

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І  
АРХІТЕКТУРИ**

*Будівельний факультет*

кафедра економіки будівництва

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Завідувач кафедри

д.е.н., доц. С.П. Стеценко

\_\_\_\_\_ 2022  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_

**Пояснювальна записка**

до випускної атестаційної роботи

**бакалавра**

на тему Оплата праці працівників підприємств будівельної інфраструктури і шляхи  
підвищення її мотиваційної ролі

Виконала студентка групи ЕП-41

051 «Економіка»

(спеціальність)

«Економіка підприємства»

(спеціалізація)

Бабич Валерія Валеріївна

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

Керівник Боліла Н. В.

(прізвище та ініціали)

к.е.н., доцент

(вчене звання, науковий ступінь)

Рецензент

К.е.н., доцент Зінченко М. М.

Київ 2022 р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. Формування оплати праці робітників будівельної інфраструктури.</b>	
1.1. Сутність і роль заробітної плати у функціонуванні ринкової економіки..	5
1.2. Особливості оплати праці працівників будівельної галузі.....	9
1.3. Система матеріального стимулювання праці.....	12
1.4. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.....	16
1.5. Особливості трудових відносин під час воєнного стану.....	21
<b>Висновок до розділу I</b> .....	25
<b>РОЗДІЛ 2. Аналіз ефективності оплати праці ПрАТ «ХК «Київміськбуд».</b>	
2.1. Загальна характеристика підприємства та техніко-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «ХК «Київміськбуд».....	28
2.2. Аналіз фонду оплати праці ПрАТ «ХК «Київміськбуд».....	38
2.3. Аналіз співвідношення між темпами росту продуктивності праці і темпом росту середньої заробітної плати.....	44
<b>Висновок до розділу II</b> .....	52
<b>РОЗДІЛ 3. Шляхи підвищення мотиваційної ролі оплати праці на підприємстві</b>	
3.1. Основні напрямки поліпшення організації оплати праці.....	54
3.2. Значення мотивації праці в діяльності підприємства та шляхи її підвищення.....	60
<b>ВИСНОВОК</b> .....	66
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</b> .....	69
<b>ДОДАТКИ</b> .....	74

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах ринкової економіки, в силу її специфічних особливостей, заробітна плата відіграє важливу роль у розвитку всіх галузей економіки. Її основне функціональне призначення — стимулювання продуктивності праці, відтворення робочої сили та задоволення соціальних потреб суспільства. Тому, на думку деяких економістів, у світі поки не знайдено більш універсального засобу залучення людей до роботи, ніж заробітна плата. Заробітна плата є найефективнішим інструментом активізації людського фактору та використання трудового потенціалу. При цьому використання наявної кваліфікації та творчого потенціалу працівників має залежати від наукової обґрунтованості і вибору методів прив'язки заробітної плати до кваліфікації, змістом виконуваної роботи, результатами праці та умовами в яких вона здійснюється.

Суть поняття « заробітна плата» складна і багатогранна, а тому її необхідно розглядати з різних точок зору. По-перше, заробітна плата — це економічна категорія, що відображає відносини між роботодавцем і працівником у розподілі новоствореної вартості. У цьому сенсі більш доцільним є термін «оплата праці», який, крім фактичної заробітної плати, включає інші витрати на оплату праці роботодавця.

По-друге, заробітна плата — це винагорода або заробіток, обчислений у грошовому виразі, який роботодавець виплачує працівникові за виконану роботу або колективну роботу. Це загальноприйняте визначення, яке найкраще відповідає терміну «заробітна плата».

По-третє, в умовах ринкової економіки заробітна плата є елементом ринку праці, що виникає в результаті взаємодії попиту та пропозиції робочої сили, що виражає ринкову вартість використання найманої праці. У цьому сенсі найчастіше

використовується усереднені показники ставок оплати одиниці (наприклад, людино-годин) праці певної якості.

По-четверте, для найманого працівника заробітна плата є основною частиною його трудового доходу, яку він отримує в результаті реалізації працездатності, і яка повинна забезпечувати об'єктивно необхідне відтворення робочої сили.

**Мета і завдання дослідження.** Метою даної дипломної роботи є дослідження теоретико-методологічних засад та практичних основ оплати праці працівників будівельної інфраструктури та шляхи удосконалення її мотиваційної ролі на прикладі ПрАТ «ХК «Київміськбуд».

В ході даного дослідження було поставлено і вирішено такі **завдання**:

1. Розкрито сутність і роль заробітної плати у функціонуванні ринкової економіки.
2. Визначено особливості оплати праці працівників будівельної галузі.
3. Виділено методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.
4. Здійснена характеристика підприємства та техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «ХК «Київміськбуд».
5. Проаналізований фонд оплати праці та її ефективність у ПрАТ «ХК «Київміськбуд».
6. Запропоновані основні напрямки поліпшення організації оплати праці.
7. Оцінене значення мотивації праці в діяльності підприємства та шляхи її підвищення.

**Об'єкт дослідження** – процес фінансової діяльності підприємства ПрАТ «ХК «Київміськбуд».

**Предмет дослідження** – сукупність методичних, практичних та теоретичних підходів щодо визначення оплати праці в будівельній інфраструктурі і шляхів підвищення її мотиваційної ролі.

# РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ БУДІВЕЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

## 1.1. Сутність і роль заробітної плати у функціонуванні ринкової економіки

Аналіз поширених в економічній літературі визначень сутності оплати праці, які донедавна домінували в економічній літературі й панують і досі за браком сучасної цілісної теорії заробітної плати, свідчить про те, що сучасні підходи до розуміння заробітної плати мають ряд недоліків. По-перше, ці визначення ігнорують можливість продажу трудових послуг та об'єктивну необхідність їх вартісної оцінки. Нездатність визнати можливість продажу трудових послуг робочої сили призвело до надмірної «експлуатації» закону розподілу за працею, хоча К. Маркс сформулював його для економічної системи, в якій відсутні товарно-грошові відносини. По-друге, такі визначення не відображають характер заробітної плати, а орієнтуються лише на певні принципи розподілу частини суспільного продукту (національного доходу) між учасниками виробництва. По-третє, джерела заробітної плати (сукупний суспільний продукт, національний дохід тощо) недостатньо точні та конкретні. По-четверте, більшість визначень показують, що заробітна плата розбивається лише за кількістю та якістю роботи, що не відповідає дійсності.

У сучасній змішаній економіці, заснованій на різних формах власності та господарювання, послуги робочої сили є товаром. Тому природу заробітної плати слід тлумачити у світлі витрат на оплату праці та розглядати як відправну точку в процесі пояснення природи заробітної плати. Слід також враховувати, що: по-перше, заробітна плата формується на перетині виробництва та відносин обміну робочої сили; по-друге, заробітна плата повинна забезпечувати розмір життєвих благ, які робітник повинен отримати в обмін на виконану роботу, об'єктивно необхідну для відтворення праці та безперебійного ведення виробництва; по-третє, заробітна плата

є як макро-, так і мікроекономічною категорією; по-четверте, заробітна плата є важливою складовою виробництва, її розмір пов'язаний з потребами робітника і самим виробничим процесом так і з його результатом, оскільки у сфері виробництва джерела коштів створюються для відтворення робочої сили і їх формування не повинно виходити за межі конкретного підприємства.[1]

На рис. 1 зображені основні функції заробітної плати



Рис. 1. Функції заробітної плати

Спираючись на ці вихідні положення, маю можливість розкрити характер заробітної плати, яка повинна оцінюватися щонайменше з п'яти позицій.

По-перше, заробітна плата — це економічна категорія, що відображає відносини між власником підприємства (або його представником) і працівником, з точки зору розподілу новоствореної вартості (доходу). По-друге, заробітна плата — це винагорода, яку виплачує працівникові власник або уповноважений ним орган. По-третє, заробітна плата є елементом ринку праці, який виступає як ціна, за якою працівник продає послуги праці. Отже, заробітна плата виражає ринкову вартість використання найманої робочої сили. По-четверте, заробітна плата — це для робітника трудовий дохід, який він отримує в результаті реалізації працездатності і

який повинен забезпечувати об'єктивно необхідне відтворення робочої сили. Поп'яте, заробітна плата підприємства є елементом виробничих витрат, що входять до собівартості продукції, робіт (послуг), і водночас основним чинником забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці.[2]

Також правомірним є погляд на заробітну плату, як форму доходу від використання «людського капіталу» власником якого є найманий працівник. Формування заробітної плати за принципами оцінки вартості послуг робочої сили не означає, що в сучасній економічній системі поділ праці взагалі не працює. Визнання витрат і результатів ключовими складовими вартості означає визнання впливу поділу праці на вартісні характеристики послуг робочої сили. Водночас не можна погодитися з економістами, які стверджують, що в ринковій економіці заробітна плата регулюється як законом розподілу за вартістю (ціною) послуг робочої сили, так і законом поділу праці.

Важливою складовою цілісної теорії соціально-економічної природи заробітної плати та визначення її ролі у функціонуванні ринкової економіки має стати методологічна основа визначення сутності, класифікації та формулювання змісту функцій заробітної плати. Наведені в економічній літературі класифікації функцій оплати праці та їх зміст, як правило, не мають достатнього методичного обґрунтування, що не можна вважати правомірним.

На мою думку, в основі класифікації функцій заробітної плати має бути необхідність реалізації інтересів основних суб'єктів соціально-трудоких відносин, тобто найманих працівників, роботодавців і суспільства. На цій методологічній основі [3] запропоновано та обґрунтовано нову класифікацію функцій заробітної плати, яка включає відтворювальну, регулюючу, соціальну, мотиваційну та оптимізаційну функції. У відомих на сьогодні класифікаціях останні дві функції відсутні, і автор їх подає вперше.

Кожна із зазначених функцій заробітної плати має своїх персоніфікованих носіїв (носія), тобто суб'єктів (суб'єкта), які найбільше зацікавлені в її реалізації. Тому працівники найбільше зацікавлені у реалізації відтворювальної та мотивуючої функцій. Органи державної влади, зацікавлені у повноцінному функціонуванні ринку праці, є найбільш «схильними» до функції регулювання. Наймані працівники зацікавлені насамперед у реалізації соціальної функції заробітної плати та держави, як гаранта прав і свобод працівників і соціальної справедливості в суспільстві. Роботодавець найбільше зацікавлений у реалізації оптимізаційної функції, оскільки саме він повинен отримати певний виробничий результат від використання найманої праці, оскільки тільки це дозволяє йому мати очікуваний дохід і водночас власний зиск - прибуток.

Основні функції нарахування заробітної плати тісно пов'язані між собою, і лише за їх спільної присутності досягається ефективна організація заробітної плати. Протиставлення, а тим більше гіпертрофія проти будь-якої з них, неминуче веде до економічних криз. Заробітна плата як основна форма доходу працівників відіграє провідну роль у матеріальній мотивації, що означає прагнення до добробуту, належного рівня матеріального рівня життя. Матеріальну мотивацію трудової діяльності слід розглядати як похідну від комплексної дії ряду макро- і мікроекономічних факторів, у тому числі рівня заробітної плати, прямої залежності трудових доходів від кількості, якості та результатів праці, диференціації заробітної плати в організації та суспільстві в цілому, структури особистих доходів, матеріального забезпечення наявних грошових доходів.

## 1.2. Особливості оплати праці працівників будівельної галузі.

Розглянемо дві основні форми оплати праці. Це погодинна та відрядна ставки.

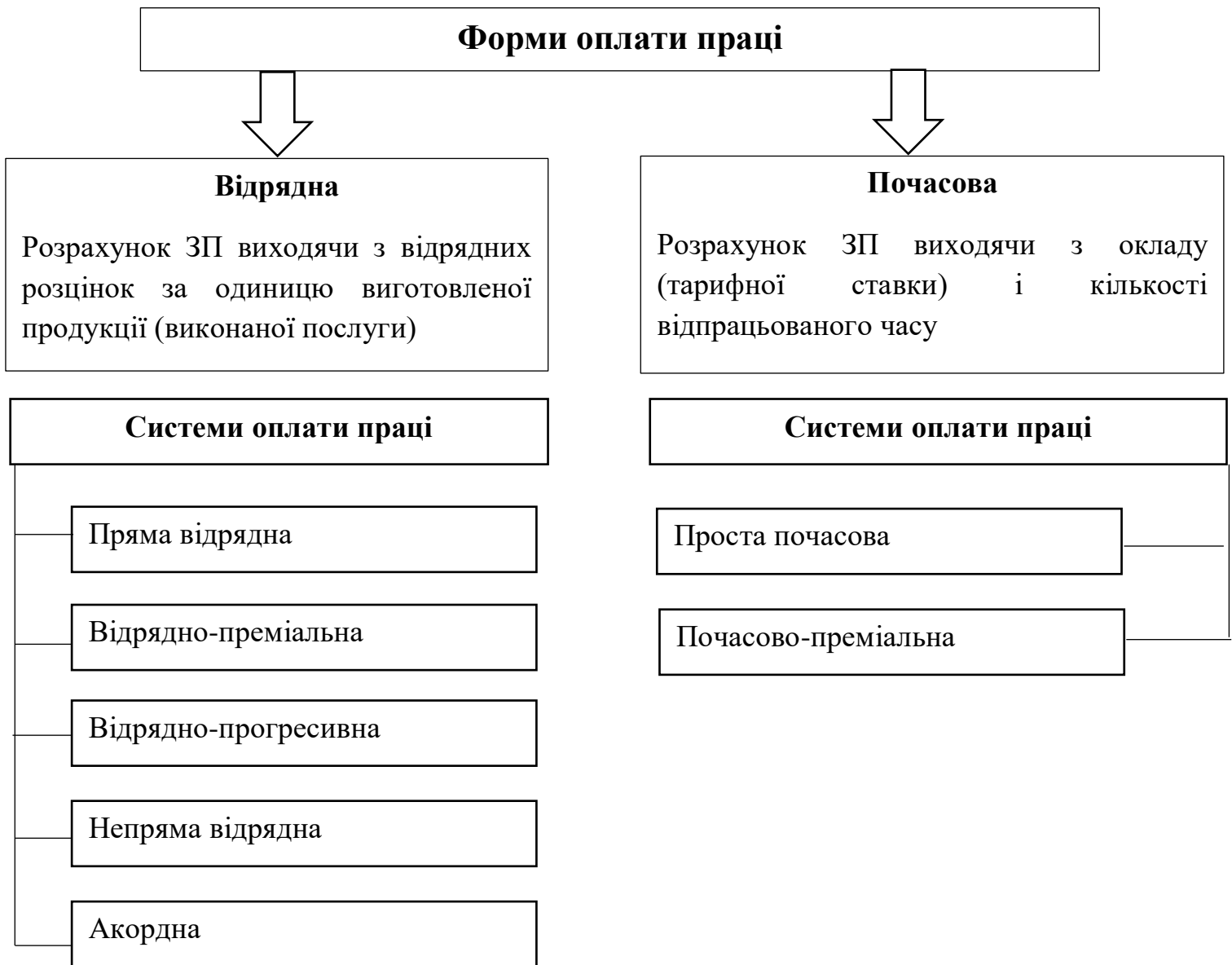


Рис. 2. Форми оплати праці

Погодинна оплата праці відрізняється тим, що працівникові оплачується за фактично відпрацьований час. Відрядна оплата праці враховує кількість виробленої працівником продукції.[4]

При погодинній системі оплати праці, оплата праці може здійснюватися на основі погодинної, денної тарифної ставки або місячного окладу. Форми оплати

праці, розміри тарифних ставок та окладу встановлюються підприємством у Положенні про оплату праці.

За погодинною системою оплати праці бухгалтер повинен знати, скільки часу працівник відпрацював, щоб йому заплатити. Для цього ведеться табель обліку робочого часу. У цьому документі відображається кількість годин і робочий день працівника.

Погодинна ставка означає, що розмір заробітку визначається виходячи з кількості відпрацьованих працівником годин. Робота з погодинною оплатою праці використовує таку формулу для обчислення заробітної плати: кількість фактично відпрацьованих годин  $\times$  погодинна ставка = сума заробітної плати.

Оплата добової праці здійснюється за кількістю відпрацьованих днів. Якщо підприємство працює з щоденною оплатою праці, то заробітну плату можна розрахувати так: кількість фактично відпрацьованих днів  $\times$  добова ставка.

Відрядна оплата праці може бути наступних видів:

- проста;
- відрядно-преміальна;
- відрядно-прогресивна;
- побічно-відрядна.

Проста відрядна форма оплати праці характеризується тим, що заробітна плата розраховується на основі відрядних розцінок, встановлених будівельним підприємством, і кількості виробленої працівником продукції.[3]

При відрядно-преміальній оплаті, окрім заробітної плати, нараховуються премії, наприклад, за неодруження.

Інша форма відрядної оплати праці – відрядно-прогресивна – ставить відрядні розцінки в залежність від обсягу виробництва в певний період. Чим більше продукції виробляє працівник, скажімо, за місяць, тим вище відрядна розцінка.

У побічно-відрядній системі оплати праці працівників (як правило, працівників сфери послуг) визначається як відсоток від загального заробітку працівників галузі, яку вони обслуговують.

Основою всіх форм і систем оплати праці, що використовуються в будівельних компаніях, є тарифна система, яка забезпечує відповідність кваліфікації та оплати праці працівників у разі вимогливої роботи.

Тарифікація робіт та присвоєння кваліфікаційних рівнів працівникам здійснюється згідно з Єдиним тарифно-кваліфікаційним каталогом робіт і професій.

Тарифна система встановлює тарифні ставки на кваліфікаційні розряди та тарифні коефіцієнти, які є відношенням тарифних ставок відповідних розрядів до тарифної ставки першого розряду.

Чинне законодавство про працю надає підприємствам і організаціям право самостійно визначати та фіксувати в колективних договорах та інших локальних нормативно-правових актах вид системи оплати праці, рівень тарифних ставок, окладів, премій і заохочень, а також їх співвідношення між окремими категоріями працівників. Вирішення цих проблем у будівельних компаніях обумовлює розміри коштів на оплату праці, що входять до договірних ланцюгів та кошторисів будівництва.

### 1.3. Система матеріального стимулювання праці.

Матеріальне стимулювання праці — це засіб задоволення матеріальних потреб працівників залежно від результатів їхньої праці, як колективної, так і індивідуальної, за допомогою системи правових, нормативних, соціальних, організаційних та економічних факторів і заходів. [5]

Однією з найважливіших мотиваційних теорій є теорія матеріального стимулювання. Вона полягає у створенні та застосуванні систем матеріального стимулювання та розподілі заробітної плати відповідно до закону розподілу за кількістю та якістю роботи (рис. 3). Система матеріального стимулювання праці складається з різноманітних взаємодоповнюючих мотивів, пов'язаних з одним процесом створення матеріальної зацікавленості в трудовій діяльності.



Рис. 3. Зміст матеріального стимулювання праці

Усі країни вже давно використовують методи впливу на зайнятість робітників, засновані на використанні грошової винагороди. Без використання матеріального стимулювання неможливо побудувати стратегію активізації діяльності персоналу. Гроші є однією з головних переваг роботодавців, які можуть мотивувати людей працювати. Водночас слід нагадати, що гроші не можуть вважатися універсальним засобом задоволення потреб, стимулом абсолютного значення, а з їх допомогою не можна вирішити проблему активізації праці.[6]

Низька заробітна плата не дозволяє забезпечити матеріальну основу не тільки для повноцінного відтворення працівника, членів його сім'ї, але і для формування ринкових механізмів вирішення багатьох проблем, у тому числі й проблем розширеного відтворення для всіх суб'єктів економіки. Наслідки зваженої ефективної системи матеріального стимулювання персоналу схематично показано на рис. 4



Рис.4. Взаємозв'язок високої заробітної плати, ефективності і зростання доходів.

Кожен керівник повинен пам'ятати про такі грошові винагороди:

- Збільшення грошових виплат не призводить автоматично до підвищення активності та продуктивності, хоча затримки та зменшення цих виплат майже неминуче призводять до незадоволеності роботою та зниження продуктивності праці; неотримання винагороди впливає на поведінку сильніше, ніж її отримання.

- Винагорода повинна розподілятися суворо диференційовано, а грошова винагорода працівників повинна якомога точніше відображати внесок кожного працівника і безпосередньо залежати від того, наскільки активно і ефективно він працював; вирівнювання грошової винагороди неефективне.

- Бажання заробити може (визначений час) мотивувати кожного.

- Гроші не мають внутрішньої цінності, вони не є кінцевим благом; вони лише інструмент, за допомогою якого можна придбати інші матеріальні блага.

- Людей цікавить не стільки абсолютна сума грошей, яку вони отримують, скільки грошова компенсація в порівнянні з іншими людьми.

- Є багато потреб, які неможливо задовольнити грошима. У таких випадках керівник повинен шукати інші стимули для їх задоволення.[7]

Розрізняють такі види матеріального заохочення:

- 1) Заробітна плата, яка є мінімально обов'язковою формою оплати праці працівника. Це гарантована базова компенсація, на яку працівник може розраховувати за свою роботу. Існує багато різних способів розрахунку його розміру (системи оплати праці): погодинний, відрядний, індивідуальний за результатами з урахуванням коефіцієнтів тарифно-кваліфікаційної сітки. Система винагород, яка: а) ретельно адаптована до потреб компанії та її працівників, ймовірно, буде оптимальною; б) на основі відповідальності на всіх рівнях управління та персоналу; в) створює основу для диференціації заробітної плати; г) розробляється, впроваджується та підтримується за участю представників робочого колективу.

- 2) Надбавки (доплати) до основної грошової допомоги працівникам можуть призначатися за: стажем роботи, особистими заслугами на підприємстві, роботою в

нічний час, святковими днями, понаднормовою роботою, іншими обов'язками, суміщенням професій, важкими умовами праці та іншими причинами та суму, визначену керівництвом організації. Умовно їх можна розглядати як додатковий елемент оплати праці, який лежить між тарифами за чинною системою оплати праці та преміями.

3) Премії, що нараховуються на основі діяльності працівників, як правило, через регулярні проміжки часу. Премії повинні бути суворо індивідуалізованою формою винагороди і бути основним методом диференціації оплати праці, тобто безпосередньо залежати від ефективності та результатів роботи даного працівника. Премія не повинна розраховуватися: за результатами роботи, які є обов'язковими та покриваються заробітною платою та надбавками; з причин, не пов'язаних з роботою. Невеликі за розміром, але часті і широкі в плані преміювання співробітників вони стають звичайною доплатою, а стимулюючий ефект зменшується.

4) Співробітникам не завжди забезпечується пряма частка прибутку організації. Участь — це співвідношення між сумою грошової компенсації та поточним доходом (або правами на участь у прибутках). Це створює залежність розміру інших грошових винагород від результатів переговорів не тільки окремого працівника, а й організації в цілому.

5) Участь у акціонерному капіталі робочих груп дуже поширена. У цьому випадку взаємозв'язок між успіхами організації та додатковими грошовими доходами працівника відображається безпосередньо у дивідендах від акцій.

6) Інші планові та разові платежі.

Як правило, негрошові форми оплати праці працівників не передбачають отримання працівником прямих грошових виплат від організації за свою роботу. Однак вони є формою отримання матеріальних благ, що вимагають від організації фінансових витрат і класифікуються як значні стимули.[8]

Це особлива форма надання матеріальних благ працівникам. На відміну від грошової винагороди, яку працівники можуть обміняти на свій розсуд на будь-яку

матеріальну вигоду, безготівкова компенсація надає їм заздалегідь скоординований і визначений набір виплат для задоволення обмеженого кола їхніх потреб. Ця форма на перший погляд економічно менш плинна, але при правильному застосуванні вона досить ефективна.

#### **1.4. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності**

При аналізі нематеріального стимулювання працівників, слід виділити наступне. Керівництво використовує щонайменше 6 способів нематеріальної мотивації співробітників:

1. Схвалення. Схвалення — це навіть більш ефективний спосіб винагороди, ніж гроші, які, звичайно, завжди мають велику вагу. Майже всі люди позитивно реагують, коли відчувають, що їх цінують і поважають. За словами Мері Кей Еш, власниці процвітаючої компанії краси «Мері Кей Косметікс», є лише дві речі, які люди хочуть більше, ніж статевий акт і гроші, — схвалення та похвала. Просто схваліть хорошу поведінку, і незабаром це повториться.[9]

До керівників застосовуються такі правила:

- схвалюйте відразу;
- схвалюйте людську працю;
- скажіть, що ви задоволені і раді, що працівник це зробив;
- після цього не варто стояти над душою співробітника, тому у виконанні своєї місії йдіть.

2. Дія. Власниками виступають працівники, які купують акції та стають співвласниками. Однак для того, щоб підприємство отримало вигоду від такого методу винагороди, воно повинно керуватися рішеннями групового управління, а не авторитарними, і виробляти конкурентоспроможні товари. Генрі Форд також використовував цей метод. У його компаніях співробітники були акціонерами. Дослідження Мічиганського університету показали, що за допомогою цього методу винагороди можна збільшити дохід своєї компанії в 1,5 рази. На жаль, у наших українських реаліях існує прикра пародія цієї системи, через недотримання вищезазначених умов.

3. Винагороджуйте вільним часом. Це допоможе запобігти розвитку у співробітників звички витрачати час даремно, а також дозволить працівникам приділяти більше часу собі та родині, якщо їм вдасться справлятися з роботою раніше часу. Цей спосіб підходить людям з повільним графіком. Інакше у керівництва виникне спокуса збільшити обсяг роботи.

4. Взаєморозуміння та прояв інтересу до співробітників. Оплата праці є найважливішим способом ефективних працівників. Велике значення для них має внутрішня винагорода. Цей підхід вимагає від керівників гарного, неформального контакту з підлеглими, а також знати, що їх хвилює та цікавить.

5. Просування по службі та особистісний розвиток. Такий спосіб винагороди вимагає значних фінансових витрат для вищого керівництва, але зараз дозволяє такі компанії, як «IBM», «Digital Equipment Corp», «General Motors» зберегти лідируючі позиції на ринку США. Просування вгору дає владу, а не тільки матеріальні блага. Люди люблять це навіть більше, ніж гроші.

6. Забезпечення самостійності та улюбленої роботи. Цей метод особливо гарний, коли співробітники хочуть стати професіоналами, але відчувають тиск контролю або відчувають, що вони виконували б іншу роботу набагато

професійніше, з більшою ефективністю та кращими результатами. Тут мистецтво менеджера полягає в тому, щоб вміти ідентифікувати такого співробітника, що може ускладнити виконання цих кроків для подальших контрольних дій. Часто такі особи можуть ефективно діяти без нагляду, але відсутність сміливості заважає їм підійти до керівництва.

Нематеріальна мотивація орієнтована на підвищення лояльності співробітників до компанії при зниженні витрат на компенсацію працівникам витрат на оплату праці. Під нематеріальними активами ми маємо на увазі стимули за високопродуктивну роботу, які не видаються працівникам готівкою чи безготівковою, але можуть потребувати інвестицій компанії. Основний ефект, що досягається за допомогою нематеріальної мотивації, полягає у підвищенні рівня лояльності та зацікавленості співробітників у компанії. Традиційно виділяють три групи нематеріальних мотиваторів[10]:

- ті, що не потребують інвестицій від компанії;
- ті, що потребують інвестицій і розповсюджуються безадресно;
- ті, які вимагають інвестицій компанії та розподіляються між ними.

До першої групи входять, наприклад, «дошка пошани», листівки до дня народження, прапорці та кубки для кращого працівника, система адаптації співробітників з наставництвом, визначені критерії та етапи горизонтального розвитку та кар'єри, залучення співробітників до прийняття оперативних рішень – виробничих та більше.

Фактори, що належать до другої групи «працюють», в основному спрямовані на покращення професійного життя (харчування за рахунок підприємства, забезпечення працівників проїзними квитками, закріплення уніформи на конкретних робочих місцях, медичне страхування, поліпшення організаційно-технічних умов на

робочому місці, закріплення форми на робочому місці) та зусилля компанії щодо організації внутрішнього навчання та корпоративних свят у формуванні корпоративної культури.[11]

При побудові третьої частини системи мотивації слід провести попередні співбесіди або опитування співробітників про те, який тип мотивації віддає перевагу кожному з них. Прикладом може бути надання безвідсоткових кредитів покращення житлових умов, придбання товарів тривалого користування (мотивацією в цьому випадку буде не сума кредиту, а можливість вирішення фінансових проблем за допомогою компанії), повне або часткове відшкодування відпустки, оплата за мобільний зв'язок, інтернет, навчання за рахунок підприємства, оптимальне співвідношення: 70% - компанія, 30% - працівник; це збільшує відповідальність того, кого навчають.) Вищезазначене є частиною компенсаційного пакету, який впливає з угоди між працівником і роботодавцем.

Проте важливу роль у саморозвитку особистості відіграє т. зв психологічний клімат у колективі. У кожній команді є люди з різним характером, темпераментом, здібностями і т. д. Команда – це система, яка має внутрішні стосунки. У колективі соціально-психологічні фактори впливають на всебічний розвиток його членів. Комфортний рівень взаємин співробітників у колективі, що забезпечує кожному з них особистісний та професійний розвиток, стимулює задоволеність працівника своєю роботою, стимулює його працьовитість, підтримує високий рівень лояльності та відданості організації.

Сприятливий мікроклімат у колективі вимагає ретельної роботи керівника та відділу кадрів. І в даному випадку важливо все – і особистісні якості членів команди, і система стосунків між ними та їхній підхід до роботи. Грубі вигуки, лайка та неухважність товаришів істотно впливають на виконання завдань на роботі. Людина в колективі має відчувати себе учасником загального блага, а не чужорідним тілом. Тут багато залежить від керівника. Важливими є його харизма та професіоналізм,

вміння підтримувати зацікавленість співробітників у роботі саме в цій команді, грамотний акцент на важливості кожного з її членів тощо.[12]

Ефективність цього виду нематеріальної мотивації, як психологічної мотивації, таким чином, залежить від внутрішніх факторів, пов'язаних із особистими суб'єктивними та об'єктивними детермінантами задоволеності працівника потребою в саморозвитку, та від зовнішніх факторів, пов'язаних із комфортністю психічного клімату в робочому середовищі в організації .

## **1.5. Особливості трудових відносин під час воєнного стану**

Щоб стабілізувати економіку країни, задовольнити критичні потреби громадян і воїнів, усунути проблему кадрового дефіциту, кожному необхідно докласти набагато більше зусиль у ці важкі часи, ніж у звичайних умовах.

Це потребує суттєвої реконструкції системи трудових відносин в умовах воєнного стану. При цьому необхідно мінімізувати всі трудові спори та захистити право працівників на працю та відпочинок через конституційні обмеження прав людини та громадянина за умов воєнного стану.

Тому 24 березня 2022 року набув чинності Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [14]. Цей нормативно-правовий акт визначає особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності та галузевої належності, а також осіб, які працюють за трудовим договором з фізичними особами, у період дії воєнного стану.

Роботодавець може укласти трудові договори з новими працівниками на визначений строк в умовах воєнного стану або на компенсаційний період тимчасово відсутнього працівника з метою усунення кадрової та робочої нестачі.

Роботодавець має право, без його згоди, перевести працівника на іншу роботу, не передбачену трудовим договором (крім переведення в інше місце, де відбуваються військові дії), якщо така робота не протипоказана за станом здоров'я працівника, лише для запобігання або усунення наслідку ворожнечі та інші обставини, які створюють або можуть загрожувати життю чи нормальним умовам життя людей, за оплату праці не нижче середньої оплати праці за попередню роботу.

Нормальна тривалість робочого часу працівників в умовах воєнного стану не може перевищувати 60 годин на тиждень [14]. Для працівників, які за законом

зобов'язані скорочувати тривалість робочого часу, тривалість робочого часу не може перевищувати 50 годин на тиждень.

П'ятиденний або шестиденний робочий тиждень встановлюється роботодавцем на розсуд військового командування разом з військовою адміністрацією (за наявності).

Роботодавець визначає час початку та закінчення щоденної роботи (змінності).

Заробітна плата виплачується працівнику на умовах, визначених трудовим договором. Роботодавець повинен вжити всіх заходів для забезпечення реалізації права працівників на своєчасне отримання заробітної плати.

Роботодавець звільняється від відповідальності за порушення строкових зобов'язань, якщо доведе, що порушення було спричинено внаслідок ведення бойових дій чи діями інших обставин непереборної сили.

Звільнення роботодавця від відповідальності за несвоєчасну оплату праці не звільняє роботодавця від обов'язку виплатити заробітну плату.

У разі неможливості своєчасної виплати заробітну плату через бойові дії, іноді може застосовуватися відтермінований строк виплати заробітної плати до відновлення діяльності підприємства.

У період воєнного стану працівники мають право на щорічну основну оплачувану відпустку тривалістю 24 календарні дні [15].

Відповідно до воєнного стану роботодавець може відмовити працівнику у будь-якій відпустці (крім відпустки по вагітності та пологах, та відпустці по догляду за дитиною до трьох років), якщо такий працівник залучений до роботи на критично важливих інфраструктурних об'єктах.

Призупинення дії трудового договору - це тимчасове звільнення роботодавця від обов'язку надавати працівнику роботу та тимчасове звільнення працівника від обов'язку виконувати роботу згідно з укладеним трудовим договором. Розірвання трудового договору не означає припинення трудових відносин.

Дія трудового договору може бути припинена через військову агресію проти України, що виключає можливість його роботи.

Відшкодування заробітної плати, гарантій та компенсацій працівникам на період призупинення дії трудового договору повністю покладається на державу, яка здійснює військову агресію.

Профспілки в рамках своєї діяльності мають робити максимальний внесок у забезпечення оборони держави та забезпечувати громадський контроль за мінімальними гарантіями роботи, передбаченими цим Законом.

Тому на даний час при вирішенні питань кадрового забезпечення та трудових відносин потрібно керуватися Конституцією України та законами України, які регламентують такі правовідносини, враховуючи на період дії режиму воєнного стану відповідні положення Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 р.

Також актуальною темою є організація обліку і контролю військового збору з працівників.

Під час воєнного стану зрозуміло, що скасування військового збору не є вчасним. Адже від самого початку військовий збір розглядався як тимчасове джерело наповнення бюджету до завершення реформування Збройних Сил України [16].

Надходження військового збору відповідно до частини другої статті 29 Бюджетного кодексу України зараховуються до загального фонду і спрямовуються на здійснення видатків згідно бюджетних призначень, встановлених законом України "Про Державний бюджет України на 2021 рік".

Депутати Верховної Ради запропонували створити окремий фонд надходжень військового збору, щоб усі кошти йшли на оборонну сферу, але парламент цього не ухвалив. На цій підставі фонд втрачає можливість контролювати прозорість використання цих сум зборів, а також повноту його надходжень.

Внутрішній контроль за повнотою сплати збору покладено на особу, відповідальну за нарахування, утримання та сплату (перерахування) до бюджету військового збору з доходів у вигляді заробітної плати, котрою є роботодавець, який виплачує такі доходи на користь платника податку.

Облік військового збору здійснюють на субрахунку 642 —Розрахунки за обов'язковими платежами», тобто окремо від ПДФО та інших податків з субрахунку 641.

Утримання ВЗ відображається проведеннями: Дт 661 Кт 642 – утримання ВЗ з зарплати; Дт 663 Кт 642 – утримання ВЗ з інших нарахованих доходів працівника.

При цьому потрібно чітко контролювати дотриманням термінів його сплати. Якщо граничний строк сплати військового збору потрапив на вихідний або святковий день, то він не переноситься. Це слід враховувати й сплачувати військовий збір та ПДФО перед святковими й вихідними днями [ 17].

Отже, в умовах воєнного стану для обліку і контролю повноти надходження та ефективного використання за цільовим призначенням для військового збору потрібно створити законодавчо врегульований спеціальний фонд.

## Висновки до розділу 1

Проаналізувавши вище наведений матеріал, можна зробити висновок, що формування оплати праці на підприємствах будівельної галузі здійснюється у таких формах: **погодинна та відрядна**.

- 1) Погодинна форма - передбачає оплату праці залежно від відпрацьованого часу та рівня кваліфікації;
- 2) Відрядна форма - це залежність розміру заробітку від кількості виробленої продукції або обсягу виконаної роботи за певний період.

Форми оплати праці повинні відповідати таким вимогам: повністю враховувати результати праці, створювати умови для постійного підвищення продуктивності та якості праці; сприяють підвищенню матеріальної зацікавленості працівників у постійному виявленні та використанні резервів з метою підвищення ефективності та якості продукції.

Форми оплати праці будуть ефективними лише за умови відповідності організаційно-технічним умовам виробництва. Тому при виборі форми оплати праці певної категорії працівників необхідно враховувати конкретні умови їх праці, специфіку виробництва тощо.

Сьогодні в Україні домінуючою формою оплати праці залишаються відрядна. Почасова заробітна плата використовується для оплати праці службовців і спеціалістів.

В той час розрізняють **матеріальне і нематеріальне** стимулювання трудової діяльності.

Найважливішою сферою матеріального стимулювання працівників є преміювання. За основними результатами праці робітників преміювання здійснюється за рахунок фонду оплати праці та частини фонду матеріального заохочення, яка визначається розподілом прибутку від господарської діяльності. За тематикою заохочення премії поділяються на індивідуальні та колективні.

*Індивідуальне преміювання* слід застосовувати, якщо робота в компанії пов'язана з самостійним від членів колективу форматом роботи (розумової, фізичної), за наявності індивідуальних результатів роботи або якщо ви виконуєте роботу, що вимагає спеціальних навичок.

*Колективне преміювання* призначене для того, щоб заохочувати співробітників до загальних результатів команди, колективу та групи. Колективна премія нараховується (залежно від результатів колективних показників роботи) із основного окладу групи, відділу та розподіляється між працівниками виходячи з їхнього особистого внеску, виходячи з основного окладу, відпрацьованих годин та коефіцієнта трудової участі.

Існує кілька класифікацій нематеріальних видів мотивації. Однак у найзагальнішому вигляді можна підкреслити:

- соціальні;
- моральні;
- психологічні.

За змістом процес створення та підтримки у працівника нематеріальної **соціальної** мотивації до дій може здійснюватися шляхом:

- реорганізація та ротація співробітників (просування співробітника на рівні кар'єри, поява посади або інші відмінності, що відрізняють його від співробітників):
  - реструктуризація, запровадження гнучкої функціональної структури, що надає працівникам нові повноваження або повноваження, які є професійно значущими на поточній посаді (розширення повноважень та відповідальності з додатковою відповідальністю за їх виконання, запровадження стабільної структури робочих груп і комітетів, що складаються з працівників різних відділів тощо).

Найдоступнішими методами **морального** стимулювання є похвала і критика. Основними принципами ефективного використання *похвали* є:

- регулярність використання (будь-які позитивні дії виконавців і досягнуті результати повинні фіксуватися керівником);

- дозування використання (надмірна похвала знецінюється в очах тих, кому вона спрямована);
- заслужене використання (незаслужена похвала змушує працівників зменшувати свої продуктивні зусилля);
- контраст використання (похвала і критика повинні чергуватися, тому що критика може зменшити небажану поведінку співробітника, а похвала - навпаки, стимулює бажану поведінку)

До *критики* слід підходити ще більш чітко, оскільки її завданням є усунення недоліків і упущень працівника в його організаційній поведінці. І в цьому випадку слід дотримуватися таких правил:

- об'єктивність (незаслужена критика підриває не тільки авторитет керівника, а й переконання працівника в необхідності передачі моральних норм як регуляторів виробничої поведінки);
- конфіденційність (будь-яка критична увага вражає самовпевненість людини, яка є вже сформованою особистістю, що супроводжується почуттям провини і сорому. Ефективність їх впливу залежить від того, наскільки сама людина зрозуміла і визнала свою помилку і покалася, а не зробила цього під тиском суспільства);

**Психологічна мотивація** працівників значною мірою ґрунтується на прагненні людини до самореалізації і значною мірою пов'язана з розвитком у неї внутрішнього почуття задоволеності роботою в конкретній організації та з певною групою людей.

Цей вид нематеріальної мотивації лежить в основі двох основних форм мотивації працівників:

- стимулювання самого змісту його роботи;
- стимулювання можливостей особистого та професійного розвитку, які пропонує ця робота.

## **РОЗДІЛ 2. Аналіз ефективності оплати праці ПрАТ «ХК «Київміськбуд».**

### **2.1. Загальна характеристика підприємства та техніко-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «ХК «Київміськбуд».**

**Київміськбуд** — українська будівельна компанія, оператор ринку нерухомості. До холдингу входить 38 організацій [Додаток А]. 80 % акцій належать Києву. Компанія в основному працює в Києві, також у інших містах: Житомирі, Полтаві, Бучі (раніше в Севастополі та Луганську). [18]

Холдингова компанія «Київміськбуд» об'єднує в своєму складі підприємства та організації, які здатні забезпечити реалізацію всього циклу будівельного проекту – від розроблення проектно-кошторисної документації до зведення споруди та організації її подальшої експлуатації. Наявність сертифікованої системи управління, побудованої за вимогами та принципами «проектного менеджменту», кваліфікованого персоналу, найсучаснішої виробничо-технічної бази – визначальна особливість, за яку ПрАТ «ХК «Київміськбуд» обирають замовники та інвестори.

Компанію створено 1955 року зі створення Головного управління житлового і цивільного будівництва при Київському міськвиконкомі на базі спеціалізованих підприємств Києва.

Створення домобудівних комбінатів дало можливість почати в Києві багатопанельне домобудівництво. Перший 5-поверховий панельний будинок побудовано на бульварі Дружби Народів вже 1958 року. [19]

У період між 1959 та 1962 роками була закладена база багатопанельного будівництва, а саме комбінатів № 1 і № 3.

У 1972 почав працювати найбільший в Україні завод залізобетонних конструкцій № 5.

У 1972 розпочалось будівництво масштабного житлового масиву Троєщина-Вигурівщина у Києві. Проект було розраховано на 500 тис. мешканців.

20 січня 1992 року «Головкиївміськбуд» було перетворено в корпорацію «Київміськбуд».

12 вересня 1994 року Розпорядженням представника Президента України в м. Києві Л. Косаковського № 786 корпорація була перетворена на державну комунальну холдингову компанію.

15 травня 1995 року Виконком Київської міської ради прийняв рішення № 147 «Про створення державної комунальної холдингової компанії «Київміськбуд» та затвердження установчих документів». Президентом ХК «Київміськбуд» призначений В.Поляченко .

У 2014 «Київміськбуд» внесли до Книги рекордів України, як забудовника, який звів найбільшу кількість квадратних метрів нерухомості. Зокрема компанія звела понад 45 млн кв. м. житла, 649 дитсадків, 345 шкіл, більше 200 великих закладів охорони здоров'я, тисячі будинків і споруд торговельного і побутового обслуговування, десятки кінотеатрів, бібліотек, готелів; сотні лабораторних і навчальних корпусів, науково-дослідних інститутів і університетів; десятки тисяч кілометрів доріг, інженерних мереж та комунікацій різноманітного призначення.

У 2019 році після переговорів з Укрбуд, київською міською владою та Офісом президента, Київміськбуд погодився завершити будівництво всіх об'єктів Укрбуду, які остання неспроможна добудувати самостійно у зв'язку з фінансовими труднощами.

Проведений на початку 2020 року аудит об'єктів “Укрбуд” показав, що на добудову комплексів не вистачає 2,1 млрд грн.

Станом на липень 2021 року “Київміськбудом” прийнято 18 об'єктів корпорації «Укрбуд». Це ЖК «Пектораль», «Новоностицький», «Сонячна Рів'єра», «Харківський», «Гармонія», «Кирилівський гай», «Гвардійський», «Freedom», «Lake house», «Twin house», «Urban park», «Академ Парк», «Шевченківський», «Поділ Град», «Злагода», «Оберіг – 2», «Чарівне місто» і «Art House».[19]

**Місія підприємства:** забезпечення максимальної доступності житла найширшому колу споживачів міста Києва.

**Стратегічні завдання Компанії:**

1. Збільшення обсягів житлового будівництва.
2. Розширення асортименту пропозицій на первинному ринку нерухомості.
3. Освоєння нових сегментів ринку нерухомості.
4. Формування конкурентоздатного девелоперського портфелю об'єктів.
5. Підвищення якості будівництва.
6. Впровадження сучасних технологій будівництва.

**Структура ПрАТ ХК "Київміськбуд"**

- Головні органи управління Компанії визначені в статуті:
- Загальні збори акціонерів Компанії - вищий орган;
- Наглядова рада;

Правління - колегіальний виконавчий орган;

Загальні збори акціонерів є вищим органом Компанії (далі - Збори). Річні Збори Компанії проводяться не пізніше 30 квітня року, наступного за звітним роком. Усі інші Збори, крім річних, вважаються позачерговими. До виключної компетенції Зборів належить:

- визначення основних напрямів діяльності Компанії;
- внесення змін до Статуту Компанії;
- затвердження річного звіту Компанії;
- розподіл прибутків Компанії та затвердження розміру річних дивідендів;
- обрання членів Наглядової ради Компанії;
- прийняття рішення про вчинення значного правочину, предмет якого перевищує 25 відсотків вартості активів.

**Наглядова рада Компанії:** Наглядова рада є органом, що здійснює захист прав акціонерів Компанії, контролює та регулює діяльність Правління. До виключної компетенції Наглядової ради Компанії належить:

- підготовка порядку денного Загальних Зборів;
- обрання голови і членів Правління;
- інше - згідно з Законом України "Про акціонерні товариства"

Виконавчим колегіальним органом Компанії є Правління. Правління Компанії здійснює управління поточною діяльністю Компанії. До компетенції Правління належить вирішення всіх питань, пов'язаних з керівництвом поточною діяльністю Компанії, крім питань, що належать до виключної компетенції Зборів та Наглядової ради. Правління Компанії підзвітне Зборам та Наглядовій раді, організовує виконання їх рішень. Голова та члени Правління призначаються Наглядовою радою Компанії у кількості 7 (семи) осіб на термін 5 (п'яти) років та є посадовими особами Компанії. Головою правління є президент Компанії, членами Правління є виключно віце-президенти Компанії. (Рис. 5)[20]

#### ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ПрАТ «ХК «КИЇВМІСЬКБУД»

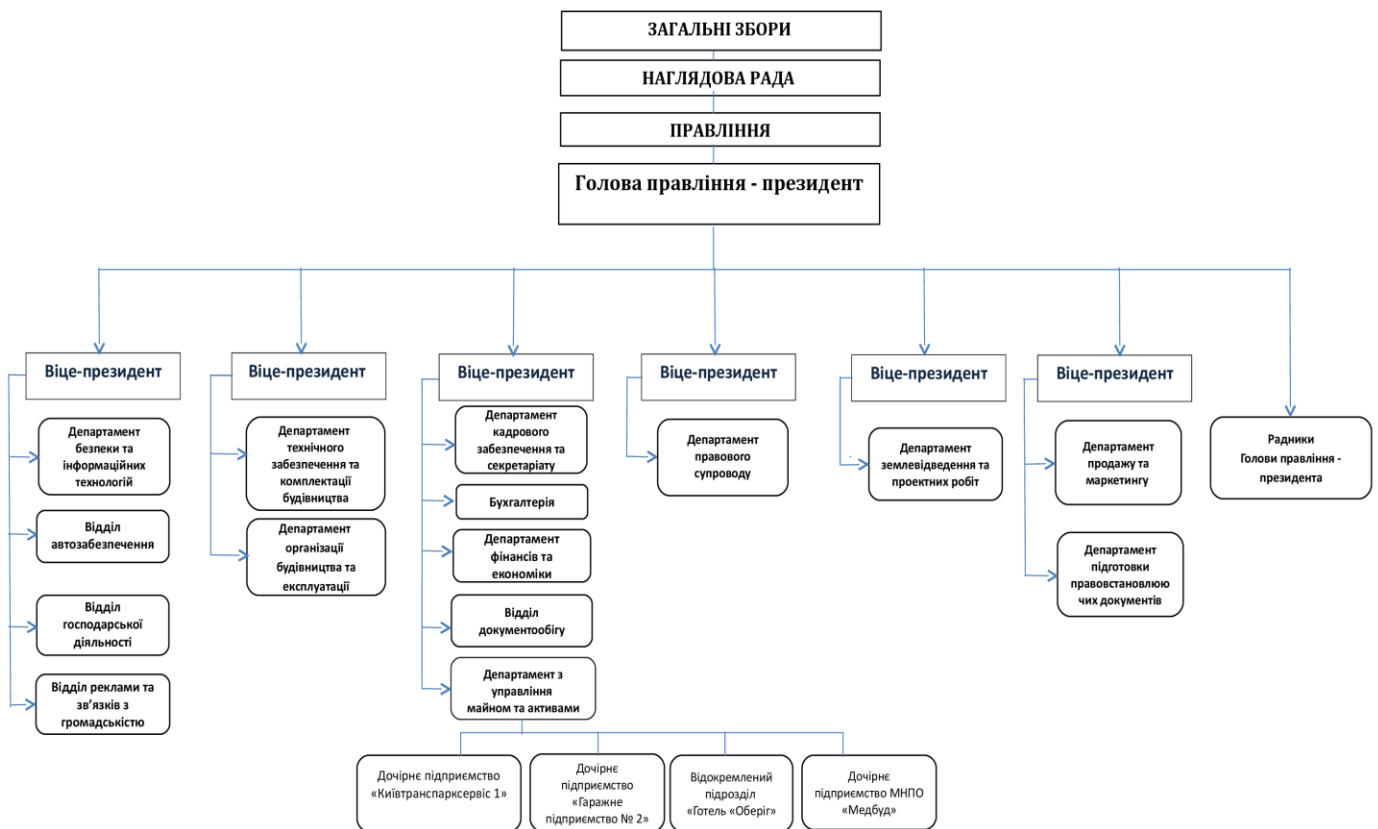


Рис. 5. Організаційна структура ПрАТ «ХК «Київміськбуд»

Джерело: <https://kmb.ua/ua/about/corporate-information/corporate-structure/>

### **Ревізійна комісія**

Ревізійна комісія - орган Компанії, що здійснює перевірку фінансово-господарської діяльності Компанії. Члени ревізійної комісії обираються Зборами в кількості 3 (трьох) осіб, терміном на 5 (п'ять) років.

Головне підприємство Групи ПрАТ "ХК "Київміськбуд" є лідером будівельної галузі України. Найбільший та найвизначніший оператор ринку нерухомості користується довірою суспільства та орієнтований на потреби громади з середнім рівнем доходів. ПрАТ "ХК "Київміськбуд" - активний учасник державної програми "Доступне житло". Діяльність Компанії, пов'язана з розвитком житлового будівництва, отримала статус "Народного проекту".

Початок 2020 року характеризувався поширенням пандемії, що спричинена коронавірусом COVID-19. Перший випадок коронавірусу був виявлений в Україні 3 березня 2020 року. [21]

Щоб запобігти поширенню вірусу COVID-19 в Україні, у березні 2020 року уряд України запровадив тимчасові обмеження на державному кордоні, забезпечив скасування регулярного транспорту та ввів інші обмеження на період загальнодержавного карантину. Залежно від подальших розробок, пов'язаних з пандемією, обмежувальний захід може бути скасований або продовжений.

Економічне уповільнення не пройшло без потенційних наслідків, які вплинули на результати діяльності Групи.

Після спалаху COVID-19 Група ретельно стежила за ситуацією та вживала запобіжних заходів відповідно до рекомендацій Всесвітньої організації охорони здоров'я та місцевих органів влади.

Крім непередбачуваного ризику пандемії COVID-19 вже декілька років поспіль ринок нерухомості дестабілізують банкрутства великих забудовників, чим відлякують приватних інвесторів, чії фінансові вкладення на первинному ринку

житла ніяк не захищені. Після гучних скандалів щодо припинення діяльності Корпорації "Укрбуд" і Банку "Аркада", довіра до забудовників знову постраждала, покупці почали "перетікати" на вторинний ринок.

В Групі впроваджено жорсткий управлінський облік, бюджет продажів та витрат постійно контролюється. Крім того, ведеться постійний контроль з боку органів міської ради, якій належать 80% акцій Компанії.

Щоб уникнути нових "Укрбудів" та "Аркад", влада підготувала реформу житлового будівництва. Міністерство розвитку громад та територій підготувало законопроект, який покликаний реформувати застарілі правила житлового будівництва та його фінансування. Новий законопроект досить складний, зачіпає два десятки нормативно-правових актів, включаючи Цивільний і Господарський кодекси, Закон "Про регулювання містобудівної діяльності" та інші, тобто містить багато революційних норм. Київміськбуд завжди виконує взяті на себе зобов'язання, але, на жаль, не завжди це вдається іншим. [19]

Одним з найважливіших питань 2019 року була проблема добудови об'єктів Корпорації "Укрбуд". Київміськбуд взяв на себе зобов'язання по добудові зупиненого будівництва цілої низки житлових комплексів і таким чином підставив плече допомоги 13 тисячам постраждалих інвесторів. На сьогоднішній день від Укрбуд прийнято 17 об'єктів: "Пектораль", "Новоностицький", "Сонячна Рив'єра", "Харківський", "Гармонія", "Кирилівський гай", "Гвардійський", Freedom, Lake House, Twin House, Urban Park, "Академ Парк", "Шевченківський", "Поділ Град", "Злагода", "Оберіг-2", "Чарівне місто". П'ять житлових комплексів колишньої Корпорації "Укрбуд" вже введено в експлуатацію, та більшості з них присвоєно поштову адресу. У деяких будинках вже навіть живуть люди. Щодо інших прийнятих об'єктів - на них активно ведуться будівельні роботи.

ПрАТ "ХК "Київміськбуд" не просто будує квадратні метри, а за рахунок спорудження багатофункціональних житлових комплексів з розвинутою соціально-

побутовою інфраструктурою, зеленою територією тощо, - створює концептуально новий рівень життя.

Група чутливо реагує на виклики часу. З введенням весняного локдауну, Група швидко зорієнтувалася і знайшла найбільш оптимальні форми роботи. Певний період співробітники працювали віддалено, а коли повернулись до офісу, дотримувалися найсуворіших санітарних заходів. Найголовніше ж інше - консультавання у відділах продажів перевели в онлайн-режим. І це дало свої плоди в майбутньому - з реалізацією відкладеного попиту восени Група мала результативні продажі.

Зараз Група активно розбудовує 27 житлових комплексів по Києву, що складає близько 2,5 мільйонів квадратних метрів нерухомості.

Техніко-економічні показники — це сукупність показників, що характеризують матеріально-виробничу базу підприємства та комплексне використання ресурсів. Техніко-економічні показники (далі ТЕП) використовуються для планування та аналізу виробництва та організації праці, рівня техніки, якості продукції, використання основних і оборотних фондів, трудових ресурсів; є основою для розробки техніко-виробничого плану підприємства, встановлення прогресивних стандартів і техніко-економічних нормативів. Існують загальні (єдині) показники для всіх підприємств і галузей і специфічні, що відображають особливості окремих галузей. [22]

Для оцінки техніко-економічного рівня виробництва і продукції, використовується комплекс загальних показників: частка продукції, показники якої перевищують або відповідають найвищим досягненням вітчизняної та зарубіжної науки і техніки; питома вага морально застарілої та підлягаючій модернізації або вилученої продукції; ступінь механізації та автоматизації робіт (кількість робітників, що виконують роботи повністю механізованим способом; кількість робітників, переведених у плановий період з ручних на механізовані та автоматизовані роботи в

основних та другорядних виробництвах); абсолютне та відносне скорочення персоналу; зниження витрат на підвищення продуктивності праці за рахунок підвищення технічного рівня виробництва. Специфічні показники техніко-економічного рівня характеризують: якісні та структурні зміни продукції (наприклад, середня марка цементу); рівень технічної оснащеності промисловості та використання обладнання (наприклад, коефіцієнт використання корисного об'єму доменних печей); витрата виробничих матеріалів (наприклад, умовна витрата палива на 1 кВт\*ч вивільненої енергії); природна продуктивність праці (наприклад, видобуток нафти, вугілля, газу на одного працівника) та обсяг виробництва продукції з використанням найефективніших технологічних процедур та сучасного обладнання.[23]

Розглянемо виручку від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), собівартість, чистий дохід від реалізації, валовий прибуток, прибуток від звичайної діяльності підприємства, податок на прибуток, чистий прибуток за 2018, 2019 та 2020 роки у перерахунку на чистий прибуток компанії. Розглянемо ці показники та їх зміни в таблиці. 1.

## Аналіз факторів формування чистого прибутку підприємства ПрАТ «ХК «Київміськбуд»

Показники	В 2020 р., тис. грн	В 2019 р., тис. грн	В 2018 р., тис. грн	Відхилення (+,-)	Темпи росту, %
1	2	3	4	5	6
Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 552 758	3 137 680	2 882 947	-1 584 922 -1 330 189	-50,51 -46,14
Податок на додану вартість	9 697	17 350	15 630	-7 653 -5 933	-44,11 -37,96
Інші вирахування із прибутку	436	1 639	1 101	-1 203 -665	-73,40 -60,4
Чистий прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 542 625	3 118 691	2 866 216	-1 576 066 -1 323 591	-50,54 -46,18
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 520 881	2 849 460	2 617 347	-1 328 579 -1 096 466	-46,63 -41,89
Валовий прибуток	21 744	269 231	248 869	-247 487 -227 125	-91,92 -91,26
Інші операційні прибутки	242 104	148 221	84 948	93 883 157 156	63,34 185,0
Адміністративні витрати	90 397	132 192	118 389	-41 795 -27 992	-31,62 -23,64
Витрати на збут	72 137	136 397	98 568	-64 260 -26 431	-47,11 -26,81
Інші операційні витрати	92 405	87 971	81 903	4 434 10 502	5,04 12,82
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	8 909	60 892	34 957	-51 983 -26 048	-85,37 -74,51
Прибуток від участі в капіталі	3 921	3 253	4 800	669	20,57

				-879	-18,31
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	10 192	53 619	38 902	-43 427 -28 710	-80,99 -73,80
Податок на прибуток від звичайної діяльності	2 591	16 701	11 239	-14 110 -8 648	-84,49 -76,95
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	7 015	35 640	29 753	-23 625 -22 738	-66,29 -76,42
Чистий прибуток	4 317	35 146	27 663	-30 829 -23 346	-87,72 -84,39

*Джерело: створене автором*

Як видно з даних табл. 1 на підприємстві спостерігається негативна тенденція зменшення об'ємів реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), так це зменшення склало -1584922 тис грн. За 2020 р. у порівнянні з 2019, та -1330189 у порівнянні з 2018 роком, а також разом із тим відбулося і зменшення собівартості продукції (товарів, робіт, послуг) на -1328579 і -1096466 тис. грн. відповідно. Це зв'язано, як описувалось вище, з пандемією COVID-19, а відповідно з низькою купівельною спроможністю нерухомості у населення.

Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2019 р. склав 269231 тис грн., а у 2018 - 248869 тис. грн. Структура прибутків від звичайної діяльності в порівнянні з попереднім звітним періодом не змінилася. Прибутки від звичайних видів діяльності, так само як і в попередньому періоді, більш ніж на 90% складаються із прибутків від продажу житлових і не житлових будівель.

## **2.2. Аналіз фонду оплати праці ПрАТ «ХК «Київміськбуд».**

Теоретико-методологічні проблеми аналізу оплати праці та ефективності використання трудових ресурсів завжди були предметом досліджень провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема С. Барт, В. Бахрушин, Б. Больч, Д. Гарнетт, В. Калініна, К. Крищенко, А. Кроленко, А. Линенко, А. Пасека, К. Пірсон, Р. Попівняк, О. Терещенко, Г. Томсон, Н. Шульга та багато інших.

Розглянуто проблеми зниження продуктивності праці та оптимізації витрат підприємства у працях В. В. Сьомченко, А.С. Саркіяна [24]. Виявлено, що більшість компаній не приділяють достатньої уваги впровадженню прогресивних форм і систем оплати праці та використовують неефективні форми мотивації до праці. Це призводить до високої плинності кадрів. Доведено, що ефективна мотивація працівників підтримується своєчасною оцінкою трудових ресурсів компанії та ефективності їх використання.

Тенденції формування фонду оплати праці працівників промислових підприємств України, динаміка середньомісячної заробітної плати, стан системного ризику заробітної плати є предметом досліджень Ф.Л. Перепаді, Л.С. Тонких [25].

Запропоновано процедуру створення ефективного фонду оплати праці на основі принципів системного підходу та порівняльного аналізу компанії. Визначено фактори, що впливають на ефективність використання фонду оплати праці.

Важливість аналізу заробітної плати для цілей управління та бухгалтерського обліку підкреслює О.М. Рибалко та Н.І. Крохмаль [26].

Аналіз наукових публікацій показує, що проведена до цього часу робота в змістовний і розумний спосіб розкриває суть методології аналізу оплати праці. Однак завдання проведення аналізу фонду оплати праці та ефективності

використання трудових ресурсів підприємства залишається актуальним і потребує подальшого дослідження.

Аналіз фонду оплати праці охоплює наступні етапи:

- визначення розміру та динаміки середньої заробітної плати окремих категорій і професій працівників;
- виявлення відхилень у чисельності працівників та середньої заробітної плати за витрату фонду заробітної плати;
- тестування ефективності застосовуваних систем преміювання;
- вивчення темпів зростання заробітної плати, їх співвідношення з показником продуктивності праці;
- забезпечення більш швидкого зростання продуктивності праці порівняно з підвищенням її заробітної плати;
- виявлення та мобілізація резервів підвищення ефективності фонду оплати праці [27].

Складові фонду оплати праці зображені на рис. 6.



Рис. 6. Складові фонду оплати праці

*Джерело: створене автором*

Основна заробітна плата - це винагорода за виконану роботу відповідно до узгоджених норм праці. Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата - це винагорода за роботу понад встановлену норму, за трудові досягнення та винаходи, за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, премії, пов'язані з виконанням завдань і виробничих функцій.

Інші заохочення та компенсаційні виплати включають нарахування за невідпрацьовані години, не передбачені чинним законодавством, винагороди та заохочення, що надаються один раз на рік або на разовій основі.

Аналіз ефективності системи оплати праці підприємства починається з визначення динаміки та структури фонду оплати праці. Джерелом інформації для аналізу є статистична звітність із праці (форма № 1-ПВ «Звіт із праці» до форми №3-ПВ «Звіт про використання робочого часу»), дані відділу кадрів та табельного обліку.

Темпи зростання фонду оплати праці штатних працівників ПрАТ «ХК «Київміськбуд» наведено в таблиці 2.

*Таблиця 2*

**Динаміка фонду оплати праці штатних працівників ПрАТ «ХК  
«Київміськбуд» у 2019-2020 рр.**

<b>Найменування показника</b>	<b>2019 р., тис. грн</b>	<b>2020 р., тис. грн</b>	<b>Абсолютне відхилення, +,-</b>	<b>Відносне відхилення, %</b>
1. Фонд основної заробітної плати	12 457,3	13 114,5	657,2	5,28
2. Фонд додаткової заробітної плати,	8 205,8	9 080,1	874,3	10,65
у тому числі:				

-надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5 744,2	6 962,4	1 218,2	21,21
- премії та винагороди, що носять систематичний характер	980,9	1 010,7	29,8	3,04
-виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	1 480,7	1 107	-373,7	-25,24
3. Заохочувальні та компенсаційні виплати,	3 345,1	3 752,6	407,5	12,18
у тому числі:				
-матеріальна допомога	922,7	1 114,3	191,6	20,77
-соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	101,8	259,2	157,4	154,62
-оплата за невідпрацьований час	2 320,6	2 379,1	58,5	2,52
Фонд оплати праці	24 008,2	25 947,2	1 939	8,08

*Джерело: створене автором, на основі звітності підприємства за 2019-2020*

*рр.*

Дані табл. 2 свідчать, що фонд оплати праці у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 1 939 тис. грн. (8,08 %).

Зросли всі складові, але найбільшу питому вагу мало збільшення фонду основної заробітної плати. Аналіз компонентів фонду додаткової заробітної плати показує, що премії та винагороди майже не зросли, надбавки та доплати до тарифних ставок зросли на п'яту частину, а виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, з року в рік зменшувалися. Серед заохочувальних виплат найбільше зросли індивідуальні соціальні пільги. Це свідчить про ефективність діяльності керівництва, щодо мотивації працівників до підвищення ефективності роботи.

Структура фонду оплати праці, приведена в табл. 2, показує, що в загальному фонді заробітної плати фонду основної заробітної плати у 2020 р. становить 50,54%, що менше за 2019 р (51,89%). Тенденцію до збільшення мали фонд додаткової

заробітної плати й інші заохочувальні та компенсаційні виплати. Негативним явищем є зростання питомої ваги оплати за невідпрацьований час.

Велике значення в аналізі використання фонду оплати праці має дослідження даних про середню заробітну плату працюючих, її зміни та фактори, що впливають на неї. Подальший аналіз зосереджений на вивченні причин зміни середньої заробітної плати працюючих. При цьому враховується, що середньорічна заробітна плата працівників залежить від багатьох факторів: кількості відпрацьованих днів кожним працівником, тривалості робочого дня.[29]

Середня заробітна плата — це макроекономічний показник, що розраховується як середнє арифметичне заробітної плати певної групи працівників (наприклад, по компанії, галузі, регіону). Вона розраховується на основі фонду оплати праці працівника (включаючи оплату праці сумісників), премій, надбавок, річних окладів та одноразових заохочень. Це означає, що середня заробітна плата є економічним показником, який характеризує суму нарахованої заробітної плати на одного працівника підприємства і визначається шляхом ділення загальної суми нарахованої заробітної плати на середньооблікову чисельність працівників.

Показник середньооблікової чисельності працівників характеризується умовною чисельністю працівників (робочих місць), які відпрацювали повний робочий день, що необхідно для виконання зазначеного підприємством обсягу робіт (послуг). Методика її визначення ґрунтується на перерахунку оплаченого робочого часу всім працівникам, залученим до роботи у звітному періоді та одержуваним відповідну заробітну плату.

Це означає, що середньооблікова чисельність працівників розраховується на основі щоденних даних про облікову чисельність працівників, які видаються відповідно до інструкцій про прийняття на роботу, переведення працівника на іншу роботу та припинення трудових відносин. Розрахункова чисельність працівників за кожен день відповідає в цьому випадку даним з табельного обліку використання

робочого часу працівників, що визначає кількість працівників, які вийшли на роботу чи ні [28]. У таблиці 3 наведено показники для аналізу середнього рівня оплати праці на підприємстві.

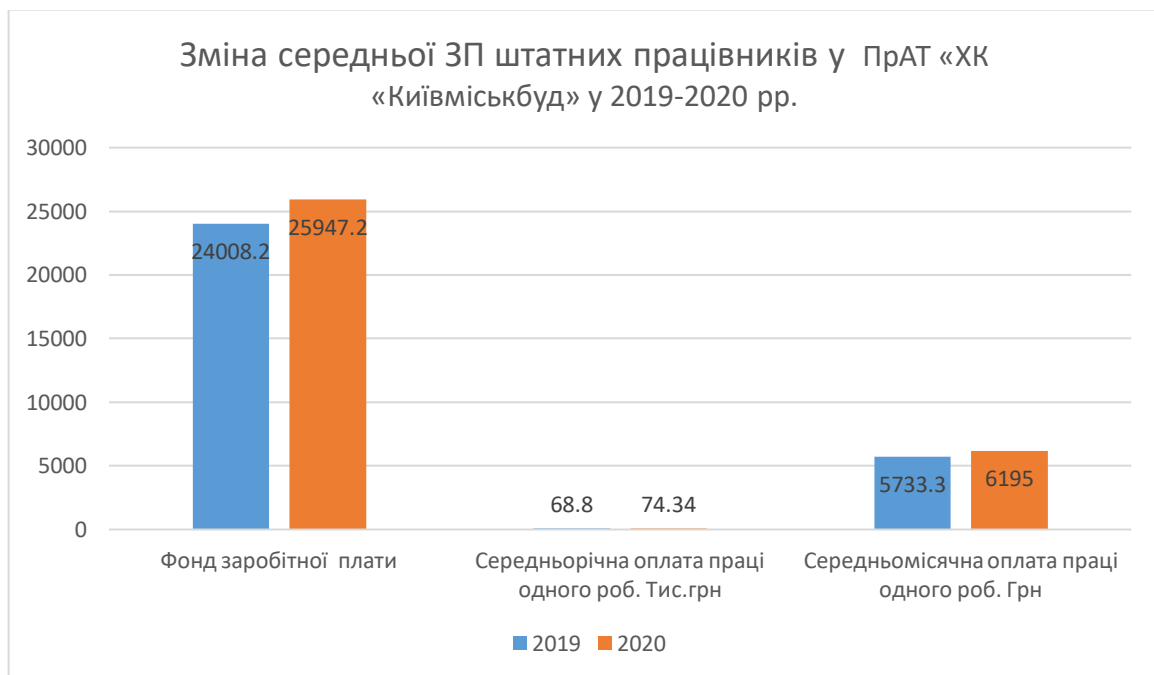
Таблиця 3

**Середня заробітна плата штатних працівників ПрАТ «ХК «Київміськбуд» у 2019-2020 рр.**

Найменування показника	2019 р.	2020 р.	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
Фонд заробітної плати, тис. грн.	24 008,2	25 947,2	1 939	8,08
Середньооблікова чис. ос.	349	349	0	0
Середньорічна оплата праці одного прац., тис.грн.	68,8	74,34	5,54	8,05
Середньомісячна оплата праці одного прац. грн	5 733,3	6 195	461,7	8,05

Джерело: створене автором

Діаграма 1



На діаграмі 1 зображено графічно зміну фонду заробітної плати, середньорічної і середньомісячної оплати праці одного працівника, на підприємстві за 2019-2020 рр.

Можна зробити висновок, що не зважаючи на від'ємні показники формування чистого прибутку в цей період, фонд оплати праці досить стабільний, і у порівнянні з 2019 роком, у 2020 збільшився.

Дані табл. 3 свідчать, що середньомісячна заробітна плата по підприємству в 2020 р. порівняно з 2019 р. зросла на 461,7 грн., або на 8,05 %.

Оплата праці є невід'ємною частиною соціально-трудових відносин. Механізм створення фонду оплати праці має сприяти підвищенню продуктивності праці та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. З одного боку, підвищення рівня заробітної плати веде до підвищення мотивації та якості праці, а з іншого — потребує відповідних економічних умов матеріального стимулювання. Аналіз показав, що на підприємстві зафіксовано зростання загального фонду оплати праці та середньомісячної зарплати одного працівника, що є позитивним явищем, сприяє мотивації працівників та покращенню якості їхньої роботи.

### **2.3. Аналіз співвідношення між темпами росту продуктивності праці і темпом росту середньої заробітної плати**

Продуктивність праці вимірюється відношенням обсягу виробленої продукції до затрат праці (середньооблікової чисельності персоналу). Залежно від прямого або зворотного відношення маємо два показники: виробіток і трудомісткість.

**Виробіток** — це кількість виробленої продукції за одиницю часу або кількість продукції, яка припадає на одного середньооблікового працівника або робітника за рік, квартал, місяць. Він вимірюється відношенням кількості виробленої продукції до величини робочого часу, витраченого на його виробництво:

$$V = Q / T,$$

де  $V$  — виробіток;

$T$  — затрати робочого часу;

**Трудомісткість** — це показник, який характеризує затрати часу на одиницю продукції (тобто зворотна величина виробітку):

$$T_p = T / Q,$$

де  $T_p$  — трудомісткість на одиницю продукції.

Чим більший виробіток продукції за одиницю часу, або чим менші затрати часу на одиницю продукції, тим вищий рівень продуктивності праці. Проте відсоток підвищення виробітку не рівнозначний відсотку зниження трудомісткості. Співвідношення між ними виражається так:

- % зниження трудомісткості = % підвищення виробітку / (100 + % підвищення виробітку) - 100;
- % підвищення виробітку = % зниження трудомісткості / (100 - % зниження трудомісткості) - 100. [29]

На рис. 7 зображені показники продуктивності праці.

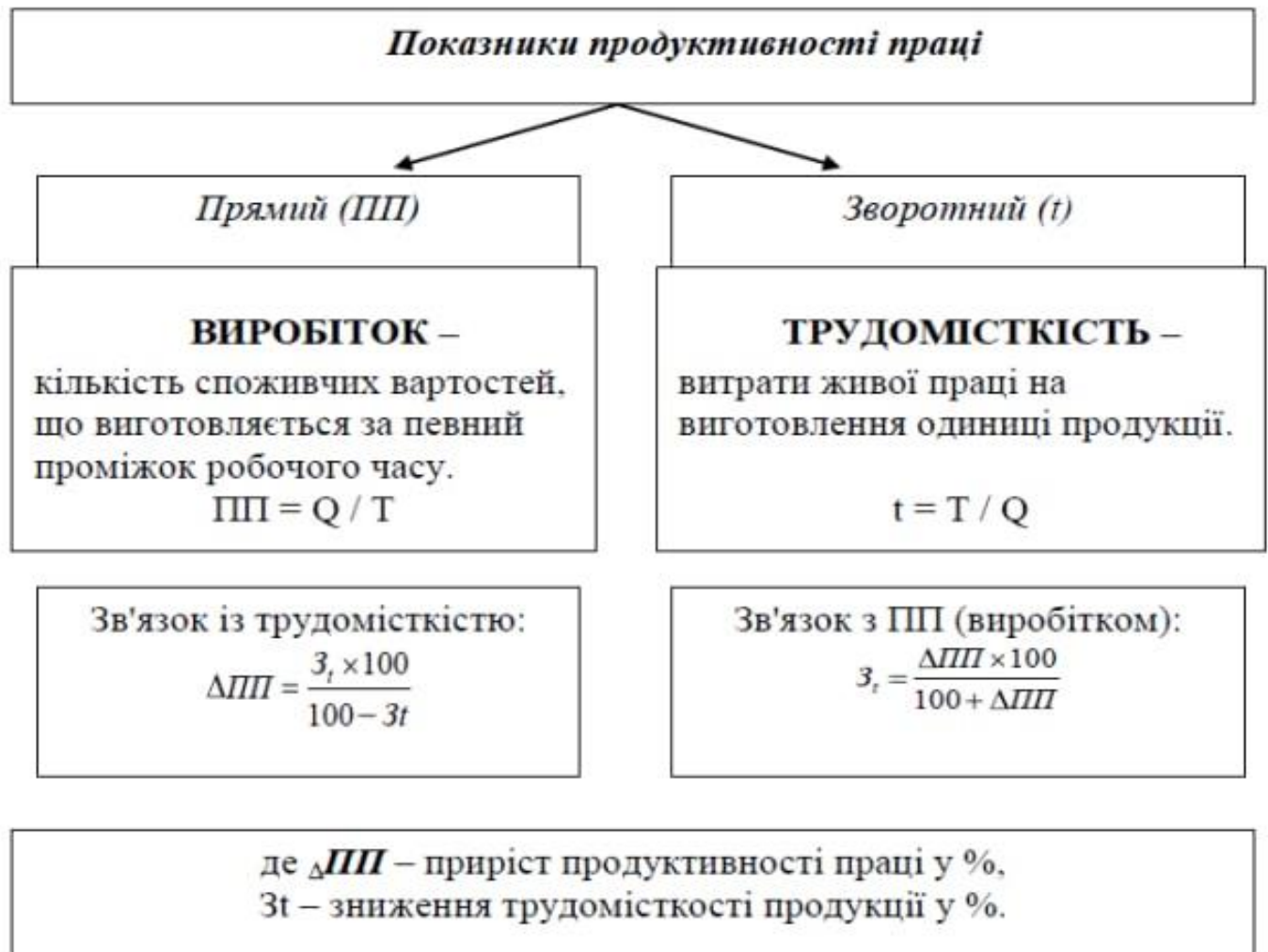


Рис. 7. Основні показники продуктивності праці

У сучасних умовах найпоширенішим методом вимірювання продуктивності праці є вартісний (грошовий), який ґрунтується на використанні вартісних показників обсягу продукції (валова, товарна продукція, валовий оборот, нормативна вартість обробки, чиста, нормативно-чиста й умовно-чиста продукція, валовий дохід).[30]

Перевага вартісного методу полягає в можливості порівняння різнорідної продукції з витратами на її виготовлення як на окремому підприємстві або в галузі, так і економіки в цілому. У зв'язку з цим вартісний метод застосовується на всіх етапах планування й обліку як на галузевому, так і на територіальному рівнях.

Показники продуктивності праці, розраховані за валовою і товарною продукцією, мають схожі переваги і недоліки. Недоліки полягають передусім у тому, що рівень виробітку більшою мірою обумовлений затратами минулої (уречевленої) праці, ніж затратами живої праці. На величину виробітку і його динаміку побічний вплив чинять зміни асортименту продукції, її матеріаломісткість і трудомісткість, зміни обсягу кооперованих поставок, обсягу незавершеного виробництва, відмінності і динаміка цін на продукцію.

Під час обчислення валової або товарної продукції часто має місце повторність розрахунку у зв'язку з тим, що вартість продукції підприємства, яке постачає цю продукцію, впливає на величину продуктивності підприємства, яке її використовує.

Рівень продуктивності праці на підприємстві можна характеризувати показниками трудомісткості продукції. Трудомісткість відбиває суму затрат праці промислово-виробничого персоналу (живої праці) на виробництво одиниці продукції і вимірюється в людино-годинах (нормо-годинах).

В сучасних умовах продуктивність праці є одним з основних чинників конкурентоспроможності підприємства на вітчизняному та міжнародному ринках. Проте на даному етапі розвитку ринкових відносин офіційна економічна статистика України як найважливіший показник повністю перейшла до скасування ще не оновленого до теперішнього часу статистичного обліку та звітності про продуктивність праці. Звідси питання регулювання відношення продуктивності праці до заробітної плати є досить важливим, оскільки ефективна економіка пов'язана з дотриманням певних пропорцій між фондами нагромадження та споживання, які залежать від співвідношення між зростанням продуктивності праці та заробітної плати.

Забезпечення більш швидкого зростання продуктивності праці потребує регулювання фонду оплати праці, оскільки існує певна ймовірність втрати

стимулюючого ефекту заробітної плати. Посилення мотиваційної ролі заробітної плати має базуватися на стратегіях, які забезпечують одночасне підвищення продуктивності, обсягу виробництва та оплати праці. Поєднання цих показників складає економічну основу регулювання фондів оплати праці та рівня заробітної плати. [31]

Більшість будівельних компаній характеризуються вищими темпами зростання заробітної плати, ніж зростання продуктивності праці, що призводить до зростання собівартості продукції та низької інвестиційної привабливості.

Оптимальне співвідношення темпів росту продуктивності праці до середньої заробітної плати має бути більше одиниці.

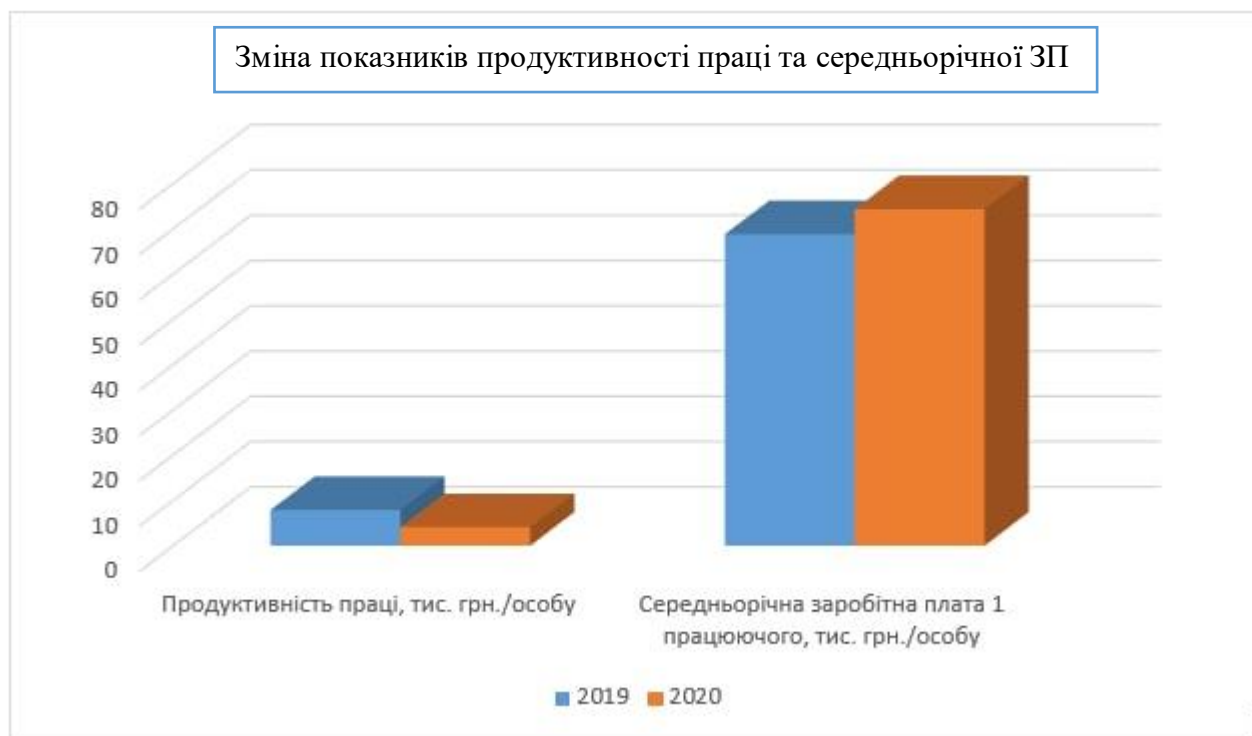
При виявленні стійких негативних відхилень визначаються об'єктивні та суб'єктивні, внутрішні та зовнішні фактори впливу та розробляються відповідні заходи. Однак при здійсненні цих заходів слід враховувати фінансові можливості підприємства.

Для аналізу співвідношення темпів зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати в ПрАТ ХК «Київміськбуд» необхідно проаналізувати основні техніко-економічні показники його діяльності, які представлені в таблиці 4.

**Аналіз динаміки показників продуктивності праці та середньорічної зарплати у ПрАТ ХК «Київміськбуд»**

<b>Показники</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>Відносне відхилення, %</b>
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	349	349	100
Обсяг фактично виготовленої продукції, тис. грн.	2 770,5	1 444,3	52,13
Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3 033,5	1 467,3	48,37
Продуктивність праці, тис. грн./особу	7,9	4,1	51,90
Фонд оплати праці, тис. грн.	24 008,2	25 947,2	108,08
Середньорічна заробітна плата 1 працюючого, тис. грн./особу	68,8	74,34	108,05
Коефіцієнт співвідношення темпів росту продуктивності праці та середньорічної заробітної плати	X	X	0,4

*Джерело: створене автором*



Згідно проведеного аналізу, можна зробити висновок, що у ПрАТ «ХК «Київміськбуд» спостерігається негативна динаміка співвідношення темпів росту продуктивності праці і середньої заробітної плати.

Коефіцієнт співвідношення темпів росту продуктивності праці та середньорічної заробітної плати залишається меншим за одиницю, що є негативним явищем для підприємства, оскільки вказує на те, що заробітна плата збільшується більшими темпами ніж продуктивність праці.

Заходи, що допоможуть спрямувати покращення динаміки темпів зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати в ПрАТ «ХК «Київміськбуд», включають:

- переведення працівників на контракт, який щорічно поновлюється;
- збільшення обсягів виробленої продукції за рахунок збільшення кількості кінцевих договорів;

- омолодження персоналу, збільшення чисельності працівників з вищою освітою, зменшення кількості працівників пенсійного віку;
- виплата заробітної плати у відсотках від виручки;
- покращене управління виробництвом;
- встановлення жорсткої системи стягнень для порушників трудової дисципліни тощо.

## Висновки до розділу II

Компанія «Київміськбуд» розпочала свою діяльність у 1955 р., на сьогоднішній день вона займає лідируючі позиції серед забудовників м. Київ. Підприємство має чітко виражену місію та завдання роботи.

*Місія підприємства:* забезпечення максимальної доступності житла найширшому колу споживачів міста Києва.

*Стратегічні завдання Компанії:*

1. Збільшення обсягів житлового будівництва.
2. Розширення асортименту пропозицій на первинному ринку нерухомості.
3. Освоєння нових сегментів ринку нерухомості.
4. Формування конкурентноздатного девелоперського портфелю об'єктів.
5. Підвищення якості будівництва.
6. Впровадження сучасних технологій будівництва.

На підприємстві розроблені та установлені чітка організаційна структура, положення щодо структурних підрозділів, виявлені задачі щодо їх діяльності, поділена відповідальність та обов'язки керівників.

Дослідження факторів техніко-економічних показників показало, що у порівнянні з минулими роками, у 2020 р. на підприємстві спостерігається негативна тенденція зменшення об'ємів реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), так це зменшення склало -1584922 тис грн. за 2020 р. у порівнянні з 2019, та -1330189 у порівнянні з 2018 роком, а також разом із тим відбулося і зменшення собівартості продукції (товарів, робіт, послуг) на -1328579 і -1096466 тис. грн. відповідно. Це зв'язано, як описувалось вище, з пандемією COVID-19, а відповідно з низькою купівельною спроможністю нерухомості у населення.

Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2019 р. склав 269231 тис грн., а у 2018 - 248869 тис. грн. Структура прибутків від звичайної діяльності в порівнянні з попереднім звітним періодом не змінилася. Прибутки від звичайних видів діяльності, так само як і в попередньому періоді, більш ніж на 90% складаються із прибутків від продажу житлових і не житлових будівель.

Аналіз фонду оплати праці ПрАТ «ХК «Київміськбуд» показав, що фонд оплати праці у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 1 939 тис. грн. (8,08 %).

Зросли всі складові, але найбільшу питому вагу мало збільшення фонду основної заробітної плати. Аналіз компонентів фонду додаткової заробітної плати показує, що премії та винагороди майже не зросли, надбавки та доплати до тарифних ставок зросли на п'яту частину, а виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, з року в рік зменшувалися. Серед заохочувальних виплат найбільше зросли індивідуальні соціальні пільги. Це свідчить про ефективність діяльності керівництва, щодо мотивації працівників до підвищення ефективності роботи.

Можна зробити висновок, що не зважаючи на від'ємні показники формування чистого прибутку в цей період, фонд оплати праці досить стабільний, і у порівнянні з 2019 роком, у 2020 збільшився.

## **РОЗДІЛ 3. Шляхи підвищення мотиваційної ролі оплати праці на підприємстві**

### **3.1. Основні напрямки поліпшення організації оплати праці.**

На сучасному етапі велика увага приділяється проблемі неналежної заробітної плати та недосконалості механізму оплати праці на підприємствах. Слід зазначити, що рівень заробітку кожного працюючого громадянина впливає на загальні доходи населення, що сприяє формуванню попиту на товари, роботи та послуги. У процесі економічного розвитку оплата праці залишається важливим чинником підвищення ефективності праці працівників і важливим мотиваційним елементом трудової діяльності. Удосконалена система оплати праці впливає як на ефективність організації праці, так і на добробут населення.

Основною тенденцією розвитку систем оплати праці на вітчизняних підприємствах має стати поступовий перехід від традиційної відрядної та погодинної системи оплати праці до відрядно-преміальної та багатофакторної системи оплати праці, диференційованої, а також колективного преміювання та участі у прибутку.

Значний вплив на механізм оплати праці має організація праці, яка є складним процесом з ефективним поєднанням робочої сили з предметами праці, що призводить до раціонального використання та досягнення якісних результатів. Удосконалення механізму оплати праці сприяє підвищенню продуктивності, мотивації до праці та впливу на кінцеві результати роботи. Проблема покращення, однак, полягає в тому, що зміна механізму виплати заробітної плати має відбуватися на основі нормування праці

Нормування праці вважається інструментом управління та одним з найважливіших факторів організації нарахування заробітної плати. Оновлення такого важливого елемента, як нормування праці, є важливим, оскільки відіграє ключову роль у вирішенні соціальних проблем, підвищує шанси на задоволеність

працівників та забезпечує найбільш повне та доцільне використання інтелектуального потенціалу [32].

На жаль, сьогодні в Україні приділяється мало уваги питанню нормуванню праці, оскільки думка про застарілість цього елемента є досить поширеною. Таке ставлення має негативні наслідки, оскільки ефективність виробництва знижується через втрату контролю над живою працею – одним із головних факторів.

Тому рекомендації щодо вдосконалення механізму оплати праці [33]:

- збалансування базової системи заробітної плати відповідно до її основних цілей та стратегій винагородження працівників (кадрової стратегії) та стратегії компанії;

- впровадження нових схем оплати праці, тобто гнучких тарифів, єдиних тарифних сіток;

- сприяння тісному зв'язку між продуктивністю, заробітною платою та ефективністю працівників.

На сьогоднішній день складні економічні умови, певна дестабілізація економіки та її валют змушують підприємства шукати шляхи підвищення ефективності діяльності, в тому числі й оплати праці своїх працівників. За цих умов заробітну плату слід використовувати як найважливіший засіб стимулювання зростання продуктивності праці, прискорення науково-технічного прогресу, підвищення якості продукції, підвищення ефективності виробництва.

Удосконалення системи оплати праці має ґрунтуватися на оцінці чисельності робочої сили, яка базується на вартості життєвих благ і послуг, необхідних для нормального життя працівника та його сім'ї, але підвищення заробітної плати, природно, має базуватися на підвищенні продуктивності [34] .

Оплата праці є однією з основних категорій будь-якої економічної системи, її розмір є основою, на якій ґрунтується життя робітника, а також визначає її якість і важливість. Тому на підприємстві слід використовувати такі форми і системи оплати праці, які спонукають співробітників розвиватися і мотивувати себе.

У сучасних умовах оплата праці є невід'ємною частиною соціально-трудоких відносин між власником (керівником) компанії та найманими робітниками і є важливим інструментом підвищення продуктивності що, у свою чергу, може підвищити фінансові результати діяльності підприємства.

Дієвим механізмом формування фонду оплати праці є вирішення подвійного завдання:

- забезпечення роботодавцю оптимальних результатів виробництва та збуту, що дозволить йому зміцнити свої позиції на ринку та отримати позитивний фінансовий результат після відшкодування всіх витрат, в т.ч. на оплату праці;

- забезпечити працівникам своєчасну оплату праці та гідний рівень життя, що відповідає кількісним і якісним результатам їхньої праці, а також вартістю на відповідні послуги працівників на регіональному ринку праці.

На думку А. Г. Семенова та Г. О. Закаблук раціональна організація формування фонду оплати праці повинна ґрунтуватися на наступних принципах:

- забезпечення відповідності заробітної плати ціні робочої сили;
- залежність рівня оплати праці від її кількісних та якісних характеристик, а також від підсумкових результатів роботи підприємства;
- врахування трудового внеску кожного окремого працівника у формування загальних результатів;
- удосконалення існуючої тарифної системи та процесу нормування праці;

– забезпечення відповідальності керівників усіх рівнів за дотримання чинного законодавства про працю;

– координація індивідуальних та колективних інтересів при формуванні фонду оплати праці [35].

Погоджуюсь з дослідниками та вважаю, що дотримання зазначених принципів при формуванні фонду оплати праці забезпечить збалансування інтересів власника та найманих працівників. Водночас, маю відмітити, що сучасна практика господарювання вітчизняних підприємств не завжди відповідає визначеним принципам та потребує удосконалень.

На підставі вивчення наукової літератури, вважаю за доцільне запропонувати напрями удосконалення формування фонду оплати праці на вітчизняних підприємствах, що відображені на рис. 8

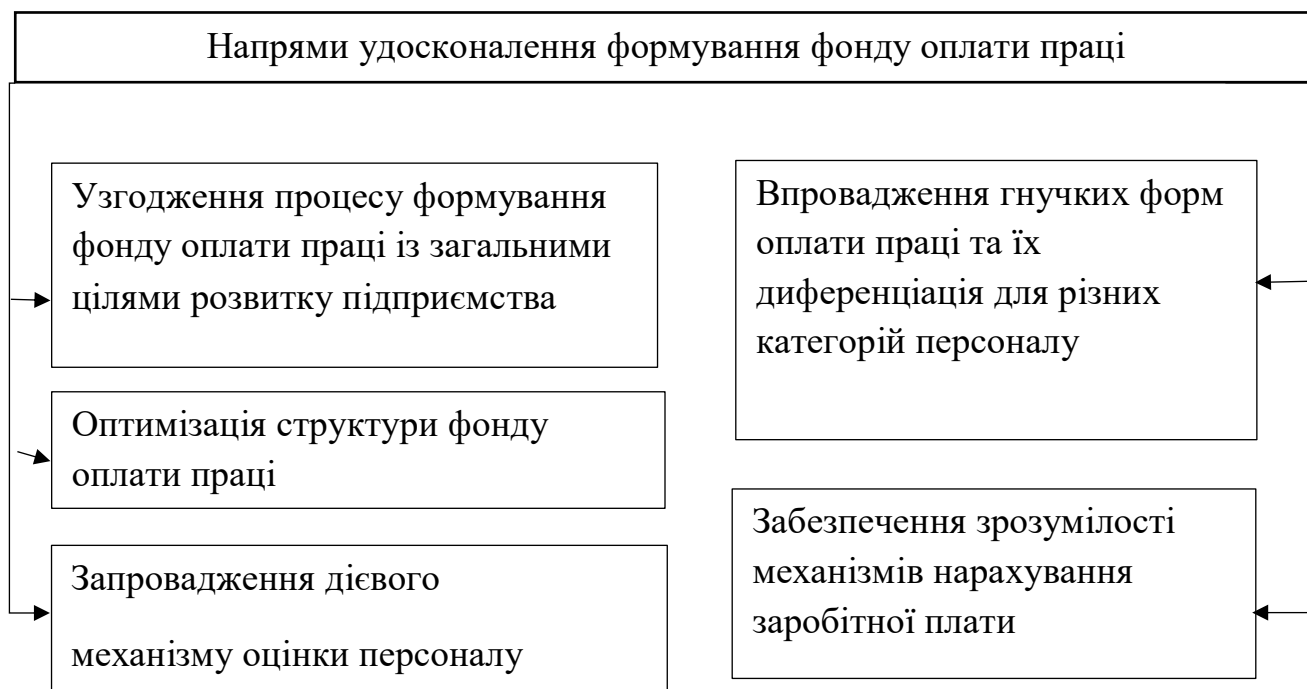


Рис. 8. Ключові напрями удосконалення механізму формування фонду оплати праці підприємства.

Отже, розглянемо більш детально визначені на рис. 1 напрями.

1. Узгодження процесу формування фонду оплати праці із загальними цілями розвитку підприємства, його корпоративною та кадровою стратегіями. Зокрема, даний напрям передбачає формування збалансованої системи показників, що пов'язуватиме основні критерії ефективності діяльності суб'єкта господарювання із індикаторами оплати праці персоналу, а також впровадження рейтингової системи робочих місць на основі їх цінності для підприємства [32].

2. Оптимізація структури фонду оплати праці. Як відомо, структурно фонд оплати праці складається з наступних компонентів: основної заробітної плати (винагорода за роботу працівника, що нараховується відповідно до визначених норм праці), додаткової заробітної плати (винагорода за працю понад визначені норми, за особливі умови праці або досягнення у трудовій діяльності), інших заохочувальних та компенсаційних виплат. Частки кожного із зазначених елементів у загальному фонді оплати праці варіюють залежно від галузі та від специфіки конкретного підприємства, проте, на думку О. С. Літвінова та О. О. Сукач, в цілому у вітчизняній економіці спостерігається порушення раціональної структури, що призводить до зниження рівня трудової зацікавленості та вмотивованості працівників. На основі вивчення зарубіжного досвіду вчені вважають оптимальною частку основної заробітної плати на рівні 80-85 %, що забезпечить стимулююче її значення [34].

3. Впровадження гнучких форм оплати праці та їх диференціація залежно від категорії персоналу. Гнучкі форми оплати праці сприятимуть диференційованому підходу до формування заробітної плати працівників відповідно до рівня їхніх трудових зусиль, характеристик, кваліфікації, а також індивідуальних трудових результатів. Зазначене забезпечить реалізацію стимулюючої функції заробітної плати. Водночас, доцільним є встановлення різних форм та систем оплати праці для різних категорій персоналу, виходячи із особливостей їхньої трудової діяльності [33].

4. Забезпечення чіткості, зрозумілості та прозорості механізмів нарахування заробітної плати. Встановлення чітких, визначених та прозорих критеріїв нарахування заробітної плати вирішуватиме одразу два завдання. З одного боку, наявність визначених та закріплених у Положенні про оплату праці критеріїв сприятиме уніфікації існуючих підходів до нарахування заробітної плати, зменшить трудомісткість відповідного процесу. З іншого боку, працівники, чітко розуміючи процес формування їхнього заробітку, будуть орієнтовані на досягнення відповідних критеріїв, що, у свою чергу, стимулюватиме зростання продуктивності та якості праці.

5. Запровадження ефективного механізму оцінки характеристик працівників та їхнього трудового внеску. Реалізація стимулюючої функції заробітної плати полягає не лише у забезпеченні зростання продуктивності праці, але і у мотивації працівників до підвищення рівня кваліфікації. Відтак, періодична система оцінки характеристик персоналу, результати якої будуть впливати на рівень оплати праці, стимулюватиме працівників до підтримки та підвищення рівня кваліфікації з метою збільшення потенційного заробітку. Вважаю, що при комплексному оцінюванні доцільно враховувати показники результатів трудової діяльності, характеристики трудової поведінки (дотримання дисципліни, корпоративної культури, взаємовідносини з колегами, підлеглими та керівниками тощо), а також кваліфікаційні характеристики працівника (розряд, рівень кваліфікації, вища освіта, знання іноземної мови тощо). Зрозуміло, що адекватна система оцінки передбачає визначення релевантних критеріїв для кожної категорії персоналу для забезпечення її об'єктивності.

Важливість механізму формування фонду оплати праці з точки зору забезпечення ефективності функціонування будь-якого підприємства складно переоцінити, відтак, розробка дієвих заходів щодо його удосконалення виступає вагомим важелем забезпечення стійкості та конкурентоспроможності суб'єкта

господарювання. Комплексний підхід до реалізації запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності як формування фонду оплати праці, так і діяльності підприємства в цілому.

### **3.2. Значення мотивації праці в діяльності підприємства та шляхи її підвищення**

Успіх будь-якої компанії залежить від колективної праці співробітників, які мають конкретну мету, для досягнення якої вона потребує мотивації. Керівник зобов'язаний мотивувати співробітників, підтримувати їх у виконанні складних завдань, адже це одна з найважливіших якостей справжнього лідера.

Мотивація до праці - це спонукання до виконання конкретної роботи і вирішення завдань з метою досягнення власних цілей і завдань підприємства [36, с 151].

Успіх компанії, окрім знань і навичок співробітників, залежить від їх бажання працювати, тому керівники використовують різні методи мотивації. У кожного своя мотивація, яка спонукається бажанням зробити певні дії, щоб отримати те, що йому потрібно, а керівники повинні розуміти, які ресурси потрібні для підвищення бажання працювати.

Мотивація може бути позитивною або негативною. До позитивної мотивації належать стимули, що викликають у співробітників гарний настрій і позитивні емоції. Ці стимули можуть включати премії, бонуси, підвищення заробітної плати, безкоштовне навчання та відвідування курсів. Негативна мотивація передбачає покарання у вигляді зняття премії та переведення на нижчу посаду [37, С. 214].

Позитивна мотивація більш ефективна, ніж негативна, оскільки вона дає впевненість, а негативна мотивація змушує відчувати себе пригніченим і марним, змушуючи співробітників звільнитися.

Мотивація також може бути внутрішньою і зовнішньою. Внутрішня мотивація — це готовність працівника виконувати конкретну діяльність з метою задоволення своїх потреб, досягнення цілей, отримання нових знань і досвіду. Це внутрішня мотивація, тому що коли хтось відчуває зацікавленість у роботі, яку вони виконують, він намагається вдосконалюватися, він внутрішньо мотивований. Завдяки внутрішній мотивації співробітники більш ретельно і старанно виконують завдання, тому що хочуть наполегливо працювати. Зовнішня мотивація ґрунтується на використанні різноманітних методів управління, наприклад, підвищення заробітної плати, перехід на вищу посаду, покращення умов праці. Однак, якщо працівник виконує свою роботу погано і невчасно, зовнішня мотивація може мати негативний характер у вигляді покарання [38, с. 113].

Є матеріальна і нематеріальна мотивація до праці. Матеріальна мотивація включає виплату заробітної плати та премій, доплати за стаж роботи. До нематеріальної мотивації належать подяки працівникам за роботу, дипломи, створення комфортних умов праці, проведення різноманітних тренінгів, гнучкий графік роботи, додаткові вихідні дні, вручення відпускних путівок [4, с 116].

У кожного співробітника є свої потреби та інтереси, тому не можна вибрати єдиний спосіб мотивації для всіх, адже одному вистачає бонусів, а іншому важливо вміти навчатися, підвищувати кваліфікацію, прогресувати і хвалити. Щоб краще мотивувати співробітників, потрібно цікавитися їхніми уподобаннями та життям загалом і не бути байдужим до їхніх поглядів, тому що багато співробітників можуть поділитися новими ідеями, і якщо керівник їх підтримає, вони відчують себе потрібними, що спонукає їх працювати краще і дасть впевненості у власних силах.

Іноді керівники вважають, що для мотивації співробітників достатньо одного підвищення заробітної плати, але насправді позитивна атмосфера в команді та взаємоповага можуть бути ефективнішим мотиватором, ніж гроші.

Також помилкою є те, що не потрібно мотивувати співробітників, які так добре виконують свою роботу, оскільки їх продуктивність через деякий час впаде, тому потрібно мотивувати всіх, навіть якщо тільки подякувати їм за роботу [42].

Міфом є те, що будь-кого можна мотивувати на будь-яку роботу, тому що якщо людина втрачає інтерес до своєї роботи або працює на незадовільній і постійно нервує, мотивація навряд чи вплине на працівника [42]. Помилково вважати, що надання більше вільного часу та перерв краще мотивує співробітників, оскільки вони будуть відволікатися від своїх завдань і матимуть менше часу .

Немає необхідності створювати і підтримувати конкуренцію між співробітниками, оскільки це руйнує відносини між колегами. З бажанням бути в усьому першим, особа забуває, що є частиною колективу, а іноді замінює інших заради визнання з боку керівника . Тому необхідно працювати як одна команда, яка має взаємну повагу та довіру, що разом веде до мети, адже командна робота ефективна і дозволяє швидко досягти бажаного результату [42].

Певні фактори негативно впливають на продуктивність працівників та демотивують їх, внаслідок чого працівники втрачають інтерес до своїх професійних обов'язків і звільняються. Такими демотивуючими факторами є приниження, зняття премій, відсутність подяки і похвали, несвоєчасна оплата без пояснень, незнання успіхів співробітників і нових ідей, відсутність кар'єрного розвитку, байдужість або сильний контроль з боку керівництва, занадто складні завдання і необхідність їх виконання за короткий час [43].

Демотивація може бути викликана такими причинами, як певні проблеми в житті людини, її переживання через особисті проблеми. Треба не ігнорувати це, а опитувати співробітників, пропонувати допомогу, надавати додаткові дні для відпочинку та вирішення проблем. Однак, якщо людина з першого дня невмотивована, це може бути пов'язано з тим, що це не її професія, тому навряд чи вона зацікавиться цим завданням.

Тому, проводячи співбесіду, керівники повинні звертати увагу на те, чи є у людини бажання вчитися та знати специфіку роботи, чи є в неї внутрішня мотивація [43].

Отже, необхідно не допустити демотивації та вчасно виявити демотивованих працівників, оскільки це може завдати шкоди та призвести до негативних наслідків для підприємства. Керівники повинні робити все від них залежне, щоб не втратити команду, надихати та заохочувати співробітників до досягнення найкращих результатів. Коли вони побачать інтерес до своєї роботи, співробітники це оцінять і сприйматимуть свого керівника як керівника, який піклується не тільки про свою компанію, а й про інтереси та потреби своїх підлеглих.

Для підвищення ефективності мотивації праці можна підготувати анкету, яка містить такі запитання (табл. 5). Відповіді допоможуть краще зрозуміти співробітників, їх потреби та бажання, що дасть змогу внести певні зміни, які допоможуть зменшити плинність кадрів та залучити нових працівників.

*Таблиця 5*

**Приклад анкети для оцінювання ефективності мотивації праці**

<b>Питання</b>	<b>Відповідь</b>
1) Чи задоволені ви своєю роботою?	
2) Чи влаштовує вас заробітна плата?	
3) Чи достатньо ви є мотивованими на гарну роботу?	
4) Що найбільше мотивує вас краще працювати: – заробітна плата; – премії; – гнучкий графік роботи; – безкоштовні тренінги; – комфортні умови праці; – додаткові дні відпочинку; – кар’єрне зростання; – путівки на відпочинок; – грамоти, письмові та усні подяки; – інше?	
5) Що б ви хотіли змінити у своїй роботі та наявній на підприємстві системі мотивації?	

Для підвищення мотивації співробітників можна запропонувати такі заходи:

1) Організовувати екскурсії містами України, відвідування театрів та концертів, оскільки це дозволить відволіктись від рутинної роботи, відпочити та знайти натхнення для подальшої роботи.

2) Підтримувати співробітників нові ідеї та пропозиції, які дозволять їм відчути себе потрібними та розкрити свій творчий потенціал, адже для деяких співробітників творчість на роботі є чудовою мотивацією для досягнення високих результатів.

3) Організувати різні цікаві курси, наприклад, безкоштовні курси англійської мови, оскільки більшість людей зацікавлені в цьому, також можна запропонувати безкоштовне членство в тренажерному залі.

4) Цікавитися справами працівників, результатами їхньої роботи та висловлювати подяку за виконані завдання.

5) Організувати привітання з днем народження від керівництва та всього колективу, організуйте різноманітні заходи, на яких співробітники можуть поговорити на спільні теми, ближче пізнати один одного, щоб створити сприятливу атмосферу в колективі, адже це надзвичайно важливо.

6) Скоротити останній день робочого тижня, щоб співробітники більше часу проводили з родиною або присвячували себе вільному часу та саморозвитку.

7) Надавати співробітникам знижки на товари чи послуги компанії.

8) Пояснити співробітникам мету, якої хоче досягти компанія, дати їм чіткі завдання, щоб співробітники зрозуміли, чому вони це роблять і як вони сприяють досягненню цієї мети. Такі заходи нематеріальної мотивації є не менш важливими, ніж заробітна плата та пільги, оскільки дозволяють співробітникам почуватися комфортно і важливо для компанії.

Мотивація праці дуже важлива, тому що з її допомогою керівники можуть підвищити ефективність роботи як окремої людини, так і всього колективу, утримати своїх співробітників і запобігти їх звільненням. Мотивуючи співробітників, керівник

показує, що праця кожної людини важлива і цінна, а не здійснена дарма, і це спонукає робітників до ще більших зусиль і вдосконалення своєї роботи.

## ВИСНОВОК

Дослідження в рамках випускної роботи дозволяють зробити наступні висновки.

Кожній компанії приходиться, протягом усього існування, стикатися з проблемою організації оплати праці, яка включає в себе визначення форм і систем винагороди та мотивації співробітників, розробкою системи окладів робітників та фахівців, розробкою критеріїв і визначення бонусів за індивідуальні досягнення працівників підприємства. Обґрунтування ефективності та системи винагороди робітників.

Система заробітної плати – це метод розрахунку заробітної плати, що виплачується працівникам компанії. Вибір системи оплати праці залежить від особливостей технологічного процесу, форм організації роботи, вимог до якості продукції або виконуваних робіт, стану вимірювання роботи і обліку трудовитрат. Вибір системи оплати праці – це, насамперед, вибір політики об'єкта обліку, який повинен оплачуватися: час або кількість виконаної роботи.

Заробітна плата – це основна частина коштів, що виділяються на споживання, яка є доходом в залежності від кінцевих результатів командної роботи і розподіляється між працівниками відповідно до кількості і якості витраченої робочої сили, фактичною трудомісткістю кожного.

Існують дві основні форми заробітної плати – погодинна і відрядна. Використання конкретної форми залежить від конкретних умов виробництва. У кожному випадку застосовується форма, яка найкращим чином відповідає організаційно-технічним умовам виробництва і тим самим сприяє покращенню результатів трудової діяльності.

Заробітна плата, яка відображає офіційну оцінку трудового вкладу працівників в кінцевий результат їх працьовитості, професіоналізму і досвіду, не завжди точно враховує якість або потенціал робочої сили, в результаті чого не може в певній мірі вирішити проблему ефективних стимулів. Більш ефективним

стимулятором він стає, якщо доповнити його ще однією важливою формою економічної мотивації за допомогою бонусної системи. Премія має високий мотиваційний потенціал і стимулює, підвищуючи її ефективність. Як цінність непостійних, це дозволяє час і розумно впливати на продуктивність праці, реагувати на реальні досягнення співробітника, оцінювати його безпосередній внесок, тобто чим ближче залежність заробітної плати від навичок, ділових навичок, особистої ініціативи і заслуг робітника.

У другому розділі було проведено дослідження економічного стану ПрАТ «ХК «Київміськбуд».

Аналіз економічної діяльності ПрАТ «ХК «Київміськбуд» показав, що чистий прибуток у підприємства сильно впав у 2020 році порівняно з 2019 і 2018 роком. Більшість показників вказують на негативну тенденцію розвитку підприємства.

Заробітна плата робітників встановлюється відповідно до переліку посад у трудових договорах, схемами посадових окладів, затвердженими ПрАТ «ХК «Київміськбуд».

Дослідження факторів техніко-економічних показників показало, що у порівнянні з минулими роками, у 2020 р. на підприємстві спостерігається негативна тенденція зменшення об'ємів реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), так це зменшення склало -1584922 тис грн. за 2020 р. у порівнянні з 2019, та -1330189 у порівнянні з 2018 роком, а також разом із тим відбулося і зменшення собівартості продукції (товарів, робіт, послуг) на -1328579 і -1096466 тис. грн. відповідно. Це зв'язано, як описувалось вище, з пандемією COVID-19, а відповідно з низькою купівельною спроможністю нерухомості у населення.

Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2019 р. склав 269231 тис грн., а у 2018 - 248869 тис. грн. Структура прибутків від звичайної діяльності в порівнянні з попереднім звітним періодом не змінилася. Прибутки від звичайних видів діяльності, так само як і в попередньому періоді, більш ніж на 90% складаються із прибутків від продажу житлових і не житлових будівель.

Аналіз фонду оплати праці ПрАТ «ХК «Київміськбуд» показав, що фонд оплати праці у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 1 939 тис. грн. (8,08 %).

Зросли всі складові, але найбільшу питому вагу мало збільшення фонду основної заробітної плати. Аналіз компонентів фонду додаткової заробітної плати показує, що премії та винагороди майже не зросли, надбавки та доплати до тарифних ставок зросли на п'яту частину, а виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, з року в рік зменшувалися. Серед заохочувальних виплат найбільше зросли індивідуальні соціальні пільги. Це свідчить про ефективність діяльності керівництва, щодо мотивації працівників до підвищення ефективності роботи.

Можна зробити висновок, що не зважаючи на від'ємні показники формування чистого прибутку в цей період, фонд оплати праці досить стабільний, і у порівнянні з 2019 роком, у 2020 збільшився. Поставленні задачі в роботі виконані, а аналіз фонду оплати праці на будівельному підприємстві опрацьований.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Завіновська Г.Т. Економіка праці. Навчальний посібник. К: КНЕУ. 2018 — 200 с.
2. Колот А. М. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ І ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ. – К. 2018. – 12 с.
3. Богиня Д. П., Грішнова О. А.. Основи економіки праці. Навчальний посібник. Київ «Знання-Прес», 2001-313с.
4. Закон України "Про оплату праці" від 24.03.95 р., №108/95-ВР зі змінами і доповненнями.
5. «Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій»: Наказ Мінпраці від 29.01.2003 № 23.
6. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2016. – 337с.
7. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. – 2016. – №4. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>
8. Роббінз С.П. Основи організаційної поведінки / Стівен П. Роббінз. – М. : Видавничий дім «Вільямс», 2017. – 448 с
9. Горловський Р. Мінімальна заробітна плата як інструмент мотивації праці / Р. Горловський // Україна: аспекти праці. - 2019. - №7. - С. 43 - 47.
10. Колот М. А. Мотивація стимулювання й оцінка персоналу / М. А. Колот //– К.:КНЕУ, 2005 .
11. Морозова М. Е. Технології системи управління персоналом: спецкурс / М. Е. Морозова ; НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». — К., 2015. — 48 с.
12. Пустовар Я. П. Мотиваційний аспект менеджменту персоналу / Я. П. Пустовар // Вісник ХДУ.-Харків. -2011.- № 508, с.314.

13. Управление мотивацией: 12 факторов мотивации: Учебное пособие для студентов вузов / Ш. Ричи, П. Мартин; Пер. с англ. Е. А. Климова. – М.: Юнити, 2004. – 399 с.
14. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 р. №2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>
15. Порядок обчислення середньої заробітної плати, затверджений постановою КМУ від 08.02.95 р. №100. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/100-95-%D0%BF#Text>
16. Воронін Я. В. Військовий збір: до чого приведуть ініціативи нардепів. 2019. URL: <https://nv.ua/ukr/>
17. Військовий збір: поняття, особливості, підстави запровадження. URL: <https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php>(дата звернення: 12.04.2022).
18. Електронний ресурс Вікіпедія.  
URL:<https://uk.wikipedia.org/wiki/Київміськбуд>
19. Звіт КМБ за 2020р. Електронний ресурс: <https://kmb.ua/wp-content/uploads/2021/04/zvit-kmb-za-2020-rik.pdf>
20. Корпоративна структура компанії «Київміськбуд». Електронний ресурс: <https://web.archive.org/web/20200220123904/https://kmb.ua/ua/about/corporate-information/corporate-structure/>
21. Коронавірусна хвороба в Україні. Електронний ресурс : [https://uk.wikipedia.org/wiki/Коронавірусна\\_хвороба\\_2019](https://uk.wikipedia.org/wiki/Коронавірусна_хвороба_2019)
- 22.. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві: навч. посіб. / Г. А. Семенов, В. К. Станчевський, А. Г. Семенов і інші — К. : ЦУЛ, 2006. — 528 с.
23. Коробов М. Я. Финансово — экономический анализ деятельности предприятий: учебное пособие /М. Я. Коробов. — К. : Знання, КОО, 2013. — 378 с.

24. Сьомченко В.В., Саркісян А.С. Проблеми оплати праці та аналіз ефективності використання трудових ресурсів на ТОВ «Компанія «Система». Вісник Запорізького національного університету. 2015. № 3(27). С. 165–173
25. Перепада Ф.Л. Тонких Л.С. Управління фондом оплати праці персоналу промислових підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. С. 550–554
26. Рибалко О.М., Крохмаль Н.І. аналіз витрат на оплату праці на ПАТ «Мотор Січ». Вісник Запорізького національного університету. 2017. № 4. С. 155–161.
27. Бараник З.П., Карабанова О.В. Чинники впливу на стан та розвиток трудового потенціалу України: статистичний аспект. Статистика України. 2016. № 1. С. 42–49
28. Попова І.А. Забезпечення взаємозв'язку зростання продуктивності праці та заробітної плати на промислових підприємствах: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.07 / І.А. Попова ; Ін-т екон.-прав. дослідж. НАН України. – Харків, 2019. – 19 с. – укр.
29. Економіка і підприємництво, менеджмент: навч. посіб. / С. М. Рогач, Т. А. Гуцул, В. А. Ткачук, О. Д. Балан, Т. І. Балановська, О. П. Гоголя. Київ: Компринт, 2015. 713 с.
30. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства. - М.: Знання, 2017. – 219с.
31. Методологічні аспекти прогнозування продуктивності праці в будівництві. // Проблеми економіки України. Збірник наукових праць. Випуск 4 / АФ «Меркурій». – Тернопіль. –2015. – С.44-47. – (у співавторстві – Литвин Б.М.)
32. Голосніченко Д. І., Довжик А. М. Оплата праці: проблеми та шляхи вирішення. Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право. 2014. Вип. 3/4 (23/24). С. 185-189.

33. Закаблук Г. О. Удосконалення форм і систем оплати праці за мотиваційним та стимулюючими механізмами. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2013. № 2(71). С. 109-114.
34. Літвінов О. С., Сукач О. О. Аналіз взаємозв'язку структури витрат на оплату праці та ефективності праці на підприємствах кабельної промисловості. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua>.
35. Семенов А. Г., Закаблук Г. О. Удосконалення організації оплати праці в акціонерних товариствах. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2017. № 22(2). С. 50-57.
36. Семенова Л.Ю., Мірясов А.С. Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах. Молодий вчений. 2016. № 1 (28). С. 150–155.
37. Павлова І.І. Якісна характеристика видів мотивації персоналу. Вчені записки Університету «КРОК». 2014. Вип. 36. С. 212–217.
38. Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4). С. 112–115.
39. Шильнікова З.М. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 10. Ч. 2. С. 114–117.
40. Как мотивировать человека с учетом его темперамента. URL: <https://siellon.com/kak-motivirovatcheloveka-s-uchetom-ego-temperamenta>.
41. 10 самых оригинальных способов нематериальной мотивации сотрудников. URL: <https://www.interfax.by/news/belarus/1183859>.
42. 7 ошибок в мотивации сотрудников. URL: <https://www.dv.ee/novosti/2018/03/22/7-oshibok-v-motivaciisotrudnikov>.

43. Вірус демотивації. Як повернути співробітнику внутрішню зацікавленість у роботі. URL: <https://msb.aval.ua/news/?id=26729>.

# ДОДАТКИ

№ п/п	Підприємство	Прізвище керівника	Адреса та телефон	Основні види діяльності
1	ПАТ "Трест "Київміськбуд-3"	Генеральний директор Тимошенко Олександр Миколайович	03058, м. Київ, вул. Леваневського, буд. 5, тел. 453-03-85, тел./факс 453-03-80	Загальнобудівельні роботи, послуги генпідряду
2	ВАТ "Трест Міськбуд-4"	Арбітражний керуючий Пода Вячеслав Володимирович	03150, м. Київ вул.Вел.Васильківська,буд. 66-б, тел./факс 289-86-09	Загальнобудівельні роботи, послуги генпідряду
3	ПрАТ Трест "Київміськбуд-б"	Генеральний директор товариства Трещ Дмитро Дмитрович	01023, м. Київ, вул. Л.Первомайського, буд. 9, тел. 226-22-78, тел./факс 235-73-68	Загальнобудівельні роботи, послуги генпідряду
4	ПрАТ "Домобудівний комбінат № 3"	Голова правління Сухоросов Іван Михайлович	03061, м. Київ, пр-т Відрадиний, буд. 103, тел. 497-96-12, тел. 497-72-67	Панельне домобудівництво, виробництво товарного бетону та залізобетонних виробів
5	ПрАТ "Домобудівний комбінат № 4"	Голова правління Разсамакін Андрій Вікторович	04074, м. Київ, вул. Лугова, буд. 13, тел. 430-21-50, тел./факс 430-96-55	Панельне та монолітно-каркасне домобудівництво, виробництво товарного бетону та залізобетонних виробів
6	ПрАТ "Трест Київпідземлябуд-2"	Голова правління – керуючий трестом Кочерга Олег Васильович	02105, м. Київ, вул. Тампере, буд. 13-Б тел. 558-27-00, тел./факс 573-36-49	Спеціалізоване будівельно-монтажне підприємство по будівництву магістральних та місцевих трубопроводів, ліній зв'язку та енергопостачання, інших підземних споруд та комунікацій, загальнобудівельні роботи, послуги генпідряду
7	ПАТ "Київелектромонтаж"	Голова правління Розгон Анатолій Миколайович	01033, м. Київ, вул. Саксаганського, буд. 67, тел.287-12-44, тел./факс 287-07-13	Монтаж електромереж та інші електротехнічні роботи
8	ПрАТ "Трест Київспецбуд"	Генеральний директор Борисенко Семен Іванович	04070, м. Київ, вул. Спаська, 31-б, тел. 417-81-56, тел./факс 417-75-18	Монтаж водопровідно-каналізаційних мереж, мереж тепло- та водопостачання, сантехнічні роботи
9	ПАТ "АТП –5"	Голова правління Лимар Василь Павлович	01042, м. Київ, Ново-Печерський пров., буд. 5, тел. 528-11-52, тел./факс 528-12-85	Послуги по автоперевезенню, наданню в оренду легкового та вантажного автотранспорту, послуги по авторемонту та автосервісу
10	ПАТ "Будмеханізація"	Голова правління Глазков Володимир Михайлович	01042, м. Київ, бул. М. Приймаченко, буд. 1/27, тел.285-67-67, тел./факс 295-71-58	Послуги по наданню в оренду будівельної техніки та механізмів: баштові крани, підйомні платформи та інше
11	ПАТ „Управління спеціальних машин“	Голова правління Столяренко Петро Дмитрович	01013, м. Київ, вул. Будіндустрії, буд. 6, тел. 285-84-72, тел./факс 285-56-86	Послуги по наданню в оренду будівельної техніки та механізмів: автокрани, автовишки та інше.
12	ВАТ „Спеціалізоване будівельно-монтажне управління"	Голова правління Сахно Володимир Миколайович	01013, м. Київ, пр-т Голосіївський, буд. 108, корп. 2, оф. 1, тел. 285-44-72 тел./факс 285-25-74	Послуги по виконанню землерийних робіт: риття котлованів, траншей, екскаваторні та фундаментні роботи
13	ПАТ "ПТІ "Київоргбуд"	Голова правління Пустовойт Надія Федорівна	01010, м. Київ, вул. Михайла Омеляновича-Павленка, буд. 4/6, тел. 590-45-00	Проектно-конструкторські та вишукувальні роботи, знімальні геодезичні та гідрографічні роботи
14	ПрАТ "Асфальтобетонний завод"	Голова правління директор Фомічов Володимир Давидович	01013, м. Київ, Хутір Острів, вул. Камишинська, буд. 4, тел. 285-94-44	Виробництво та постачання бетонних, асфальтобетонних та бітумних сумішей, будівництво доріг, аеродромів та улаштування поверхні спортивних споруд
15	ПрАТ "Завод залізобетонних виробів № 1"	Голова правління Белуха Юрій Вікторович	04073, м. Київ, вул. М. Вовчка, буд. 18, тел. 463-98-35, тел./факс 468-84-60	Виробництво залізобетонних виробів та конструкцій
16	ПАТ "Жуляни"	Голова правління Корж Володимир Віталійович	03680, м. Київ, вул. Якутська, буд. 9, тел. 407-60-46, 497-70-82, тел./факс 407-60-46	Виробництво залізобетонних виробів та конструкцій
17	ТОВ "Бетон-комплекс"	Генеральний директор Гвоздарьов Євген Борисович	04074, м. Київ, вул. Резервна, буд. 8, тел. 430-20-01, тел./факс 430-20-01	Виробництво товарного бетону та залізобетонних виробів
18	ПрАТ "Деревообробний комбінат №7"	Директор Подлужний Валерій Миколайович	04209, м. Київ, вул. Богатирська, буд. 9, тел. 412-69-42, 413-37-18 тел./факс 413-39-42	Виробництво дерев'яних будівельних конструкцій та столярних виробів, виробництво будівельних металевих конструкцій
19	ПрАТ "ЕМЗ "Металіст"	Генеральний директор Равенко Світлана Анатоліївна	04209, м. Київ, вул. Лебединська, буд. 4, тел. 413-39-43, тел./факс 413-65-65	Виробництво будівельних металевих конструкцій, виробів з дроту, холодне штампування та гнуття, постачання металевих виробів та заготовок

**Баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
на 31.12.2020 р.  
Форма №1

Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1 933	1 552
первісна вартість	1001	5 260	5 254
накопичена амортизація	1002	( 3 327 )	( 3 702 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	252 009	239 115
первісна вартість	1011	317 050	324 742
знос	1012	( 65 041 )	( 85 627 )
Інвестиційна нерухомість	1015	148 083	132 156
первісна вартість	1016	163 765	151 853
знос	1017	( 15 682 )	( 19 697 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	20 113	20 113
інші фінансові інвестиції	1035	62	62
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14 145	5 167
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>436 345</b>	<b>398 165</b>

II. Оборотні активи			
Запаси	1100	8 468 527	10 547 278
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	87 937	18 661
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за наданими авансами	1130	333 605	276 003
з бюджетом	1135	2 489	35 438
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	32 943	8 640
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	43 307	44 888
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	1 402	944
Частка перестраховника у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	675 079	811 518
Усього за розділом II	1195	9 645 289	11 743 370
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	10 081 634	12 141 535

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	16 535	16 535
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	45 649	44 794
Додатковий капітал	1410	664	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (незокритий збиток)	1420	1 548 613	1 455 116
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	1 611 461	1 516 445

<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	10 172	10 484
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	50 826	125 000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	5 013 465	8 009 395
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>5 074 463</b>	<b>8 144 879</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	249 174	5 000
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	6 257	5 554
товари, роботи, послуги	1615	588 591	383 007
розрахунками з бюджетом	1620	2 236	3 083
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 553	2 085
розрахунками зі страхування	1625	139	416
розрахунками з оплати праці	1630	476	1 760
одержаними авансами	1635	2 292 560	2 056 398
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	243 647	13 899
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	8 364	6 816
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>3 395 710</b>	<b>2 480 211</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	10 081 634	12 141 535

Керівник

Кушнір Ігор Миколайович

Головний бухгалтер

Шевчук Світлана Андріївна

**Звіт про фінансові результати**  
**(Звіт про сукупний дохід)**  
за 2020 рік  
Форма №2  
I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 467 264	3 033 550
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 444 275 )	( 2 770 492 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	22 989	263 058
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	229 857	140 240
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 78 898 )	( 121 338 )
Витрати на збут	2150	( 72 051 )	( 136 186 )
Інші операційні витрати	2180	( 96 272 )	( 86 654 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	5 625	59 120
збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	3 921	0
Інші фінансові доходи	2220	2 210	5 735

Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 4 848 )	( 13 008 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 0 )	( 0 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	6 908	51 847
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2 591	16 701
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	4 317	35 146
збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	( 0 )	( 0 )
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	4 317	35 146

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	464 146	744 563
Витрати на оплату праці	2505	82 898	96 280
Відрахування на соціальні заходи	2510	16 945	18 527
Амортизація	2515	27 979	27 247
Інші операційні витрати	2520	1 099 583	2 228 053
Разом	2550	1 691 551	3 114 670

## 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	66 138 480	66 138 480
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	66 138 480	66 138 480
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,000100	0,000500

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Холдингова компанія "Київміськбуд"	Дата за ЄДРНОУ	КОДИ
			01.01.2021
			23527052

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)**  
За 2020 рік  
Форма №3

Стаття	Код рядка	Код за ДКУД 1801004	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	511 409	1 209 745
Повернення податків і зборів	3005	70 511	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	70 511	0
Цільового фінансування	3010	2 031	2 052
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	4 043 913	3 439 484
Надходження від повернення авансів	3020	73 543	329
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	0	0
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	265
Надходження від операційної оренди	3040	1 290	9 746
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	19 276	104 558
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	( 3 773 184 )	( 4 173 973 )
Праці	3105	( 68 414 )	( 77 482 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 18 691 )	( 20 862 )
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 26 506 )	( 47 693 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( 1 555 )	( 8 942 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 1 000 )	( 2 998 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 23 951 )	( 35 753 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 589 095 )	( 567 724 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 13 618 )	( 16 673 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( 0 )	( 0 )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( 0 )	( 0 )
Інші витрачання	3190	( 17 175 )	( 34 023 )
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>215 291</b>	<b>172 251</b>
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	0	0

необоротних активів	3205	23 621	219 164
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	3 373	3 253
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	( 0 )	( 0 )
необоротних активів	3260	( 3 328 )	( 30 582 )
Виплати за деривативами	3270	( 0 )	( 0 )
Витрачання на надання позик	3275	( 0 )	( 0 )
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3290	( 0 )	( 0 )
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	<b>23 666</b>	<b>191 835</b>
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	275 000	0
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	( 0 )	( 0 )
Погашення позик	3350	( 445 000 )	( 45 000 )
Сплату дивідендів	3355	( 1 769 )	( 133 )
Витрачання на сплату відсотків	3360	( 60 127 )	( 62 569 )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	( 0 )	( 0 )
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( 0 )	( 0 )
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3390	( 5 573 )	( 9 256 )
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	<b>237 469</b>	<b>116 958</b>
<b>Чистий рух коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	<b>1 488</b>	<b>97 374</b>
Залишок коштів на початок року	3405	43 307	140 762
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	93	81
Залишок коштів на кінець року	3415	44 888	43 307

Керівник

Кушнір Ігор Миколайович

Головний бухгалтер

Шевчук Світлана Андріївна

**Консолідований баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
на 31.12.2019 р.  
Форма №1-к

Код за ДКУД

1801007

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	2 730	1 947
первісна вартість	1001	6 332	5 786
накопичена амортизація	1002	( 3 602 )	( 3 838 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	392 068	257 629
первісна вартість	1011	469 252	337 631
знос	1012	( 77 184 )	( 80 002 )
Інвестиційна нерухомість	1015	120 099	148 083
первісна вартість	1016	137 744	163 765
знос	1017	( 17 645 )	( 15 682 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	19 177	19 177
інші фінансові інвестиції	1035	62	62
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	18 576	14 145
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних	1065	0	0

фондах			
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	552 712	441 043
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	7 217 718	8 470 732
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	107 673	93 116
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	78 972	333 592
з бюджетом	1135	3 367	2 489
у тому числі з податку на прибуток	1136	3	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14 125	32 975
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	145 792	49 947
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	1 277	1 404
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	434 416	675 359
Усього за розділом II	1195	8 003 340	9 659 614
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
Баланс	1300	8 556 052	10 100 657

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (паіновий) капітал	1400	16 535	16 535
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	47 306	45 649
Додатковий капітал	1410	1 830	877
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 528 411	1 552 603
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )

Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	1 594 082	1 615 664
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	3 978	10 178
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	300 000	50 826
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3 519 941	5 014 012
Довгострокові забезпечення	1520	322 144	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	4 146 063	5 075 016
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	45 000	249 174
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	6 257
товари, роботи, послуги	1615	475 708	597 873
розрахунками з бюджетом	1620	1 478	3 167
у тому числі з податку на прибуток	1621	43	1 796
розрахунками зі страхування	1625	359	520
розрахунками з оплати праці	1630	1 355	2 207
одержаними авансами	1635	2 236 122	2 292 559
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	40 293	245 499
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	15 592	12 721
Усього за розділом III	1695	2 815 907	3 409 977
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	8 556 052	10 100 657

Керівник

Кушнір Ігор Миколайович

Головний бухгалтер

Шевчук Світлана Андріївна

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Холдингова компанія "Київміськбуд"	Дата за ЄДРНОУ	КОДИ
			31.12.2019
			23527052

**Консолідований звіт про фінансові результати  
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2019 рік  
Форма №2-к

І. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801008

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
І	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 118 691	2 866 216
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премій підписані, валова сума	2011	0	0
Премій, передані у перестраховування	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 2 849 460 )	( 2 617 347 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b>	2090	269 231	248 869
прибуток			
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	148 221	84 948
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 132 192 )	( 118 389 )
Витрати на збут	2150	( 136 397 )	( 98 568 )
Інші операційні витрати	2180	( 87 971 )	( 81 903 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>	2190	60 892	34 957
прибуток			
збиток	2195	( 0 )	( 0 )

Дохід від участі в капіталі	2200	1 753	4 800
Інші фінансові доходи	2220	2 482	7
Інші доходи	2240	0	55
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 13 008 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 0 )	( 917 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	53 619	38 902
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	17 204	11 239
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	775	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	35 640	27 663
збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Деоцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Деоцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частина іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	( 0 )	( 0 )
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	35 640	27 663
<b>Чистий прибуток (збиток), що належить:</b>			
власникам материнської компанії	2470	0	0
неконтрольованій частці	2475	0	0
<b>Сукупний дохід, що належить:</b>			
власникам материнської компанії	2480	35 640	27 663
неконтрольованій частці	2485	0	0

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	765 434	677 359
Витрати на оплату праці	2505	129 947	93 518
Відрахування на соціальні заходи	2510	25 953	20 690
Амортизація	2515	29 876	16 576
Інші операційні витрати	2520	2 254 810	2 108 064
Разом	2550	3 206 020	2 916 207

## IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Холдингова компанія "Київміськбуд"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			31.12.2019
			23527052

**Консолідований звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)**  
За 2019 рік  
Форма №3-к

Код за ДКУД 1801009

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	4 744 324	5 264 333
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	2 533	1 251
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	0	0
Надходження від повернення авансів	3020	0	0
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	0	0
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	116 284	168 661
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	( 4 792 132 )	( 4 391 325 )
Праці	3105	( 104 003 )	( 90 324 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 28 234 )	( 25 034 )
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 57 556 )	( 58 330 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( 0 )	( 0 )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( 0 )	( 0 )
Інші витрачання	3190	( 51 883 )	( 720 691 )
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>170 617</b>	<b>148 541</b>

<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	219 164	38 415
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	3 253	1 680
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від набуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	( 0 )	( 0 )
необоротних активів	3260	( 30 582 )	( 147 293 )
Виплати за деривативами	3270	( 0 )	( 0 )
Витрачання на надання позик	3275	( 0 )	( 0 )
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3290	( 0 )	( 0 )
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	<b>191 835</b>	<b>107 198</b>
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	0	325 000
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	( 0 )	( 0 )
Погашення позик	3350	( 45 000 )	( 260 441 )
Сплату дивідендів	3355	( 133 )	( 23 009 )
Витрачання на сплату відсотків	3360	( 0 )	( 0 )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	( 0 )	( 0 )
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( 0 )	( 0 )
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3390	( 71 824 )	( 64 952 )
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	<b>116 957</b>	<b>23 402</b>
<b>Чистий рух коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	<b>95 739</b>	<b>17 941</b>
Залишок коштів на початок року	3405	145 792	127 861
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	106	8
Залишок коштів на кінець року	3415	49 947	145 792

Керівник

Кушнір Ігор Миколайович

Головний бухгалтер

Шевчук Світлана Андріївна