

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Формування системи стимулювання праці на підприємстві

за матеріалами приватного акціонерного товариства «Черкаське автотранспортне підприємство 17127», м. Черкаси

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

Харькової Тетяни
Свгеніївни

Науковий керівник
д-р екон. наук, професор

Височин Ірина
Володимирівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, професор

Блакита Ганна
Владиславівна

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні засади формування системи стимулювання праці на підприємстві.....	6
РОЗДІЛ 2. Дослідження стану та ефективності стимулювання праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127»	
2.1. Аналіз стану системи оплати праці персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127»	16
2.2.Оцінка ефективності діючої на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» системи стимулювання праці та факторів, що її визначають.....	25
РОЗДІЛ 3. Вдосконалення системи стимулювання праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127».....	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Завдяки переходу до економічної системи, заснованої на ринкових відносинах, одним із основних та найважливіших питань стало підвищення ефективності стимулювання праці персоналу. Розглядаючи це як інструмент стимулювання підвищення продуктивності праці, сучасний менеджмент відшукує найсучасніші системи мотивації персоналу, залучення до формування стійкої ефективності підприємства і створює дієві механізми управління цими процесами.

Визначення джерел та шляхів підвищення ефективності стимулювання праці дає підприємству додатковий резерв і поглиблює зацікавленість персоналу підприємства в результатах його діяльності. Сучасні розробки і досвід практиків доводить, що дослідження в цьому напрямі параметрів діяльності підприємства суттєво впливають на зміст і структуру моделі управління в цілому, що беззаперечно актуалізує пошуки найкращих варіантів вирішення цієї проблеми.

Питанням розвитку теоретико-методологічних засад управління стимулюванням праці персоналу внесли у своїх доробках такі зарубіжні та вітчизняні вчені: Д. МакКлелланд, Ф. Герцберг, А. Маслоу, Е. Лібанова, В. Данюк, Н. Лук'янченко, Л. Семів, С. Сардак та багато інших.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо підвищення ефективності системи стимулювання праці підприємства на основі вивчення теоретико-методичних засад та проведення відповідних аналітичних і планових розрахунків.

Для досягнення поставленої мети у роботі мають бути вирішена наступні **завдання**:

- розкрити теоретико-методичні засади формування системи стимулювання праці на підприємстві;

- проаналізувати діючу на досліджуваному підприємстві систему оплати праці персоналу;
- оцінити ефективність діючої на підприємстві системи стимулювання праці та фактори, що її визначають;
- розробити заходи щодо підвищення ефективності стимулювання праці на досліджуваному підприємстві;
- обґрунтувати обсяг витрат на стимулювання праці на підприємстві у плановому періоді.

Об'єктом дослідження виступає система стимулювання праці на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів підвищення ефективності стимулювання праці персоналу підприємства.

Емпіричною базою дослідження є приватне акціонерне товариство «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» не належить до жодного об'єднання, знаходиться у місті Черкаси за адресою вул. Луценка, 12, засноване у 1992 році. Основним видом економічної діяльності є пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення. Має позитивний кредитний рейтинг і таку наявну матеріально-технічну базу: складські приміщення, автопарк. Середньооблікова чисельність працівників за останній повний календарний рік – 133 особи. Розмір чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2020 рік – 15669 тис.грн., обсяг витрат на оплату праці – 4963 тис.грн., обсяг чистого збитку – 2331 тис.грн.

Методи дослідження. Для статистичного та економічного обґрунтування напрямів підвищення ефективності стимулювання праці використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: абстрактно-логічний, історичний, а також методи системного аналізу та узагальнення, спостереження та опису, статистичний аналіз, експертне оцінювання, моделювання, методи фінансового та економічного аналізу тощо.

Практичне значення результатів дослідження полягає у розробці й обґрунтуванні пропозицій та заходів щодо напрямів підвищення ефективності стимулювання праці персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127». Вказані заходи дозволять підвищити ефективність праці персоналу підприємства, а саме продуктивність праці, що позитивно вплине на прибутковість діяльності підприємства.

Методологічною та інформаційною базою дослідження є чинні законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних та закордонних вчених, наукові та аналітичні публікації, матеріали та огляди Державної служби статистики України, інших аналітичних установ, фінансової та статистичної звітності підприємства, його управлінського обліку, інтернет-ресурси.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було висвітлено в науковій статті «Особливості застосування KPI в системі стимулювання праці персоналу підприємства» у Збірнику наукових статей студентів «Економіка і фінанси бізнесу», ч. 2, 2021. – С. 39-42.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Роботу викладено на 51 сторінці друкованого тексту, що включає 14 таблиць, 6 рисунків. Список використаних джерел включає 50 найменувань, які займають 5 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Система стимулювання праці є важливим структурним елементом в управлінні та процесі розвитку будь-якого підприємства в умовах ринкової економіки, адже від неї залежать умови праці кожного працівника, які дозволяють йому якнайкраще проявити свій трудовий потенціал, від чого, в свою чергу, залежить реалізація мети та завдань підприємства.

Власники, директори та менеджери різних відділів та рівнів в рамках своїх функціональних обов'язків мають розуміти та брати до уваги у своїй управлінській діяльності, що продуктивність праці кожного конкретного працівника в процесі праці залежить від його мотивів, цілей, потреб тощо.

Безсумнівно, матеріальна винагорода як то заробітна плата, використання різних видів пільг (трудових, соціальних тощо) впливає на активність працівників та їх зацікавленість у роботі. Проте, згідно з дослідженнями, на ефективність праці персоналу на підприємстві впливають й інші фактори та умови. Всі ці елементи відносяться до системи стимулювання та мотивації праці персоналу.

Перш ніж досліджувати це питання, необхідно зазначити, що поняття стимулювання та мотивації є протилежними за значенням, але в той же час взаємопов'язані та доповнюють один одного.

У Додатку А наведені визначення поняття «стимулювання праці на підприємстві» українськими авторами.

Колот А.М. та Дороніна М.С. у своїх працях визначають стимулювання праці як вплив на поведінку людини, що у кінцевому результаті спонукають її діяти певним чином [2, 3].

У той час як Лутай Л.А. описує стимулювання праці як процес знаходження компромісу між очікуванням та реалізацією праці [1].

З нашої точки зору, найбільш точним є визначення Гуменюк І.Є., тобто стимулювання праці на підприємстві – це процес використання стимулів для реалізації конкретної мети [4].

Стимулювання процесу праці передбачає в собі створення такого механізму, при якому трудова діяльність кожного співробітника дає певні результати, які заздалегідь визначені керівником цього підприємства. При цьому такий механізм стає необхідним для задоволення важливих економічних та соціальних потреб цього працівника, формування його мотивації праці.

У той час як мотивація – те, що знаходиться у людини «всередині», тобто те, що спонукає її до праці. Коли людина вмотивована, її задоволення від виконаної роботи може призвести до якісного результату та високих показників праці [5].

Мета стимулювання праці на підприємстві полягає у розвитку потреб людини, її особистих інтересів, більш широкого розкриття особистих здібностей працівника, а також підвищення його відповідальності. Для того, щоб стимули використовувались коректно та у повному обсязі, потрібно підходити до цього з соціальної точки зору та будувати взаємозв'язок між досягнутими у майбутньому результатами та вигодою, яку отримає працівник.

На жаль, у пострадянських країнах зазвичай беруться до уваги тільки матеріальні підходи до стимулювання праці, як от підвищення заробітної плати, бонусна система, винагороди, можливість «отоварювати» доходи. В той час як моральні та творчі стимули розглядаються як такі, що менш важливі, тобто їм відводиться другорядна роль [6].

Проте, коли основною ціллю на підприємстві стає підвищення загальної інтенсивності та якості праці, забезпечення кращого використання виробничого та трудового потенціалів, надзвичайно важливими стають і соціальні чинники, а саме гармонізація особистих та колективних інтересів, створення відповідних умов для розвитку особистостей в процесі праці. Щоб управляти

інтересами персоналу та використовувати їх у професійній діяльності, необхідно забезпечити поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів.

Як свідчить досвід не тільки українських, а і зарубіжних підприємств, такий підхід до системи стимулювання праці істотно підвищує зацікавленість працівників у роботі. Якщо ж використовувати тільки один вид стимулювання праці, з часом він стане неефективним. Наприклад, виключно висока заробітна плата не зможе компенсувати відсутність творчої складової у праці, слабкість соціальної інфраструктури, негативне відношення з боку керівництва, важкість та непривабливість умов праці тощо. Як наслідок, це зумовлює неможливість здійснення функцій стимулювання високопродуктивної праці ефективно та у повній мірі. Стимулювання повинно виконувати такі функції [7, 8]:

1) Економічне стимулювання – система організаційно-економічних заходів, які спрямовані на розвиток господарської діяльності підприємства та підвищення ефективності шляхом забезпечення матеріальної зацікавленості працівників та колективу у результатах діяльності, а також сприяє підвищенню ефективності виробництва, вирішенню завдань, які стоять перед підприємством.

2) Соціальне стимулювання характеризується тим, що працівник, який займає певне місце у системі суспільної праці, повинен забезпечувати собі визначений комплекс соціальних та економічних благ. Маючи вплив на рівень доходів тих або інших категорій населення, стимулювання корегує як професійно-кваліфікаційну структуру виробництва, так і соціальну структуру суспільства. Водночас, використання матеріальних, соціальних, духовних благ сприяють розвитку особистих та професійних якостей.

3) Соціально-психологічна функція проявляється у формуванні психологічного стану працівника, а саме: його потреб, духовних цінностей та установок, відношення до праці та мотивів його трудової поведінки.

4) Морально-виховна функція спрямована на розвиток моральних якостей особистості.

Для досягнення найвищого рівня ефективності стимулювання праці має бути забезпечено виконання всіх чотирьох функцій.

Над теоретичним аспектом системи стимулювання праці працювали багато визначних вітчизняних та зарубіжних науковців.

Найбільш відому модель мотивації розробили Портер Л. та Лоулер Е. Згідно їх теорії, мотивація є функцією потреб, очікування та справедливості винагороди. Тобто результативність праці співробітника залежить від цінності винагород, прикладених зусиль, оцінки ймовірності зв'язку «зусилля-нагорода», а також характеру, самооцінки та потенційних можливостей працівника. Науковці розрізняють внутрішню та зовнішню винагороди, та таку, що сприймається справедливо [9, 10].

Така модель показує, що мотивація – це не просто елемент у ланцюжку причинно-наслідкових зв'язків. Вона об'єднує такі поняття як здібності, зусилля, винагорода, задоволеність, результат.

Важливим є те, що відповідно до моделі Портера-Лоулера, люди повинні завжди суб'єктивно оцінювати свою винагороду та порівняти її з тою, яку отримали інші співробітники за аналогічну роботи. Один із висновків цієї теорії полягає у тому, що результативна робота завжди приводить до задоволення працівника.

Хоча існують й інші теорії, більшість авторів та науковців (Адамс, Хакмен, Врум, Олдхем тощо) приходять до висновку, що стимулюючі чинники, потреби та очікування від результату існують паралельно, тобто не суперечать один одному та взаємодоповнюють один одного, хоча для кожного робітника таке поєднання факторів мотивацій та потреб є унікальним.

В Україні та країнах пострадянського простору, як правило, застосовують тільки окремі елементи стимулювання праці. Це підкреслює актуальність питання та необхідність створення системи стимулювання праці, яка була б орієнтована на розвиток і оптимальне використання трудового потенціалу робітників та, як наслідок, високий рівень результативності діяльності підприємства у загальному. Стимулювання має здійснюватися за певною

схемою: починаючи із задоволення людських потреб низького рівня (фізіологічних) до найвищих (психологічних). Впроваджуючи саме таку схему необхідно враховувати, що задоволення вторинних (найвищих) потреб можливе лише після задоволення первинних [11, 12].

Враховуючи складну економічну ситуацію в країні, матеріальне заохочення відіграє вирішальну роль для працівника будь-якої кваліфікації та рівня. Все частіше зустрічається не так звана «ставка» - оплата певної суми коштів у кінці місяця не залежно від результативності та ефективності праці, а договірна основа. Тобто за успішне виконання того чи іншого обсягу роботи працівник отримує завчасно обумовлену винагороду, розмір якої залежить від прибутковості підприємства.

Більш прогресивні компанії з сучасним поглядом на стимулювання праці використовують KPI (Key Performance Indicators) – фінансову та не фінансову систему оцінки, яка допомагає організації визначити досягнення стратегічних цілей. Тобто, кожен співробітник має певний перелік завдань, за виконання яких отримує грошову винагороду в залежності від того, які завдання було виконано. Таким чином, що більше поставлених завдань виконає робітник – то більшу заробітну плату отримає. Така система є досить ефективною, адже персонал зацікавлений у виконанні завдань, щоб отримати грошову та не грошову винагороду, а керівництво може змінювати перелік завдань щомісяця, виявляючи слабкі та сильні місця [13].

Існує безліч методів підвищення стимулювання праці, але для кожного підприємства вони можуть відрізнитись в залежності від його виду діяльності. Проте, можна виділити два методи, які підходять для кожного підприємства без винятку: матеріальні та нематеріальні.

Однією із складових системи стимулювання праці є його матеріальна частина, тож розглянемо її детальніше. До неї можна віднести заробітну плату, персональні виплати та премії, винагорода за вислугу років, преміювання за результатами роботи організації та/чи конкретного підрозділу, надання додаткової відпустки, забезпечення спецодягом, доплата на харчування, допо-

мога з позицією на придбання житла чи лікування, подарунки з нагоди нового року, міжнародного дня жінок, ювілеїв тощо. Вона дозволяє підвищити продуктивність праці на підприємстві, зацікавити рядових співробітників у результатах діяльності компанії, адже під час її розробки береться до уваги специфіка та особливості конкретного персоналу.

Ефективна та діюча система матеріального стимулювання має відповідати таким вимогам [14]:

- об'єктивність – розмір матеріальної винагороди працівника має визначатись після об'єктивної оцінки результатів праці співробітника
- передбачуваність – працівник повинен розуміти, яку саме винагороду він отримає після виконання того чи іншого об'єму роботи
- адекватність – оплата має відповідати внеску кожного співробітника у результат діяльності колективу в цілому
- своєчасність – нагорода має бути виплачена одразу після досягнення працівником результату
- значимість – винагорода повинна бути важливою для співробітника
- справедливість – засади та принципи визначення суми винагороди мають бути зрозумілі для кожного співробітника підприємства та бути справедливими.

У формуванні системи матеріального стимулювання праці виділяються такі два підходи [15]:

- 1) Система «довічної» оплати праці, тобто та, яка орієнтована на працівника [16].
- 2) Система оплати праці, що орієнтована на результати роботи.

Ціллю першого випадку є стимулювання не результатів, а мотивація робітника до активної, добровільної, а головне – довгострокової участі у вирішенні проблем відділу та/чи підприємства в цілому. Тут стимулюється прихильність та лояльність працівника, тобто не сама праця, а працівник, його творчий потенціал. Елементами такої системи та потребами є: щомісячна

стабільна заробітна плата, квартальні, піврічні та/або річні бонуси, вихідні допомоги, додаткові виплати тощо [17].

У другому випадку основним акцентом є потреби підприємства, а не працівника. Метою такої системи є безпосередній вплив на результати трудової діяльності. Нагорода, яка отримується працівником, прямо залежить від особистих та групових (колективних) відмінностей у виконанні завдань. Складовими оплати праці за результатами діяльності є: виплати за виконання поставлених цілей, індивідуальні (персональні) винагороди чи премії, програми розподілу прибутку тощо.

Як було зазначено вище, все більше компаній переходять до другої системи матеріального стимулювання праці. Проте варто звернути увагу на той факт, що ця система може бути найбільш ефективною лише за умови, коли діяльність підприємства не є монотонною. Працівники досить швидко звикають до системи і, як наслідок, її ефективність втрачається. Тож, одним із завдань відділу персоналу має бути регулярний перегляд системи стимулювання праці, її коригування в залежності від цілей, які ставить перед собою відділ чи організація.

Іншою, не менш важливою складовою системи стимулювання трудової діяльності на сучасному підприємстві є нематеріальна частина.

За даними сучасних зарубіжних та деяких українських досліджень можна зауважити, що існує та прогресує тенденція до суттєвих змін у системі стимулювання персоналу. Перш за все, працююча молодь орієнтується на інші характерні спонукальні мотиви до трудової діяльності. Серед них на перший план помітно висуваються саморозвиток та самореалізація, тобто нематеріальне стимулювання [18].

Нематеріальне стимулювання більшою мірою направлене на задоволення своїм соціальним статусом у трудовому колективі та його підвищенням, посилення зацікавленості робітника самим процесом пізнання чогось нового, поглиблення інтересу до своєї професії та отримання нових навичок як всередині компанії, так і за її межами.

Нематеріальна мотивація орієнтована на підвищення рівня лояльності персоналу одночасно зі зниженням витрат на компенсацію робітникам їх трудовитрат. Тобто під нематеріальним маємо на увазі такі заохочення, які не надаються співробітникам у вигляді готівки чи безготівкових коштів.

До нематеріального стимулювання праці персоналу мають пряме відношення теорії «збагачення змісту праці» та «гуманізації праці» [19].

Такі теорії спрямовані не лише на повне використання, а й на майбутній розвиток потенційних можливостей людини, що пов'язані з її професійними нахилами, інтересами, здібностям, рівнями професійної освіти та підготовки. Під збагаченням змісту розуміється забезпечення більшої змістовності праці, тобто досягнення відповідності між змістом праці та рівнем освіти, кваліфікації працівника.

Це дозволяє керівництву більш продуктивно використовувати професійний потенціал робітника, підвищувати рівень його задоволеності роботою, професією, своїм місцем в компанії та, як наслідок, знизити плинність кадрів на підприємстві. До того ж, збагачення змісту трудової діяльності зумовлює появу більш конкретних вимог робочого місця до кваліфікаційного рівня працівника, виступає фактором для розробки заходів з навчання працівників.

Як приклад, можемо зазначити суміщення робітником функцій основного та допоміжного виробництва, різних функцій контролю за якісними показниками послуг чи продукції тощо. Освіта працівників за суміжними професіями може бути організована службою управління персоналом задля розширення його професійного рівня [20].

Розглянемо методи нематеріального стимулювання праці персоналу, які широко використовуються підприємствами на практиці:

- 1) Можливість кар'єрного росту на підприємстві – привертає, як правило, молодих та амбіційних лідерів та забезпечує кадровий резерв компанії, проте така можливість часто не реалізується, що може спричинити плинність кадрів, які не отримали очікуваного підвищення.

2) Гнучкий графік роботи – надання можливості людям працювати у зручний для них час. Особливою популярністю користується серед студентів та інших верств населення, які не можуть працювати за звичним графіком з 9:00 до 18:00.

3) Можливість заздалегідь планувати відпустку – набуває актуальності за умови офіційного працевлаштування.

4) Вдячність за ефективно виконану роботу – таке заохочення не потребує фінансових витрат для керівництва, проте дуже цінується працівниками, адже в злагодженому та дружньому колективі працювати набагато краще.

5) Проведення корпоративних свят – можуть бути проведені як тематично (до Нового року, Міжнародного дня жінок тощо), так і після успішного завершення проекту чи підписання вдалої та вигідної для компанії угоди.

6) Подарунки до дня народження та інших свят – значно підвищують рівень лояльності працівників, оскільки таким чином керівництво може показати, наскільки уважним воно є та як цінує кожного працівника.

7) Залучення співробітників до управління підприємством на відповідному для них рівні.

Розглянемо останній метод більш детально, оскільки він використовується досить часто на сучасних підприємствах. Методика залучення робітників до управління є досить ефективною, оскільки вона може бути вигідною не тільки для працівників, а й для керівництва. З точки зору персоналу можемо зазначити, що це сприяє задоволенню потреби працівника у самостверженні, надає йому оцінку своєї важливості та значущості на підприємстві, підвищує його соціальний статус у трудовому колективі. Участь у керівництві підприємства допомагає працівнику поступово навчатись чомусь новому, тобто до постійного підвищення рівня своїх професійних здібностей, а як наслідок це допомагає йому бути компетентним у вирішенні таких проблем у майбутньому. Крім того, показуючи досить високі показники протягом тривалого часу, працівник більш ймовірно отримає підвищення у посаді.

У той час для роботодавців участь працівників у керівництві підприємством дозволяє більш широко та ефективно використати трудовий та кваліфікаційний потенціал кожного співробітника і таким чином покращити ефективність виробництва, а це в свою чергу може збільшити розмір прибутку. Тобто, бачимо, що ці речі дуже тісно пов'язані, оскільки таким чином можна окупити та повернути кошти, які були витрачені на додаткову освіту цього персоналу.

Важливу роль у нематеріальному стимулюванні займає регулювання робочого часу, а також заохочення працівників отримати додатковий вільний час для покращення їх професійного рівня освіти. У такому випадку особливий стимулюючий ефект мають додаткові відпустки, які отримують працівники для самостійного навчання, підвищення кваліфікації, підготовки наукових робіт тощо. Головною умовою у такому випадку стає те, що такі відпустки мають бути установлені понад терміни, які визначені у трудовому законодавстві країни.

До інших методів нематеріального стимулювання робітників відносять такі: створення робітничих рад та/чи загальних комітетів робітників, спеціалістів та керівництва, активна участь представників персоналу нижчого класу у роботі рад директорів тощо.

Отже, проаналізувавши теоретичні засади формування системи стимулювання праці на підприємстві, можемо розбити висновок, що існують матеріальні та нематеріальні методи мотивації та стимулювання праці. На практиці розуміємо, що в Україні ці методи не застосовуються взагалі або ж керівництво зазвичай користується лише матеріальною складовою стимулювання персоналу. На жаль, нематеріальні методи використовуються у переважній меншості або не використовуються взагалі.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПРАТ «ЧЕРКАСЬКЕ АВТОТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО 17127»

2.1. Аналіз стану системи оплати праці персоналу ПрАТ «Черкаське ав- тотранспортне підприємство 17127»

В умовах ринкової економіки для ефективного та успішного функціонування суб'єктам господарювання потрібно обрати такий тип економічної поведінки, який дозволяв би їм адаптуватись до різних умов зовнішнього середовища. Особливу роль при цьому відіграє застосування таких ефективних методів управління, що забезпечували б зацікавленість працівників у підвищенні продуктивності праці та покращенні кінцевих результатів праці на підприємстві.

Найбільш ефективним засобом стимулювання праці є тарифна оплата праці. Під час формування тарифної частини заробітної плати, важливо розуміти, що вона складає питому вагу та потужно впливає на матеріальні інтереси працівників [21].

Перш ніж аналізувати систему оплати праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» маємо визначити, якою була мінімальна заробітна плата по Україні за період, що досліджується.

Мінімальна заробітна плата - це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може встановлюватися оплата за виконану працівником місячну норму робіт [22; 23].

Згідно з п. 5 ст. 38 Бюджетного кодексу України розмір мінімальної заробітної плати визначається в Законі «Про Державний бюджет» на відповідний рік [24].

У табл. 2.1 наведені розміри мінімальної заробітної плати за 2018-2021 роки.

Таблиця 2.1

Динаміка мінімальної заробітної плати в Україні за 2018-2021 роки

Період	Мінімальна заробітна плата, грн.
з 01.01.2018 по 31.12.2018	3 723
з 01.01.2019 по 31.12.2019	4 173
з 01.01.2019 по 31.12.2019	4723
з 01.09.2020 по 31.12.2020	5000
з 01.01.2021 по 30.11.2021	6000
з 01.12.2021 по 31.12.2021	6500

За даними табл. 2.1 бачимо, що мінімальна заробітна плата в Україні щорічно збільшується, а за останні роки збільшилась майже вдвічі.

Основним завданням аналізу коштів, що направлені на оплату праці, є визначення шляхів оптимізації і підвищення ефективності цих витрат, підготовка аналітичних матеріалів для удосконалення організації оплати праці на підприємстві, нормування праці і планування витрат.

При проведенні аналізу як відповідні показники виступають:

- 1) *фонд оплати праці і його складові частини.*

З табл. 2.2 бачимо, що фонд оплати праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» формується в основному за рахунок заробітної плати. У той час як фонд додаткової заробітної плати включає в себе оплату за невідпрацьований час, тобто оплата (компенсація) основної та додаткової відпусток. Протягом досліджуваного періоду (2018-2020 роки) фонд оплати праці поступово знижувався. Можемо пояснити це скороченням чисельності працівників на підприємстві та, як наслідок, зниженням витрат на оплату праці.

Таблиця 2.2

Динаміка фонду оплати праці ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютний приріст		Темп приросту, %	
				2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
Фонд оплати праці штатних працівників, всього, тис.грн.	5516	5310	4963	-206	-347	-3,73	-6,53
- фонд основної заробітної плати, тис.грн.	5248	5036	4801	-212	-235	-4,04	-4,67
- фонд додаткової заробітної плати, тис.грн.	268	274	162	6	-112	2,24	-40,88

Проаналізувавши структуру фонду оплати праці на досліджуваному підприємстві за 2018-2020 роки (табл. 2.3), робимо висновок, що він формується в основному за рахунок основної заробітної плати, а на фонд додаткової заробітної плати виділяється досить мало коштів. Особливо це помітно у 2020 році, коли під час пандемії було значно скорочено обсяги відповідних витрат.

Позитивні моменти такої ситуації – забезпечення гарантованості та стабільності заробітку окремого працівника. Проте, така система оплата праці меншою мірою враховує результати діяльності підприємства, а, отже, не мотивує працівників до зростання продуктивності праці.

Таблиця 2.3

Динаміка структури фонду оплати праці ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки

Показник	Питома вага, %			Абсолютний приріст по питомій вазі, в.п.	
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
Фонд оплати праці штатних працівників, всього	100	100	100	-	-
- фонд основної заробітної плати	95,14	94,84	96,74	-0,30	1,90
- фонд додаткової заробітної плати	4,86	5,16	3,26	0,30	-1,90

Наочно структуру фонду оплати праці ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у 2020 році зобразимо на рис. 2.1.

- - фонд основної заробітної плати
- - фонд додаткової заробітної плати

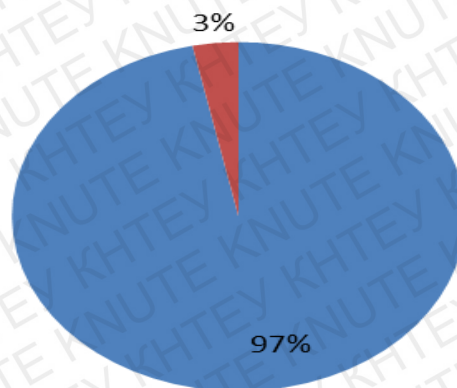


Рис. 2.1. Структура фонду оплати праці ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у 2020 році

2) *чисельність працівників*

У цьому пункті необхідно:

- дати оцінку загальної чисельності персоналу в загальному та у розрізі категорій;
- вивчити якісний склад персоналу;
- проаналізувати рух робочої сили;
- визначити структуру персоналу за рівнем освіти.

Для вивчення цих питань було взяти статистичну звітність щодо обліку працівників підприємства.

На підставі даних, наведених в табл. 2.4, можна проаналізувати склад та динаміку працівників ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за віком та за рівнем освіти.

Таблиця 2.4

Динаміка середньооблікової чисельності персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки

Показник	Чисельність, осіб			Абсолютний приріст, осіб		Темп приросту, %	
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
до 40р.	11	11	10	0	-1	0,00	-9,09
40-49р.	25	14	15	-11	1	-44,00	7,14
50-59р.	59	52	47	-7	-5	-11,86	-9,62
від 60р.	57	56	57	-1	1	-1,75	1,79
Кількість працівників, які мають вищу освіту за освітніми рівнями, осіб							
- неповна та базова вища освіта	111	93	91	-18	-2	-16,22	-2,15
- повна вища освіта	41	40	38	-1	-2	-2,44	-5,00

Проаналізувавши динаміку показників, наведених в табл. 2.4, можемо зробити висновок, що чисельність працівників на підприємстві постійно знижується. Можемо пояснити це зниженням пасажиропотоку у зв'язку із пандемією корона вірусу. Також звертаємо увагу на вік працівників, більшість з яких майже пенсійного віку. Так, не зважаючи на зниження кількості працівників у загальному, число працюючих у віці від 60 років залишається практично незмінною (57 осіб - у 2018 році, 56 осіб - у 2019 році, 57 осіб - у 2020 році). У той час як кількість працівників у віці 40-49 років різко знижується у 2019 році - на 44 %. [26,27]

Також з табл. 2.4 можемо зробити висновки щодо змін у кількості працівників, які мають неповну та базову вищу освіту, а також повну вищу освіту. Звертаємо увагу, що більшість працівників не мають повну вищу освіту. Відзначимо, що під час скорочення кількості працівників, у першу чергу, було скорочено персонал з неповною та базовою середньою освітою. У 2019 році кількість цієї категорії працівників скоротилася на 16,22%, а у 2020 році ще на 2,15%. У той час як кількість працівників, що мають повну вищу освіту, скоротилася лише на 3 особи за досліджуваний період.

Під час дослідження кваліфікаційного, статево-вікового та якісного складу персоналу ми згрупували та розрахували частку працівників різного віку та статі. На основі табл. 2.5 розглянемо вікову структуру персоналу підприємства.

Проаналізувавши вікову структуру ПрАТ «Черкаське Автотранспортне підприємство» за 2018-2020 роки, робимо висновок, що питома вага працівників у віці до 40 років є найменшою (7,24% у 2018 році, 8,27% у 2019 році, 7,75% у 2020 році). У той час як частка працівників у віці від 60 років є найбільшою та постійно підвищується (37,5% у 2018 році, 42,11% у 2019 році, 44,19% у 2020 році). Це негативний показник, який свідчить про старіння кадрів.

Таблиця 2.5

Динаміка вікової структури ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки

Показник	Питома вага, %			Абсолютний приріст по питомій вазі, в.п.	
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
Кількість працюючих у віці (років), осіб					
до 40р.	7,24	8,27	7,75	1,03	-0,52
40-49р.	16,45	10,53	11,63	-5,92	1,10
50-59р.	38,82	39,10	36,43	0,28	-2,66
від 60р.	37,50	42,11	44,19	4,61	2,08
Всього, осіб	100	100	100	-	-

Динаміку середньооблікової чисельності працівників «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки графічно зобразимо на рис. 2.2.

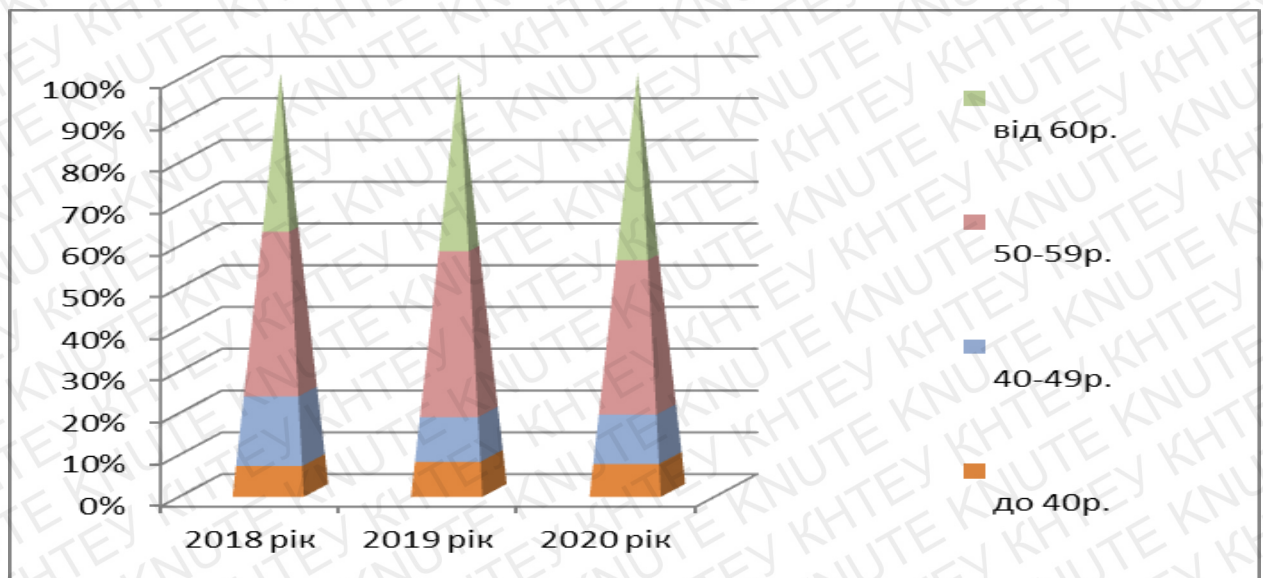


Рис. 2.2. Динаміка вікової структури персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки

3) *вартість проїзду у м. Черкаси*

Для глибшого розуміння формування заробітної плати персоналу підприємства необхідно розуміти, що основну частину складає виручка від надання транспортних послуг. Для цього проаналізуємо вартість проїзду у м. Черкаси. Динаміку вартості проїзду у автобусах та маршрутних таксі у 2018-2020 роках представлено в табл. 2.6.

За даними табл. 2.6 бачимо, що у 2019 році вартість проїзду збільшилась на 1 грн у той час як у 2020 році не змінилась взагалі.

Аналізуючи додаткову заробітну плату, маємо розуміти, з чого вона складається.

Таблиця 2.6

Динаміка зміни вартості проїзду у м. Черкаси за 2018-2020 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1. Вартість квитка, грн	4	5	5
2. Абсолютний приріст, грн.	-	1	0
3. Темп приросту, %	-	25,00	0,00

На підприємстві використано Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій.

[28, 29]

Зокрема, до фонду додаткової заробітної плати включаємо [30, 31]:

- 1) Надбавки та доплати у розмірах, передбачених чинним законодавством
- 2) Премії та винагороди, у тому числі за вислугу років, що мають систематичний характер, незалежно від джерел фінансування
- 3) Інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

На підприємстві, що досліджується, крім посадового окладу виділяємо такі доплати та надбавки та їх розміри у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Перелік доплат і надбавок та їх розмір на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127»

Найменування	Розміри доплат та надбавок
За суміщення професій, посад	Визначаються розміром одержаної економії за посадовими окладами та тарифними ставками
За збільшення обсягу роботи	Доплати не обмежуються максимальними розмірами
За виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника	Може бути нараховано до 100% окладу (тарифної сітки) відсутнього працівника
За інтенсивність праці персоналу	Обчислюється як 12% від окладу (тарифної сітки)
За роботу у вечірній час (з 18:00 до 22:00)	Додаткові 20% окладу за кожен вечірню годину (для водіїв та кондукторів)
За високу професійну майстерність	Надбавки до тарифних ставок для водіїв: – III розряду – 12 %; – IV розряду – 16 %; – V розряду – 20 %; – VI і більш високих розрядів – 24 %
За класність водіям автобусів	I клас – 25 %; II клас – 10 %; установлена тарифна ставка (оклад) за відпрацьований водієм час
За вислугу років	Може варіюватись залежно від періоду трудової діяльності на підприємстві

За даними табл. 2.7 спостерігаємо, що лояльні та відповідальні працівники можуть розраховувати на досить високі надбавки та доплати до основного окладу.

Оклад кожного працівника на підприємстві зазначається у штатному розписі – організаційно-розпорядчому документі, який відображає розмір заробітної плати персоналу. Наявність правильно оформленого штатного розпису на підприємстві є запорукою уникнення непорозуміння з представниками контролюючих та податкових органів [32,33].

У штатному розписі зазначається [34]:

- 1) Назва структурного підрозділу та посад
- 2) Кількість штатних посад
- 3) Посадовий оклад (грн.)
- 4) Фонд заробітної плати на місяць за посадовими окладами (грн.)

Для затвердження штатного розпису на підприємстві на кожен календарний рік необхідні підписи керівника підприємства та керівника бухгалтерської служби або начальника планово-фінансового підрозділу.

2.2. Оцінка ефективності діючої на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» системи стимулювання праці та факторів, що її визначають

За даними фінансової звітності 2018-2020 років бачимо, що кількість персоналу на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» є досить великою. Тож дослідження ефективності діючої системи стимулювання праці та факторів, що її визначають, є досить об'ємним.

З огляду на це, можемо умовно поділити весь персонал на дві ланки. До першої віднесемо працівників, що займаються перевезенням пасажирів, тобто водії та кондуктори. До другої ж – всіх інших працівників.

Перш ніж визначати методи стимулювання праці, необхідно визначити, які ж фактори на це впливають. Розглянемо їх на рис. 2.3.

Поспілкувавшись із працівниками та відділом кадрів, можемо зробити висновок, що на підприємстві присутні тільки матеріальні методи стимулювання праці.

Усі методи стимулювання праці прямо впливають на ефективність праці. Під ефективністю розуміємо здатність живої праці досягати певних результатів за окремий відрізок часу за умови найменших витрат праці.

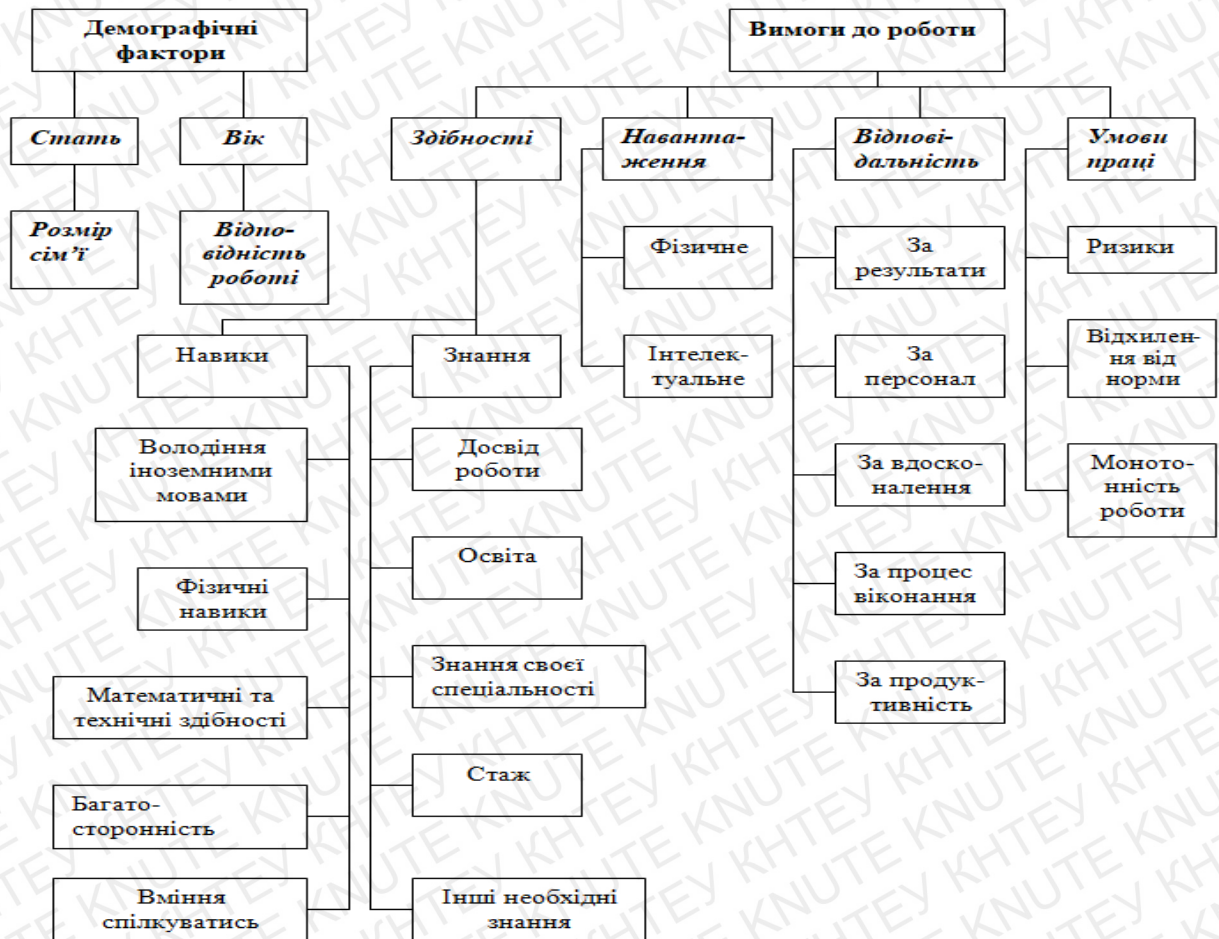


Рис. 2.3. Фактори, які впливають на рівень заробітної плати

Витрати на оплати праці займають значну частину загальних витрат підприємства, тому оптимізація витрат на оплату праці може значно знизити рівень поточних витрат. Для цього проаналізуємо показники ефективності використання трудових ресурсів та фонду оплати праці ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у табл. 2.8.

З табл. 2.8 бачимо, що обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на одного працюючого мав позитивну зміну у 2018-2019 роках (збільшення з 166,11 тис.грн./ос. до 190,16 тис.грн./ос.). В 2018 році збитковість трудових ресурсів становила 5,05 тис.грн./ос. В 2019 році в розрахунку на 1 працюючого було отримано чистий прибуток в обсязі 18,76 тис.грн./ос., що є позитивним.

**Динаміка показників ефективності використання трудових ресурсів на
ПРАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127»
у 2018-2020 роках**

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютний приріст		Темп приросту, %	
				2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
Продуктивність праці, тис.грн./ос.	166,11	190,16	121,47	24,05	-68,69	14,48	-36,12
Рентабельність (збитковість) трудових ресурсів, тис.грн./ос.	-5,05	3,41	-18,91	8,47	-22,32	-167,56	-653,88

У 2020 році продуктивність праці скоротилася на 68,69 тис.грн./ос. (або на 36,12%) та мала місце збитковість трудових ресурсів в розмірі 18,91 тис.грн./ос. Проте маємо розуміти, що річний дохід підприємства значно знизився у зв'язку із різними карантинними обмеженнями та локдауном, що потягнуло за собою зниження пасажиропотоку.

У загальному показники ефективності використання трудових ресурсів змінювались протягом досліджуваного періоду досить динамічно, хоча й у негативному напрямку здебільшого. Проте для формулювання об'єктивного висновку варто звернути увагу й на динаміку зміни середньої заробітної плати на підприємстві (табл. 2.9).

З табл. 2.9 бачимо, що середня заробітна плата на підприємстві протягом досліджуваного періоду майже не змінюється та варіюється у діапазоні від 3,02 тис.грн./місяць до 3,33 тис.грн./місяць, проте варто звернути увагу на те, що вона є досить низькою, навіть нижче мінімальної (у досліджуваному періоді змінювалась від 3723 грн до 5000 грн), що говорить про те, що певна кількість працівників, ймовірно, працюють не на повну ставку. Відмітимо, що у 2019 році середньомісячна заробітна плата збільшилась на 10,02%, проте у 2020 році знов знизилась - на 3,64%.

Таблиця 2.9

Динаміка середньої заробітної плати на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у 2018-2020 роках

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютний приріст		Темп приросту, %	
				2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	152	133	129	-19	-4	-12,50	-3,01
Витрати на оплату праці, тис.грн.	5516	5310	4963	-206	-347	-3,73	-6,53
Середня заробітна плата за рік, тис.грн.	36,29	39,92	38,47	3,64	-1,45	10,02	-3,64
Середньомісячна зарплата, тис.грн.	3,02	3,33	3,21	0,30	-0,12	10,02	-3,64
Середньомісячна зарплата у галузі транспорту, тис.грн.	9,19	10,71	11,29	1,52	0,58	16,52	5,45

Порівнявши середньомісячну заробітну плату на досліджуваному підприємстві із середньогалузевою, бачимо, що рівень оплати на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» є низьким - у 3-4 рази нижчим за середньогалузеву заробітну плату в сфері транспорту України. Протягом досліджуваного періоду середньомісячна заробітна плата у галузі постійно збільшувалась - від 9,19 до 11,29 тис.грн./місяць.

На рис. 2.4 наведена порівняльна динаміка середньомісячної заробітної плати на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» із середньогалузевою за 2018-2020 роки.

На рис. 2.5 наведена порівняльна динаміка продуктивності праці та середньої заробітної плати на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки. Для оцінки ефективності діючої на досліджувано-

му підприємстві системи оплати праці порівняємо темпи приросту продуктивності праці та середньої заробітної плати.

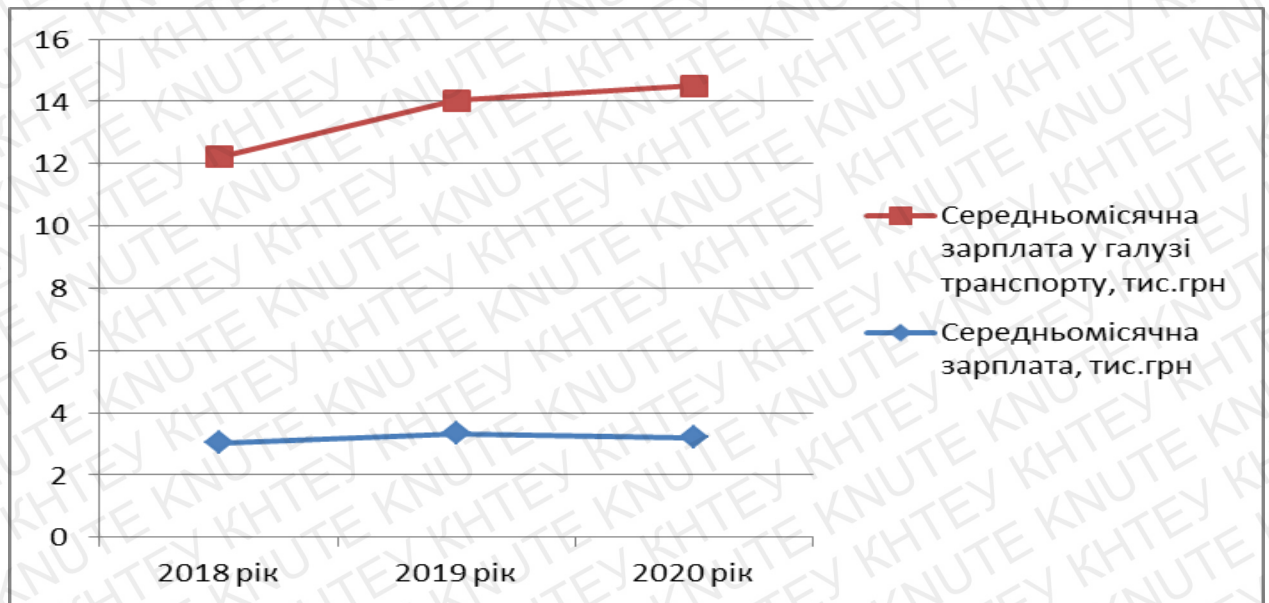


Рис. 2.4. Порівняльна динаміка середньомісячної заробітної плати на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» із середньогалузевою

Порівнявши темпи приросту продуктивності праці та середньої заробітної плати на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127», бачимо, що у 2019 році порівняно з 2018 роком при зростанні середньої заробітної плати на 10,02% продуктивність праці персоналу зросла більшими темпами - на 14,48%. Тобто у вказаний період часу діюча на досліджуваному підприємстві система оплати праці є ефективною. В 2020 році в порівнянні з 2019 роком середня заробітна плата скоротилася на 3,64%, а продуктивність праці при цьому зменшилася більшими темпами – на 36,12%. Така ситуація є свідченням не ефективною системи оплати праці на підприємстві.

Показник зарплатовіддачі ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» залежить як від зовнішніх, так і від внутрішніх факторів. Одними із найважливіших внутрішніх чинників, які впливають на показник зарплатовіддачі, є чистий дохід від реалізації послуг та витрати на оплату праці, які розраховуємо у табл. 2.10.

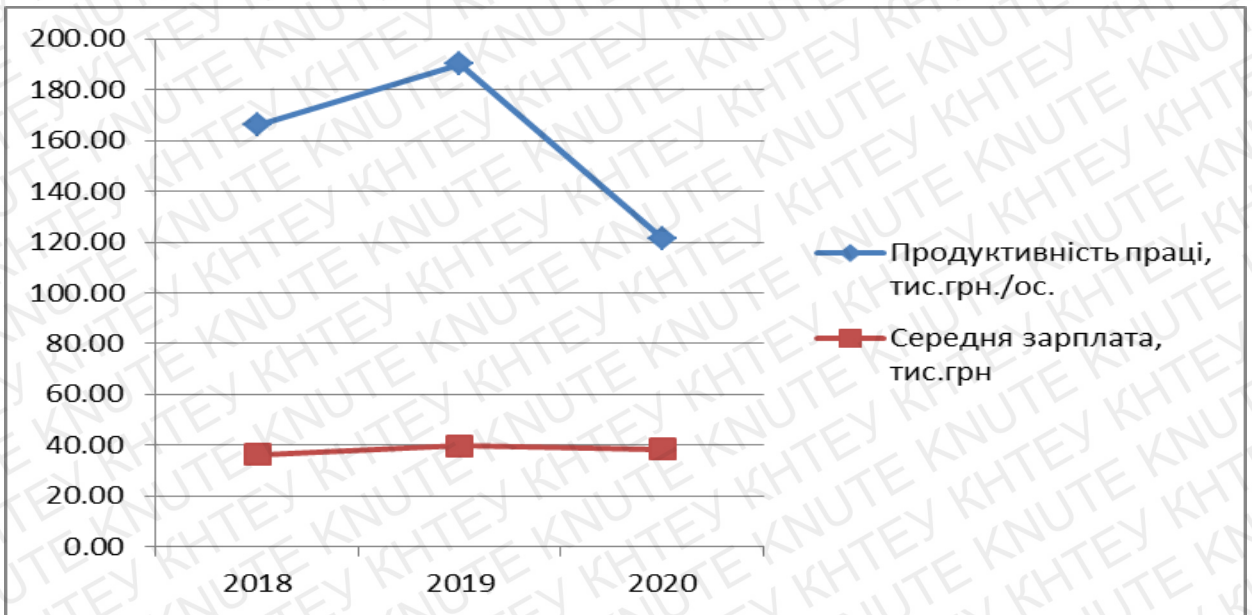


Рис. 2.5. Порівняльна динаміка продуктивності праці та середньої заробітної плати на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки

На підставі даних табл. 2.10 проаналізуємо показники ефективності системи стимулювання праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» за 2018-2020 роки.

Таблиця 2.10

Динаміка показників ефективності системи стимулювання праці персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у 2018-2020 роках

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютний приріст		Темп приросту, %	
				2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.	2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
Зарплатовіддача, грн.	4,58	4,76	3,16	0,19	-1,61	103,93	66,39
Зарплатомісткість, грн.	0,22	0,21	0,32	-0,01	0,11	96,10	150,86
Рентабельність (збитковість) витрат на оплату праці, %	-13,92	8,55	-49,14	22,47	-57,69	-61,41	-574,79

Із табл. 2.11 бачимо, що показник зарплатовіддачі постійно збільшується - від 4,58 грн. у 2018 році до 3,16 грн. у 2020 році, що є позитивним, адже на кожну грн. витрат на оплату праці досліджуваного підприємства припадає більший обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Відповідно, зарплатомісткість знижується у 2019 році на 0,01 грн. та збільшується на 0,11 грн. у 2020 році.

Показник збитковості витрат на оплату праці мав місце у 2018 та 2020 роках – 13,92 та 49,14% відповідно. У 2019 році на кожні 100 грн. витрат на оплату праці підприємство одержало чистий прибуток в сумі 8,55 грн.

Проаналізувавши отримані в табл. 2.11 дані, можна зробити висновок, що у 2019 році в порівнянні з 2018 роком зарплатовіддача зросла на 0,19 грн., в тому числі:

Таблиця 2.11

Результати кількісної оцінки впливу зміни обсягу чистого доходу та витрат на оплату праці ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у 2018-2020 роках

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютний приріст	
				2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	25248	25291	15669	43	-9622
2. Витрати на оплату праці, тис. грн	5516	5310	4963	-206	-347
3. Зарплатовіддача, грн.	4,58	4,76	3,16	0,19	-1,61
4. Зміна зарплатовіддачі за рахунок:					
4.1. чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн.	x	x	x	0,01	-1,81
4.2. витрат на оплату праці, грн.	x	x	x	0,18	0,21

- зниження витрат на оплату праці на 206 тис.грн призвело до зростання зарплатовіддачі на 0,18 грн.;
- зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 43 тис.грн. призвело до зростання зарплатовіддачі на 0,01 грн.

У 2020 році порівняно з 2019 роком скорочення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» на 9633 тис.грн. призвело до зменшення показника зарплатовіддачі на 1,81 грн. В той же час за рахунок зменшення витрат на оплату праці на 347 тис.грн. показник зарплатовіддачі зріс на 0,21 грн. Загалом у 2020 році в порівнянні з попереднім роком зарплатовіддача зменшилася на 1,61 грн.

Із вищезазначеного робимо висновок про те, що витрати на оплату праці постійно скорочуються, а чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зазнав суттєво зменшення у 2020 році.

Підсумувавши, можемо зазначити, що діюча на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» система оплати праці є неефективною, оскільки додаткове стимулювання праці фактично відсутнє, тож є необхідність його вдосконалення. Також доцільно забезпечити персонал більш комфортними умовами праці, що, в свою чергу, підвищить ефективність праці.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПРАТ «ЧЕРКАСЬКЕ АВТОТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО 17127»

Людський капітал відіграє провідну роль в економічному розвитку держави та окремих суб'єктів господарювання. Зарубіжний досвід системи матеріального стимулювання праці заслуговує на увагу та має широке практичне застосування. Але важливо звернути увагу на те, що на вітчизняних (українських) підприємствах є певні традиції, досвід та практика, які ми не можемо повністю проігнорувати, особливо в умовах ринкових відносин. Тож на нинішньому етапі найкращим є поєднання та доповнення зарубіжного та вітчизняного (українського) досвіду у сфері матеріального та нематеріального стимулювання персоналу. Проте удосконалення організації стимулювання праці потребує системного підходу для урахування особистісних характеристик та трудового менталітету працівників, бо тільки в такому випадку вона може вважатися ефективною.

Серед типових помилок та недоліків організації стимулювання персоналу вітчизняних підприємств можемо виокремити:

- 1) Фіксована ставка заробітної плати вважається вичерпним стимулюванням спеціалістів різних рівнів кваліфікації. Як правило, керівництво не звертає увагу на додаткові заохочення, навчання, тренінги, соціальне забезпечення, моральні стимули тощо.
- 2) Часто не визначені посадові обов'язки, що призводить до зниження персональної відповідальності, тобто працівник може лише суб'єктивно оцінити свій вклад у розвиток компанії.
- 3) Здійснення оплати праці відбувається в умовах секретності, знижуючи таким чином ефективність праці колективу в цілому.
- 4) Маніпуляція цілями стимулювання працівників вищої кваліфікації з метою штучного закріплення у колективі.

- 5) Нерозуміння особливостей впливу на ефективність праці окремих доплат, які можуть суттєво понизити стимулюючий вплив інших виплат. Наприклад, приділяючи велику увагу надбавці за стаж, випускаємо з виду стимулювання за виконання плану продаж.
- 6) Специфічність трудових відносин: короткостроковість, неформальність, заснованість на особистих зв'язках і персональній довірі, гнучкість, вразливість, незалежність від різних норм.
- 7) Недостатня кількість уваги до стратегічних аспектів соціальних стимулів, а також недооцінка людського капіталу у розвитку підприємства.

Для того, щоб уникнути таких помилок, необхідно побудувати політику оплати праці за такими принципами:

- загальні,
- корпоративні,
- особистісні.

До загальних принципів можемо віднести гуманність, ідеологічність та демократичність. Щоб дотримуватись принципу гуманності необхідно забезпечити провідну роль людини в економічному розвитку. Для ідеологічності – забезпечити відповідність оплати праці ідеології підприємницької структури, а для демократичності – демократизувати трудові відносини між роботодавцем та найманим працівником.

До корпоративних принципів віднесемо такі: корпоративність, стратегічність, сучасність, комплексність, апробованість, специфічність, гласність. До передумов дотримання принципу корпоративності віднесемо ефективність корпоративного способу вирішення соціально-економічних питань; гласності – створення атмосфери довіри і партнерства на підприємстві; стратегічності – зацікавленість найманих працівників у досягненні стратегічних цілей підприємства; сучасності – забезпечення розвитку підприємства в умовах конкуренції; комплексності – врахування впливу на роботу підприємства комплексу факторів; апробованості – використання ефективних форм і си-

стем оплати праці; специфічності – урахування впливу особливостей підприємства на організацію оплати праці.

До особистісних принципів формування винагороди за працю найманих працівників віднесемо такі: пропорційність, результативність, гнучкість, індивідуальність та диференціація винагороди.

Стимулювання праці має враховувати не тільки фінансову частину, але і нематеріальні потреби працівників, таких як справедливе ставлення, безперервний найм, врегульований робочий час, нормальні умови праці, відчуття персонального внеску кожного працівника у єдине ціле. Керівники підприємства мають не лише дотримуватись законодавства, а і враховувати сучасні принципи при організації системи стимулювання праці, адже це забезпечить розвиток відділу та підприємства в цілому та зробить використання людського капіталу більш ефективним.

За умов впровадження комплексу різних заходів можемо реалізувати концепцію ефективної організації праці (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Концепція ефективної організації праці

В умовах конкуренції та постійної плинності кадрів на різних підприємствах, важливо створювати персоналу такі умови праці, які б стимулювали їх працювати краще та довше. Важливо використовувати не лише матеріальні методи стимулювання, а й нематеріальні.

До матеріальних віднесемо заробітну плату, премії, надбавки тощо, у той час як до нематеріальних – тренінги, звання, організація корпоративних свят тощо.

Для покращення ефективності використання трудових ресурсів та стимулювання праці на досліджуваному підприємстві необхідно:

- переглянути розміри витрат на оплату праці та їх питомої ваги у загальних витратах та витратах обігу. Традиційно в українському суспільстві персонал більше уваги звертає саме на матеріальну частину. Як правило, працівники більше звертають увагу на «ставку», тож переглянувши рівень заробітної плати працівників, це може створити комфортніші умови для них, адже кожен розумітиме, що його праця гідно оплачується;

- запровадити стимулюючі заходи для підвищення продуктивності праці та зацікавленості у підвищенні результатів серед персоналу підприємства: організувати внутрішні конкурси для різних відділів та всього підприємства в цілому, відповідно до яких виплачуватимуться премії. Таким чином працівник зможе отримати разову виплату або ж взяти додаткову відпустку. Ефективність впровадження таких засобів може варіюватись у залежності від віку, характеру, особистої зацікавленості кожного працівника тощо. До таких віднесемо: конкурс «працівник місяця»; конкурс «працівник року»; винагорода за виконання плану; особливі привітання до дня народження або інших свят, як от Міжнародний жіночий день тощо.

- застосувати японський підхід до стимулювання працівників, тобто нараховувати премію (тринадцяту заробітну плату) тільки після третього року роботи на підприємстві, що стимулюватиме персонал працювати на підприємстві у довгостроковій перспективі;

- підвищення рівня освіти персоналу за допомогою тренінгів, семінарів та ін. Можна проводити тренінги на абсолютно різні теми, попередньо опитавши персонал, що саме їм було б цікаво почути та дізнатись. Почати із загальних тем про корпоративну культуру, етику, тощо, а далі

плавно перейти до тем, які викликають питання та занепокоєння у деяких працівників, наприклад до тайм-менеджменту;

- забезпечити умови праці, які б сприяли підвищенню працездатності працюючих. Кожен працівник хотів би полегшення своїх функціональних обов'язків. Як приклад, для кондукторів можемо провести встановлення автоматів для купівлі квитків. Іншою альтернативою є розміщення QR-кодів у транспортних засобах для оплати проїзду пасажирями. Зазначимо, що деякі перевізники у Черкасах вже встановили такі та значно полегшили роботу для свого персоналу. Це значно зменшить обсяг роботи для кондукторів, оскільки за той самий час працівник зможе обслужити більшу кількість пасажирів. Також, це зменшить час, протягом якого водій чекає, поки всі бажані пасажирі зайдуть до транспортного засобу;

- удосконалити форми та системи оплати праці таким чином, щоб якомога більше підвищити інтерес персоналу у власних результатах та результатах діяльності підприємства. Ефективною є система «оплати за кваліфікацію». Це означає, що рівень заробітної плати залежить не лише від складності роботи, а й набору спеціальностей, які опанував та здатен використати працівник у своїй діяльності. У цьому випадку оплата здійснюється не просто за виконання роботи як факт, а за оптимізацію процесу, тобто працівник може показати, що він дійсно висококваліфікований і виконує поставлені завдання швидко та якісно. Таким чином, у випадку необхідності, працівник може замінити іншого (через хворобу, звільнення тощо).

- розробка та впровадження системи оплати праці за KPI (Key Performance Indicators). Це досить складна система оплати праці, проте вона є дуже ефективною та широко застосовується у розвинених країнах. Суть полягає у отриманні «балів» за виконання планових завдань на визначений період часу. У випадку виконання цих завдань, працівник отримує свою ставку, помножену на коефіцієнт, тобто підвищену заробітну плату [36, 37, 38].

Для зручності пропонуємо розглянути заходи з підвищення використання персоналу у плановому періоді та ймовірний очікуваний ефект у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Заходи щодо підвищення ефективності використання персоналу та стимулювання праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у плановому періоді

Заходи	Ефект
Створення відповідних умов праці	
1. Встановлення QR-кодів у транспортних засобах	Економія робочого часу
2. Встановлення автоматів для купівлі квитків	Економія робочого часу
Удосконалення форм та систем оплати праці	
1. Додаткові бонуси за перемогу в конкурсах	Скорочення плинності кадрів
2. Система “оплата за кваліфікацію”	
Підвищення рівня освіти персоналу	
1. сприяння отримання спеціалізованої вищої освіти адміністративного персоналу	Економія фонду оплати праці
2. фінансування витрат по підвищенню кваліфікаційного рівня менеджерів по розвитку персоналу (тренінг «Практичний курс для менеджерів по розвитку персоналу»)	
3. фінансування витрат по підвищенню кваліфікаційного рівня торгово-оперативного персоналу (тренінг «Стандарти обслуговування клієнтів»)	
Стимулюючі заходи для підвищення продуктивності праці	
1. конкурс «працівник місяця» та «працівник року»	Зниження плинності кадрів
2. виділення коштів для подарунків до дня народження	
3. організація корпоративних свят	
4. відкладання премій	

Реалізація цих заходів із удосконалення системи стимулювання праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» дозволить знизити плинність кадрів, а також підвищить вмотивованість персоналу до роботи. Це зіграє важливу роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства в цілому.

Підприємство може проводити планування витрат на оплату праці за умови наявності таких даних: планова чисельність працівників, встановлені для них оклади, доплати, надбавки, прийняті на підприємстві умови преміювання, плани товарообороту та прогнози їх виконання.

Під час планування фонду оплати праці для підприємства «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» застосовуватимуться різні методи, оскільки у сучасній складній економіко-політичній ситуації потрібно врахувати якомога більше факторів для досягнення кращого ефекту.

Пропонуємо розглянути витрати на стимулювання персоналу у плановому періоді у відповідності до запропонованих заходів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Витрати на стимулювання праці персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» у плановому періоді

Заходи	Кількість	Ціна, грн	Витрати, грн
1	2	3	4
Створення відповідних умов праці			
1. Встановлення QR-кодів у транспортних засобах	30	15	450
2. Встановлення автоматів для купівлі квитків	10	5000	50000
Удосконалення форм та систем оплати праці			
1. Додаткові бонуси за перемогу в конкурсах	12	1000	12000
Підвищення рівня освіти персоналу			
1. фінансування витрат по підвищенню кваліфікаційного рівня менеджерів по розвитку персоналу (тренінг «Практичний курс для менеджерів по розвитку персоналу»)	2	2000	4000
2. фінансування витрат по підвищенню кваліфікаційного рівня торгово-оперативного персоналу (тренінг «Стандарти обслуговування клієнтів»)	2	2000	4000
Стимулюючі заходи для підвищення продуктивності праці			
1. конкурс «працівник місяця» та «працівник року»	13	500	6500

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
2. виділення коштів для подарунків до дня народження	130	500	65000
3. організація корпоративних свят	3	50000	150000
Разом			291950

Із табл. 3.2 бачимо, що у загальному на стимулювання праці персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» необхідно витратити 291950 грн. Найбільша частка (51,37%) відводиться на організацію корпоративних свят, оскільки це допоможе колективу згуртуватись та надати більш комфортні умови для праці персоналу. У зв'язку із великою чисельністю персоналу на підприємстві, 22,26% коштів витратиться на подарунки до дня народження. Для покращення умов праці, пропонуємо витратити 17,13% від вищевказаного бюджету на встановлення автоматів у транспортних засобах.

Ми розглядаємо у більшості нематеріальне стимулювання для працівників, оскільки матеріальне стимулювання втрачає свою значимість у сьогоденні, в той час як на перше місце виходить нематеріальне.

Працівники віддають перевагу комфортним та цікавим умовам праці, навіть якщо заробітна плата буде нижчою, тобто рівень оплати втрачає свою пріоритетність.

Для того, щоб представити керівництву досліджуваного підприємства фінансовий план витрат у плановому періоді, пропонуємо розрахувати витрати на оплату праці та стимулювання праці персоналу разом. Для цього розрахуємо витрати на оплату праці.

Оскільки у 2020 році порівняно із 2019 середньооблікова чисельність знизилась на 3% (з 133 до 129 осіб), можемо припустити, що у плановому періоді вона теж знизиться на кілька відсотків, тож прогнозована середньооблікова кількість працівників у плановому періоді може бути 125 осіб.

Розрахуємо прогнозовані витрати на оплату праці у плановому періоді за формулою:

Витрати на оплату праці = Середньооблікова чисельність працівників x Середньорічна заробітна плата

У зв'язку із підвищенням мінімальної заробітної плати в Україні, плануємо збільшення заробітної плати на досліджуваному підприємстві на 10%. З табл. 2.9 бачимо, що середньорічна заробітна плата у 2020 році на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» становила 38,47 тис.грн/ос. Збільшивши її на 10%, отримуємо 42,32 тис.грн/ос. Таким чином:

$$\text{Витрати на оплату праці} = 125 \times 42,32 = 5290 \text{ тис.грн.}$$

Тепер можемо визначити, скільки коштів необхідно підприємству у плановому періоді на стимулювання праці персоналу у плановому періоді за формулою:

$$\text{Витрати на оплату та стимулювання праці персоналу} = \text{витрати на стимулювання} + \text{витрати на оплату праці} = 295,95 + 5290 = 5585,95 \text{ тис.грн.}$$

Також розрахуємо другий варіант плану з оплати праці, використавши факторно-аналітичний метод планування, а саме на основі планових розмірів чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та рівня витрат на оплату праці у чистому доходів. Результати проведених розрахунків наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Результати планування витрат на оплату праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» на 2021 рік на основі факторно-аналітичного методу

Показник	2018р.	2019р.	2020р.	2021р. (плановий період)	Темп росту, %	
					2019р. з 2018р.	2020р. з 2019р.
Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн	25248	25291	15669	25000	0,17	-38,05
Витрати на оплату праці, тис.грн	5516	5310	4963	7500	-3,73	-6,53
Рівень витрат на оплату праці у виручці, %	21,85	21,00	31,67	30,00	-3,90	50,86

У табл. 3.3 ми припускаємо, що у зв'язку із виходом України із коронавірусної хвороби, підприємство повернеться до рівня чистого доходу від реалізації продукції (послуг), який ми спостерігали до пандемії, тобто орієнтовно 25000 тис.грн. Рівень витрат на оплату праці у 2021 році становитиме 30%, орієнтуючись на показник 2020 року. Далі можемо розрахувати суму витрат на оплату праці у плановому періоді за формулою:

План витрат на оплату праці = Чистий дохід у 2021 році x Рівень витрат на оплату праці у виручці у 2021 році / 100.

План витрат на оплату праці = 25000 тис.грн x 30% / 100 = 7500 тис.грн.

Після обчислення розуміємо, що витрати на оплату праці у плановому періоді коливатимуться від 5290 тис.грн до 7500 тис.грн.

Отже, розробивши план заходів для стимулювання праці персоналу на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127», ми визначили, що саме буде рушійною силою для комфортнішої праці та як досягти максимального результату, щоб підвищити продуктивність та ефективність праці на підприємстві. Після цього ми обґрунтували, скільки саме коштів необхідно підприємству у плановому періоді для оплати та стимулювання праці та на яку статтю витрат підуть ці грошові кошти.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження теоретико-методичних засад та практичних аспектів формування системи стимулювання праці на підприємстві можемо зробити наступні висновки та пропозиції.

Перехід до ринкових відносин в Україні передбачає таку зміну економічної структури підприємства, що пов'язане із створенням нової системи мотивації та стимулювання праці у сфері трудової діяльності. Під стимулюванням праці розуміємо створення такого механізму, при якому трудова діяльність працівників дає певні результати та стає необхідною умовою для задоволення важливих та соціально-обумовлених потреб працівника, таким чином формуючи його мотиви праці. Адже якщо працівник вмотивований, він проявляє значно більший інтерес до проблеми та активно шукає шляхи її вирішення.

Сучасні методи мотивації, які ми можемо спостерігати на українських підприємствах, часто не відповідають вимогам підприємства, та як наслідок не мотивують персонал до трудової діяльності взагалі. На першому плані спостерігаємо матеріальні мотиви. Звісно, вони відіграють важливу роль, проте це не означає, що нематеріальні методи стимулювання праці є другорядними. Кваліфікований працівник самореалізується та самостверджується, коли результати його професійної діяльності високо оцінюються як керівництвом, так і іншими співробітниками.

Стратегія управління персоналом на сучасному підприємстві є пріоритетним питанням до розгляду, адже впливає на формування високопрофесійного, відповідального та дружнього трудового колективу, який сприяє повній реалізації стратегії підприємства та досягненню заздалегідь визначених довгострокових цілей. Ефективним механізмом стимулювання праці персоналу є той, де спостерігаємо індивідуальний підхід до кожного найманого працівника, адже це призведе до зростання продуктивності та ефективності праці, а як

результат – до головної цілі кожного підприємства – максимально можливого прибутку.

ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» - одне із підприємств, які надають послуги з перевезення пасажирів у місті Черкаси. На ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» фактична чисельність персоналу складає 131 осіб, за останній рік чисельність практично не змінилась. Проблема плинності кадрів на підприємстві відсутня, хоча у 2019 році спостерігаємо різке зниження кількості працюючих на 12,5%.

У другому розділі випускної кваліфікаційної роботи було досліджено стан та ефективність системи стимулювання праці на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127». Для цього ми проаналізували систему оплати праці на підприємстві та визначили, що вона є структурованою, оскільки крім тарифної сітки, визначеної у штатному розписі, наявна частина додаткових виплат, але вона є досить низькою (у досліджуваному періоді варіюється від 3,26% до 5,16% усього фонду оплати праці), тобто додаткове стимулювання праці персоналу досить незначне. Під додатковими виплатами розуміємо наявність надбавок та доплат за додаткові вислуги персоналу, що мають позитивний відгук від працівників підприємства.

Керівництво не приділяє увагу як матеріальному, так і нематеріальному стимулюванню праці персоналу. Під нематеріальним стимулюванням розуміємо моральні та психологічні потреби підлеглих, тобто покращення робочого місця, підтримка командного духу у відділах тощо, проте відмітимо, що для даного виду діяльності підприємства це зробити досить складно, адже більша частина персоналу працює у тандемі «водій-кондуктор» та мало взаємодіє із іншими працівниками, крім керівництва.

Крім цього, було проведено оцінку ефективності діючої на ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» системи стимулювання праці та факторів, що її визначають. показник зарплатовіддачі постійно збільшується - від 4,58 грн. у 2018 році до 3,16 грн. у 2020 році, що є позитивним, адже на кожну грн. витрат на оплату праці досліджуваного підприємства припадає

більший обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Відповідно, зарплатомісткість знижується у 2019 році на 0,01 грн. та збільшується на 0,11 грн. у 2020 році. Показник збитковості витрат на оплату праці мав місце у 2018 та 2020 роках – 13,92 та 49,14% відповідно. У 2019 році на кожні 100 грн. витрат на оплату праці підприємство одержало чистий прибуток в сумі 8,55 грн.

Оскільки система використання трудових ресурсів є досить не ефективною, виявлено ряд резервів, реалізація яких викликала б покращення системи стимулювання праці на підприємстві.

Одним із резервів покращення ефективності стимулювання праці є покращення умов праці, в яких доводиться працювати кондукторам. Для пришвидшення обслуговування пасажиропотоку можна порекомендувати встановити автомати для купівлі квитків, а також розмітити (наклеїти у салоні автотранспортного заходу) QR-кодів. Таким чином пасажирів зможуть купувати квитки самостійно, що дозволить кондуктору не витратити час на цих пасажирів та зайнятись обслуговуванням інших пасажирів. Це допоможе підвищити ефективність використання робочого часу кондуктора та водія, а також зробить їх умови праці більш комфортними.

Покращення умов праці – одна із найнагальніших потреб персоналу ПрАТ «Черкаське автотранспортне підприємство 17127». Умови праці являють собою не тільки потребу, але й мотив, який підвищує віддачу при роботі, підвищуючи продуктивність праці та її ефективність. Працюючи тривалий період часу у некомфортних умовах, людина починає виконувати свою роботу повільніше та з меншим задоволенням.

Опитування персоналу виявило певне незадоволення оплатою праці, що формує, у свою чергу, негативний психологічний клімат та психологічний стан кожного працівника.

Керівникам підприємства варто звернути увагу не тільки на матеріальну частину стимулювання праці, а й на нематеріальну, оскільки у сучасному

світі все більше працівників звертають увагу на комфорт, самоцінність замість рівня заробітної плати.

Серед найбільш популярних у сучасному світі назвемо привітання із днем народження (із додатковою виплатою у цей місяць), організація та святкування корпоративних свят (Новий Рік, Міжнародний жіночий день тощо).

Також пропонуємо взяти до уваги навчання працівників. Варто проводити тренінги, семінари, дискусії тощо щодо питань, якими цікавляться працівники та тих, що допоможуть їм краще та ефективніше працювати. Наведемо приклади: для середньої та високої ланки менеджменту пропонуємо проведення тренінгу із «тайм-менеджменту», а для нижчої ланки, як от кондуктори та водії – семінар, що допоможе підвищити рівень клієнтського сервісу тощо.

Після визначення заходів щодо покращення системи стимулювання праці на підприємстві, ми оцінили, яку кількість коштів потрібно виділити на їх реалізацію та отримали 291950 грн. Після цього ми спрогнозували витрати на оплату праці у плановому періоді та визначили, яку суму ми рекомендуємо витратити на оплату праці персоналу та стимулювання його діяльності.

Реалізація цих та інших нематеріальних заходів разом із удосконаленням системи оплати праці на підприємстві «Черкаське автотранспортне підприємство 17127» дозволить задовольнити працівників як у моральному, так і матеріальному плані, що у свою чергу, підвищить рівень продуктивності та ефективності праці на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1) Лутай Л. А. Роль мотивації в управлінні дисципліною праці / Л. А. Лутай // Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. – 2006. – №4 (38). – С. 130–138.
- 2) Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – Вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2011. – 340 с.
- 3) Дороніна М. С. Соціально-економічний механізм мотивації трудової поведінки / М. С. Дороніна, В. М. Лугова // Економіка розвитку. – 2006. – №2. – С. 18-22.
- 4) Гуменюк І.Є. Сутність стимулювання праці персоналу, Житомирський державний технологічний університет. – 2018 - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/36-1.pdf>
- 5) Мотивація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Мотивація>
- 6) Стимулювання праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://stud.com.ua/49345/ekonomika/motivatsiya_stimulyuvannya_pratsi_pidpriyemstvi_organizatsiyi
- 7) Економічне стимулювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/entsiklopediya/51-e/1920-ekonomichnestimulyuvannya.html>
- 8) Поняття стимулювання праці на підприємстві та його функції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_36199_ponyattyastimulyuvannya-pratsi-ta-yogo-funktsii.html
- 9) Аналіз мотивації праці на підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65635a3ad69b4c53a89421216c27_0.html

- 10) Аналіз мотивації праці на підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=704706>
- 11) Передумови ефективного мотивування працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://otherreferats.allbest.ru/management/00937644_0.html
- 12) Піраміда потреб Абрахама Маслоу (теорія мотивації) та її недоліки з погляду сучасності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/53373/2/2019_Andrusishin_B-Piramida_potreb_Abrakhama_8-9.pdf
- 13) Ключові показники ефективності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Ключові_показники_ефективності
- 14) Стимулирование труда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studme.com.ua/185411096510/menedzhment/stimulirovanie_truda.htm
- 15) Сучасні системи та форми стимулювання праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://revolution.allbest.ru/management/00796426_0.html
- 16) Застосування сучасних систем оплати праці на підприємствах України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/156.pdf>
- 17) Стимулювання праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://stud.com.ua/6510/menedzhment/stimulyuvannya_pratsi
- 18) Застосування нематеріальної мотивації на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1014>
- 19) Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://library.if.ua/book/104/7103.html>
- 20) Нематеріальна мотивація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1551>
- 21) Аналіз мотивації праці на підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65635a3ad69b4c53a89421216c27_0.html

22) Оцінка системи оплати праці та шляхи її удосконалення на промисловому підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10%284%29__18

23) Розміри мінімальної заробітної плати [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://services.dtkk.ua/catalogues/indexes/2>

24) Закон України «Про Державний бюджет» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>

25) Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

26) Коронавірусна хвороба [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Коронавірусна_хвороба_2019

27) Коронавірус в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://covid19.gov.ua/>

28) Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0023203-03#Text>

29) Наказ про затвердження Інструкції зі статистики заробітної плати [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pravo.uteka.ua/doc/Pro-zatverdzhennya-Instrukcii-zi-statistiki-zarobitnoi-plati-2>

30) Перелік та розміри доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів працівників підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uteka.ua/ua/tables/45994-0>

31) Наказ Міністерства праці України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0593-96#Text>

32) Штатний розпис: порядок складання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uteka.ua/ua/publication/budget-13-byudzhnet-oplata-truda-i-kadrovaya-rabota-50-shtatnoe-raspisanie-poryadok-sostavleniya>

33) Штатний розпис: розроблення, форма, поради, приклади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1815>

34) Лист Міністерства праці та соціальної політики Щодо штатного розпису [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v162_203-07#Text

35) Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

36) Гончаров В.М., Касьянова Н.В., Вещпура Н.В., Солоха Д.В. та ін.. Внутрішній економічний механізм підприємства: навчальний посібник. Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2007. – 284 с.

37) Базилевич В. Д. Економічна теорія: Політекономія: підручник. Київ: Знання Прес, 2007. – 719 с.

38) Самойленко А. Особливості застосування КРІ в системі мотивації персоналу на підприємстві. Ефективна економіка. 2014. №5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3030>

39) Motivation and stimulation of labor in the personnel management system of the enterprise. “Young Scientist” №6 (33), June, 2016 – P.141-144

40) Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. Миколаївський національний університет імені В.В. Сухомлинського. - 2016. - №5. – С. 232-236

41) Терещук А. Заходи щодо формування ефективної системи оцінки і стимулювання персоналу на підприємстві. Ефективна економіка. – 2019. - №5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2019/58.pdf

42) Бульбаха А. 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>

43) Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу у сучасному менеджменті підприємства, Класичний приватний університет. №3 (14), 2019 – С.166-172

44) Потьомкіна О., Дзямулич М., Шубала І. Стимулювання праці як чинник забезпечення ефективності використання персоналу. Економічний форум 1/2019 – С.181-184

45) Климчук А., Михайлов А. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг та менеджмент інновацій. 2018. - №1 – С. 218-234

46) Бабенко Д. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства. Ефективна Економіка. 2020. - №41 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/71.pdf

47) Волківська А., Осовська Г., Семенюк Т., Кавун О. Мотиваційний потенціал підвищення ефективності діяльності підприємства. Ефективна Економіка №2 - 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8675>

48) Васюта В. Формування ефективного мотиваційного механізму на підприємстві. Економіка та управління підприємствами. – 2020 - №40 – С.133-138

49) Положенцева К. Сучасні проблеми оплати праці в Україні. Проблеми системного підходу в економіці. - 2020 - №2 (76) – С.42-46

50) Машевська А. Наукові та теоретичні аспекти реформування оплати праці. Ефективна економіка. - 2019. - №6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7142>

ДОДАТКИ

Додаток А

Визначення поняття «стимулювання праці»

Автор	Визначення
Лутай Л.А. [1]	Знаходження компромісу між очікуванням персоналу підприємства і його керівництвом.
Колот А.М. [2]	Вплив на трудове поведіння працівника через створення особистісних значимих умов (трудова ситуація), що спонукають його діяти певним чином.
Дороніна М.С. [3]	Включення в мотивацію вартісних важелів залучення людей до праці, тобто безпосередній економічний вплив на неї, забезпечення особистої й групової зацікавленості суб'єктів праці в матеріальному заохоченні.
Гуменюк І.Є. [4]	Процес використання стимулів для реалізації конкретної мети, тривалий вплив на персонал організації.

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.**

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	3	3
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	8337	8815
первісна вартість	1011	22638	24546
Знос	1012	14301	15731
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	8337	8815
II. Оборотні активи	1100	219	222
Виробничі запаси	1101	189	194
Товари	1104	30	28
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	90	56
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		
з бюджетом	1135	7	338
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	547	292
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	20	91
Готівка	1166	14	
Рахунки в банках	1167	6	91
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	183	204
Усього за розділом II	1195		
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	9403	10018

Пасив	Код	На початок	На кінець
1	2	3	4
I. Власний капітал	1400	1575	1575
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1949	1949
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1426)	(2194)
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	2098	1330
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	769	1215
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	46	46
Цільове фінансування	1525	46	46
Усього за розділом II	1595	815	1261
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	538	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1527	2686
розрахунками з бюджетом	1620	81	166
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	76	104
розрахунками з оплати праці	1630	309	389
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	3959	4082
Усього за розділом III	1695	6490	7427
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утри-	1700		
Баланс	1900	9403	10018

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За ана- логічний період попе- реднього ро- ку
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, по- слуг)	2000	25248	21999
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, по- слуг)	2050	(27537)	(22933)
Валовий: прибуток	2090		
Збиток	2095	(2289)	(934)
Інші операційні доходи	2120	3060	1702
Адміністративні витрати	2130	(1180)	(1079)
Витрати на збут	2150	()	()
Інші операційні витрати	2180	(159)	(119)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		
Збиток	2195	(568)	(430)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(200)	(115)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
Збиток	2295	(768)	(545)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
Збиток	2355	(768)	(545)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	- 768	- 545

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	19543	17743
Витрати на оплату праці	2505	5516	4120
Відрахування на соціальні заходи	2510	1361	917
Амортизація	2515	1436	1232
Інші операційні витрати	2520	1020	119
Разом	2550	28876	24131

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	6300000	6300000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	6300000	6300000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	- 0,12	- 0,09
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	- 0,12	- 0,09
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 30.12.2019 р.**

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного пе- ріоду	На кінець звітного пе- ріоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	3	3
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	8815	8263
первісна вартість	1011	24546	30430
знос	1012	15731	22167
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	8815	8263
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	222	246
Виробничі запаси	1101	194	223
Товари	1104	28	23
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	56	140
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	338	202
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	292	649
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	91	588
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	91	588

Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	204	125
Усього за розділом II	1195		
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	10018	10213

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1575	1575
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1949	3008
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(2194)	(2386)
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	1330	2197
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	1215	
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	46	47
Цільове фінансування	1525	46	
Усього за розділом II	1595	1261	47
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610		

довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	2686	3195
розрахунками з бюджетом	1620	166	129
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	104	121
розрахунками з оплати праці	1630	389	467
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	4082	4057
Усього за розділом III	1695	7427	7969
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	10018	10213

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	25291	25248
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(27786)	(27537)
Валовий: прибуток	2090		
збиток	2095	(2495)	(2289)
Інші операційні доходи	2120	4419	3060
Адміністративні витрати	2130	(1294)	(1180)
Витрати на збут	2150	()	()
Інші операційні витрати	2180	(141)	(159)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	489	
збиток	2195	()	(568)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(35)	(200)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	454	

збиток	2295	()	(768)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	454	
збиток	2355	()	(768)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	454	-768

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	19708	19543
Витрати на оплату праці	2505	5310	5516
Відрахування на соціальні заходи	2510	1393	1361
Амортизація	2515	1672	1436

Інші операційні витрати	2520	1138	1020
Разом	2550	29221	28876

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	6300000	6300000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	6300000	6300000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,07206	-0,12
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,07206	-0,12
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Додаток Е

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

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Черкаське автотранспортне підприємство 17127"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	ЧЕРКАСЬКА	за ЄДРПОУ	2021	01 01
Організаційно-правова форма господарювання	акціонерне товариство	за КОАТУУ	03115399	
Вид економічної діяльності	Пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення	за КОПФГ	7110136700	
Середня кількість працівників	129	за КВЕД	230	
Адреса, телефон	вулиця ЛУЦЕНКА, буд. 12, м. ЧЕРКАСИ, ЧЕРКАСЬКА обл., 18008		49.31	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			633796	
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності			V	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	3	3
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	8 263	8 500
первісна вартість	1011	30 430	32 514
знос	1012	22 167	24 014
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізичні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	8 263	8 500
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	246	105
виробничі запаси	1101	223	85
закінчене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	23	20
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	140	120
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	202	158
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	649	612
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	588	6
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	588	6
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1180	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	125	218
Усього за розділом II	1195	1 950	1 219
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	10 213	9 719

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 575	1 575
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	3 008	3 008
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(2 386)	(4 825)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	2 197	(242)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	397
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	47	47
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	47	47
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1545	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	47	444
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 195	4 407
розрахунками з бюджетом	1620	129	672
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	121	113
розрахунками з оплати праці	1630	467	399
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	4 057	3 926
Усього за розділом III	1695	7 969	9 517
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
U. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	10 213	9 719



Керівник
Головний бухгалтер

ЕП Куниця Олена
Іванівна
ЕП Шкляр
Наталія
Григорівна

КУНИЦЯ ОЛЕНА ІВАНІВНА

Шкляр Наталія Григорівна

1 Визначений порядок, встановлений центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

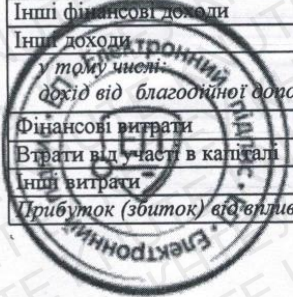
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Черкаське автотранспортне підприємство 17127"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ	
			2021	01 01
			03115399	

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2020 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	15 669	25 291
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(20 296)	(27 786 €)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	-	-
збиток	2095	(4 627)	(2 495)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	4 036	4 419
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(1 612)	(1 294)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(128)	(141)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	489
збиток	2195	(2 331)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(108)	(35)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	454
збиток	2295	(2 439)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	454
збиток	2355	(2 439)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(2 439)	454

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	12 782	19 708
Витрати на оплату праці	2505	4 963	5 310
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 392	1 393
Амортизація	2515	1 847	1 672
Інші операційні витрати	2520	1 052	1 138
Разом	2550	22 036	29 221

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	6300000	6300000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	6300000	6300000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0,38714)	0,07206
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0,38714)	0,07206
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Куниця Олена
Іванівна
ЕП Шкляр
Наталія
Григорівна

КУНИЦЯ ОЛЕНА ІВАНІВНА

Шкляр Наталія Григорівна

Додаток И

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Черкаське автотранспортне підприємство 17127" за ЄДРПОУ (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	
		2021	01 01
		КОДИ 03115399	

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за **Рік 2020** р.

Форма №3 Код за ДКУД: 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	17 075	27 706
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	-	-
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	5 233	5 911
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(16 445)	(25 125)
Праці	3105	(4 144)	(4 332)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(1 404)	(1 393)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(914)	(1 440)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(-)	(-)
Витрачання на оплату авансів	3135	(-)	(-)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(-)	(-)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(272)	(359)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-871	968
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(-)	(-)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-	-
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	840	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	443	463
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(108)	(35)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	-	-
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	289	-498
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-582	470
Залишок коштів на початок року	3405	588	118
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-
Залишок коштів на кінець року	3415	6	588



КУНИЦЯ ОЛЕНА ІВАНІВНА

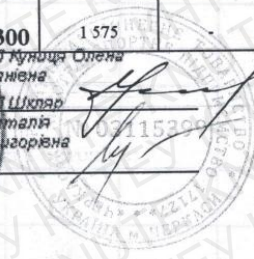
Шкляр Наталія Григорівна

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників: Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу: Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	-	-	(2 439)	-	-	(2 439)
Залишок на кінець року	4300	1 575	-	3 008	-	(4 825)	-	-	(242)

Сервісник
Головний бухгалтер



ЕП Куницья Олена
Іванівна
ЕП Шкляр
Наталія
Григорівна



КУНИЦЯ ОЛЕНА ІВАНІВНА

Шкляр Наталія Григорівна