275.pdf.
23. Інсенсив-туризм [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://pidru4niki.com/12590605/turizm/insentiv-turizm>.
24. Криворучко О. М. К Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. – Х. : ХНАДУ, 2016. – 200 с.
25. Кулик, Т. П. Організація, планування і управління виробництвом : навч. посіб. / Т. П. Кулик. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. - 232 с.
26. Кіндрацька Г.І. Аналіз господарської діяльності : підручник. / Г.І. Кіндрацька, А.Г. Загородній, Ю.І. Кулиняк. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. – 320 с.
27. Кодекс законів про працю Законом № 322-VIII від 10.12.71, Редакція від 25.09.2019 [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
28. Кузьмин, В. М. Економіка підприємства та управлінська економіка : практикум / В. М. Кузьмин. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. - 51 с.
29. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності Маркетинг і менеджмент інновацій, 2018, № 1 С. 218 – 234.
30. Кравчук О. І. Оптимізація трудових відносин на основі активізації індивідуальних мотиваційних механізмів / О. І. Кравчук, А. А. Роговська // Соціально-трудова відносина: теорія та практика . – 2017. – № 2. – С. 168-180. –

Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>. – Назва з екрана. – Дата звернення: 02.11.2019.

31. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості підприємства / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. – 2016. – № 4. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.

32. Маркова С.В. Формування системи мотиваційних чинників персоналу в управління промисловим персоналом // С.В. Маркова, А.С. Чкан, С.В. Шкрьобка / Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління, - 2017, - Випуск №3 (08), - С.172-178.

33. Метошоп І.М. Економіка і фінанси підприємства: практикум / І.М. Метошоп, Н.І. Ящеріцина. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2016. – 152 с.

34. Нематеріальна мотивація персоналу — як мотивувати персонал, якщо немає грошей: 7 корисних порад та практичні приклади + професійна допомога у підвищенні мотивації співробітників // BigEnergy. URL: <http://bigenergy.com.ua>.

35. Офіційний сайт ПАТ "Фармак" [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://farmak.ua/ru/>.

36. Про затвердження Інструкції зі статистики заробітної плати: 93 Наказ Держкомстату України станом на 11.12.1995 р., № 323 / Міністерство статистики України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0465-95>. – Назва з екрана. – Дата звернення: 02.11.2019.

37. Про охорону праці: Закон України станом на 14 жовт. 1992 р., № 2695: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.

38. Посохов І.М. Економіка підприємства (Практикум): навч. посібник / І.М. Посохов, В.Г. Дюжев, Т.О. Погорелова . – 2-ге вид., доповн. і переробл. – Х.: НТУ «ХП», 2015. – 159 с.

39. Підприємницька діяльність та економіка підприємства: навч. посібник / С.Б. Довбня, Т.Б. Ігнашкіна, А.Б. Педько та ін. – Дніпро: Ліра, 2016. – 438 с.
40. Річна звітність емітента [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/bus_text/9617.
41. Семенова Л.Ю., Мірясов А.С., Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах. «Молодий вчений». 2016. № 1 (28). Частина 1. С. 150 – 155.
42. Суліма Н.М., Степасюк Л.М., Величко О.В. Економіка і фінанси підприємства: підручник. Київ: «ЦП «КОМПРИНТ»», 2015. 466 с.
43. Труш Ю. Л. Мотивація та стимулювання персоналу як складові системи управління якістю продукції на підприємстві / Ю.Л. Труш, М.В. Григорців, О.П. Осадчук // Демографія. Економіка праці. Соціальна економіка та політика. – 2016. – № 12. – С. 274–279.
44. Федорович, І. В. Економіка підприємства : метод. вказівки до виконання розрахункових робіт / І. В. Федорович, І. Б. Гобир. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2015. - 44 с.
45. Фінансовий менеджмент: методика розв'язання практичних завдань: навч. посібник / І.Г. Ганечко, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць та ін. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 244 с.
46. Чухрай Н.І. Економіка інноваційного підприємства: навчальний посібник / Н. І. Чухрай, Л. С. Лісовська. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. - 324 с.
47. Шарко М.В., Латкіна С.А., Мешкова-Кравченко Н.В. Економіка підприємства (Частина 2. Практикум): навч. посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2016. 278 с.
48. Щербак В .Г. Розробка системи мотивації персоналу підприємства / В. Г. Щербак, І. В. Яцук // II всеукраїнська наукова конференція «Освітньо-ініціативна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». – 2017.- С. 357-363.

49. Щєбликіна І.О. Основи менеджменту: Навч. посібн. / І.О. Щєбликіна, Д.В. Грибова. - Мелітополь: Мелітопольська міська друкарня, 2015. - 480 с.
50. Яркіна Н. М. Економіка підприємства : Навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – Вид. 2-ге перероб. і доп. – К. : Видавництво Ліра-К, 2017. – 600 с.

Додатки

Додаток А

Таблиця А1 – Консолідований баланс ПАТ «Фармак» за 2019 рік в тис. грн.

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
У тисячах українських гривень

	Дата (рік, місяць, число)	Коди 2019 12 31
Підприємство ПАТ «Фармак», його дочірні підприємства та компанії спеціального призначення	За ЄДРПОУ	00481198
Територія м.Київ	За КОАТУУ	8038500000
Орган державного управління Міністерство охорони здоров'я	За СПОДУ	7184
Організаційно-правова форма господарювання Публічне акціонерне товариство	За КОПФГ	230
Вид економічної діяльності Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів	За КВЕД	21.20
Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):		
за положенням (стандартами) бухгалтерського обліку		
За міжнародними стандартами фінансової звітності		V
Одиниця виміру: тис.грн.		

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) за 31 грудня 2019 року

Форма №1-к

Код за ДКУД 1801007

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	366,941	705,052
Основні засоби:	1010	2,160,993	2,143,478
первісна вартість	1011	3,520,949	3,819,420
знос	1012	(1,359,956)	(1,675,942)
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	246,479	241,509
Усього за розділом I	1095	3,023,665	3,450,338

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
У тисячах українських гривень

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1,165,550	1,579,162
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1,406,770	1,135,182
Дебіторська заборгованість за розрахунками за розрахунками з бюджетом	1135	34,637	101,422
у тому числі з податку на прибуток	1136	4,507	22
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	78,041	65,305
Поточні фінансові інвестиції	1160	40,970	1,092
Гроші та їх еквіваленти	1165	109,969	165,486
Рахунки в банках	1167	109,969	165,486
Витрати майбутніх періодів	1170	8,159	8,137
Інші оборотні активи	1190	2,533	1,622
Усього за розділом II	1195	2,905,317	3,193,762
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1200	-	-
	1300	5,928,982	6,644,100

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36,366	36,366
Додатковий капітал	1410	47,545	55,059
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4,202,648	5,131,110
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	4,283,273	5,211,569
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Усього за розділом II	1595	299,263	475,809

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
У тисячах українських гривень

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	360,838	14,598
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	140,706	186,353
за товари, роботи, послуги	1615	458,686	465,588
за розрахунками з бюджетом	1620	77,270	14,719
за у тому числі з податку на прибуток	1621	61,863	1,500
за розрахунками зі страхування	1625	7,266	7,944
за розрахунками з оплати праці	1630	216,660	181,683
Доходи майбутніх періодів	1665	6,076	3,965
Інші поточні зобов'язання	1690	29,551	48,771
Усього за розділом III	1695	1,346,446	956,722
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	5,928,982	6,644,100

Таблиця А2 – Звіт про фінансові результати ПАТ «Фармак» за 2019 рік в тис. грн.

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
У тисячах українських гривень

	Дата (рік, місяць, число)	Коди 2019 12 31
Підприємство ПАТ «Фармак», його дочірні підприємства та компанії спеціального призначення	За ЄДРПОУ	00481198
Територія м.Київ	За КОАТУУ	8038500000
Орган державного управління Міністерство охорони здоров'я	За СПОДУ	7184
Організаційно-правова форма господарювання Публічне акціонерне товариство	За КОПФГ	230
Вид економічної діяльності Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів	За КВЕД	21.20
Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):		
за положенням (стандартами) бухгалтерського обліку		
За міжнародними стандартами фінансової звітності		V
Одиниця виміру: тис.грн.		

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 31 грудня 2019 року

Форма №2-к

Код за ДКУД 1801008

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6,541,750	6,618,911
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2,826,842)	(2,933,774)

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ

У тисячах українських гривень

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Валовий:			
прибуток	2090	3,714,908	3,685,137
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	31,082	19,009
Адміністративні витрати	2130	(746,520)	(681,292)
Витрати на збут	2150	(1,397,411)	(1,341,839)
Інші операційні витрати	2180	(369,287)	(320,917)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	1,232,772	1,360,098
Збиток		-	-
Фінансовий результат до оподаткування			
Прибуток	2290	1,279,181	1,297,436
Збиток	2295	-	-
Податок на прибуток	2300	(209,013)	(247,230)
Чистий прибуток (збиток) (2290-2300)	2350	1,055,689	1,050,206
III. Елементи операційних витрат			
Матеріальні затрати	2500	3,341,907	2,452,212
Витрати на оплату праці	2502	1,216,344	1,060,457
Відрахування на соціальні заходи	2510	206,961	196,812
Амортизація	2515	396,897	324,600
Інші операційні витрати	2520	1,177,951	1,243,741
Разом	2550	5,340,060	5,277,822

Таблиця А3 – Консолідований баланс ПАТ «Фармак» за 2018 рік в тис. грн.

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ
У тисячах українських гривень

	Дата (рік, місяць, число)	Коди 2018 12 31
Підприємство ПАТ «Фармак», його дочірні підприємства та компанії спеціального призначення	За ЄДРПОУ	00481198
Територія м.Київ	За КОАТУУ	8038500000
Орган державного управління Міністерство охорони здоров'я	За СПОДУ	7184
Організаційно-правова форма господарювання Публічне акціонерне товариство	За КОПФГ	230
Вид економічної діяльності Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів	За КВЕД	21.20
Складено (зробити позначку “V” у відповідній клітинці):		
за положенням (стандартами) бухгалтерського обліку		
За міжнародними стандартами фінансової звітності		V
Одиниця виміру: тис.грн.		

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) за 31 грудня 2018 року

Форма №1-к

Код за ДКУД 1801007

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	372,439	366,941
Основні засоби:	1010	1,845,915	2,160,993
первісна вартість	1011	2,981,773	3,520,949
знос	1012	(1,135,858)	(1,359,956)
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	246,479
Усього за розділом I	1095	2,454,347	3,023,665

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ

У тисячах українських гривень

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1,051,321	1,165,550
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1,132,017	1,406,770
Дебіторська заборгованість за розрахунками за розрахунками з бюджетом	1135	57,176	34,637
у тому числі з податку на прибуток	1136	3,139	4,507
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	28,095	78,041
Поточні фінансові інвестиції	1160	20,472	40,970
Гроші та їх еквіваленти	1165	53,947	109,969
Рахунки в банках	1167	53,946	109,969
Витрати майбутніх періодів	1170	6,339	8,159
Інші оборотні активи	1190	674	2,533
Усього за розділом II	1195	2,405,374	2,905,317
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	4,859,721	5,928,982

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36,366	36,366
Додатковий капітал	1410	50,202	47,545
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3,292,456	4,202,648
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	3,375,761	4,283,273
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Усього за розділом II	1595	112,636	299,263

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ
У тисячах українських гривень

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	354,356	360,838
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	160,019	140,706
за товари, роботи, послуги	1615	528,502	458,686
за розрахунками з бюджетом	1620	80,487	77,270
за у тому числі з податку на прибуток	1621	67,128	61,863
за розрахунками зі страхування	1625	5,382	7,266
за розрахунками з оплати праці	1630	168,998	216,660
Доходи майбутніх періодів	1665	1,006	6,076
Інші поточні зобов'язання	1690	40,271	29,551
Усього за розділом III	1695	1,371,324	1,346,446
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	4,859,721	5,928,982

Таблиця А4 – Звіт про фінансові результати ПАТ «Фармак» за
2018 рік в тис. грн.

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ
У тисячах українських гривень

	Дата (рік, місяць, число)	Коди 2018 12 31
Підприємство ПАТ «Фармак», його дочірні підприємства та компанії спеціального призначення	За ЄДРПОУ	00481198
Територія м.Київ	За КОАТУУ	8038500000
Орган державного управління Міністерство охорони здоров'я	За СПОДУ	7184
Організаційно-правова форма господарювання Публічне акціонерне товариство	За КОПФГ	230
Вид економічної діяльності Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів	За КВЕД	21.20
Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):		
за положенням (стандартами) бухгалтерського обліку		
За міжнародними стандартами фінансової звітності		V
Одиниця виміру: тис.грн.		

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 31 грудня 2019 року

Форма №2-к

Код за ДКУД 1801008

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6,618,911	6,084,681
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2,933,774)	(2,723,663)

ПАТ «ФАРМАК»
ДОДАТКОВІ ФОРМИ ДО КОНСОЛІДОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ЗВІТНОСТІ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ

У тисячах українських гривень

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Валовий:			
прибуток	2090	3,685,137	3,361,018
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	19,009	20,575
Адміністративні витрати	2130	(681,292)	(546,175)
Витрати на збут	2150	(1,341,839)	(1,237,688)
Інші операційні витрати	2180	(320,917)	(407,618)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	1,360,098	1,190,112
Збиток		-	-
Фінансовий результат до оподаткування			
Прибуток	2290	1,297,436	1,082,176
Збиток	2295	-	-
Податок на прибуток	2300	(247,230)	(243,086)
Чистий прибуток (збиток) (2290-2300)	2350	1,050,206	839,090
III. Елементи операційних витрат			
Матеріальні затрати	2500	2,452,212	2,012,767
Витрати на оплату праці	2502	1,078,709	891,095
Відрахування на соціальні заходи	2510	196,812	148,981
Амортизація	2515	324,600	252,368
Інші операційні витрати	2520	1,225,489	993,134
Разом	2550	5,277,822	4,298,345