

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту
(назва факультету)

Кафедра економіки та фінансів
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

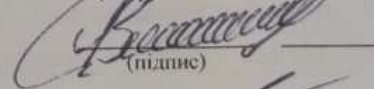
на тему: Обґрунтування стратегії розвитку суб'єкта підприємництва в умовах
воєнного стану (на прикладі ДП «Зарубинський спиртовий завод»)

Виконав: студент 6 курсу, групи ППМ-61

спеціальності 076

«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва спеціальності)

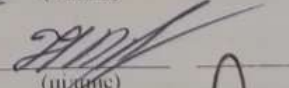


(підпис)

Лисий В.З.

(прізвище та ініціали)

Керівник

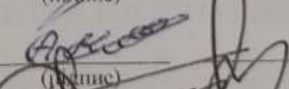


(підпис)

Тимошик Н.С.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

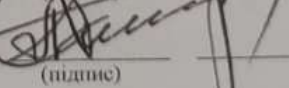


(підпис)

Крупка А.Я.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

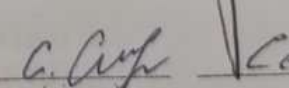


(підпис)

Панухник О.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент



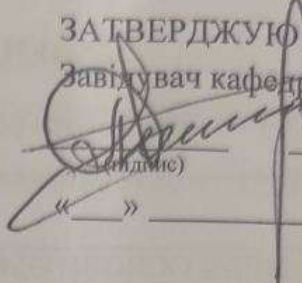
(підпис)

Семенюк С.Б.

(прізвище та ініціали)

м. Тернопіль – 2023

Факультет Економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра Економіки та фінансів
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕФ

Олена ПАНУХНИК
(прізвище та ініціали)
«__» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр
(назва освітнього ступеня)
за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр і назва спеціальності)
студенту Лисому Володимирі Зіновійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Обґрунтування стратегії розвитку суб'єкта підприємництва в умовах воєнного стану (на прикладі ДП «Зарубинський спиртовий завод»)

Керівник роботи Тимошик Наталія Степанівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «21» вересня 2023 року № 4/7-918

2. Термін подання студентом завершеної роботи 18.12.2023 року

3. Вихідні дані до роботи фахові наукові публікації, статистична звітність, результати самостійних авторських досліджень, матеріали галузевих Інтернет-сайтів, статична звітність підприємства ДП «Зарубинський спиртовий завод»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБИНСЬКИЙ СПИРТОВИЙ ЗАВОД» - ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБИНСЬКИЙ СПИРТЗАВОД» В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБИНСЬКИЙ СПИРТЗАВОД»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)



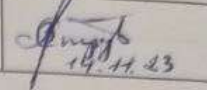
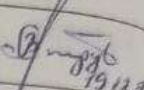
Таблиця 1.1. Перелік підходів до сутності «стратегії розвитку підприємства»

Рисунок 1.1. Основні особливості стратегії розвитку підприємства

Рисунок 1.2. Стратегія розвитку в ієрархії стратегій підприємства регулює ринкову поведінку підприємства

Таблиця 1.2. Основні характеристики активної і пасивної стратегій розвитку підприємства

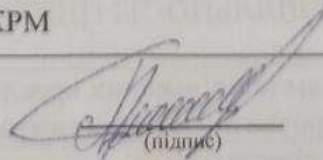
6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Радинський С.В., к.е.н., доцент		
Безпека в надзвичайних ситуаціях	Стручок В.С., старший викладач кафедри ОХ		
7. Дата видачі завдання «20» листопада 2023 року			

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП	20.11.2023-26.11.2023	виконано
2	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	20.11.2023-26.11.2023	виконано
3	1.1. Сутність, ключові характеристики та основні напрями стратегії розвитку підприємства		
4	1.2. Різновиди стратегій розвитку підприємства: характеристика та порівняльний аналіз		
5	1.3. Особливості стратегічної поведінки підприємства в умовах війни та в період повоєнного відновлення		
6	РОЗДІЛ 2 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБІНСЬКИЙ СПИРТОВИЙ ЗАВОД» - ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ	27.11.2023-03.12.2023	виконано
7	2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства		
8	2.2. Аналіз ефективності організації основних бізнес-процесів підприємства та дослідження показників господарської діяльності підприємства		
9	2.3. Аналіз ефективності організації основних бізнес-процесів підприємства та дослідження показників господарської діяльності підприємства		
10	РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБІНСЬКИЙ СПИРТЗАВОД» В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	04.12.2023-10.12.2023	виконано
11	3.1. Реалізація моделі фінансового оздоровлення підприємства – напрям покращення фінансового стану та виходу із економічної кризи		
12	3.2. Техніко-економічне обґрунтування та CRASH – програма фінансового оздоровлення державного підприємства		
13	3.3. Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів фінансової санації		
14	РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	11.12.2023-17.12.2023	виконано
15	ВИСНОВКИ	11.12.2023-17.12.2023	виконано
16	Попередній захист КРМ	18.12.2023-24.12.2023	виконано
17	Робота ЕК. Захист КРМ	25.12.2023-31.12.2023	виконано

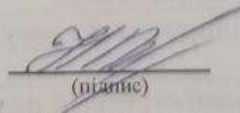
Студент


(підпис)

Лисий В.З.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Тимошик Н.С.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Лисий В.С. Обґрунтування стратегії розвитку суб'єкта підприємництва в умовах воєнного стану (на прикладі ДП «Зарубинський спиртовий завод»).

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – ТНТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2023.

Об'єктом дослідження виступає господарська діяльність державного підприємства «Зарубинський спиртовий завод», а предмет дослідження взаємовідносини між суб'єктами підприємництва в контексті реалізації розвитку стратегії їх розвитку в умовах воєнного стану.

Метою написання кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ та обґрунтування стратегії розвитку суб'єкта підприємництва в умовах воєнного стану, а також запропонування заходів покращення фінансового стану та підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

У даній кваліфікаційній роботі подано теоретичні основи обґрунтування стратегії розвитку підприємства в умовах воєнного стану, здійснено аналіз фінансово-економічного потенціалу підприємства ДП «Зарубинський спиртовий завод» - основи формування стратегії розвитку в умовах війни, пропонувано шляхи удосконалення стратегії розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» в умовах військового стану. Визначено особливості організації охорони праці та безпеки життєдіяльності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод».

Ключові слова: стратегія управління, стратегічна карта, конкурентна стратегія, фінансове оздоровлення, бізнес-стратегія, спиртова галузь

SUMMARY

Lysyy V.S. Substantiation of the development strategy for an entrepreneurship entity under the state of war conditions (SC “Zarubyntsi distillery” as a case study).

Research for obtaining a Master's degree in specialty 076 «Entrepreneurship, trade and stock market activity». - TNTU named after I. Pulyuya. – Ternopil, 2023.

The object of the study is the economic activity of the state enterprise «Zarubyntsi Distillery», and the subject of the study is the relationship between the subjects of entrepreneurship in the context of the implementation of the development strategy of their development in the conditions of martial law.

The purpose of writing the qualification paper is to research the theoretical foundations and substantiation of the strategy of the development of the business entity in the conditions of martial law, as well as to propose measures to improve the financial condition and increase the efficiency of the economic activity of the enterprise.

In this qualification paper, the theoretical foundations of the substantiation of the company's development strategy in the conditions of war are presented, an analysis of the financial and economic potential of the enterprise of the SE «Zarubyntsi Distillery» is carried out - the basis of the formation of a development strategy in the conditions of war, ways of improving the development strategy of the enterprise of the SE «Zarubyntsi Distillery» in conditions of martial law. The peculiarities of the organization of labor protection and life safety of the enterprise of the SE «Zarubyntsi spritzavod» have been determined.

Keywords: management strategy, strategic map, competitive strategy, financial recovery, business strategy, alcohol industry

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	10
1.1 Сутність, ключові характеристики та основні напрями стратегії розвитку підприємства.....	10
1.2 Різновиди стратегій розвитку підприємства: характеристика та порівняльний аналіз.....	19
1.3 Особливості стратегічної поведінки підприємства в умовах війни та в період повоєнного відновлення.....	24
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБИНСЬКИЙ СПИРТОВИЙ ЗАВОД» - ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	32
2.2. Аналіз ефективності організації основних бізнес-процесів підприємства та дослідження показників господарської діяльності підприємства.....	42
2.3. Оцінка показників фінансового стану та ймовірності настання банкрутства на підприємстві.....	49
Висновки до розділу 2.....	57
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБИНСЬКИЙ СПИРТЗАВОД» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	58
3.1. Реалізація моделі фінансового оздоровлення підприємства – напрям покращення фінансового стану та виходу із економічної кризи.....	58

3.2. Визначення та вибір стратегічних орієнтирів розвитку підприємства.....	66
3.3. Моделювання та прогнозування стратегії розвитку підприємства в умовах війни.....	72
Висновки до розділу 3.....	80
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБІНСЬКИЙ СПИРТЗАВОД».....	82
4.1. Охорона праці на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод».....	82
4.2. Моделювання уразливості підприємства під час надзвичайних ситуацій.....	85
Висновки до розділу 4.....	87
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ.....	100

ВСТУП

Актуальність теми. Війна із рф спричинила в нашій країні кризу виробництва, стрімке збільшення цін та зростання інфляції, посилила наслідки обмежених ланцюгів постачання, котрі виникли внаслідок пандемії COVID – 19, та призвела до значного руйнування більшості із даних ланцюгів.

Сьогодні, українські підприємства потребують інвестиційних ресурсів ззовні для власного розвитку, адже до пандемії вони успішно функціонували та розвивалися в умовах низьких ставок на ринку капіталу, і змогли зайняти вагому ринкову нішу, проте наслідки пандемії та військова агресія рф докорінно змінила дану ситуацію та призвела до катастрофічних наслідків, оскільки підвищення відсоткової ставки на ринку капіталів призвело до збільшення їх вартості та виникнення значних труднощів із його подальшим залученням.

В руслі даних подій значно постраждали підприємства, котрі були сфокусовані на локальний ринок збуту продукції та послуг, і у яких запас фінансової міцності та можливості реалізації стратегії розвитку є значно малими, ніж у великих підприємств. За результатами проведеного дослідження Асоціацією експертів із сталого розвитку більш ніж 95% підприємства малого та середнього бізнесу на сучасному етапі потребують фінансової підтримки для реалізації стратегії власного розвитку.

В супереч важким обставинам, котрі склалися сьогодні, український бізнес відходить від шоку війни та намагається швидко відновити власну фінансово-господарську діяльність. Проте, зазначене, стало можливим за рахунок стратегічного підходу до формування управління підприємства, а також спонукання пошуку інноваційних способів ведення бізнесу, нових прийомів виходу на ринок, пошуку креативних підходів розвитку, побудові нових бізнес-моделей підприємств та ін.

Одним із найбільш важливих аспектів розвитку суб'єктів підприємництва стало сьогодні фокусування на стратегічній концепції

розвитку, яке раніше унеможлиблювалася через відсутність системності в підходах розробки та впровадження стратегічних орієнтирів розвитку бізнесу.

Сьогодні ж, новітні загрози та виклики, котрі сформувалися внаслідок війни із РФ, призвели до порушення фінансової стійкості більшості українських підприємств, що визначило першочергову необхідність розробки та впровадження сучасної стратегії їх розвитку із врахуванням наявних обставин. Саме чітко визначена та впроваджена стратегія розвитку дозволить організації ефективно вирішувати завдання, визначити пріоритети, оптимізувати ресурси та досягати поставлених цілей в умовах бізнес-середовища, що швидко змінюється.

Метою написання кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ та обґрунтування стратегії розвитку суб'єкта підприємництва в умовах воєнного стану, а також запропонування заходів покращення фінансового стану та підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Завданнями даної кваліфікаційної роботи є вивчення наступних питань:

- дослідження сутності, ключових характеристик та основних напрямів стратегії розвитку підприємства;
- характеристика та порівняльний аналіз різновидів стратегій розвитку підприємства;
- дослідження особливостей стратегічної поведінки підприємства в умовах війни та в період повоєнного відновлення;
- організаційно-економічна характеристика підприємства ДП «Зарубинський спиртовий завод»;
- аналіз ефективності організації основних бізнес-процесів підприємства та дослідження показників господарської діяльності підприємства;
- оцінка показників фінансового стану ймовірності настання банкрутства на підприємстві;
- пропонування реалізації моделі фінансового оздоровлення

підприємства – напрям покращення фінансового стану та виходу із економічної кризи;

- удосконалення механізмів визначення та вибору стратегічних орієнтирів розвитку підприємства;

- відображення основних напрямів моделювання та прогнозування стратегії розвитку підприємства в умовах війни.

Об’єктом дослідження виступає господарська діяльність державного підприємства «Зарубинський спиртовий завод», а **предмет дослідження** взаємовідносини між суб’єктами підприємництва в контексті реалізації розвитку стратегії їх розвитку в умовах воєнного стану.

Практична значимість роботи полягає у тому, що в даному науковому дослідженні запропоновано механізм забезпечення розвитку державного підприємства в умовах воєнного стану із врахуванням ризиків та викликів сьогодення. Дане обґрунтування стратегії розвитку суб’єкта підприємництва в умовах воєнного стану може також бути використано для підвищення результативності фінансово-господарської діяльності та забезпечення сталого розвитку інших різногалузевих суб’єктів господарювання.

Наукова новизна роботи полягає у тому, що в контексті значної збитковості та ризику ймовірності настання банкрутства досліджуваного підприємства в роботі запропоновано дієві заходи реалізації моделі фінансової санації із зовнішнім залученням капіталу. Запропоновано моделювання та прогнозування оптимальної стратегії розвитку підприємства з урахуванням чинників впливу, а саме стійкість (С), надійність (N), живучість (G) і мотивація (V). Економетрична модель дає можливість визначення сили впливу чинників та вибору напрямів розвитку підприємства із врахуванням чинників.

Методи дослідження. Для реалізації представленого у кваліфікаційній роботі дослідження використано наступні методи:

- в контексті дослідження теоретичних основ обґрунтування стратегії розвитку підприємства в умовах воєнного стану використано методи порівняння, зіставлення, узагальнення, теоретичного дослідження;

– під час реалізації аналізу фінансово-економічного потенціалу підприємства ДП «Зарубинський спиртовий завод» - основи формування стратегії розвитку в умовах війни використано методи синтезу та аналізу, математичні та статистичні, емпіричні, узагальнення аналітичного дослідження;

– шляхи удосконалення стратегії розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» в умовах воєнного стану використано методи планування та прогнозування господарських процесів, моделювання фінансового становища підприємства у стратегічному періоді, статистичні методи та методи трендового аналізу.

Інформаційна база дослідження – науково-періодична література, Інтернет-джерела, статистичні дані державного підприємства «Зарубинський спиртзавод», власні спостереження та дослідження на основі опрацьованої наукової літератури.

Апробація основних результатів дослідження. Основні аспекти проведеного у кваліфікаційній роботі комплексного наукового дослідження були сформовані у вигляді тез та розглянуті на кафедральній конференції кафедри економіки та фінансів ТНТУ імені Івана Пулюя протягом 2022-2022 рр. Основні результати дослідження відображені на науковій конференції представлено у даній кваліфікаційній роботі.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, чотирьох розділів основної частини, висновків до розділів та загальних висновків, списку використаних джерел, який налічує 61 джерело та 7 додатків. Для наочного відображення результатів проведеного дослідження в роботі подано 23 таблиці, 22 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1. Сутність, ключові характеристики та основні напрями стратегії розвитку підприємства

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються значною невизначеністю. Ключовим чинником, котрий може забезпечити стійкість підприємства на ринку та стимулювати зміцнення його ринкових позицій, є ретельно розроблена стратегія розвитку. Дана стратегія повинна ґрунтуватися на основних принципах інтенсивного росту, сприяючи більш ефективному використанню різновидів ресурсів – фінансових, трудових та матеріальних. При цьому, вона має спрямовуватися на оптимізацію асортименту продукції або послуг, максимізацію віддачі інвестованого у виробничий процес капіталу, повне задоволення вимог та потреб споживачів щодо якості продукції, сервісного обслуговування і гарантійних умов і т.д.

Розвиток стратегії підприємства необхідно розглядати як більше, ніж простий перелік запланованих методів і заходів їх втілення. Важливо також враховувати можливі негативні сценарії та готуватися до їхнього виникнення, забезпечуючи гнучкість стратегії для адаптації до нових ринкових умов. Дослідження, проведені у періодичних виданнях, дозволяють узагальнити інформацію про сутність «стратегії розвитку підприємства», виокремлюючи основні положення, на котрі виокремлюється особлива увага (табл. 1.1).

Взагалі, стратегії розвитку підприємства в основному орієнтовані на довгостроковий період і вимагають значних інвестицій, що природно пов'язане із певним рівнем ризику. При формуванні стратегії розвитку важливо звертати увагу на ризикові аспекти. Серед ключових чинників, котрі можуть негативно вплинути, варто відзначити наступні: зниження результатів ефективності підприємства; несумісність структури виробничої системи із потенційними масштабами діяльності; надмірна непридатність зовнішніх

умов ринкового розвитку; можливість отримання збитків через погіршення якості активів; надмірне інвестування та інше.

Таблиця 1.1

Перелік підходів до сутності «стратегії розвитку підприємства»

№	Сутність	Джерело
1	Довгострокова програма, яка спрямована на досягнення цілі, що постійно піддається контролю, оцінюється та коригується в процесі її реалізації.	[10, с. 195]
2	Це інтегроване поняття, яке комбінує стратегічні напрями розвитку (альтернативи) і функціональні стратегії керування, становить встановлену на тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують упевнений рух підприємства, його зростання і високу конкурентоздатність, що зміцнює позиції на ринку, підвищує здатність виживання на ринку.	[13, с. 113]
3	Програма дій із досягнення стратегічної мети через фарватер шляхів діяльності підприємства, складений із векторів розвитку, орієнтованих на рівноважні точки парних чинників зовнішнього впливу.	[20, с. 109]
4	Головний напрям діяльності підприємства, план, який розробляється керівництвом компанії у вигляді стратегічних цілей, задач і напрямків діяльності підприємства для досягнення нею ефективних показників роботи і бажаного результату.	[26, с. 298]
5	Безупинний процес, що відбувається за штучно розробленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у складної системи з'являються нові властивості, якості та характерні риси, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості.	[6, с. 78]
6	Логічне та аналітичне обґрунтування перспективного положення фірми залежно від зовнішніх умов.	[12, с. 176]
7	Комплекс управлінських рішень (системи управлінських заходів, сукупність цільових програм, плани розвитку), спрямованих на формування позитивних перспектив, пріоритетів і напрямів розвитку соціально-економічної системи господарюючого суб'єкта, як результат забезпечення динамічного і сталого розвитку підприємства.	[44, с. 47]
8	Генеральна комплексна програма дій, виражених як у кількісній, так і в якісній формі, які дають чітке представлення про майбутні параметри розвитку суб'єктів господарювання з урахуванням поставлених цілей та ресурсів, необхідних для їх досягнення.	[57, с. 111]

Джерело: складено автором на основі [6, с. 78; 10, с. 195; 12, с. 176; 13, с. 113; 20, с. 109; 26, с. 298; 44, с. 47; 57, с. 111]

Значна кількість управлінців не завжди володіють відповідною готовністю до ризикованих операцій, що в більшості випадків призводить до відхилення проектів, навіть у випадках мінімального ризику. Зважаючи на тривалий термін реалізації стратегії розвитку, важливо заздалегідь враховувати можливості підприємства для адаптації до змін у ринкових умовах. Виявлення таких можливостей базується на ретельному аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування. Ключовим елементом успішної реалізації стратегії розвитку є її інноваційна спрямованість. Кожна стратегія розвитку має на меті досягнення позитивних результатів (збільшення прибутків, підвищення рентабельності), сприяючи підвищенню загальної конкурентоспроможності продукції підприємства.

Отже, стратегію розвитку підприємства можна описати як довгостроковий, гнучкий план дій інноваційного спрямування з відповідним рівнем ризику. Дана стратегія ґрунтується на детальному аналізі як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства, враховує людські фактори і вимагає інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Особливості стратегії розвитку, визначені Гончаров Ю.В. та Лапчик Ю.Ю., включають наступні аспекти стратегічного розвитку [10, с. 194]: стратегія орієнтована на досягнення цілей підприємства; може бути реалізована не в усіх умовах; вимагає наявності суттєвого науково-технічного потенціалу у підприємства. Щодо цих особливостей можна висловити певні застереження або важливо провести додатковий розгляд ситуацій.

Отже, перші дві особливості, вказані авторами, можуть бути застосовані до більшості стратегій, а не лише до стратегії розвитку.

Щодо останньої особливості, то, дійсно, можна погодитися з тим, що стратегія розвитку підприємства вимагає наявності певного технічного та інтелектуального базису.

У відповідності до підходу запропонованого Хацер М.В.[57], особливості стратегій розвитку включають такі аспекти: інтереси власників та

працівників підприємства досягаються в процесі реалізації стратегії розвитку, розвиваючись у бік більш повного або кращого їх задоволення; безперервність - у процесі реалізації стратегії виникають нові цілі розвитку та інше.

На підставі проведеного дослідження можна виділити ключові особливості стратегії розвитку підприємства (див. рис. 1.1).

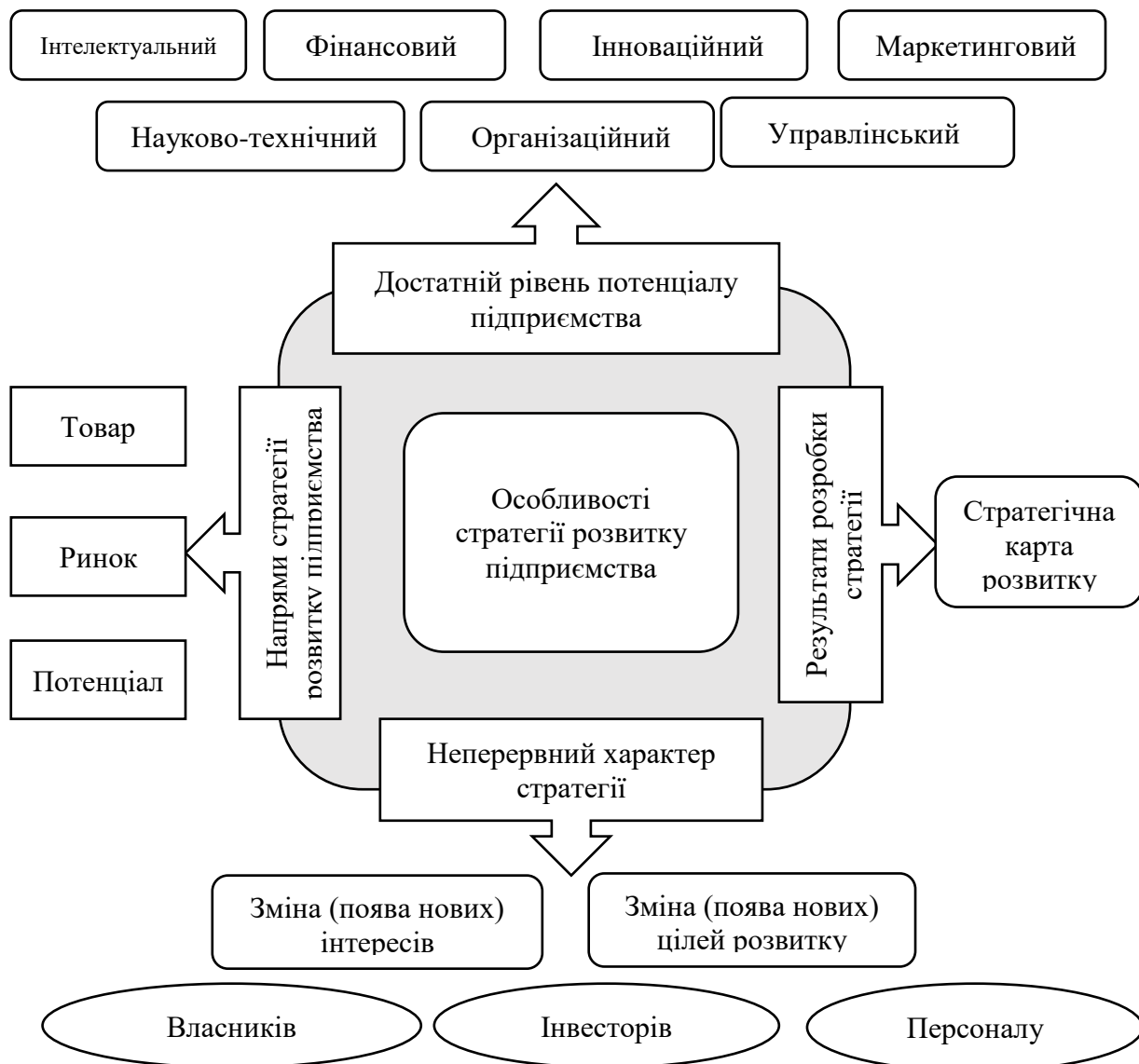


Рисунок 1.1. Основні особливості стратегії розвитку підприємства

Джерело: складено автором на основі [56, с.41]

З рисунку 1.1 випливає, що до ключових особливостей стратегії розвитку підприємства було включено чотири характеристики.

Необхідно детальніше розглянути кожну із них.

1. Достатній рівень розвитку потенціалу підприємства. Більшість

дослідників у своїх дослідженнях не приділяють належної уваги наявності або відсутності високого рівня розвитку потенціалу підприємства для формування та реалізації стратегії розвитку. Утім, для формування стратегії розвитку необхідний певний досвід, знання «правил гри» на ринку, а також розвиток інтелектуального та матеріально-технічного потенціалу. Такі умови стають можливими після накопичення досвіду та успішного управління підприємством.

2. Час і умови для формування стратегії розвитку. Формування стратегії розвитку відбувається у сприятливий час та при певних умовах. Це може включати накопичення досвіду, вивчення ринкових умов, а також розвиток різних аспектів підприємства. Успішне менеджмент і наявність необхідних передумов є важливими факторами для ефективного формування стратегії розвитку.

3. Результати розроблення стратегії. Науковці часто визначають результатом стратегії розвитку напрямки чи альтернативні напрями діяльності, які потрібно розвивати. Проте, ця характеристика може межувати стратегію розвитку до позицій стратегічного прогнозування, що зазвичай надає схожу інформацію.

Хоча стратегія розвитку будується на стратегічному передбаченні та прогнозуванні, її основна мета полягає в тому, щоб визначити перспективність та потенційну привабливість конкретних дій у майбутньому. З урахуванням всього вищезазначеного, вважаємо, що результатом стратегії розвитку повинна бути стратегічна карта розвитку. Це інструмент, який дозволяє визначити бажані напрямки розвитку та встановити цілі. Виконання цих цілей повинно призвести до реалізації відповідного напрямку розвитку [58, с.97].

4. Неперервний характер стратегії. Особливість стратегії розвитку, яку ми розглядали раніше, стосується її неперервного характеру. Важливо винести цей аспект в перелік ключових особливостей стратегії підприємства.

Стратегія розвитку може бути спрямована на якісні зміни як у підприємства в цілому, так і в конкретній його підсистемі. У обох випадках

цей процес може викликати ланцюг інших змін, оскільки розвиток підсистеми вимагає корекцій і змін інших підсистем, і, навпаки, зміни, що зачіпають роботу підприємства в цілому, неодмінно впливатимуть на роботу його підсистем.

Характер стратегії розвитку є неперервним через постійне виникнення додаткових цілей у процесі розвитку, які не можуть бути досягнуті одразу, і процес розвитку триватиме на вищому рівні. Такий підхід дозволяє підприємству постійно адаптуватися до нових умов і завдань у процесі його розвитку.

5. З урахуванням вищевикладеного в пункті 4, напрями стратегії розвитку є характерною рисою, яка визначає не лише відмінність стратегії розвитку від інших стратегій, але й її місце в ієрархії стратегій підприємства. В науковій літературі існують різні погляди на напрями стратегії розвитку підприємства. Більшість дослідників розглядає напрями як продукт, ринок, галузь, конкурентне становище та технології. Залежно від напрямку виділяють такі види стратегій, як концентроване зростання (зміна продукту або ринку), диверсифіковане зростання (завоювання нових ринків чи галузей), інтегроване зростання (розширення підприємства шляхом додавання/поглиблення нових структур), та стратегії скорочення (згортання виробництва, продаж частини підприємства, зменшення витрат чи припинення діяльності). Вважаємо, що такий підхід має занадто загальну оцінку спрямованості стратегії розвитку підприємства.

Галузь, як напрям розвитку, може обрати лише те підприємство, яке вже займає лідируюче або монопольне положення в конкретній галузі і, як результат, має великий вплив на саму галузь. Для пересічного підприємства будь-якої галузі цей напрям вважається не реальним, оскільки його вплив на розвиток галузі є незначним, якщо підприємство не займає лідируюче положення. Конкурентне становище на ринку також вважається не найбільш вдалим напрямом, оскільки конкурентоспроможність підприємства зазвичай зростає внаслідок розвитку інших напрямів, таких як продукт і ринок. Крім

того, цей напрям частково дублює суть напряму «ринок». Серед напрямів стратегії розвитку, вважаємо правильними лише такі, як продукт і ринок, хоча ці напрями потребують додаткового уточнення. Віднесення стратегій скорочення до стратегій розвитку не відповідає їхній суті [50].

О.В. Черкасова вказує на такі напрями стратегії розвитку, як вибір напрямків діяльності, визначення пріоритетності використання ресурсів, пошук можливостей використання сильних сторін підприємства, зниження негативних наслідків слабких сторін підприємства та зовнішніх загроз.

На наш погляд, дана характеристика напрямів стратегії розвитку є занадто загальною і не відображає конкретних напрямів, на які може бути спрямована стратегія. Автори, такі як А.М. Петров та інші, визначають конкретні напрями стратегії розвитку, такі як маркетинговий, фінансовий, соціальний, виробничий, інноваційний, екологічний, організаційний. В їхньому розумінні це функціональні стратегії, але такий підхід, на нашу думку, занадто обмежує сферу дії стратегії розвитку. З іншого боку, Б.Б. Хрустальов та В.С. Дем'янова пропонують розглядати напрями стратегії розвитку підприємства, такі як продукт (параметри виробництва чи послуг), управління (параметри системи управління), ринок (позиція на ринку) і фінанси (фінансовий стан підприємства). Це більш конкретний підхід, який враховує різні аспекти стратегічного розвитку підприємства [37, с.268].

Відповідно до обраного напряму, автори виділяють чотири типи стратегій розвитку: інноваційну, спрямовану на покращення характеристик продукції; внутрішньофірмову, спрямовану на покращення системи управління; ринкову, спрямовану на зміну становища на ринку, та інвестиційну, спрямовану на покращення фінансового та інвестиційного стану. У цілому підхід, описаний авторами, здається нам цілком вірним. Однак виділення окремих фінансового та управлінського напрямів може бути розглянуто як нецільове, їх можна об'єднати в єдиний напрямок «потенціал підприємства», що водночас і значно розширює значення даного напряму розвитку. Таким чином, узагальнюючи все вищевикладене, напрямами

стратегії розвитку підприємства можна вважати ринок, товар і потенціал підприємства.

Напрями стратегії розвитку підприємства можна детальніше охарактеризувати [18, с. 187]:

1) Товар (продукція, послуга). Ця стратегія спрямована на надання або випуск товару (продукції) з якісно новими характеристиками чи параметрами. Реалізація цього напрямку може включати в себе інновації в продукції, вдосконалення технічних характеристик або введення нових послуг для споживачів.

2) Ринок. Головною метою стратегії на ринку є вихід на нові ринки та збільшення ринкової частки підприємства. Це може включати розширення асортименту товарів, впровадження маркетингових стратегій для розширення географії присутності і залучення нових клієнтів.

3) Потенціал підприємства. Стратегія, спрямована на покращення основних елементів діяльності або потенціалу підприємства. Зазначене може включати впровадження новітніх технологій, розвиток людських ресурсів, оптимізацію виробничих процесів та управлінську ефективність. Важливо зауважити, що дані напрями доповнюють один одного та часто взаємодіють між собою. Наприклад, розвиток потенціалу підприємства може призвести до покращення характеристик продукції (напрямом «товар»), що, в свою чергу, може сприяти збільшенню ринкової частки та виходу на нові ринки (напрямом «ринок»).

У ієрархії стратегій підприємства стратегія розвитку може мати статус проміжної (рис. 1.2), оскільки її реалізація впливає також і на інші стратегії.

Сформована стратегія розвитку безпосередньо має вплив на загальну стратегію підприємства, при цьому може бути їй підпорядкована, а також розробляється виходячи із мети загальної стратегії підприємства. Оскільки стратегічний аспект розвитку підприємств може бути орієнтований на зростання ринкової частки або забезпечення зміцнення конкурентних ринкових переваг, у даному випадку вона прямо впливає на ділову стратегію підприємства.

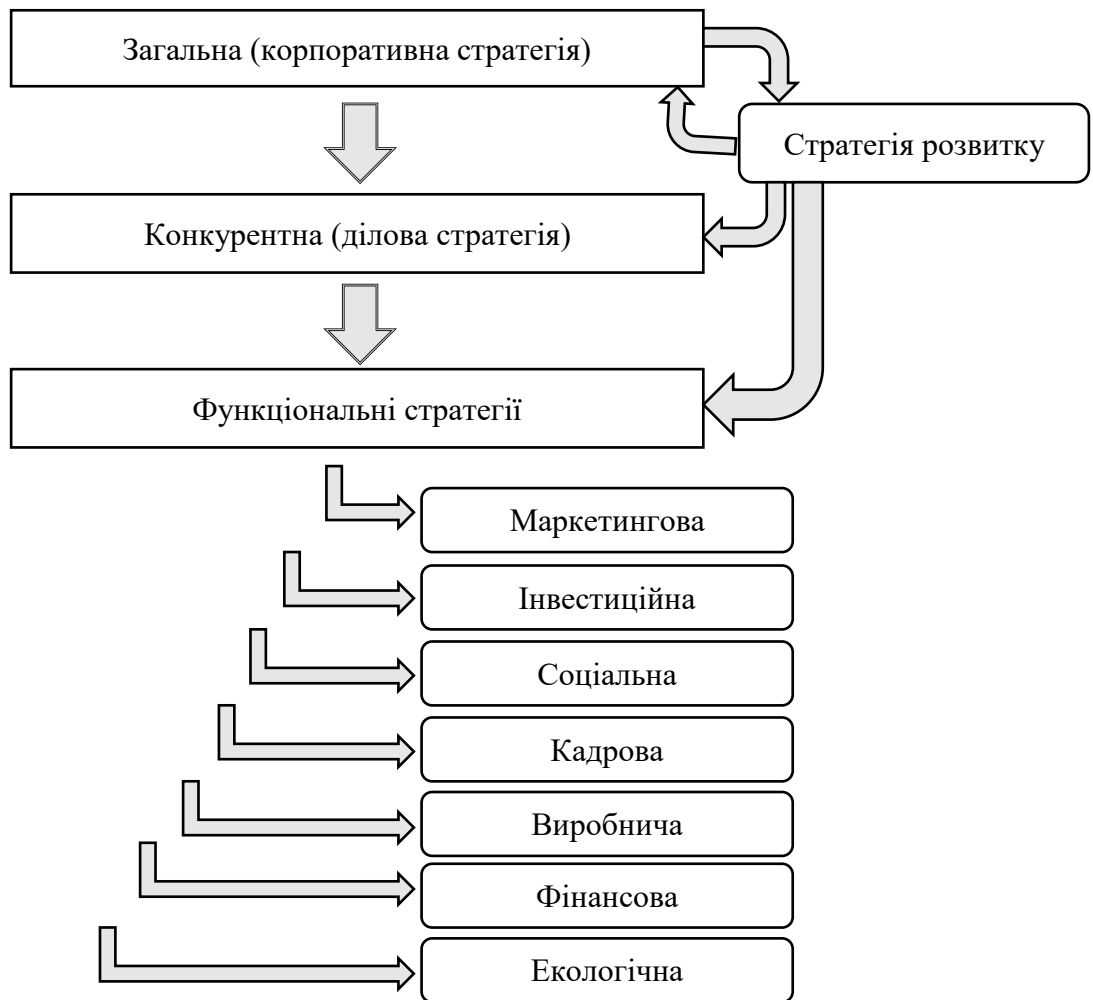


Рисунок 1.2. Стратегія розвитку в ієрархії стратегій підприємства регулює ринкову поведінку підприємства

Джерело: складено автором на основі [1, с.14]

Враховуючи вищезазначене сформуємо власне трактування дефініції «стратегія розвитку підприємства» і визначимо як комплекс взаємопов'язаних цілей та завдань, а також заходів для їх досягнення, орієнтованих на забезпечення стійкості у функціонуванні та розвитку підприємства у довгостроковій перспективі, результатом якої є стратегічна карта потенційних можливостей розвитку. Реалізація стратегії розвитку забезпечить виконання основних цілей діяльності підприємства та дає його можливість виходу на новий якісний рівень чи досягнути вагоме положення на локальному ринку. Ключовими особливостями стратегії розвитку є напрями та результати стратегії, достатній рівень потенціалу та неперервний характер її реалізації.

1.2. Різновиди стратегій розвитку підприємства: характеристика та порівняльний аналіз

Досліджуючи поняття «стратегії розвитку» та визначаючи його основні характеристики визначається розуміння стратегії, як тої категорії, яка наявна протягом усього життєвого циклу функціонування підприємства, зважаючи на мінливість оточуючого середовища. Тобто, слід відмітити, що у визначені періоди діяльності підприємства за сприятливих до цього умов одна стратегія може змінювати іншу із врахуванням даних змін. Відповідно, достатньо важливим є розгляд основних різновидів та класифікацій стратегій розвитку підприємства.

В науково-періодичній літературі стратегії розвитку підприємств групують, в більшості на активні та пасивні. Так, науковець Гудзь О.І. пропонує поділяти стратегії в залежності від часу її реалізації та швидкості реагування на він пропонує розподіл стратегій саме на активні та пасивні [11, с.349]. Науковець говорить про активні стратегії як про такі, котрі супроводжують підприємництво протягом усієї діяльності та сприяють активному впровадженні різноманітних інновацій у галузі та технологічних новинок, також стратегії обумовлюють необхідність впровадження перманентного контролю та регулювання діяльності підприємства за основними напрямками – виробництво, збут та сервіс. При цьому активні стратегії передбачають наступне: швидке реагування підприємства на зміни на ринку та спроба випередження конкурентів; гнучкість всіх бізнес-процесів на підприємстві; ефективне використання різних ресурсів, таких як праця, енергія, сировина та матеріали, а також обладнання; постійний пошук та впровадження інновацій у виробничій, збутовій та управлінській сферах діяльності.

Пасивні стратегії мають знижений ризик і концентруються не на примноженні існуючих темпів діяльності, а на збереженні наявних позицій. Пасивні стратегії не орієнтовані на швидке реагування та адаптацію до змін на ринку, вони передбачають роботи у межах концепції яка сформувалася на

ринку та яку апробували конкуренти. Порівняльна характеристика активної і пасивної стратегій розвитку підприємства подана в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні характеристики активної і пасивної стратегій розвитку підприємства

Характеристика	Активна стратегія	Пасивна стратегія
Ризики	Високий рівень ризику	Низький або середній рівень ризику
Інновації	Активне впровадження інновацій, висока сприйнятливість інновацій	Запізніле впровадження інновацій, середня сприйнятливість інновацій
Конкуренти	Випередження конкурентів	Слідування за конкурентами
Збутова політика	Постійне корегування збутової політики, забезпечення високого рівня сервісу	Корегування збутової політики за потреби
Товарна політика	Акценти на оновленні продукції та її упакування	Увага зосереджена на обсягах виробництва
Цінова політика	Використання багатьох цінових стратегій, націлених на різні групи споживачів, використання широкого спектру цінових знижок	Дотримання декількох цінових стратегій, які корегуються за потреби; використання цінових знижок як у конкурентів
Частка ринку	Розширення частки ринку, вихід на нові сегменти ринку і на нові ринки	Втримання наявної частки ринку

Джерело: складено автором на основі [7, с.32]

У рамках пасивних і активних стратегій розвитку підприємства виділяють декілька різновидів, зокрема: активно-наступальна, пасивно-наступальна, ринкової ніші, захисна (рис. 1.3).

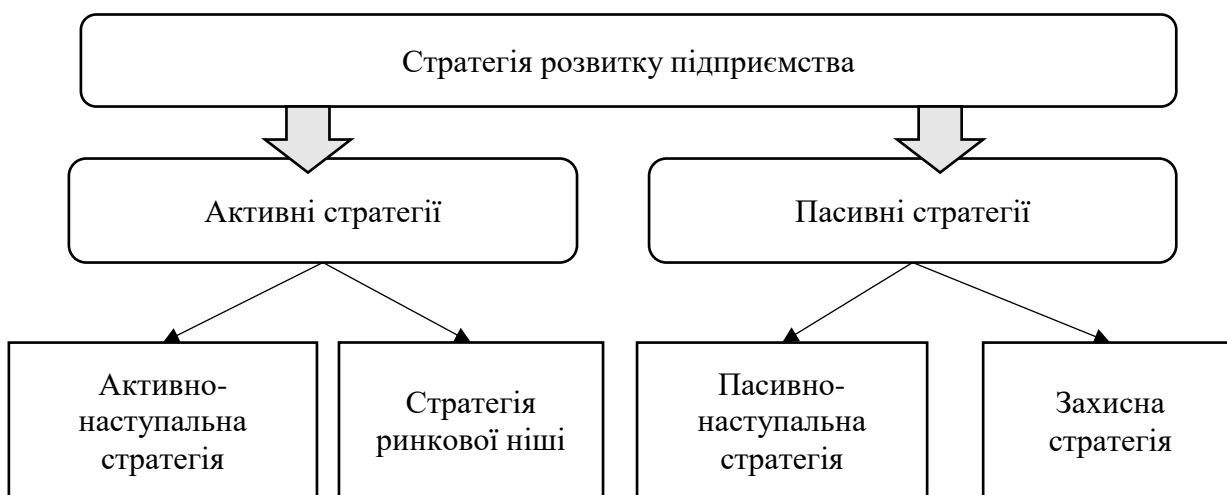


Рисунок 1.3. Класифікація стратегії розвитку підприємства в залежності від типу відносин на локальному ринку

Джерело: складено автором на основі [17]

Основними принципами розробки та реалізації пасивних та активних стратегій підприємства повинні бути наступні: орієнтування на довгострокові цілі розвитку; багатоваріантність та багатокретиріальність напрямів розвитку, що зумовлені динамікою внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; безперервність розробки та реалізації стратегії; комплексність формування; узгодженість відповідних стратегічних рішень в контексті реалізації визначених напрямів діяльності, різновидів ресурсів, функцій [20, с. 110-111].

Активно-наступальна стратегія передбачає широку реалізацію стратегічних змін в контексті подальшого розвитку підприємства. Її сутність полягає у тому, що підприємство повинне бути першим у розробленні та впровадженні інноваційних видів продукції та нових технологічних процесів, котрі реалізуються у виробничо-господарській діяльності. Зазначене стратегія обумовлює необхідність використання різних заходів в контексті підтримки позитивних зростаючих позицій. Дана стратегія орієнтується на активізацію інтенсивності використання різновидів ресурсів, обладнання, фінансів та праці. Така стратегія передбачає наявність високого рівня ризику та значну потребу в інвестиційних ресурсах.

Захисна стратегія передбачає оптимальну реалізацію виробничого циклу у співвідношенні «витрати - випуск», удосконалення продукції до рівня конкурентів. Дана стратегія обумовлює необхідність інвестиційних ресурсів та характеризується середнім (незначним) рівнем ризику. Використання такої стратегії здійснюється переважно на етапі спадання життєвого циклу підприємства. Її основним завданням є пошук найбільш важливих шляхів подолання небезпек при функціонуванні підприємства [24, с.344].

Пасивно-наступальна стратегія включає в себе введення на ринок нового (або покращеного) продукту після його успішного впровадження провідними підприємствами галузі. Ця стратегія передбачає значні витрати на модернізацію продукції та характеризується помірним рівнем ризику. Такий підхід може бути використаний на будь-якому етапі життєвого циклу підприємства.

Стратегія ринкової ніші входить до категорії активних стратегій, спрямованих на досягнення високої прибутковості продукції, підвищення якості

та конкурентоспроможності продукції, а також удосконалення обслуговування клієнтів.

В залежності від життєвого циклу діяльності підприємства та особливостей реалізації його розвитку існують стратегії розвитку, підтримки, зародження (фундаментальна) та згасання (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація стратегій розвитку підприємства

Стадія життєвого циклу	Вид стратегії	Характеристика
Фундаментальні (стратегії зародження бізнесу)	Маркетингова	передбачає довгостроковий план, спрямований на посилення конкурентних позицій
	Фінансова	фундаментальна стратегія, що спрямована на створення фінансової політики, визначення термінів фінансових цілей, аналіз та дослідження фінансового стану
	Операційна	спрямована на розподіл ресурсів, планування їх використання
	Корпоративна	стратегія, що охоплює у цілому усі напрями діяльності, узагальнює та систематизує їх, указує на напрям діяльності всього підприємства
Розвитку	Концентрації	передбачає зосередження ресурсів за певним напрямом, їх розподіл та координацію у ньому для максимального розвитку цього напрямку, досягнення бажаного кінцевого результату
	Інтеграції	передбачає об'єднання кількох напрямів діяльності чи партнерів для досягнення спільної цілі і збільшення кінцевих результатів діяльності
	Диверсифікації	розроблення та просування кількох не пов'язаних між собою видів продукції чи послуг, розширення спектру діяльності
Підтримки	Модифікації	передбачає планування розширення цільової аудиторії у наявних товарів та послуг. Стратегія передбачає розроблення заходів для збереження цінності продукції
	Підтримки виробничого потенціалу	довгостроковий план підтримки конкурентоспроможного виробництва
Згасання	Ліквідації	систематизований план, що передбачає діяльність, спрямовану на припинення діяльності бізнесу та переорієнтування наявних ресурсів до іншої діяльності
	Відновлення	передбачає комплексну програму дій щодо виявлення та ліквідації «слабких місць» діяльності підприємства для відновлення після кризового періоду
	Відділення	стратегія, що спрямована на поступову ліквідацію не всього бізнесу, а його неприбуткової (збиткової) частини для підвищення ефективності використання ресурсів, їх обороту

Джерело: складено автором на основі [31, с.370]

Фундаментальними чи базисними є такі стратегії, котрі прописуються та розраховуються до етапу створення підприємства, організації та інвестування грошових коштів у низ. Вони дають, на загальних підставах, правила діяльності глобального характеру, а також допомагають на початкових етапах розвитку діяльності підприємства. Дана стратегія переважно потребує коригування у той період, коли буде реакція галузі на нового гравця, дані про лояльність партнерів та споживачів, обсяги фінансового-господарської діяльності та фінансові результати підприємства. В даний сегмент стратегій попадають маркетингова, фінансова, операційна та корпоративна стратегії підприємства.

Наступна група стратегій - стратегії розвитку, тобто ті стратегії, котрі розробляються в управлінській команді та враховують показники реальної діяльності та порівнюють із плановими, містять адаптовані правила роботи під реальну потужність та діяльність, а також включають чіткі напрями прогнозування фінансових результатів діяльності підприємства у майбутньому. Дана група стратегій виступає однією із найбільш складних оскільки, має зазначати дії розвитку діяльності, масштабування, зростання прибуткової частки підприємства. Для прискорення розвитку підприємство може використати стратегію аутсорсингу для передачі основних функцій управління в компетентність інших професійних учасників ринку [25].

Група стратегій - стратегії підтримки включає стратегії розвитку орієнтовані на утримання фінансових результатів від діяльності та підтримки визначеного рівня розвитку. Зазвичай дані стратегії обираються як проміжний варіант між проведенням ключових змін, коли є необхідність сформувавши та зафіксувати визначений рівень прибутку чи діяльності.

І остання група стратегій - стратегії згасання, використовуються підприємством, коли відбувається етап переходу підприємства до іншої більш результативної діяльності, виведення частини діяльності підприємства із обороту. Для зазначених стратегій характерним є збереження вартісного значення ресурсів, реалізація процесу розірвання відносин та інше.

Значення таких стратегій також є важливою, оскільки від них безпосередньо залежить ефективність виведення ресурсів та їх подальше розміщення, подальша ефективність роботи із ними. В контексті, розробки та реалізації даних стратегій можливе використання концепції та принципів реінжинірингу [17].

Таким чином, стратегічні орієнтири підприємства є базисом подальшого розвитку підприємства у коротко- та довгостроковій перспективі. Безпосередньо, від вчасного та правильного вибору стратегічних альтернатив розвитку залежить результативність діяльності усього підприємства, його конкурентоспроможність на локальному ринку та прибутковість у визначений момент часу. Сьогодні реалізуються різні стратегії в залежності від наявного фінансово-економічного потенціалу підприємства та можливостей (цілей) розвитку, зокрема: наступальна, захисна, фундаментальна, підтримки, розвитку та згасання.

1.3. Особливості стратегічної поведінки підприємства в умовах війни та в період повоєнного відновлення

Частково відійшовши від шоку військових подій у 2022-2023 рр. українські підприємства поступово намагаються відновлювати свою діяльність, масштабуватися та трансформуватися. Значна кількість підприємств перезавантажила власну діяльність та практично повернулася у первинний етап власного розвитку [3, с.107].

Результати досліджень проведених Європейською бізнес Асоціацією, після сто днів війни із РФ в Україні, практично половина підприємств (47%) відновила свою діяльність та працює у повному обсязі. Поряд із цим, половина (50%) реалізує власну діяльність із деякими обмеженнями, а саме: перейшли в он-лайн, були релоковані та змінили сферу діяльності. Лише 3% загального обсягу підприємств зазначили, що закрили власну діяльність взагалі [55].

Про поступове відновлення підприємництва, котре розпочалося із квітня 2022 року, свідчить і той факт, що у відповідності до повідомлення

Міністерства цифрової трансформації, протягом трьох місяців війни реєстровано 31266 підприємств, із яких 26386 - ФОП, що складає орієнтовно 54% ідентичного періоду війни.

В цілому, за період відновлення темпів реєстрування нового бізнесу у порівнянні із ідентичним періодом 2020 року становило 85%, а у 2021 році складало 63%, при цьому демонструючи позитивну динаміку зростання кількості нових зареєстрованих суб'єктів підприємництва.

За думкою С. Михайловської, відновлення навіть базової діяльності компаній у наш час ускладнене через розриви у виробничих та логістичних ланцюжках, фізичні та матеріальні пошкодження, завдані активам бізнесу, а також масовий відтік людей за кордон [34].

На основі дослідження, проведеного Центром розвитку інновацій спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту та національним проектом Дія.Бізнес у співпраці з Advanter Group у період з 20.07 по 1.08.2022 року [14], представники малого та середнього бізнесу визначили значні перешкоди для їх відновлення. Зокрема, ці перешкоди включають такі макро- та мікрофактори:

- недостатня кількість платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку;
- непрогнозований розвиток ситуації в Україні та на внутрішньому ринку;
- непередбачувані дії держави, які можуть погіршити стан бізнесу;
- відсутність достатнього капіталу;
- недоступність кредитних ресурсів;
- клієнти (або роздрібні мережі) не розраховуються вчасно або взагалі.

У той же час, згідно з проведеним дослідженням, відзначається, що проблеми, пов'язані з логістикою (зокрема, чинник «пошкоджені ланцюги постачання»), виявилися дещо менш актуальними. Зазначене підтверджується суттєвим зниженням важливості даного чинника із показника 22% у липні до 16% у той же період.

На наш погляд, у даному ракурсі бізнесу, в сучасних умовах необхідно приймати раціональні управлінські рішення в контексті розв'язання конкретних та дієвих завдань із формування і реалізації стратегічної поведінки підприємства, яку слід розподілити на наступні важливі етапи, зокрема:

- 1) по-перше, бізнесу важливим є вижити;
- 2) по-друге, адаптуватись до нових реалій, тобто відновитись, при цьому акумулювавши усі наявні ресурси;
- 3) по-третє, закласти важливі підвалини для початкового оновлення та подальшого стратегічного розвитку (рис. 1.4).

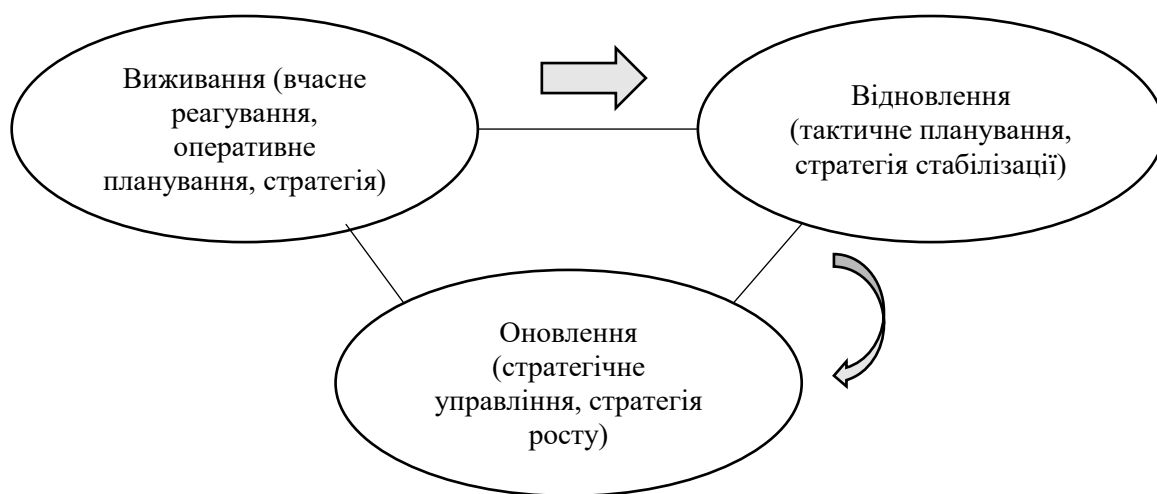


Рисунок 1.4. Стратегічна поведінка компанії в умовах війни і повоєнний період

Джерело: складено автором на основі [58, с.99]

Досить слушно вважають науковці про те, що економічні успіхи підприємства в більшій мірі залежать від можливостей управлінського персоналу різних рівнів формувати найбільш адекватність стратегічні плани, при цьому забезпечити максимальну ефективність їх практичної реалізації, включаючи повноцінне та своєчасне виконання прикладних завдань [35, с.82].

В контексті обґрунтування даної думки можна відзначити те, що успіх у вирішенні даних завдань напряду залежить від типу та особливостей стратегічної поведінки, яку обере підприємство.

У відповідності до системного підходу ключовими елементами

здійснення стратегічної поведінки підприємства є наступні:

1. Стратегія, яка служить вказівником для розвитку і є прийнятою та підтримуваною всіма складовими елементами економічної системи, визначаючи правила її поведінки.

2. Керівна підсистема, яка орієнтується на організацію економічної діяльності в контексті прийнятої стратегії.

3. Людський потенціал, розглядає як керована підсистема і, водночас, як сукупність ресурсів, здатних втілити стратегію в змінному середовищі.

4. Технології, що відповідають за вирішення стратегічних економічних завдань (організаційних, маркетингових, управлінських, виробничих) [61].

Наявність найбільш ефективної та результативної стратегії підприємництва має вирішальне значення для стимулювання його виживання та розвитку у довгостроковому періоді. Це набуває особливої важливості, особливо в тих випадках, коли підприємство або ж підприємець мають намір залучити зовнішні джерела фінансування діяльності, таких як кредити і державні гранти. Зокрема, починаючи з 1 липня 2022 року, стартувала програма «єРобота», використовуючи додаток «Дія» можливо подати заявку на отримання безповоротного гранту для розвитку підприємництва.

Основним аспектом для вищого управлінського персоналу підприємства є прийняття та реалізація наступних стратегічних рішень, котрі приведуть її до оновлення майбутнього стану підприємства. Відповідно, стратегія підприємства повинна відповідати наступним основним цілями на кожному із зазначених трьох етапів її реалізації, зокрема відобразити те, що найбільш необхідно підприємству для якісної роботи, а успіх її реалізації визначатиметься «деревом рішень», яке зосереджено на тому аспекті, як враховуючи поточну ситуацію, ефективно протистояти основним викликам та відновити і розвивати власну діяльність [2].

Програма реалізації даної стратегії передбачає наявність впорядкованих кроків та заходів для відновлення та розвитку критично важливих бізнес-процесів підприємства (виробництва, збуту, управління, інновації), а також

стимулювати проведення реінжинірингу для підвищення ефективності діяльності компанії у майбутньому періоді.

У сучасних умовах, коли на території України тривають активні бойові дії, ключовою умовою для виживання бізнесу є розробка стратегії скорочення, яка може включати в себе такі альтернативні варіанти, як переорієнтація, економія витрат, часткова ліквідація або повна ліквідація.

На нашу думку, на даному етапі стратегічні напрями роботи підприємства, в першу чергу, повинні стосуватися збереження капіталу та оптимізації витрат. Наприклад, для збереження капіталу за допомогою раціоналізації витрат можна реалізувати «розширення на нові ринки в обмін на укріплення наявних та втілення стратегії розвитку продукту», а для зменшення витрат – «скорочення витрат на маркетинг і консультування» [4]. В даному руслі виділяють наступні основні етапи формування бізнес-стратегії підприємства, подано у додатку А. і визначають наступні напрями її реалізації:

1. поглиблене вивчення середовища діяльності цілей і завдань розроблених стратегій;
2. розроблення комплексу заходів для ефективного і раціонального використання ресурсів;
3. прийняття управлінським персоналом рішення про внесення змін до діючої управлінської структури;
4. проведення інших важливих змін в діяльності підприємства;
5. корегування стратегії в разі необхідності та викликів ринку.

У додаток до цього, Є. Бадах визначає основні стратегії виживання та напрямки відновлення підприємництва [2]:

1) Забезпечення благополуччя працівників: створення комфортних робочих умов, надання необхідних ресурсів, використання новітніх технологій для віддаленої роботи та удосконалення внутрішньої комунікації і т. д.

2) Розгляд скорочення персоналу як екстремального варіанту: розширення або зміна функцій, залучення працівників до виконання інших важливих завдань тощо.

3) Переорієнтація на нові ринки при можливості: розвивання тісних партнерських відносин з іншими компаніями, створення спільних продуктів чи послуг, розширення присутності на міжнародних ринках і т. д.

4) Використання взаємодії з партнерами: спільні заходи з партнерами, такі як збір коштів, залучення їх до запуску нових проєктів та підтримка існуючих, розповсюдження інформації про компанію і інше.

В умовах акцентування уваги на підтримці українського виробника продукції (послуг), виявлення цільових аудиторій має взаємовигідний ефект і для виробника, і для споживача. Для адекватного визначення даних аудиторій необхідно здійснити дослідження ситуації на ринку.

Після успішного виживання, наступним етапом можна вважати відновлення бізнесу, яке передбачає реалізацію стратегії його стабілізації. Цей етап виникає внаслідок значного погіршення основних показників діяльності компанії і може включати повну чи часткову зміну його конфігурації та розробку нових операційних моделей, що відповідають сучасній реальності.

На даному етапі важливо сформулювати раціональну програму заходів для відновлення діяльності підприємства, а також використовувати нові технології та методи управління бізнесом, котрі можуть бути ефективно використані на етапі виживання. Також важливо використовувати і інші, котрі стосуються розширення клієнтської база, налагодження логістичних процесів та ефективних комунікацій задля виходу на нові ринки збуту або ж розширення уже існуючи, а також побудови взаємовигідних відносин із партнерами.

Досить важливим є чіткий розподіл стратегії скорочення та стабілізації в контексті термінів та заходів її реалізації, проте не слід розділяти стратегії у розрізі їх приналежності до визначеного етапу діяльності підприємства. При цьому, реалізація будь-якої із стратегій залежатиме від низки чинників зокрема, наступні [30, с.142]: 1) фокус бізнесу та продукт; 2) фінансові резерви та фінансова стійкість; 3) логістика та ланцюги постачання; 4) місцезнаходження та умови, в яких опинився бізнес з початком війни тощо.

Підприємство, котре реалізує діяльність на території, де активно

ведуться бойові дії, володіючи усім набором даних чинників має значні шанси у короткотерміновій перспективі відійти від шоку початку військових дій та досить швидко відновити довоєнні розмір виробництва і реалізації продукції (послуг). Відповідно, даний період може бути короткостроковим.

Також не можливо стверджувати, що підприємство, у якого набір чинників є протилежним, із закінченням військових дій оперативно та якісно почне реалізовувати власну стратегію стабілізації. При цьому можна стверджувати, що на етапі виживання необхідно закладати основні підвалини відновлення бізнесу, а його успішне оновлення у майбутньому періоді стане результатом раціональної та ефективною поведінки на перших із двох етапів. В даному випадку можливим для реалізації є варіант комбінованої стратегії із включенням основних елементів стратегії стабілізації та виживання, що за визначеної комбінації чинників впливу дасть позитивний синергетичний ефект.

Останній етап, етап оновлення, є тривалим періодом, під час якого компанія, в межах обраної стратегії росту (будь то інтенсивний ріст, інтегративний ріст або диверсифікація), має здійснити стратегічні зміни. Ці зміни спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів та оновлення бізнес-моделі. На цьому етапі також розумно використовувати успішні практики з попередніх двох етапів, а також застосовувати інші методи та технології, які відповідають обраній стратегії росту [45].

Отже, на економічному фронті український бізнес вистояв та отримує деякі перемоги, демонструючи, на сьогоднішній день, значну активність не лише до виживання, а й до відновлення, що відкриває стратегічні перспективи його розвитку в майбутньому. Стратегічна поведінка підприємства в умовах війни і повоєнний період повинна включати ряд елементів, а саме: виживання (оперативне планування, вчасне реагування, стратегія розвитку); відновлення (стратегія стабілізації, тактичне планування); оновлення (стратегія росту, ефективне стратегічне управління). Вибір альтернатив стратегічної поведінки підприємства та обґрунтування подальшої стратегії бізнесу є одним з основних чинників її успіху на усіх етапах його функціонування.

Висновки до розділу 1

Узагальнивши результати дослідження в першому розділі кваліфікаційної роботи необхідно відзначити наступне:

1. Під стратегією розвитку підприємства слід розуміти довгостроковий, гнучкий план інноваційної діяльності з відповідним рівнем ризику. Ця стратегія ґрунтується на ретельному аналізі середовища, в якому функціонує підприємство, враховує людський фактор і вимагає інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства.

2. У науковій літературі стратегії розвитку підприємства поділяються на активні та пасивні. Активні стратегії спрямовані на випередження конкурентів, впровадження інновацій в виробничу та управлінську діяльність і є високоризиковими, вимагаючи значних інвестицій. З іншого боку, пасивні стратегії спрямовані на наслідування конкурентів, є менш ризикованими і вимагають менших інвестицій. В межах пасивних стратегій виділяють пасивно-наступальні та захисні стратегії.

3. В умовах воєнних дій з рф бізнес успішно вистояв на економічному фронті і досягнув певних перемог, проявляючи значну активність не лише в аспекті виживання, але й в напрямку відновлення. Це відкриває перспективи для його оновлення та подальшого розвитку в майбутньому. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та післявоєнного періоду повинна включати такі елементи, як виживання (швидка реакція, оперативне планування, стратегія), відновлення (тактичне планування, стратегія стабілізації) та оновлення (стратегічне управління, стратегія росту).

У сучасних умовах, коли на території України тривають активні бойові дії, необхідно розробити стратегію скорочення бізнесу в одному з альтернативних сценаріїв, таких як переорієнтація, економія витрат, часткова ліквідація чи повна ліквідація. На цьому етапі стратегічні рішення компанії повинні фокусуватися на збереженні капіталу та оптимізації витрат. Вибір альтернативи стратегічної поведінки підприємства та обґрунтування бізнес-стратегії є важливим фактором для успішного проходження етапів виживання, відновлення та оновлення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБІНСЬКИЙ СПИРТОВИЙ ЗАВОД» - ОСНОВА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження виступає діяльність підприємства державне підприємство «Зарубинський спиртовий завод» (надалі ДП «Зарубинський спиртзавод»), що здійснює свою діяльність у сфері виробництва та реалізації спирту і біоетанолу. Юридична адреса підприємства: Україна, 47343, Тернопільська обл., Збараський р-н, село Зарубинці.

Сьогодні ДП «Зарубинський спиртзавод» спеціалізується на виробництві різних видів продукції, зокрема етилового спирту та денатурованого спирту в будь-якій концентрації. Ці продукти використовуються в якості палива або компонента для виробництва біопалива та інших цільових застосувань [38].

На жаль, на сучасному етапі підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» знаходиться на межі банкрутства та потребує заходів здійснення фінансового оздоровлення. Згідно з висновками державних аудиторів, неефективне управління на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» негативно позначилося на його фінансово-господарській діяльності, що призвело до непродуктивних витрат на суму 401,3 млн грн. Через відсутність безперебійної роботи та низький рівень використання виробничих потужностей підприємство пропустило можливість отримати додаткові доходи у розмірі 275,8 млн.грн. Окрім цього, відсутність налагодженої претензійно-позовної роботи призвело до втрат у розмірі приблизно 98 млн. грн. через несвоєчасне стягнення дебіторської заборгованості.

Аудитори також зафіксували надлишкові витрати у розмірі 11,6 млн грн, які включають в себе витрати на сплату судових зборів, пені та штрафів, придбання надлишкових запасів і інші непродуктивні витрати, не пов'язані з

виробництвом. Безпідставне внесення змін до договорів оренди виробничого обладнання призведе до додаткових витрат на оплату орендної плати на суму ще 16 млн.грн.

Під час проведення аудиту працівники ретельно перевірили окремі аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод». В ході цієї перевірки були виявлені порушення, що призвели до втрат в розмірі 27,4 млн грн, а також інших фінансових порушень на суму 73,1 млн грн. Зокрема, через не стягнення дебіторської заборгованості від боржників протягом терміну позовної давності підприємство понесло втрати на суму 26,4 млн грн. Крім того, на підприємстві зафіксовано зайві витрати на оплату праці у розмірі 266,6 тис. грн через недотримання вимог щодо встановлених надбавок і доплат.

Діяльність у період з 2020 по 2022 роки, проведена без затверджених фінансових планів, призвела до незаконних витрат на оплату інформаційно-консультаційних послуг, спонсорську та благодійну допомогу на суму 385,6 тис. грн, а також до завищення в обліку витрат через безпідставне проведення відрахувань до резерву сумнівних боргів на 73,1 млн грн. Виявлені порушення під час ревізії вплинули на обсяг витрат підприємства та призвели до недоотримання державним бюджетом частини чистого прибутку у розмірі 291,5 тис. грн.[43]

Досліджуючи особливості побудови організаційної структури досліджуваного підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» необхідно відмітити лінійно-функціональний тип побудови (рис. 2.1).

Досліджуючи організаційну структуру аналізованого підприємства, представлену на рисунку 2.1. слід відмітити, що загальне управління підприємством реалізується директором, якого затверджують власники підприємства за рекомендацією зборів трудового колективу. Директор приймає стратегічно важливі рішення, визначаючи особливості реалізації фінансово-господарської діяльності як на поточний період, так і у перспективі.

До основних компетенцій директора даного підприємства входить

вирішення питань фінансової політики, управління кадрами та організації виробництва.



Рисунок 2.1. Організаційна структура підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

У відповідності до функціональної необхідності підприємство поділено на три сектори: виробничий, фінансово-економічний та допоміжний сектор.

Виробничий сектор забезпечує реалізацію повного циклу виробничих рішень, які полягають у здійсненні забезпечення виробництва, реалізації переробки та розливу спирту та біоетанолу, а також у даній сектор відносять складування та наявні склади на підприємстві. Управління та контроль за діяльністю відділу здійснює начальник виробничого сектору.

Різноманітний за своєю функціональною спрямованістю фінансово-економічний сектор даного підприємства, зокрема до нього відносять: бухгалтерію, планово-економічний відділ, ревізійну службу, комерційний та

фінансовий відділ.

Кожен із зазначених відділів має свій сегмент роботи, зокрема: бухгалтерія – реалізує облікову політику підприємства, планово-економічний відділ забезпечує реалізацію процесу планування програм розвитку підприємства, комерційний відділ – забезпечує реалізацію продукції, яка виготовляється на підприємстві, фінансовий відділ – визначає напрямки фінансової роботи та реалізує фінансову політику підприємства.

Допоміжний сектор сприяє повноцінному функціонуванню підприємства визначаючи кадрову політику та набір персоналу (відділ кадрів), забезпечуючи реалізацію управління охороною праці на підприємстві (відділ охорони праці), реалізуючи транспортування продукцію до торгових точок власними силами (транспортний парк), забезпечуючи працівників та відділи необхідними господарськими засобами (господарський відділ), забезпечуючи ремонт устаткування, виробничого обладнання та транспортного парку (ремонтний відділ), забезпечує виконання юридичних питань (юридичний відділ).

Результати дослідження засвідчують те, що підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» має організаційну структуру, яка здатна забезпечити реалізацію виробничої програми будь-якої складності та різноманітного профілю діяльності суб'єкта підприємництва, щодо виробництва і реалізації спирт та біоетанолу.

Досліджуючи економічну ефективність діяльності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» необхідно проаналізувати стан та динаміку основних показників його фінансово-господарської діяльності, що буде представлено у таблиці 2.1. Аналізуючи дані аналітичної таблиці 2.1. необхідно відзначити приріст розміру необоротних активів даного підприємства із 10737 тис. грн. у 2018 році до рівня 28389 тис. грн. у 2022 році, приріст необоротних активів становив 17652 тис. грн., а темп приросту склав 164,4%. Зростання показника обумовлено приростом незавершених капітальних інвестицій та зміною основних засобів підприємства.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства

ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., тис. грн.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення (+;-)			Відносне відхилення (+;-)		
	2018	2019	2020	2021	2022	2020-2019	2022-2021	2022-2018	2020-2019	2022-2021	2022-2018
Незавершені капітальні інвестиції	2233	1908	2276	2400	3272	368	124	1039	19,29%	36,33%	46,53%
Основні засоби	8504	8871	7998	7455	8253	-873	-543	-251	-9,84%	10,70%	-2,95%
Необоротні активи всього	10737	10780	25944	26714	28389	15164	770	17652	140,67%	6,27%	164,40%
Запаси	42689	36086	42728	38576	113554	6642	-4152	70865	18,41%	194,36%	166,00%
Дебіторська заборгованість	89934	120566	37747	62930	59118	-82819	25183	-30816	-68,69%	-6,06%	-34,27%
Грошові кошти	1442	29	1754	649	226	1725	-1105	-1216	5948,28%	-65,18%	-84,33%
Оборотні активи всього	138882	173685	88737	109306	189843	-84948	20569	50961	-48,91%	73,68%	36,69%
Власний капітал всього	-25842	-25686	-115441	-129652	-129430	-89755	-14211	-103588	349,43%	-0,17%	400,85%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-33320	-33164	-122919	-137130	-136908	-89755	-14211	-103588	270,64%	-0,16%	310,89%
Кредиторська заборгованість	175461	210151	230122	265672	347662	19971	35550	172201	9,50%	30,86%	98,14%
Поточні зобов'язання усього	175461	210151	230122	265672	347662	19971	35550	172201	9,50%	30,86%	98,14%
Разом активи/пасиви	149619	184465	114681	136020	218232	-69784	21339	68613	-37,83%	60,44%	45,86%
Чистий дохід від реалізації	295726	186912	79887	143129	480080	-107025	63242	184354	-57,26%	235,42%	62,34%
Собівартість реалізації	286170	183631	83863	144465	452341	-99768	60602	166171	-54,33%	213,11%	58,07%
Валовий прибуток	9556	3281	-3976	-1336	27739	-7257	2640	18183	-221,18%	-2176,27%	190,28%
Адміністративні витрати	2128	1656	3468	4496	6152	1812	1028	4024	109,42%	36,83%	189,10%
Витрати на збут	1869	654	1015	879	15551	361	-136	13682	55,20%	1669,17%	732,05%
Інші операційні витрати	9772	1095	83871	11295	14802	82776	-72576	5030	7559,45%	31,05%	51,47%
Чистий прибуток (збиток)	-4329	332	-72692	-14187	1112	-73024	58505	5441	-21995,18%	-107,84%	-125,69%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Протягом досліджуваного періоду збільшується вартість незавершених капітальних інвестицій, при цьому їх розмір зростає із 2233 тис.грн. у 2018 році до рівня 3272 тис.грн. у 2022 році, зростання показника засвідчує наявність на балансі підприємства об'єктів незавершеного будівництва. Спостерігається зниження виробничого потенціалу за рахунок зниження розміру основних засобів на 251 тис. грн. або ж на 2,95%. Зниження основного капіталу засвідчує наявність значного зносу основних засобів підприємства.

Також у структурі необоротних активів спостерігається наявність відстрочених податкових активів підприємства у розмірі 15670 тис. грн. у 2020 році та 16859 тис. грн. протягом 2021-2022 рр.

Поряд із зростанням необоротних активів підприємства спостерігається зростання розміру оборотних активів, відповідний показник зростає із 138882 тис. грн. у 2018 році до рівня 189843 тис. грн. у 2022 році. Зростання показника протягом досліджуваного періоду становило 50961 тис. грн. або ж на 36,69%. Приріст оборотних активів стався за рахунок зростання розміру запасів підприємства (засвідчує активізація виробничо-господарської діяльності), зниження розміру дебіторської заборгованості (за рахунок раціонального управління нею) та зниження кількості грошових засобів (за рахунок їх вивільнення) підприємства. Розмір запасів підприємства зростає на 70865 тис. грн. до значення 113554 тис. грн. В структурі запасів необхідно відмітити наявність – виробничих запасів, незавершене виробництво, готова продукція та товари, котрі надійшли на підприємство.

Протягом досліджуваного періоду знижується показник дебіторської заборгованості, при цьому значення показника у 2018 році складало 899934 тис. грн. до рівня 59118 тис. грн. у звітному 2022 році. Зниження показника є позитивним аспектом в контексті ефективного управління дебіторською заборгованістю та додатковим накопиченням ресурсів підприємства.

Розмір грошових засобів та їх еквівалентів знижується із 1442 тис. грн. у 2018 році до рівня 226 тис. грн. у 2022 році, при цьому зниження показника складало 1216 тис. грн. або ж на 84,33%. Зниження найбільш ліквідного

показника обумовлюється необхідністю у використанні грошових засобів підприємства у досліджуваній період. Динаміку необоротного та оборотного капіталу підприємства представимо на рис. 2.2.



Рисунок 2.2. Динаміка необоротного та оборотного капіталу підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Аналізуючи пасиви (джерела формування капіталу) підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., необхідно відзначити негативні тенденції до наявності значного непокритого збитку підприємства та від'ємне значення показника власного капіталу протягом досліджуваного періоду. Підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» повністю залежить від позикового капіталу та формує активи виключно за рахунок поточних зобов'язань, що негативно впливає на фінансову автономію та підриває фінансову стійкість даного підприємства. Негативний показник власного капіталу безпосередньо залежить від результативності фінансово-господарської діяльності підприємства. Власний капіталу у 2018 році становив -25842 тис. грн., у 2019 році складав -25686 тис. грн., у 2022 році значення показника становило -129430 тис. грн. Відповідно, підприємству важливо

акцентувати увагу на покращення фінансових результатів та забезпечення зростання результативності фінансового господарської діяльності, що позитивно вплине на зростання чистого прибутку наявність нерозподіленого прибутку та зростання вартості власного капіталу даного підприємства. В структурі позикового капіталу важливо відзначити наявність лише поточних зобов'язань протягом досліджуваного періоду, їх значення зростає із 175461 тис. грн. у 2018 році до рівня 347662 тис. грн. у 2022 році, зростання показника протягом аналізованого періоду становило 172201 тис. грн. або ж на 98,14%. Структуру та динаміку основних складових джерел формування активів даного підприємства подано на рис. 2.3.

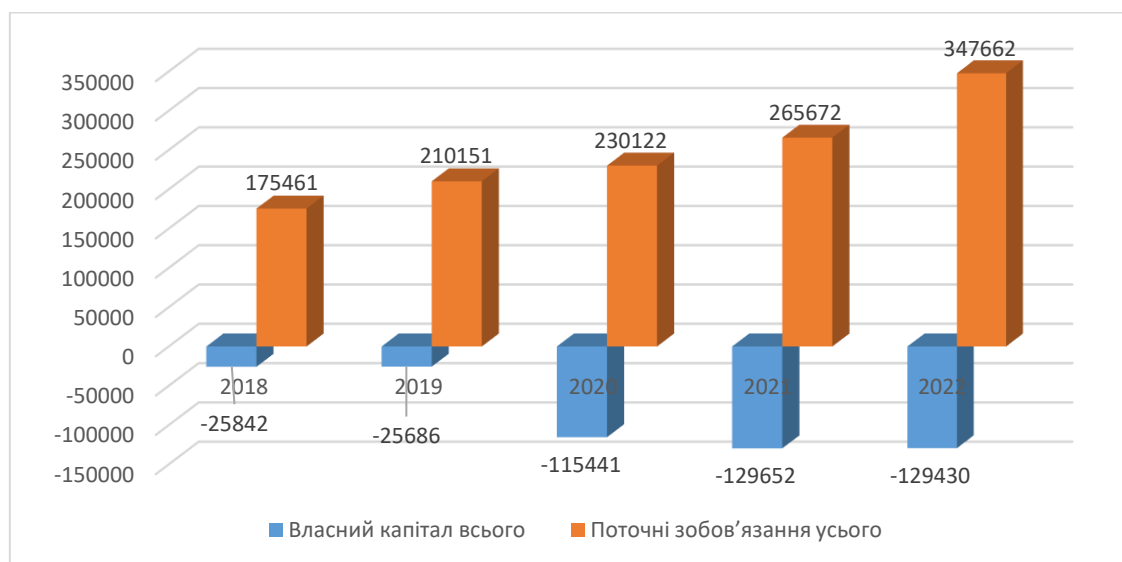


Рисунок 2.3. Динаміка власного капіталу та поточних зобов'язань підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр. , тис. грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

На зміну власного капіталу, динаміку активів та пасивів досліджуваного підприємств впливають фінансові результати, зокрема наявність та зростання чистих доходів від реалізації продукції, а також собівартості реалізації продукції. Протягом досліджуваного періоду значення показника збільшується на 184354 тис. грн. або ж на 62,34%, при цьому зростає

швидкими темпами собівартість реалізації продукції, зокрема значення показника зростає із 286170 тис. грн. у 2018 році і до значення показника 452341 тис. грн. у 2022 році. Темп зростання собівартості реалізації продукції даного підприємства є дещо нижчим ніж приріст доходів від реалізації продукції і становить 58,07%. Зростання доходів підприємства засвідчує приріст попиту на спирт та біоетанол, які виготовляються на підприємстві і зростання цін реалізації продукції, що формує додаткові доходи даного підприємства. Проте і зростає собівартість реалізації продукції, перш за все зростання загальновиробничих витрат та інших операційних витрат діяльності.

Динаміку чистого доходу від реалізації та собівартості реалізації продукції даного підприємства представимо на рис. 2.4.

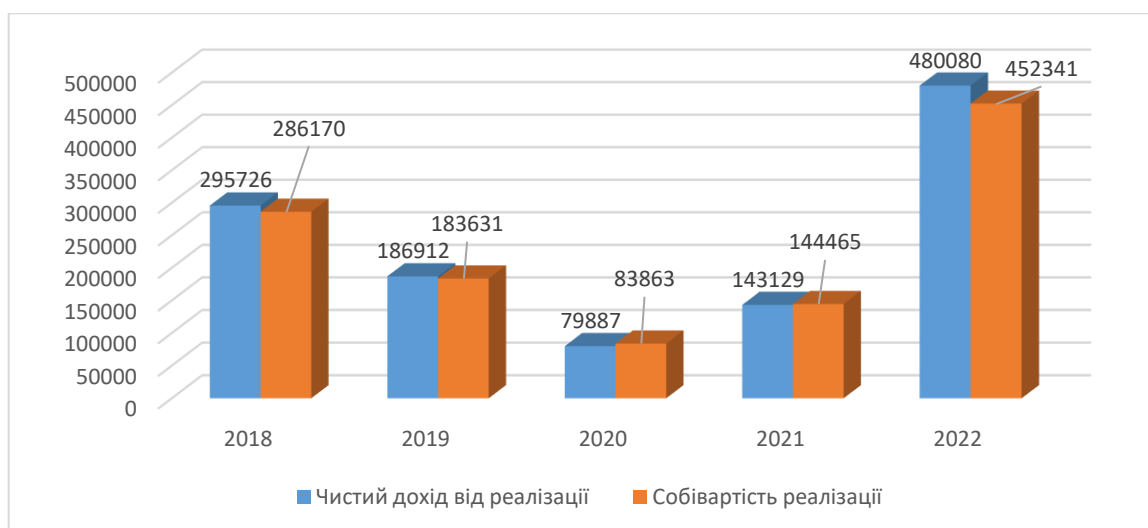


Рисунок 2.4. Динаміка чистого доходу та собівартості реалізації продукції на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Сформований валовий прибуток протягом досліджуваного зростає із 9556 тис. грн. у 2018 році до рівня 27739 тис. грн. у 2022 році, приріст показника валовий прибуток засвідчує позитивні результати функціонування підприємства, проте за рахунок значних інших витрат (адміністративних

витрат, витрат на збут, інших операційних витрат) даний показник суттєво не вплинув на динаміку зростання чистого прибутку.

Протягом досліджуваного періоду зростають адміністративні витрати (витрати на управлінську діяльність), розмір яких збільшується із 2128 тис. грн. у 2018 році до рівня 6152 тис. грн. у 2022 році; зростають витрати на збут (просування продукції підприємства на ринках збуту) при цьому значення показник збільшується на 732,05% до рівня 15551 тис. грн.; зростають інші операційні витрати із 9772 тис. грн. у 2018 році до рівня 14802 тис. грн. у 2022 році. В цілому, за рахунок зростання даного виду витрати спостерігаються негативні тенденції зниження розміру чистого прибутку (збитку) із показника -4329 тис. грн. у 2018 році до рівня -72692 тис. грн. у 2020 році, а також -14187 тис. грн. у 2021 році, в звітному 2022 році значення показника становило 1112 тис. грн. чистого прибутку. Динаміку чистого прибутку досліджуваного підприємства представимо на рис. 2.5.

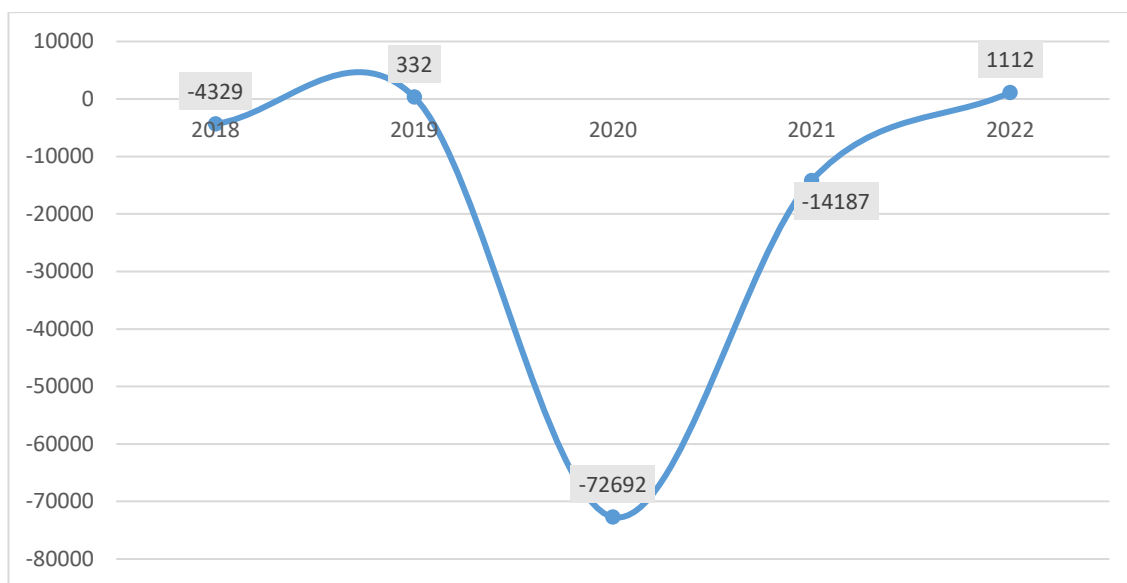


Рисунок 2.5. Динаміка чистого прибутку на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

В цілому, необхідно відмітити негативні тенденції збитковості підприємства, орієнтування на позиковий капітал та від’ємні значення

показників власного капіталу, наявність значної дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, що обумовлює негативні процеси в фінансово-господарській діяльності даного підприємства.

2.2. Оцінка ефективності організації основних бізнес-процесів підприємства та дослідження показників фінансового стану підприємства

Досліджуючи сутність та специфіку функціонування даного підприємства необхідно відмітити державну форму власності, тобто підприємство із державним капіталом, при цьому органи державного управління мають вирішальну позицію в діяльності підприємства (підвідомче Мінагрополітиці України). Аналізуючи основні бізнес-процеси підприємства важливо відзначити, що виробничо-господарська діяльність орієнтована на виготовлення двох продуктів, зокрема виробництво спирту (спирти інші денатуровані) та біоетанолу.

ДП «Зарубинський спиртзавод» у 2012 році налагодив виробництво біоетанолу. Сьогодні підприємство займається виготовленням біоетанолу та його оптовим продажем по всій Україні, а також продукцію реалізовує за кордон. Останніми роками виробництво біоетанолу здійснюється із кукурудзяної сировини. Динаміка виробництва та реалізації біоетанолу на підприємства представлена на рис. 2.6.

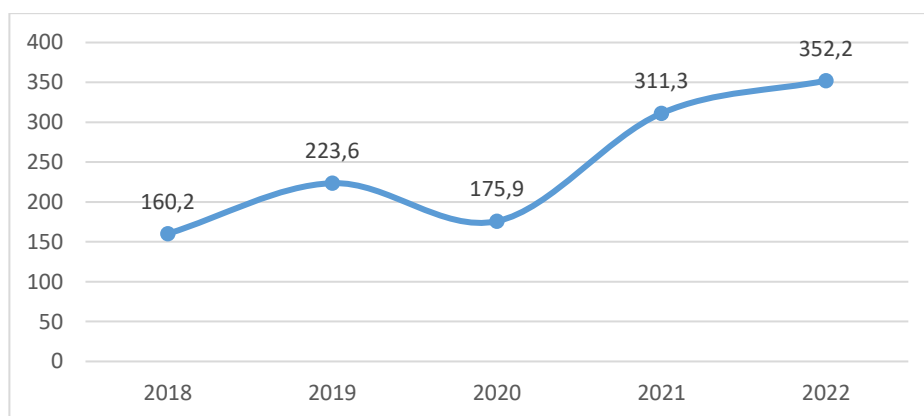


Рисунок 2.5. Динаміка виробництва та реалізації біоетанолу на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., тис. т.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Результати дослідження засвідчують те, що виробництво та реалізації даного продукту набирає обертів, оскільки значна кількість підприємств закуповує екологічно чисте паливо для заправних станцій, при цьому зазначене обумовлено рядом причин, а саме: зниження шкідливих викидів газу в атмосферне повітря практично на половину (при наявності 10% даного палива у суміші із бензином вихлопи аерозольного характеру скорочуються практично на 50%, а чадного газу – більш ніж на 30%). В контексті екологізації та забезпечення охорони навколишнього середовища даний продукт практично немає конкурентів.

З іншої сторони в остання роки підприємства, котрі виготовляють етанол почали висушувати зерно із зниженням кількості жиру бо взагалі обезжирюючи його, що розширює (диференціює) спектр їх діяльності, створюючи біодизель. Таким чином, підприємство диверсифікує виробничо-господарську діяльність створюючи різні види біоетанолу та задовольняючи попит клієнтів на бензинове та дизельне пальне.

Також те що залишається після ферментації післяспиртової барди використовується для виготовлення високопротеїнових кормів для великої рогатої худоби. Адже даний продукт переробки слугує сировиною для виробництва зазначених кормів та виступає цінною добавкою у їжу тварин та птиці для підвищення калорійності та споживчої цінності кормів (забезпечує високий вміст протеїну – 25-35% у кормах).

Результати дослідження засвідчують достатньо якісно сформовану виробничу базу із переорієнтуванням на виготовлення та реалізацію біотеналу. На сучасному етапі підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» є одним із лідерів українського ринку у сфері виробництва даного виду палива. Поряд із цим, діяльність його утруднюється через значний знос основного капіталу, відсутність державного стимулювання розвитку бізнесу та згорання основних виробничих процесів через значну збитковість підприємства, наявність боргів та відсутністю достатньо розміру капіталу для організації операційної діяльності. Основні показники, котрі характеризують виробничо-

господарську діяльність ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр. представимо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Показники ефективності використання основного капіталу на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр.

Показник	Роки					Динаміка показників	
	2018	2019	2020	2021	2022	2022-2018	2022-2021
Основні засоби	8504	8871	7998	7455	8253	-251	798
Первісна вартість ОЗ	18925	20397	20642	21248	23552	4627	2304
Знос основних засобів	10421	11526	12644	13793	15299	4878	1506
Амортизаційні відрахування	1005	1105	1407	1439	2815	1810	1376
Показник зносу ОЗ	0,551	0,565	0,613	0,649	0,65	0,099	0,000
Кількість працівників	138	146	140	131	131	-7	0
Фондовіддача	34,775	21,070	9,988	19,199	58,17	23,395	38,971
Фондомісткість	0,029	0,047	0,1	0,052	0,017	-0,012	-0,035
Фондоозброєність	61,623	60,76	57,129	56,908	63	1,377	6,092

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Дані аналітичної таблиці 2.2. засвідчують зниження обсягу основного капіталу на 215 тис. грн. через знос основних засобів, при цьому показник зносу основного капіталу збільшувався із 10421 тис. грн. у 2018 році до рівня 15299 тис. грн. у 2022 році. Зростання зношеності основного капіталу негативно впливає на виробничо-господарську діяльність та на наявність основних засобів на підприємстві. Підприємство нараховує амортизаційні відрахування, проте їх розмір не покриває потреби в оновленні основного капіталу.

Показник зношеності основних засобів зростає із 0,551 пункт у 2018 році до рівня 0,65 пунктів у 2022 році, відповідно 65% основних засобів мають фізичне та моральне старіння, що вимагає оновлення та модернізацію діючих виробничих потужностей досліджуваного підприємства.

Значний знос основного капіталу вплинув на результативні показники –

фондовіддачу основних засобів, яка знижується за період 2018-2020 рр. із значення 34,775 пунктів у 2018 році до рівня 9,988 пунктів у 2020 році, в подальшому спостерігаємо приріст віддачі від використання основного капіталу до рівня 19,199 пункти у 2021 році та 58,17 пунктів у 2022 році. Оберненим показником є фондомісткість відповідне значення показника знижується до 0,1 пункту у 2020 році та, в подальшому зростає до 0,052 пункти.

Фондоозброєність відображає кількість основного капіталу на одного працюючого на підприємстві, при цьому значення показника зростає до рівня 63 пункти у 2022 році, при цьому за весь досліджуваний період показник збільшується на 1,377 пункти та за останні два роки на 6,092 пункти. Зростання показника пов'язано із вивільненням персоналу (у 2019 році працювало 146 працівників, а у 2022 році – 131 працівник).

Таким чином, необхідно відзначити негативні тенденції зростання зносу основного капіталу, поряд із цим, максимальна інтенсивність його використання стимулювала зростання фондовіддачі основних засобів підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» у 2022 році.

Поряд із виробництвом важливим бізнес-процесом є збут та просування продукції на ринку. Аналізуючи збутову діяльність підприємства необхідно відмітити, що спирт безпосередньо реалізується коньячним заводам, де переробляється, дистилюється та створюється лікero-горілчана продукція. Зокрема, основними споживачами високолюксового спирту ДП «Зарубинський спиртзавод» виступають такі підприємства, як ПрАТ «Одеський коньячний завод», ОП «Ужгородський коньячний завод», ТОВ «Прошанський коньячний завод Україна», при цьому біоетанол реалізується для мереж заправок WOG, ОККО, Укртатнафта, Укрнафта, БРСМ та інші [38].

Протягом досліджуваного періоду підприємством ДП «Зарубинський спиртзавод» укладено договори постачання спирту та біопалива переважного на короткотерміновий період (від 3 до 6 місяців), враховуючи швидку зміну цін. Проте договори пролонгуються, якщо ціна не міняється, в разі зміни

ціни – переукладаються.

Аналізуючи інструментарій маркетингу даного підприємства необхідно відмітити орієнтацію на типові (стандартні) джерела рекламування продукції ДП «Зарубинський спиртзавод», при цьому з року в рік обсяг витрат на збут зростає, що представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка стану, динаміки та ефективності витрат на збут підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., тис. грн. та пункти

Показник	Роки					Динаміка показників	
	2018	2019	2020	2021	2022	2022-2018	2022-2021
Всього витрат на збут	1869	654	1015	879	15551	13682	14672
Реклама в ЗМІ	491	107	442	144	2709	2218	2565
Банерна реклама	12	0	11	0	14	2	14
Промо-акції	109	0	172	0	2905	2796	2905
Стимулювання збуту	1366	547	390	633	9923	8557	9290
Чистий дохід від реалізації	295726	186912	79887	143129	480080	184354	336951
Ефективність збутових витрат	158,23	285,80	78,71	162,83	30,87	-127,356	-131,96
Чистий прибуток	-4329	332	-72692	-14187	1112	5441	15299
Рентабельність продажу	-2,316	0,508	-71,618	-16,140	0,072	2,388	16,211

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Протягом досліджуваного періоду підприємство збільшувало витрати на заходи просування продукції, відповідний показник зростає із 1869 тис. грн. до рівня 15551 тис. грн. у 2022 році, при цьому значення показник за весь аналізований період збільшувалося на 13682 тис. грн., а за останні два роки на 14672 тис. грн. В структуру витрат на збут мають місце витрати на рекламу в ЗМІ, зокрема підприємство активно використовує медіарекламу на українських телеканалах та радіо. За рахунок наявності офіційного сайту підприємства, реалізується обмін банерною рекламою та викуп спеціалізованих площадок для звернення до офіційного сайту підприємства

(банерна реклама). Протягом досліджуваного періоду реалізувалися промоакції, які відбувалися в рамках міжнародних виставок під егідою Мінагрополітики, наймасштабнішою виставка відбулася у січні 2022 року.

Найбільш дієвими заходами стали заходи стимулювання збуту орієнтовані на підприємства-споживачі, підприємства партнери, спонсорів, а також на персонал зайнятий у сфері збуту. Витрати за даними розділом становили 1366 тис. грн. у 2018 році та 9923 тис. грн. у звітному 2022 році.

Реалізація маркетингової збутової політики нажаль не дала свій ефект за рахунок того, що поступово починаючи із 2019 року спостерігалось зниження показника ефективності збутових витрат (рис. 2.6).

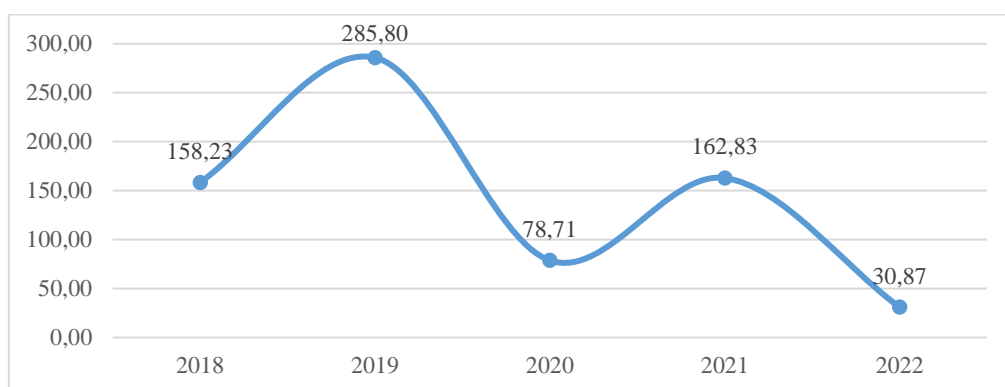


Рисунок 2.6. Ефективність витрат на збут підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Як видно із рисунку 2.6. у 2019 році значення показника становило 285,8 грн., відповідно на 1 грн. витрат на маркетинг підприємство отримало 285,8 грн. доходу від реалізації, проте у звітному 2022 році значення показника було мінімальним і становило 30,87 грн., при значному зростанні доходу від реалізації продукції. Також низькою є рентабельність продажу, яка також була від'ємною у 2018, 2020 та 2021 роках. Зазначене засвідчувало неефективність використання витрат на збут підприємством ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр.

Негативна динаміка діяльності підприємства обумовлена

неефективністю побудови системи управління та відсутністю державної підтримки підприємства. Аналізуючи структуру персоналу та продуктивність праці побудуємо таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Структура персоналу та продуктивність праці на підприємстві ДП
«Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр.

Показник	Роки					Динаміка показників	
	2018	2019	2020	2021	2022	2022-2018	2022-2021
Середньооблікова кількість штатних працівників:	138	146	140	131	131	-7	0
- Непромисловий персонал	10	12	11	9	9	-1	0
- ПВП, в т. ч.	128	134	129	122	122	-6	0
- робітники	101	111	105	102	103	2	1
- керівники (спеціалісти)	6	6	5	5	5	-1	0
- службовці	14	12	13	10	10	-4	0
- інший персонал (молодший обслуговуючий персонал, охорона праці, працівники охорони, учні)	5	5	6	5	4	-1	-1
Продуктивність праці робітників	2927,98	1683,89	760,83	1403,23	4660,97	1732,99	3257,75
Загальна продуктивність праці	2142,94	1280,22	570,62	1092,59	3664,73	1521,79	2572,15

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Середньооблікова чисельність персоналу знижується на 7 працівників із 138 особи у 2018 році до рівня 131 осіб у 2022 році, що вплинуло на зростання продуктивності праці робітників підприємства із 2927,98 тис. грн. на одного працівника у 2018 році до рівня 4660,97 тис. грн. на працівника у 2022 році. Зростання продуктивності праці обумовлено приростом реалізації продукції, проте маржинальність бізнесу є досить низькою, що впливає на фінансові результати підприємства. Також зростає загальна продуктивність праці із 2142,94 тис. грн. на працівника у 2018 році до рівня 3664,73 тис. грн. на працівника у 2022 році. Тому важливо підвищувати продуктивність праці, при цьому забезпечувати зростання маржинальності бізнесу, що дасть ефект у стратегічній перспективі.

2.3. Оцінка показників фінансового стану та ймовірності настання банкрутства на підприємстві

Потенціал функціонування та подальшого розвитку підприємства безпосередньо залежить від показників фінансового стану – фінансова стійкість, ліквідність та платоспроможність, рентабельність діяльності підприємства. Фінансовий стан інтегральна величина, яка визначає ефективність реалізації фінансово-господарських взаємовідносин та засвідчує результати діяльності підприємства у поточному періоді, а також можливості його подальшого розвитку у перспективному періоді. Основні показники фінансового стану підприємства представимо у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні показники фінансового стану на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., пункт

Показник	Роки					Динаміка показників	
	2018	2019	2020	2021	2022	2022-2018	2022-2021
1	2	3	4	5	6	7	8
I група – показники фінансової стійкості							
Фінансова автономія	-0,173	-0,139	-1,007	-0,953	-0,593	-0,420	0,360
Співвідношення власних та залучених джерел	-0,147	-0,122	-0,502	-0,488	-0,372	-0,225	0,116
Маневреність власного капіталу	1,415	1,420	1,225	1,206	1,219	-0,196	0,013
Концентрація власного капіталу	-0,173	-0,139	-1,007	-0,953	-0,593	-0,420	0,360
Концентрація позикового капіталу	1,173	1,139	2,007	1,953	1,593	0,420	-0,360
II – показники ліквідності та платоспроможності							
Власний оборотний капітал	-36579	-36466	-141385	-156366	-157819	-121240	-1453
Загальна ліквідність	0,792	0,826	0,386	0,411	0,546	-0,245	0,135
Проміжна ліквідність	0,521	0,574	0,172	0,239	0,171	-0,350	-0,069
Швидка ліквідність	0,243	0,172	0,186	0,145	0,327	0,083	0,181
Абсолютна ліквідність	0,008	0,000	0,008	0,002	0,001	-0,008	-0,002
Виробничі запаси в обороті	0,307	0,208	0,482	0,353	0,598	0,291	0,245
III – показники ділової активності							
Оборотність активів	1,977	1,013	0,697	1,052	2,200	0,223	1,148
Оборотність власного капіталу	-11,444	-7,277	-0,692	-1,104	-3,709	7,734	-2,605
Оборотність дебіторської заборгованості	3,288	1,550	2,116	2,274	8,121	4,832	5,846

продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Оборотність кредиторської заборгованості	1,685	0,889	0,347	0,539	1,381	-0,305	0,842
Оборотність готової продукції	48,298	95,461	63,352	30,954	37,612	-10,686	6,659
Оборотність запасів	6,927	5,180	1,870	3,710	4,228	-2,700	0,517
Тривалість обороту активів	184,67	360,22	523,97	346,87	165,92	-18,75	-180,95
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	111,00	235,44	172,46	160,48	44,95	-66,05	-115,53
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	216,56	410,38	1051,42	677,50	264,32	47,76	-413,18
Тривалість обороту запасів	52,69	70,47	195,22	98,37	86,33	33,65	-12,04
Фондовіддача	34,77	21,07	9,99	19,20	58,17	23,40	38,97
IV – показники рентабельності							
Рентабельність реалізації	-0,015	0,002	-0,910	-0,099	0,002	0,017	0,101
Рентабельність активів	-0,029	0,002	-0,634	-0,104	0,005	0,034	0,109
Рентабельність господарської діяльності	0,033	0,018	-0,047	-0,009	0,061	0,028	0,071
Рентабельність власного капіталу	0,168	-0,013	0,630	0,109	-0,009	-0,176	-0,118

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Досліджуючи дані представлені у аналітичній таблиці 2.5. необхідним є відмітити від’ємні показники фінансової автономії (фінансової стійкості) підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр., при цьому значення показника знаходиться в межах від -0,173 пункти у 2018 році до рівня -0,593 пункти у 2022 році. Орієнтування на позиковий капіталу обумовлює на залежність від сторонніх фінансових ресурсів та здорожчує залучення капіталу даного підприємства (необхідно оплачувати за кожен день користування).

На низьку фінансову автономію вказує співвідношення власних та залучених джерел підприємства, при цьому значення показника у 2018 році становило -0,147 пунктів та в подальшому знижується до рівня -0,372 пункти у 2022 році.

Концентрація позикового капіталу підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр. більше одиниці, що засвідчує значне

переважання позикових коштів в структурі джерел формування майна, зокрема значення показника становило у 2018 році – 1,173 пункти, у 2020 році – 2,007 пункти, у 2022 році 1,593 пункти. Протягом останніх двох років значення знизилося на 0,36 пунктів, відповідно зросла концентрація власного капіталу.

Відповідно підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр. не було фінансово стійким та орієнтувалося виключно на позиковий (залучений) капітал, що негативно впливає на його структуру та визначає необхідність залучення кредитних ресурсів для здійснення поточної фінансово-господарської діяльності.

Ліквідність підприємства обумовлює швидкість обороту його оборотних ресурсів, при цьому значення показника власного оборотного капіталу від'ємне, що засвідчує негативну тенденцію переважання позикових коштів над оборотним капіталом. Відповідне значення показника власного оборотного капіталу у 2018 році становило -36579 тис. грн., у 2020 році показник складав -141385 тис. грн., а у 2022 році показник становив -157819 тис. грн. Відсутність власного оборотного капіталу (рис. 2.7) впливає на фінансово-економічні можливості підприємства, в тому числі і фінансувати розвиток власної господарської діяльності.

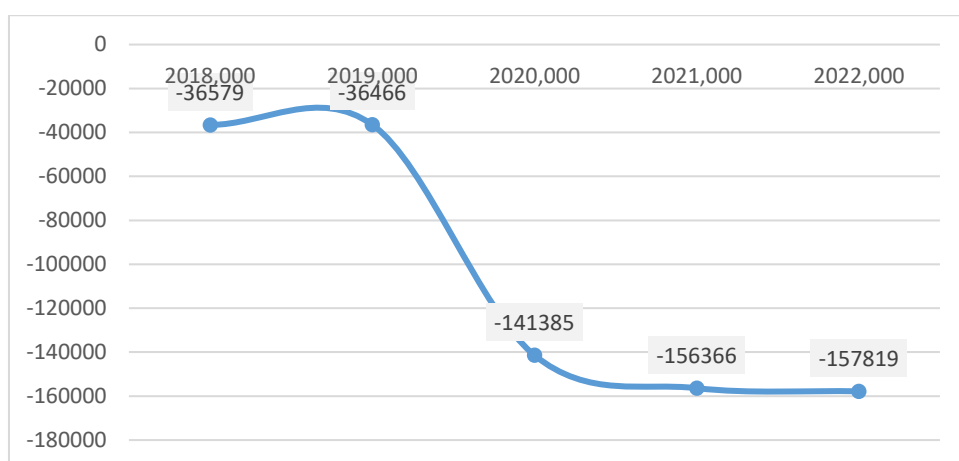


Рисунок 2.7. Динаміка власного оборотного капіталу на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Досліджуючи основні показники ліквідності необхідно відмітити поступове зниження загальної ліквідності із 0,792 пункти у 2018 році до рівня 0,386 пунктів у 2020 році та подальше зростання показника до значення 0,546 пункти у 2022 році, приріст показника за останні два роки становив 0,135 пункти.

Спостерігається зростання швидкої ліквідності підприємства із 0,145 пунктів у 2021 році до рівня 0,327 пункти у 2022 році, приріст показника швидкої ліквідності свідчить про зростання виробничих процесів та збільшення ефективності використання запасів в робочому циклі підприємства. Виробничі запаси, котрі знаходилися в обороті у 2018 році – 0,307 пунктів (30,7%), у 2020 році – 0,482 (48,2%) та у звітному 2022 році – 0,598 пункти (59,8%).

Показники ділової активності засвідчують оборотність капіталу підприємства (активів, власного капіталу, дебіторської та кредиторської заборгованостей, готової продукції та запасів). Досліджуючи загальну оборотність активів, необхідно відмітити зростання показника як протягом усього періоду на 0,223 пункти так і за останніх два роки на 1,148 пункти.

Оборотність активів у 2018 році становила 1,977 пункти, у 2020 році знизилася до рівня 0,697 пунктів, а у звітному 2022 році складала 2,2 пункти. Зростання швидкості обороту активів засвідчує швидше вивільнення капіталу для фінансування поточних господарських рішень на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр.

Також збільшується оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості на 5,846 пункти та 0,842 пункти відповідно. При цьому, приріст обертання дебіторської заборгованості відбувався із 3,288 пункти у 2018 році до рівня 8,121 пункт у 2022 році; відбувається зростання оборотності кредиторської заборгованості із 0,347 пункти у 2020 році до рівня 1,381 пункт; збільшується оборотність готової продукції та запасів на 37,612 пунктів та на 4,228 пункти відповідно за весь досліджуваний період. Зростання ділової активності засвідчує позитивну динаміку налагодження ефективних

господарських взаємовідносин в контексті приросту доходу від реалізації продукції (адже даний показник є основою формування показників ділової активності). Зростання показників впливає на період обороту активів, власного капіталу, дебіторської та кредиторської заборгованостей, готової продукції та запасів. Період обороту активів становили 165,92 днів, дебіторської заборгованості – 44,95 днів, кредиторської заборгованості 264,32 дні, запасів – 86,33 дня.

Важливим показником ефективності використання основного капіталу – фондоддача зростає із 9,99 грн. / грн. у 2020 році, проте значення показника зростає до рівня 58,17 грн. / грн. у 2022 році.

Аналізуючи показники рентабельності (в основні яких знаходиться показник чистого прибутку підприємства) необхідно відмітити позитивне значення показника в період 2019 та 2022 років, коли діяльність підприємства була прибуткова. Протягом досліджуваного періоду значення показника знижується до рівня -0,91 пункт у 2020 році, -0,099 пункти у 2021 році та 0,002 пункти у 2022 році. Практично ідентична динаміка щодо інших показників, зокрема низькою є рентабельність активів, яка зростає із -0,634 пункти у 2020 році до рівня 0,005 пункти у 2022 році.

Необхідно відмітити, що негативні значення (або ж низькі) значення показників рентабельності засвідчують значні проблеми у фінансово-господарській діяльності підприємства, що обумовлено основними чинниками впливу, а саме обмеженим асортиментом продукції, фізичним та моральним застарінням основного капіталу, значними витратами та низькою маржинальністю продажу, відтоком продуктивного персоналу та значною затратністю на управління даним підприємством та організацією збутової діяльності.

Для більш глибокої оцінки фінансового становища підприємства та можливих подальших перспектив його функціонування і розвитку важливо узагальнити його фінансовий стан через інтегральний показник, розрахунок якого буде представлено у таблиці 2.6., розрахункові дані подано у додатку Л.

Таблиця 2.6

Формування інтегрального показника фінансового стану та оцінка
ймовірності банкрутства підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»
за період 2018-2022 рр., пункт

Показник	Показник	Роки					Динаміка показників	
		2018	2019	2020	2021	2022	2022-2018	2022-2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I- методикою Терещенка								
Коефіцієнт покриття	X ₁	0,792	0,826	0,386	0,411	0,546	-0,245	0,135
Коефіцієнт фінансової незалежності	X ₂	-0,173	-0,139	-1,007	-0,953	-0,593	-0,420	0,360
Коефіцієнт рентабельності операційного продажу за грошовим потоком	X ₄	-0,015	0,002	-0,910	-0,099	0,002	0,017	0,101
Коефіцієнт оборотності позичкового капіталу	X ₆	1,685	0,889	0,347	0,539	1,381	-0,305	0,842
Рентабельність власного капіталу	X ₉	0,168	-0,013	0,630	0,109	-0,009	-0,176	-0,118
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	X ₁₀	1,977	1,013	0,697	1,052	2,200	0,223	1,148
Незмінний показник (к = 1,387)	A ₀	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387		
Загальна оцінка		-0,566	-0,877	-2,368	-1,368	-0,780	-0,214	0,589
Ймовірність банкрутства		висока	висока	висока	висока	висока	*	*
II – методикою Таффлера - Тішшоу								
Відношення прибутку від реалізації продукції до короткострокових зобов'язань	X ₁	0,054	0,016	-0,017	-0,005	0,080	0,025	0,085

продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Відношення оборотних активів до зобов'язань	X ₂	0,792	0,826	0,386	0,411	0,546	-0,245	0,135
Відношення короткострокових зобов'язань до всіх активів	X ₃	1,173	1,139	2,007	1,953	1,593	0,420	-0,360
Відношення власного капіталу до позичкового капіталу	X ₄	-0,147	-0,122	-0,502	-0,488	-0,372	-0,225	0,116
Загальна оцінка		0,219	0,201	0,222	0,224	0,24	0,021	0,016
Ймовірність банкрутства		висока	висока	висока	висока	висока	*	*
III – методикою Ліса								
Відношення оборотного капіталу до всіх активів	X ₁	0,928	0,942	0,774	0,804	0,870	-0,058	0,066
Відношення прибутку від реалізації до всіх активів	X ₂	0,064	0,018	-0,035	-0,010	0,127	0,063	0,137
Відношення нерозподіленого прибутку до всіх активів	X ₃	-0,223	-0,180	-1,072	-1,008	-0,627	-0,405	0,381
Відношення власного капіталу до позичкового капіталу	X ₄	-0,147	-0,122	-0,502	-0,488	-0,372	-0,225	0,116
Загальна оцінка		0,052	0,051	-0,016	-0,008	0,030	-0,021	0,039
Ймовірність банкрутства		низька	низька	висока	висока	висока	*	*

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Результати проведеного дослідження основних показників у

відповідності до моделей діагностики банкрутства засвідчують значну ймовірність настання банкрутства на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод».

У відповідності до методики Терещенка (найбільш оптимізована під українську економічну систему) ймовірність настання банкрутства висока протягом усього періоду, при чому нормативний показник нижчий 1, що засвідчує кризовий стан підприємства та необхідність реалізації санаційних заходів або ж повної реструктуризації підприємства.

У відповідності до методики Таффлера – Тішшоу (більше адаптована під діяльність профільних зарубіжних підприємств) показник ймовірності настання банкрутства досліджуваного підприємства також є досить високим, при цьому розрахункові показники є дещо нижчими нормативного (0,3 пункти), відповідно на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» наявна криза, зазначене вимагає заходів оновлення фінансової спроможності та досягання позитивних результатів його діяльності.

У відповідності до методики Ліса (визначає ймовірність настання кризи у корпоративних підприємствах) ймовірність настання банкрутства даного підприємства висока протягом останніх трьох років, кризовий фінансовий стан підприємства спостерігався починаючи із 2020 року, що обумовлює причинами значної збитковості, накопичених боргів попередніх періодів, орієнтуванням виключно на позиковий капітал, відсутністю розробленої та реалізованої ефективної стратегії розвитку підприємства.

Підсумовуючи вищезазначене, у найближчій перспективі важливо реалізувати дієві заходи фінансового оздоровлення підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», котрі будуть його орієнтувати на покращення фінансових результатів діяльності та забезпечення фінансової міцності у стратегічній перспективі.

В разі, якщо підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» не здійснить даних заходів найближчим часом його фінансово-економічну систему очікує банкрутство.

Висновки до розділу 2

Узагальнивши результати дослідження в другому розділі кваліфікаційної роботи необхідно відзначити наступне:

1. Об'єктом дослідження виступає діяльність підприємства державне підприємство «Зарубинський спиртовий завод» (надалі ДП «Зарубинський спиртзавод»), що здійснює свою діяльність у сфері виробництва та реалізації спирту і біоетанолу. Здійснивши дослідження показників фінансово-господарської діяльності підприємства необхідно відмітити негативні тенденції збитковості підприємства, орієнтування на позиковий капітал та від'ємні значення показників власного капіталу, наявність значної дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, що обумовлює негативні процеси в фінансово-господарській діяльності даного підприємства.

2. На сучасному етапі підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» є одним із лідерів українського ринку у сфері виробництва біопалива. Поряд із цим, виробничо-господарська діяльність підприємства утруднюється через значний знос основного капіталу, відсутність державного стимулювання розвитку бізнесу та згортання основних виробничих процесів через значну збитковість підприємства, наявність боргів та відсутністю достатньо розміру капіталу для організації і розвитку операційної діяльності даного підприємства. Зростання продуктивності праці обумовлено приростом реалізації продукції, проте маржинальність бізнесу є досить низькою, що впливає на фінансові результати підприємства.

3. Результати проведеного дослідження основних показників фінансового стану засвідчують кризу діяльності: через низьку фінансову стійкість та орієнтування на позиковий капітал, зниження ділової активності та від'ємні показники рентабельності. Здійснивши аналіз моделей діагностики банкрутства засвідчують значну ймовірність настання банкрутства на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» та необхідність вжиття заходів відновлення фінансової спроможності та фінансового оздоровлення підприємства у стратегічній перспективі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБИНСЬКИЙ СПИРТЗАВОД» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Реалізація моделі фінансового оздоровлення підприємства – напрям покращення фінансового стану та виходу із економічної кризи

Результати проведеного у другому розділі дослідження засвідчили негативні показники фінансового стану та висока ймовірність настання банкрутства досліджуваного підприємства. Результати прогнозування дають можливість визнати дані негативні тенденції розвитку державного підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», що представлено на рис.3.1.-3.3.

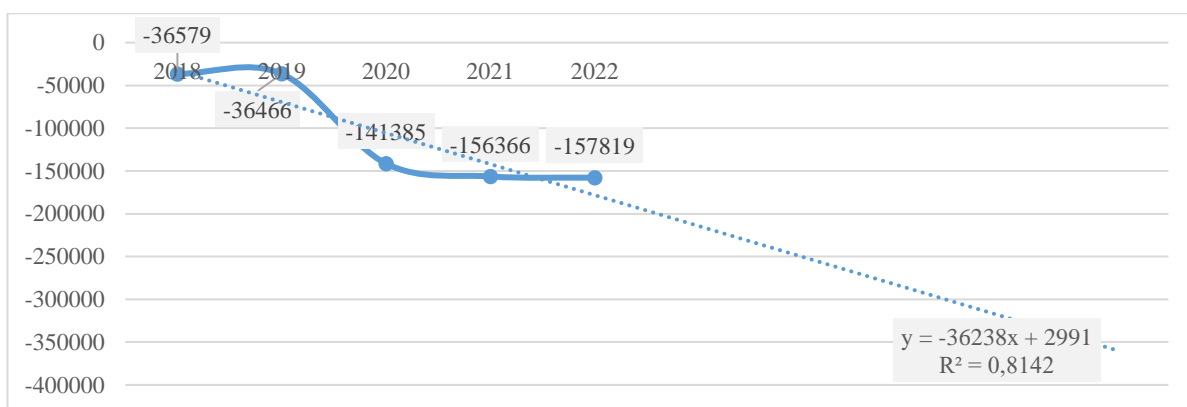


Рисунок 3.1. Прогнозування динаміки власного оборотного капіталу підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Джерело: результати власних дослідження із використанням інструментів MS EXCEL

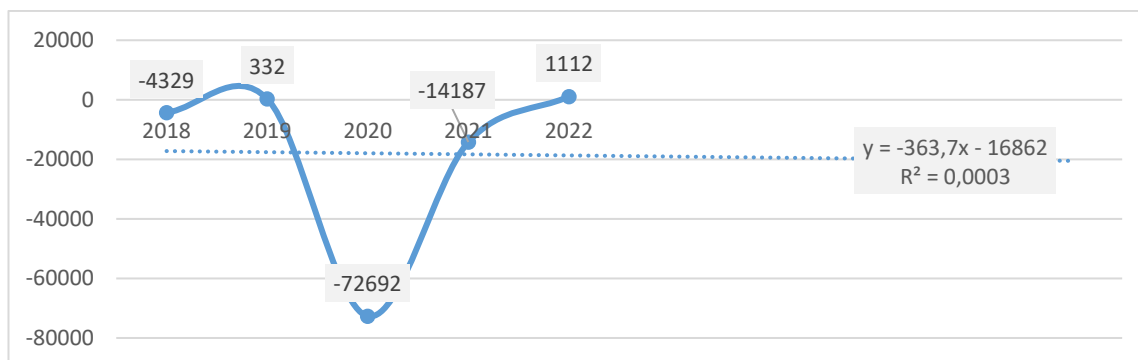


Рисунок 3.2. Прогнозування динаміки чистого прибутку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Джерело: результати власних дослідження із використанням інструментів MS EXCEL

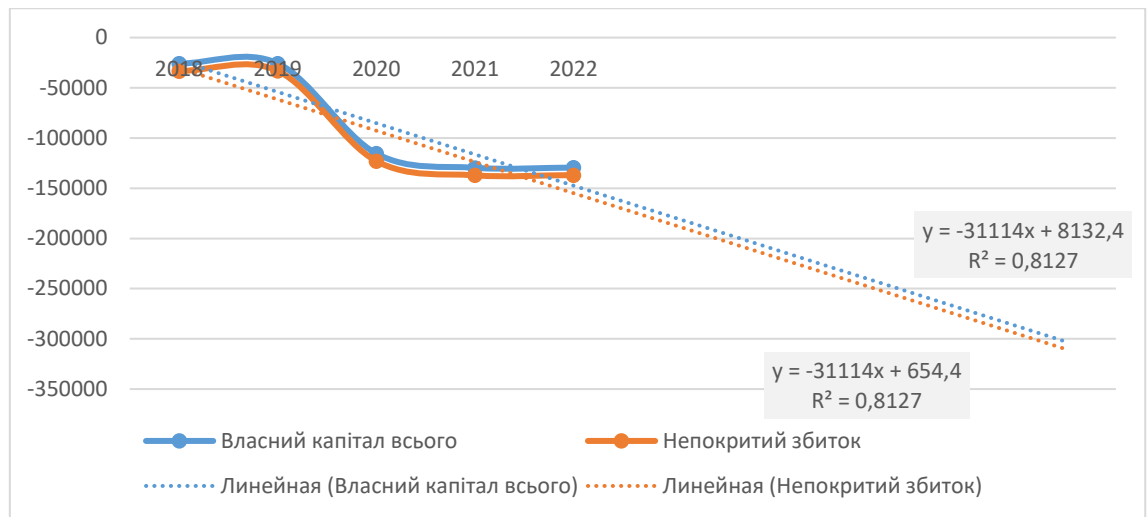


Рисунок 3.3. Прогнозування динаміки власного капіталу та нерозподіленого збитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Джерело: результати власних дослідження із використанням інструментів MS EXCEL

Відповідно, у стратегічній перспективі важливо обґрунтувати та реалізувати механізм фінансового оздоровлення державного підприємства «Зарубинський спиртзавод», адже тільки його використання дасть можливість відновити платоспроможність підприємства та забезпечити стратегічний розвиток.

Фінансова санація є одним із найбільш важливих заходів в аспекті подолання кризи, відновлення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, а також забезпечення стратегії подальшого розвитку підприємства.

Важливим є розробки та реалізації стратегії фінансового оздоровлення підприємства стане дослідження напрямів техніко-економічного обґрунтування та CRASH – програма забезпечення фінансовими ресурсами санаційних заходів підприємства.

Техніко-економічне обґрунтування проекту забезпечення фінансового оздоровлення підприємства включає визначені розділи із деталізованим описом проблем та перспектив стратегічного розвитку підприємства.

CRASH – програма – обґрунтовує фінансове забезпечення реалізації санаційних заходів, при цьому важливо активізувати як внутрішні так і зовнішні резерви розвитку підприємства [60, с.161].

У відповідності, до представленої моделі фінансового оздоровлення підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» подамо ТЕО проекту та CRASH – програму на перспективний період (таблиця 3.2 і 3.3).

Таблиця 3.2

Техніко-економічне обґрунтування проекту фінансового оздоровлення підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Показник	Характеристика
Загальні положення	Підприємство ДП «Зарубинський»
Характеристика підприємства	Працює у спиртовій галузі, забезпечуючи випуск наступної продукції: етиловий спирт, спирт денатурований, біоетанол
Попит на продукцію та аналіз ринку	Аналіз ринку показав підвищений попит на продукцію підприємства, зокрема на біоетанол як дизельне паливо (прогнозується щорічне зростання попиту на рівні 15%)
Забезпеченість ресурсами і джерела їхнього поповнення	Низька забезпеченість сировиною через заборгованість із постачальниками
Основні технічні рішення щодо перепрофілювання підприємства	Слід здійснити переобладнання підприємства, оскільки основних засоби фізично та морально застарілі і потребують оновлення
Персонал і продуктивність праці	Продуктивність праці не акцентована на фінансовий результат оскільки показники рентабельності та прибутковості (від’ємні) через значний збиток даного підприємства (нерозподілений збиток)
Кошторис витрат на будівництво	Витрати на технічне переозброєння передбачаються у розмірі 6627,35 тис. грн.(1 рік - 14065,29 тис. грн., 2 рік - 12541,46 тис. грн.)
Собівартість продукції	Собівартість продукції зростає через необґрунтовані простої обладнання та зростання енергоємності виробництва та цін на енергоресурси
Оцінка ефективності заходів для санації підприємства	Планується досягти ефект в короткотерміновій перспективі
Основні техніко-економічні показники підприємства, що підлягає санації	Чистий збиток, зниження обсягів реалізації продукції, зростання дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства
Фінансова та економічна оцінка санації	Санація буде проводитись відповідно до плану та кошторису санаційних заходів
Висновки та рекомендації	Рекомендація пришвидшити процедуру фінансового оздоровлення.

Джерело: самостійна розробка автора

Наведені результати ТЕО процедури фінансового оздоровлення на підприємстві вказують на необхідність пришвидшити процедуру санації підприємства та забезпечити повноцінне фінансування проекту фінансового

оздоровлення, що відображено в CRASH – програмі і таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

CRASH – програма фінансового оздоровлення підприємства

ДП «Зарубинський спиртзавод»

Показники (заходи)	Санаційна програма	
	2024	2025
ЗАХОДИ ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ, ТИС.ГРН.		
Маркетингові заходи (розширення частки ринку, заходи ФОПСТИЗ, удосконалення цінової та асортиментної політики)	15486,35	16656,35
Заходи виробничо-технічного характеру (модернізація та реконструкція основних засобів підприємства, впровадження інноваційних розробок, ноу-хау, навчання управлінського та виробничого персоналу)	14065,89	22561,46
Організаційні заходи (удосконалення оргструктури управління, адаптація до ринкових вимог, підбір кадрів, стимулювання праці, зростання продуктивності праці)	3500	0
Фінансове планування (розробка та впровадження планів виробництва та реалізації продукції, впровадження системи гнучкого бюджетування)	1250	0
Витрати на залучення кредитних ресурсів (табл.3.4)	2332,19	2332,19
Витрати по операції факторингу (табл.3.4)	4729,44	0
Всього:	41110,39	41550
ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ЗАХОДІВ ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ, ТИС.ГРН.		
Обсяг акумульованих коштів від операцій факторингу (табл.3.4)	41110,39	13228,17
Обсяги інвестиційних ресурсів	0	5000
Залучення кредитних ресурсів (табл.3.4)	0	23271,83
Всього	41110,39	41550
МОЖЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПІСЛЯ ПРОВЕДЕННЯ САНАЦІЇ, ТИС.ГРН.		
Обсяги реалізації продукції	500000	550000
Витрати на виробництво та реалізацію продукції	485000	525000
Прибуток до оподаткування	15000	25000
Податок на прибуток	2700	4500
Чистий прибуток	12300	21500

Джерело: самостійна розробка автора

Програма фінансового оздоровлення підприємства розрахована на два роки і передбачає поетапне фінансування проекту за рахунок власних та залучених фінансових ресурсів підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод».

Програма фінансового оздоровлення дасть можливість забезпечити обсяги докризових обсягів реалізації продукції планово на рівні 500000 тис. грн. за 2024-й рік фінансового оздоровлення підприємства та 550000 тис. грн.

на 2025 рік фінансового оздоровлення. Рівномірно зростатиме чистий прибуток підприємства після оподаткування підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» до рівня 12300 тис. грн. за 2024 плановий рік та 21500 тис. грн. за 2025 плановий рік.

Поряд із цим планується за рахунок реалізації операцій факторингу залучити фінансові ресурси від комерційних банків. Розрахунок операцій факторингу із врахуванням витрат представимо в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Обсяг акумульованих фінансових ресурсів та розрахунок витрат на здійснення факторингу підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» (альтернативи)

Показник	Приват Банк	Кредобанк	ОТР банк
Сума кредиту, тис. грн.	23271,83	23271,83	23271,83
Плата за кредит, тис. грн.	2024,7	2791,2	3112,2
Комісійна плата, тис. грн.	23,27	46,54	46,54
Рівень витрат до суми додатково отриманих коштів, %	284,22	311,7	352,4
Всього витрат по кредиту, тис. грн.	2332,19	3149,44	3511,14
Загальна сума дебіторської заборгованості у 2022 році, яка може бути зачислена для здійснення операції факторингу), тис. грн.	59118	59118	59118
Відсоток за операції факторингу, %	8	10	10
Сума витрат на операції факторингу, тис. грн.	4729,44	5911,8	5911,8
Залишок коштів від операції факторингу, тис. грн.	54388,56	53206,2	53206,2

Джерело: самостійна розробка автора

Реалізація програми фінансового оздоровлення підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» вплине на основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства, зокрема за рахунок реалізації програми управління дебіторською заборгованістю зміниться структура

агрегованого балансу підприємства у перспективному періоді. Результати аналізу переставимо у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Структура агрегованого балансу підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» до та після реалізації санаційних заходів

Актив	2022	2024	2025	Пасив	2022	2024	2025
	(факт)				(факт)		
I. Необоротні активи	28389	25590,89	48152,35	I. Власний капітал	-129430	-117130	-95630
основні засоби	8253	22318,89	44880,35	нерозподілений прибуток	-136908	-124608	-103108
інвестиційна нерухомість	3272	3272	3272	II. Довгострокові зобов'язання	0	23271,83	23271,83
				довгострокові кредити банків	0	23271,83	23271,83
II. Оборотні активи (ОА)	189843	137264,8	164517,76	III. Поточні зобов'язання (ПЗ)	347662	256713,86	285028,28
запаси	113554	136264,8	163517,76	поточна кредиторська заборгованість	347662	256713,86	285028,28
дебіторська заборгованість	59118	0	0				
грошові кошти (ГК)	226	1000	1000				
БАЛАНС	218232	162855,69	212670,11	БАЛАНС	218232	162855,69	212670,11

Джерело: самостійна розробка автора

Таким чином, після проведення програми фінансового оздоровлення підприємства спостерігатиметься зростання обсягів необоротних активів, за рахунок збільшення загального обсягу основних виробничих засобів та їх модернізації, зменшення обсягу дебіторської заборгованості та збільшення наявних грошових засобів (найбільш ліквідних активів).

В структурі пасивів спостерігатиметься зниження нерозподіленого прибутку для реалізації програми фінансового оздоровлення, проте в цілому за рахунок інших статей власного капіталу, його обсяг зростатиме до рівня - 117130 тис. грн. за 2024 рік реалізації санації та -95630 тис. грн. за 2025 рік реалізації програми санації. Як бачимо, спостерігатиметься зниження рівня збитковості державного підприємства у стратегічній перспективі.

Підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» планує взяти кредити у банків на суму необхідних обсягів фінансування програми фінансового

оздоровлення у сумі 23271,83 тис. грн. і буде погашено протягом трьох років.

Реалізація програми фінансової санації вплине на приріст основних показників, що характеризують фінансовий стан підприємства у перспективному періоді (таблиця 3.6)

Таблиця 3.6

Основні показники фінансового стану підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» до і після проведення санаційних заходів

№	Показники	Звітний період	Після фінансового оздоровлення (план)		Відхилення (+;-)
		2022	2024	2025	
1	Чисельність персоналу, тис. грн.	131	135	135	4
2	Обсяги виробництва, тис. грн.	492100	520000	565000	72900
3	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	480080	500000	550000	69920
4	Витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	452341	485000	525000	72659
5	Інші витрати та податкові платежі, тис. грн.	14802	2700	4500	-10302
6	Чистий прибуток (ЧП), тис. грн.	1112	12300	21500	20388
7	Вартість основних засобів, тис. грн.	8253	22318,9	44880,4	36627,35
8	Показник рентабельності основної діяльності, % (р.6 / р.4.)	0,25%	2,54%	4,10%	3,85%
9	Показник рентабельності реалізації, % (р.6/ р.3)	0,23%	2,46%	3,91%	3,68%
10	Абсолютної ліквідності (ГК / ПЗ)	0,001	0,004	0,004	0,003
11	Коефіцієнт оборотності активів (р.3 / ОА)	2,529	3,643	3,343	0,814
12	Фондовіддача, грн./грн. (р.2 / р.7)	59,63	23,30	12,59	-47,04
13	Продуктивність праці, тис. грн/особу. (р.2 / р.1)	3756,49	3851,85	4185,19	428,70

Джерело: самостійна розробка автора

Досліджуючи дані представлені в таблиці 3.6. необхідно відмітити плановий приріст основних показників, що характеризують фінансовий стан підприємства. Зокрема важливе значення має приріст отриманого чистого прибутку підприємства, розмір якого збільшується із збитку у сумі 1112 тис. грн. до рівня 21500 тис. грн. у 2025 плановому році реалізації та за рахунок цього спостерігатиметься приріст показників рентабельності основної діяльності до рівня 4,1% і рентабельності реалізації продукції до рівня 3,95%.

Пришвидшуватиметься оборотність активів, зростатимуть оборотність активів та приріст продуктивності праці на підприємстві, відповідні показники 2025 року прогноуються на рівні 3,343 пункти (оборотність активів) та 4185,19 тис. грн. / особу, при цьому показники приросту порівняно із звітним періодом становитимуть 0,814 пункти та 428,7 тис. грн. / особу.

Збільшення даних показників свідчить про ефективність проведення комплексного фінансового оздоровлення підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» та забезпечення зростання ефективності його діяльності (таблиця 3.7)

Таблиця 3.7

Оцінка показників ефективності проведення фінансової санації підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Показник	Величина після проведення санації	
	2024	2025
Запланований обсяг залучених коштів (ЗК), тис. грн. (табл.3.3)	41110,39	41550
Запланований чистий прибуток, тис. грн. (табл.3.3)	12300	21500
Показник ефективності антикризових заходів (ЧП / ЗК)	0,3	0,517
Період окупності вкладених коштів, роки (Σ ЗК / Σ ЧП)	2,44	
Z – показник рівня банкрутства	Z3 (висока ймовірність)	Z2 (низька ймовірність)
Вартість підприємства (сумарна вартість активів), тис. грн. (табл.3.5)	162855,69	212670,11

Джерело: самостійна розробка автора

Відповідно до таблиці 3.7. слід відмітити зростання ефективності проведених заходів фінансового оздоровлення підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», зокрема показник ефективності антикризових заходів у 2024 році становитиме 0,3 пункти (на 1 грн. вкладених коштів підприємство отримає 0,3 грн. чистого прибутку), а у 2025 році значення показника становитиме 0,517 грн.. При цьому період окупності затрачених коштів у розмірі 82660,39 тис. грн. (1 рік – 41110,39 тис. грн., 2 рік – 41550 тис. грн.), при зростанні середнього показника прибутковості підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», складе 2,44 роки (82660,39 : 33800), що є відносно

швидким показником враховуючи сучасні кризові явища та кризовий стан підприємства. При цьому Z-показник рівня банкрутства зростатиме із класу Z2 (висока ймовірність банкрутства) до класу Z1 (низька ймовірність банкрутства). Збільшуватиметься капіталізація підприємства за рахунок зростання сумарної вартості активів підприємства (дані таблиці 3.5) до значення 162855,69 тис. грн. у 2024 плановому році та 212670,11 тис. грн. у 2025 плановому році. Як свідчать результати представлених розрахунків вкладення коштів у досліджуване підприємство для активізації інструментів комплексу маркетингу, оновлення технічної та технологічної бази, підвищення рівня організації праці дадуть можливість забезпечити зростання продуктивності праці, приросту чистого прибутку та погашення нерозподіленого збитку, а саме основне вийти із кризи та забезпечити рентабельність господарської діяльності у найближчій перспективі.

3.2. Визначення та вибір стратегічних орієнтирів розвитку підприємства

Гарантією гармонійного та цілеспрямованого розвитку підприємства є акумуляція систематизованих ідей та наукових розробок, що повністю визначають стратегічні орієнтири діяльності підприємства та його потенційні можливості розвитку. Відсутність або неналежна обґрунтованість таких концепцій призводять до втрат підприємства в контексті його здатності до ефективного та стійкого зростання. Тому формування програми удосконалення стратегічного розвитку підприємства стає ключовим етапом, особливо враховуючи зміни у зовнішньому середовищі.

Створення стратегії розвитку підприємства вимагає застосування методології, яка дозволяє провести аналіз ефективності поточної стратегії та виявити недоліки в корпоративній діяльності. Такий підхід є важливим для визначення напрямків подальших стратегічних удосконалень, які сприятимуть забезпеченню стійкого та успішного розвитку підприємства.

Першочерговою основою формування стратегічних орієнтирів розвитку

є встановлення місії та основних цілей підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», що представлено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Узагальнення цілей в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Групи цілей	Стратегічні цілі підприємства
Фінансові	Приріст ліквідності та платоспроможності підприємства Забезпечення зростання фінансової стійкості підприємства Посилення кредитного рейтингу підприємства
Економічні	Зростання доходів та чистого прибутку підприємства Підвищення рентабельності видів діяльності Нівелювання економічних ризиків в діяльності підприємства
Соціальні	Зростання оплати праці та рівня соціального забезпечення Додаткові можливості для навчання та підвищення кваліфікації працівників Охорона праці та безпеки життєдіяльності підприємства
Маркетингові	Зростання частки ринку та поява нових ринків збуту Оновлення маркетингового інструментарію просування Мотивація продажу продукції
Іміджеві	Забезпечення зростання іміджу та престижу підприємства Вчасне та повне виконання зобов'язань Стимулювання розвитку бренду підприємства

Джерело: самостійна розробка автора

Формування аналітичної бази для прийняття рішення щодо вибору стратегії розвитку передбачає проведення кількісного оцінювання стратегій розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» на основі розрахунку відповідних фінансово-економічних показників. Остаточний вибір однієї з стратегій розвитку підприємства може бути здійснений за допомогою розрахунку інтегрального показника. Цей показник дозволяє враховувати широкий спектр факторів, які включають якісні, так і кількісні аспекти.

У таблиці 3.9 наведено розрахунок показників, що характеризують рівень розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод».

Таблиця 3.9

Показники, котрі характеризують розвиток підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» у 2022 році

Показник	Спосіб розрахунку	Значення показника	Еталонне значення показника
1. Показники продукції			
1.1. Коефіцієнт оновлення продукції	Відношення кількості нової продукції, виготовленої у звітному році, до загальної кількості продукції за цей рік	0,17	0,2
2. Показники фінансової стійкості			
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	Відношення суми оборотних активів до обсягу поточних зобов'язань	0,411	1
2.2. Коефіцієнт фінансової незалежності	Відношення власного капіталу до обсягу активів	-0,593	0,5
2.3. Коефіцієнт фінансового ризику	Визначається як відношення залученого капіталу до суми власного	-0,372	0,6
3. Показники виробничої стійкості			
3.1. Частка оборотних активів у майні підприємства	Відношення суми оборотних активів до валюти балансу	0,87	0,6
3.2. Частка запасів в оборотних активах	Відношення суми запасів до обсягу оборотних активів	0,59	0,5
3.3. Матеріаломісткість	Відношення суми матеріальних витрат до загального обсягу операційних витрат	0,71	0,9
3.4. Фондовіддача	Відношення суми виручки до середньорічної вартості основних фондів	58,17	110
4. Техніко-економічні показники			
4.1. Коефіцієнт придатності основних засобів	Відношення залишкової вартості основних засобів до їхньої первісної вартості	0,35	0,6
4.2. Коефіцієнт оновлення основних засобів	Відношення збільшення за звітний період первісної вартості основних засобів до первісної вартості основних засобів	0,24	0,15
5. Показники рентабельності			
5.1. Рентабельність продукції	Відношення операційного прибутку до виручки від реалізації товарів, робіт, послуг	0,2%	20%
5.2. Рентабельність власного капіталу	Відношення чистого прибутку до середньої величини власного капіталу	-0,09%	20%
5.3. Рентабельність активів	Відношення чистого прибутку до середньої величини активів	0,05%	20%
6. Показники соціальної стійкості			
6.1. Плинність кадрів	Відношення чисельності звільнених працівників із причин, не пов'язаних із виробництвом, до середньоспискової чисельності	0,31	0,17
6.2. Продуктивність праці	Відношення виручки від реалізації товарів, робіт, послуг до середньоспискової чисельності працівників	164	50
6.3. Коефіцієнт підвищення кваліфікації	Відношення чисельності працівників, які підвищують свою кваліфікацію, до середньоспискової чисельності	0,05	0,1

Джерело: самостійна розробка автора

Введена у формулі (3.1) інтегральний показник рівня розвитку підприємства ($I_{рп}$) визначається як сума добутків інтегральних значень показників (Π_i) окремих складників розвитку підприємства на їхні відповідні вагомні коефіцієнти (K_i). Це можна математично виразити так [32, с.112]:

$$I_{рп} = \sum_{i=1}^n K_i \times \Pi_i, \quad (3.1)$$

де: $I_{рп}$ - інтегральний показник розвитку підприємства (у частках одиниць), n - кількість складників розвитку підприємства, Π_i - інтегральне значення показника окремого складника розвитку підприємства (у частках одиниць), K_i - вагомий коефіцієнт, який відображає важливість конкретного складника розвитку підприємства.

Інтегральне значення показника окремого складника розвитку підприємства (Π_i) обчислюється за формулою (3.2) [33, с.15]:

$$\Pi_i = \sum_{j=1}^m B_j \times \frac{K_j}{E_j} \times X_j \quad (3.2)$$

де:

- m - кількість показників, які містить окремий складник розвитку підприємства,
- B_j - вагомність відповідного показника у межах окремого складника розвитку підприємства (у частках одиниць),
- E_j - еталонне значення показника у межах окремого складника розвитку підприємства (у частках одиниць),
- X_j - фактичне значення показника у межах окремого складника розвитку підприємства.

Така система формул дозволяє узагальнено оцінити рівень розвитку підприємства, враховуючи вагомність та значимість кожного з його складників (таблиця 3.10).

Показники, котрі характеризують розвиток підприємства
ДП «Зарубинський спиртзавод»

Група показників	Показник	Вага	Ступінь впливу
Продукція	Коефіцієнт оновлення продукції	0,16	-0,15
Груповий інтегральний показник			-0,024
Фінанси	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,2	-0,59
	Коефіцієнт фінансової незалежності		-2,19
	Коефіцієнт фінансового ризику		-1,62
Груповий інтегральний показник			-0,88
Виробництво	Частка оборотних активів у майні підприємства	0,17	0,45
	Частка запасів в оборотних активах		0,18
	Матеріаломісткість		-0,21
	Фондовіддача		-0,47
Груповий інтегральний показник			-0,0085
Основний капітал	Коефіцієнт придатності основних засобів	0,1	-0,42
	Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,60
Груповий інтегральний показник			+0,018
Фінансові результати	Рентабельність продукції	0,2	-0,99
	Рентабельність власного капіталу		-1,00
	Рентабельність активів		-1,00
Груповий інтегральний показник			-0,598
Трудові ресурси	Плинність кадрів	0,17	0,82
	Продуктивність праці		11,28
	Коефіцієнт підвищення кваліфікації		-0,50
Груповий інтегральний показник			+1,972
Інтегральний показник рівня розвитку підприємства			+0,3535

Джерело: самостійна розробка автора

Результати дослідження визначають те, що безпосередньо за рахунок наявності висококваліфікованого персоналу та за рахунок значної продуктивності праці забезпечується реалізації стратегії розвитку підприємства у відповідності до представленої шкали оцінювання (таблиця 3.11).

Шкала визначення стратегії розвитку підприємства

Інтегральний показник	Стратегія розвитку підприємства
0-0,4	Захисна
0,41-0,73	Пасивно-наступальна
0,74-0,86	Активно-наступальна
0,87-1	Наступальна

Джерело: складено автором на основі [17]

Враховуючи наявний потенціал та можливості подальшого розвитку даного підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» важливим є дотримання захисної стратегії розвитку підприємства, яка має наступні аспекти розвитку (таблиця 3.12).

Пропоновані заходи підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» в контексті реалізації захисної стратегії

Основні заходи	Характеристика
Диверсифікація продукції	Розширення асортименту продукції або введення нових продуктів дозволить зменшити ризик від змін в попиті на конкретний вид товарів.
Географічне розширення	Вивчення та введення товарів чи послуг на нових ринках дозволить збільшити обсяги продажів та зменшити залежність від одного регіону чи ринку.
Технологічні інновації	Використання новітніх технологій та впровадження інновацій допоможе підприємству залишатися конкурентоспроможним і ефективним у змінному бізнес-середовищі
Фінансова стійкість	Забезпечення стійкої фінансової бази та збільшення ліквідності дозволить підприємству ефективно взаємодіяти з економічними труднощами та використовувати можливості для розвитку
Брендинг та маркетинг	Спрямовані заходи щодо підвищення впізнаваності бренду та рекламні кампанії сприятимуть залученню нових клієнтів та розширенню ринкової позиції.
Керівництво та персонал	Розвиток кваліфікованого та мотивованого персоналу, а також ефективне лідерство, сприятимуть впровадженню стратегічних змін та досягненню поставлених цілей.
Екологічна відповідальність	Врахування екологічних стандартів та прийняття заходів щодо зменшення негативного впливу на навколишнє середовище може позитивно вплинути на імідж підприємства та відповідати сучасним екологічним та соціальним стандартам.

Джерело: самостійна розробка автора

Узагальнюючи, можна визначити, що для ДП «Зарубинський спиртзавод» захисна стратегія розвитку виявляється належним вибором у зв'язку з його потенціалом та можливостями. Ключові аспекти цієї стратегії включають диверсифікацію продукції, географічне розширення, технологічні інновації, фінансову стійкість, брендинг та маркетинг, керівництво та персонал, а також екологічну відповідальність. Впровадження цих заходів сприятиме розвитку підприємства, збільшенню конкурентоспроможності та зменшенню ризиків. Дотримання захисної стратегії враховує сучасні виклики та можливості бізнес-середовища, що забезпечить стабільність та успішні перспективи для ДП «Зарубинський спиртзавод» у майбутньому.

3.3. Моделювання та прогнозування стратегії розвитку підприємства в умовах війни

Спричинені воєнним конфліктом в Україні та світовою фінансовою кризою негативні фактори суттєво змінили стратегічні пріоритети розвитку промислових підприємств. Необхідність адаптації в умовах змінених обставин, зокрема, переорієнтація у взаємодії з контрагентами та пошук нових каналів комунікації, вимагає подальшого удосконалення стратегій для досягнення нових поставлених цілей. Навіть при наявності попереднього досвіду в даній області, нові виклики вимагають розгляду та застосування нових критеріїв оптимізації завдань у контексті зміни ситуації.

Для розробки стратегії розвитку деяких вітчизняних машинобудівних підприємств, ми використовуємо інструментарій теорії ігор [57, с.111]. Основною частиною цього підходу є створення платіжної матриці, де кожен елемент відображає рівень життєздатності підприємства в залежності від найбільш вагомого фактору в різних сценаріях розвитку. Цей фактор може визначатися за різними прогнозами, отриманими за допомогою різних економетричних моделей. Далі визначатимемо оптимальну стратегію розвитку для кожного підприємства, використовуючи критерій життєздатності. Цей процес буде ґрунтуватися на алгоритмі, зображеному на рисунку 3.4.

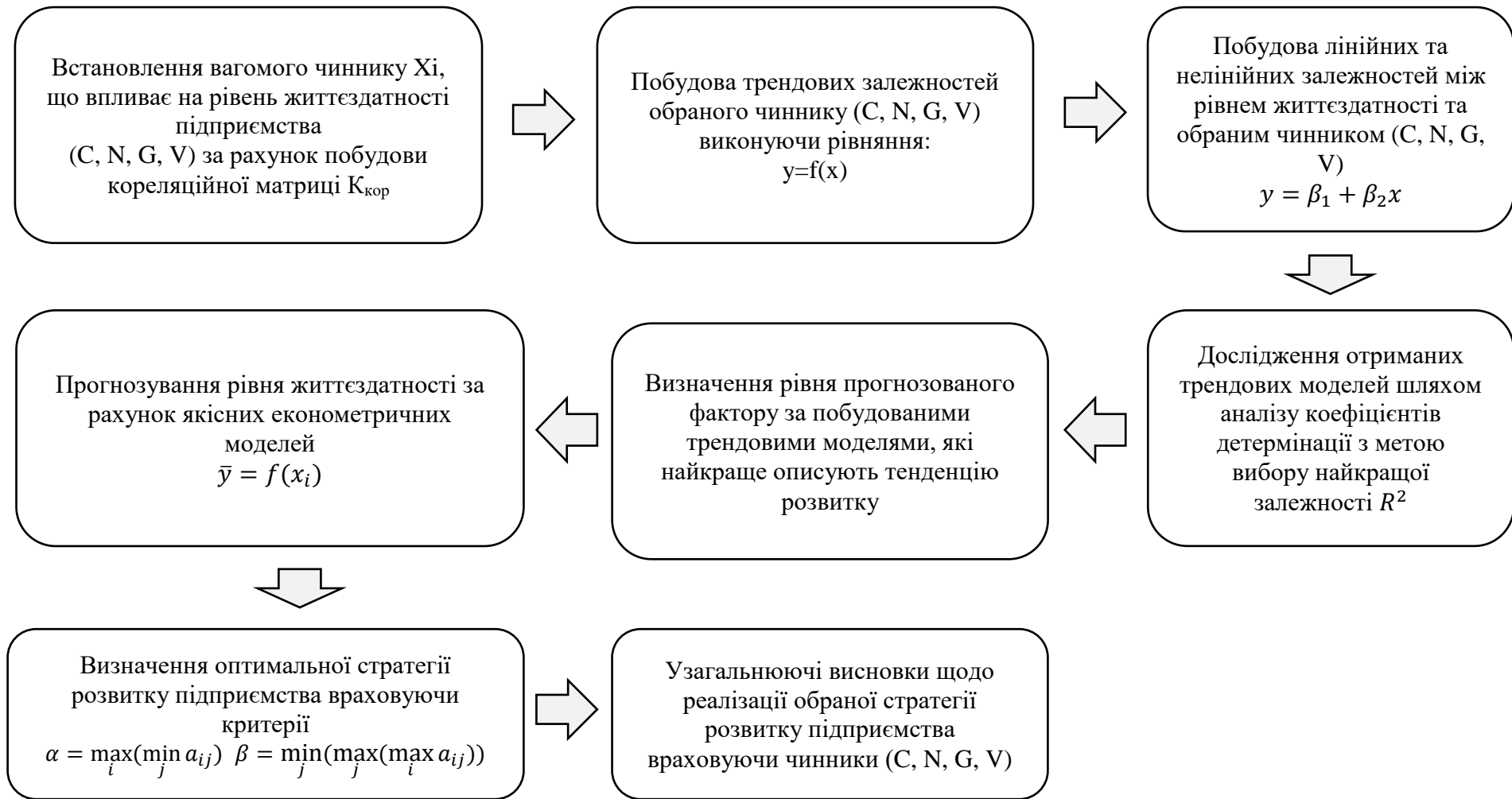


Рисунок 3.4. Послідовність моделювання вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства

ДП «Зарубинський спиртзавод»

Джерело: складено автором на основі [37, с.273]

Для прогнозування використовуються початкові дані, які включають в себе конкретний рівень життєздатності і його основні компоненти, такі як стійкість (С), надійність (N), живучість (G) і мотивація (V). За основу даних показників візьмемо стійкість (С) – параметри фінансової стійкості підприємства на обраному етапі життєвого циклу, надійність (N) – параметри рентабельності господарської діяльності підприємства в цілому, живучість (G) – кількість років, які повноцінно функціонує досліджуване підприємство; мотивація (V) – розмір оплати праці даного підприємства. Узагальнюючий параметр життєздатність обираємо враховуючи інтегральний показник рівня розвитку підприємства розрахований у попередньому параграфі за період 2018-2022 рр. Сформуємо вхідну вибірку моделювання вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» результати представивши на рис. 3.5.

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2							
3							
4							
5		Життєздатність	Стойкість (С)	Надійність (N)	Живучість (J)	Вмотивованість (V)	
6	2018	0,5715	-0,173	0,033	21	16205	
7	2019	0,6354	-0,139	0,018	22	17115	
8	2020	0,3722	-1,007	-0,047	23	17309	
9	2021	0,4453	-0,953	-0,009	24	17594	
10	2022	0,3535	-0,593	0,061	25	18205	

Рисунок 3.5. Вибірка даних для проведення моделювання оптимальної стратегії розвитку враховуючи параметри діяльності підприємства ДП

«Зарубинський спиртзавод»

Джерело: самостійна розробка автора

Використовуючи засоби MS Excel «Аналіз даних» визначимо кореляційну залежність між зазначеними чинниками впливу та рівнем життєздатності, результати наведено на рис.3.6.

	Життєздатність	Стійкість (С)	Надійність (N)	Живучість (J)	Вмотивованість (V)
2018	0,5715	-0,173	0,033	21	16205
2019	0,6354	-0,139	0,018	22	17115
2020	0,3722				
2021	0,4453				
2022	0,3535				

Рисунок 3.6. Визначення кореляційної залежності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» із використанням засобів MS EXCEL «Аналіз даних»

Джерело: самостійна розробка автора

Результати аналізу представимо на рисунку 3.7.

	Життєздатність	Стійкість (С)	Надійність (N)	Живучість (J)	Вмотивованість (V)
2018	0,5715	-0,173	0,033	21	16205
2019	0,6354	-0,139	0,018	22	17115
2020	0,3722	-1,007	-0,047	23	17309
2021	0,4453	-0,953	-0,009	24	17594
2022	0,3535	-0,593	0,061	25	18205

Життєздатність (і дійність (Живучість (J) ивованість (V)					
Життєздатність	1				
Стійкість (С)	0,815151	1			
Надійність (N)	0,182645	0,640763	1		
Живучість (J)	-0,8	-0,63358	0,111236	1	
Вмотивованість (V)	-0,70446	-0,54018	0,111809	0,9687285	1

Рис. 3.7. Матриця коефіцієнтів кореляції в контексті вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Джерело: самостійна розробка автора

За результатами кореляційної матриці, можна зробити висновки, що кореляційна залежність між факторами є досить високою. Найбільше значення коефіцієнту кореляції спостерігається для змінної «стійкість» ($k_V = 0,8151$), отже побудуємо трендові залежності зміни рівня стійкості від часу (рис.3.8).

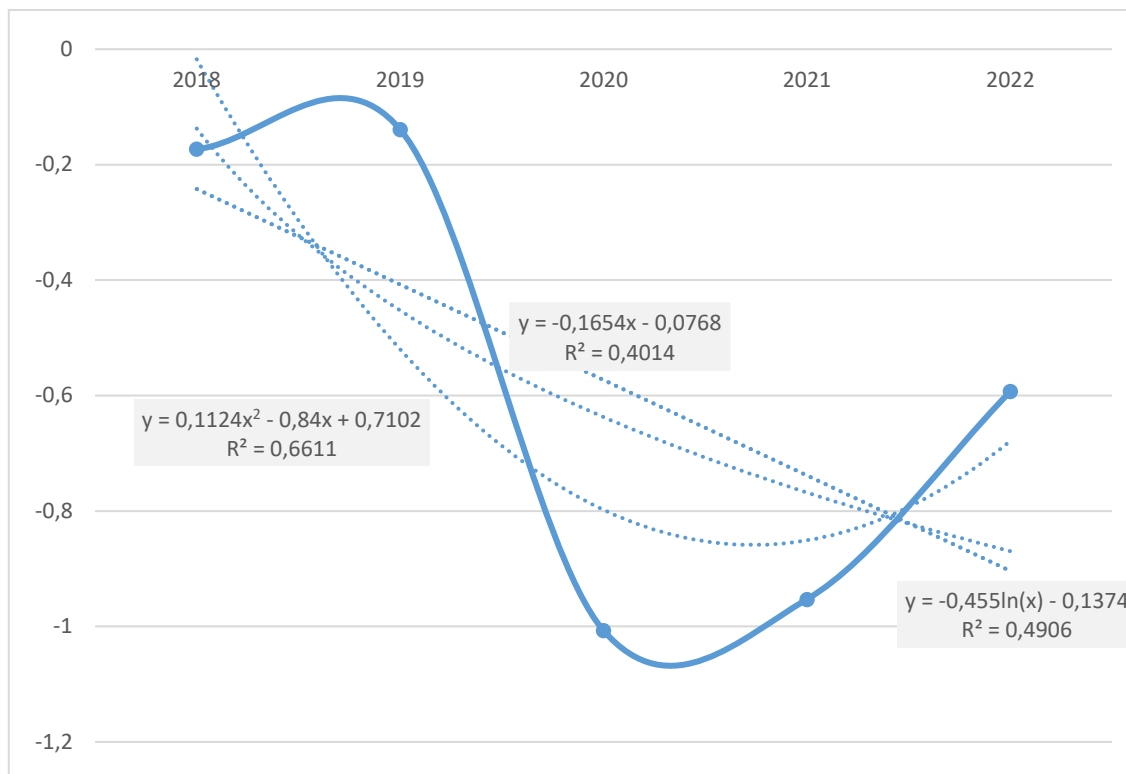


Рисунок 3.8. Трендові моделі прогнозування рівня стійкості підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Джерело: самостійна розробка автора

Використовуючи дані економетричні моделі побудуємо прогноз стійкості підприємства на подальші періоди, результати представимо у вигляді таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Результати проведеного прогнозування ДП «Зарубинський спиртзавод»

Вид залежності	Економетрична модель	Значення показника детермінації	Прогноз стійкості
Лінійна	$y = -0,455\ln(x) - 0,1374$	0,4906	0,1003652
Логарифмічна	$y = -0,1654 - 0,0768$	0,4019	0,0212822
Поліноміальна	$y = 0,1124x^2 - 0,84x + 0,7102$	0,6611	1,24784535

Джерело: самостійна розробка автора

Використовуючи економетричну модель (рівняння) визначимо прогноз стійкості підприємства у прогностному періоді. Дані представлено у таблиці 3.13. аналізу засвідчують найвищий показник за поліноміальною залежністю – 1,24 пункти, при чому параметр детермінації становить 0,6611, що вказує на високу ймовірність отримання даного результату.

Наступним етапом є визначення взаємозалежності між рівнем життєздатності та стійкості ДП «Зарубинський спиртзавод», графічну інтерпретацію результатів наведено на рис. 3.9.

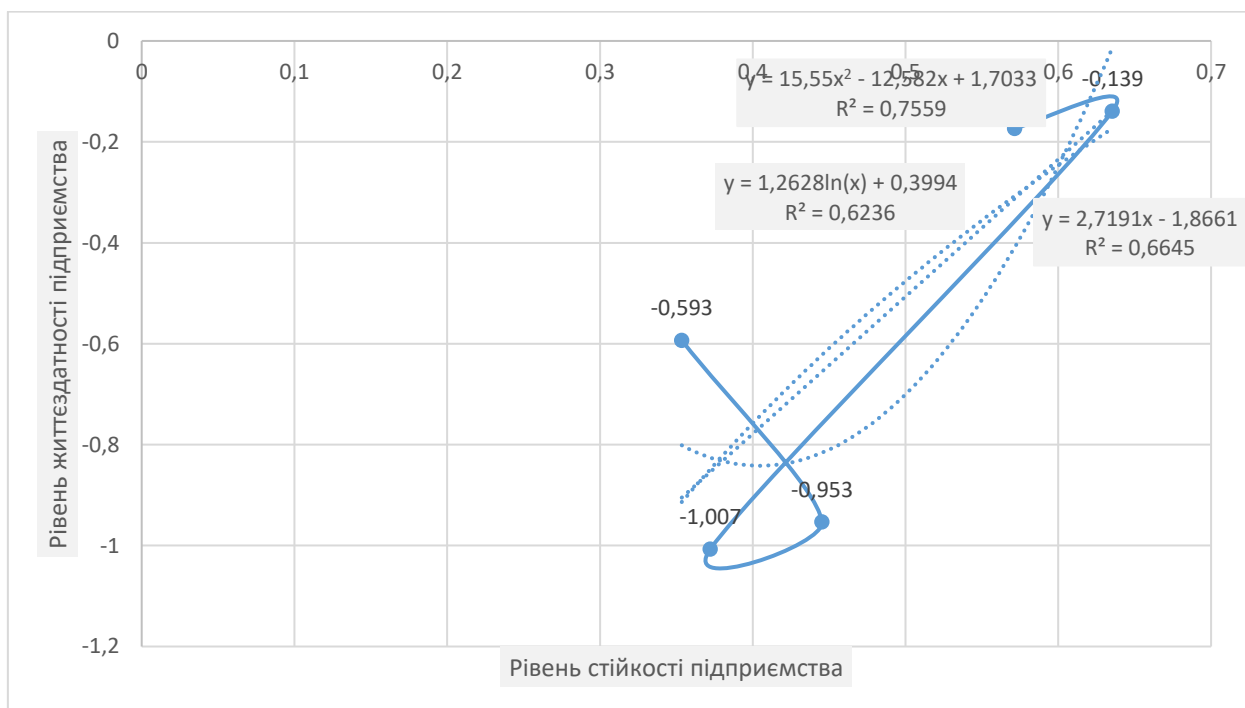


Рисунок 3.9. Графічне відображення стійкості та життєздатності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»

Джерело: самостійна розробка автора

Застосовуючи інструментарій теорії ігор, ми проведемо дослідження з метою визначення оптимальної стратегії для підприємства. У теорії ігор в таких випадках процес знаходження оптимального рішення називається «грою з природою», де суб'єкт управління виступає як «гравець», різні варіанти рішень представлені як «стратегії», а функція $F(x, y)$ інтерпретується як «функція виграшу для суб'єкта». Для визначення оптимальної стратегії підприємства складемо «платіжну матрицю» (таблицю 3.14) і визначимо

максимально досягне значення рівня життєздатності в різних сценаріях розвитку стійкості.

Враховуючи параметри економетричних моделей поданих на рис. 3.10. розрахуємо прогнозні значення рівня життєздатності підприємства

Прогнозне значення рівня стійкості	Прогнозне значення рівня життєздатності		
	Лінійна	Логарифмічна	Поліноміальна
	0,7559	0,6645	0,6236
Лінійна	0,100365	=15,55*Лист4!C9*Лист4!C9-12,582*Лист4!C9+1,7033	0,593
Логарифмічна	0,021282		
Поліноміальна	1,24785		

Рисунок 3.10. Розрахунок параметрів моделі

Джерело: самостійна розробка автора

Узагальнююча матриця прогнозування рівня життєздатності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» в залежності від рівня стійкості підприємства (таблиця 3.14).

Таблиця 3.14

Прогнозування рівня життєздатності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» в залежності від рівня стійкості підприємства

Прогнозне значення рівня стійкості		Прогнозне значення рівня життєздатності		
		Лінійна	Логарифмічна	Поліноміальна
		0,7559	0,6645	0,6236
Лінійна	0,1003652	0,597	0,593	0,595
Логарифмічна	0,0212822	0,587	0,573	0,561
Поліноміальна	1,24784535	0,596	0,578	0,582

Джерело: самостійна розробка автора

Використовуючи критерії $\alpha = \max_j(\min_i a_{ij})$, $\beta = \min_j(\max_i(\max_j a_{ij}))$

визначимо показники α та β (рис.3.11).

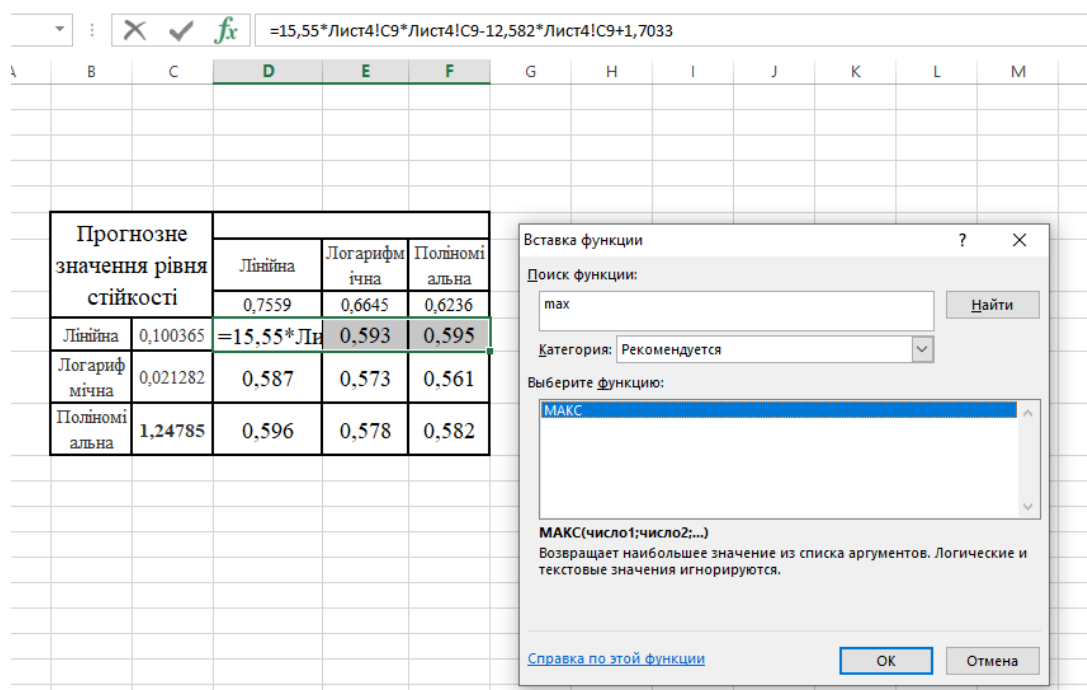


Рисунок 3.11. Розрахунок параметрів за критеріями

$$\alpha = \max_j(\min_i a_{ij}), \beta = \min_j(\max_i(\max_j a_{ij}))$$

Джерело: самостійна розробка автора

Розрахуємо показники α та β :

$$\beta = \min_j(\max_i(\max_j a_{ij})) = \min\{0,597; 0,593; 0,595\} = 0,593$$

$$\alpha = \max_j(\min_i a_{ij}) = \{0,593; 0,573; 0,578\} = 0,593$$

За даними рисунку 3.11. можна зробити висновок, що за будь-якого сценарію розвитку рівня стійкості ДП «Зарубинський спиртзавод» матиме гарантований показник життєздатності на рівні 0,593, що на 67,75% більше ніж у 2022 році. Відповідно, для того, щоб підтримувати високий рівень життєздатності важливо акцентувати увагу на забезпечення зростання параметру стійкості підприємства, від якого залежить результативність його діяльності у стратегічному періоді.

Висновки до розділу 3

Узагальнивши результати дослідження в третьому розділі кваліфікаційної роботи необхідно відзначити наступне:

1. У стратегічній перспективі важливо обґрунтувати та реалізувати механізм фінансового оздоровлення державного підприємства «Зарубинський спиртзавод», адже тільки його використання дасть можливість відновити платоспроможність підприємства та забезпечити стратегічний розвиток.

Залучення капіталу для проведення фінансової санації буде орієнтовано на маркетингові заходи; заходи виробничо-технічного характеру; організаційні заходи; фінансове планування. Протягом першого року реалізації проєкту фінансового оздоровлення буде залучено 41110,39 тис. грн. фінансових ресурсів за рахунок операцій факторингу дебіторської заборгованості), на 2 рік 41550 тис. грн. (за рахунок операцій факторингу дебіторської заборгованості, отримання довгострокового кредиту під державні гарантії та інвестицій)

Результати проведення санаційних заходів засвідчують зростання ефективності діяльності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», зокрема показник ефективності антикризових заходів у 2024 році становитиме 0,3 пункти (на 1 грн. вкладених коштів підприємство отримає 0,3 грн. чистого прибутку), а у 2025 році значення показника становитиме 0,517 грн. При цьому Z-показник рівня банкрутства зростатиме із класу Z2 (висока ймовірність банкрутства) до класу Z2 (низька ймовірність банкрутства). Збільшуватиметься капіталізація підприємства за рахунок зростання сумарної вартості активів підприємства (дані таблиці 3.5) до значення 162855,69 тис. грн. у 2024 плановому році та 212670,11 тис. грн. у 2025 плановому році.

Як свідчать результати представлених розрахунків вкладення коштів у досліджуване підприємство для активізації інструментів маркетингу, оновлення технічної та технологічної бази, підвищення рівня організації праці дадуть можливість забезпечити зростання продуктивності праці, приросту чистого прибутку та погашення нерозподіленого збитку, а саме основне вийти

із кризи та забезпечити рентабельність господарської діяльності у найближчій перспективі.

2. Результати визначення та вибору стратегії розвитку підприємства засвідчили те, що розрахований інтегральний показник рівня розвитку підприємства є досить низьким, відповідно ДП «Зарубинський спиртзавод» може реалізовувати виключно захисну (пасивну) стратегію розвитку. Ключові аспекти цієї стратегії включають диверсифікацію продукції, географічне розширення, технологічні інновації, фінансову стійкість, брендинг та маркетинг, керівництво та персонал, а також екологічну відповідальність. Впровадження цих заходів сприятиме розвитку підприємства, збільшенню конкурентоспроможності та зменшенню ризиків. Дотримання захисної стратегії враховує сучасні виклики та можливості бізнес-середовища, що забезпечить стабільність та успішні перспективи для ДП «Зарубинський спиртзавод» у майбутньому.

3. Результати моделювання та прогнозування стратегії розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» засвідчили найбільший вплив на життєздатність підприємства (інтегральний показник розвитку) параметру стійкості підприємства. Параметри економетричних моделей та результати здійснених розрахунків засвідчують те, що за будь-якого сценарію розвитку рівня стійкості у перспективному періоді підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» матиме гарантований показник життєздатності на рівні 0,593 пункти, що на 67,75% більше ніж у 2022 році. Відповідно, для того, щоб підтримувати високий рівень життєздатності важливо акцентувати увагу на забезпечення зростання параметру стійкості підприємства, від якого залежить результативність його діяльності у стратегічному періоді.

В цілому, запропоновані заходи дають можливість стимулювати розвиток та забезпечувати високий рівень життєздатності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» у стратегічному періоді.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДП «ЗАРУБИНСЬКИЙ СПИРТЗАВОД»

4.1. Охорона праці на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод»

На підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» охорона праці реалізується директором підприємства, згідно з Законом України «Про охорону праці» для організації виконання організаційно – технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних заходів, спрямованих на запобігання нещасних випадкам та професійним захворюванням і аваріям в процесі праці.

Навчання й інструктаж працівників з охорони праці є складовою частиною системи управління охороною праці і проводиться з усіма працівниками в процесі їхньої трудової діяльності.

Контроль і відповідальність за організацію навчання і періодичність перевірок знань з охорони праці покладено на директора підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод».

Для інженера з охорони праці підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» розроблена відповідна посадова інструкція. Інженер з охорони праці підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод»:

- здійснює контроль за додержанням у підрозділах підприємства законодавчих та інших нормативних актів з охорони праці, за наданням робітникам встановлених пільг і компенсацій за умовами праці;

- вивчає умови праці на робочих місцях, готує і вносить пропозиції щодо розроблення і упровадження більш досконаlih конструкцій обгороджувальної техніки, запобіжних і блокувальних пристроїв, інших засобів захисту від впливу небезпечних і шкідливих виробничих факторів;

- разом з іншими підрозділами підприємства проводить роботу з атестації та сертифікації робочих місць і виробничого устаткування на відповідність вимогам охорони праці;

– бере участь у розробленні заходів щодо запобігання професійним захворюванням і нещасним випадкам на виробництві, поліпшення умов праці і доведення їх до вимог нормативних правових актів з охорони праці, а також надає організаційну допомогу з виконання розроблених заходів;

– проводить вступні інструктажі з охорони праці з усіма, хто приймається на роботу, приїздить у відрядження, учнями і студентами, які прибули на проходження виробничого навчання або практику;

– бере участь у складанні розділу «Охорона праці» колективного договору, у розслідуванні випадків виробничого травматизму, професійних і виробничо-обумовлених захворювань, вивчає їх причини, аналізує ефективність впроваджуваних заходів щодо їх запобігання;

– складає звітність з охорони праці за встановленими формами і у відповідні терміни.

Відповідальними за стан охорони праці на досліджуваному підприємстві призначені атестовані спеціалісти, які забезпечують дотримання працівниками вимог законодавства з охорони праці. Також, відповідальна особа за охорону праці на підприємстві веде нагляд за дотриманням усіма без винятку працівниками загально-об'єктової інструкції про заходи пожежної безпеки та інші обов'язки передбачені законодавством України та внутрішніми документами підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», забезпечує працівників засобами індивідуального захисту у відповідності до діючих норм та організовує їх віддачу, зберігання та використання.

Внутрішніми документами, що стосуються питань охорони праці є наступні [51, с.18]:

- 1) Положення про систему управління охороною праці на підприємстві;
- 2) Положення про службу охорони праці;
- 3) Програма проведення вступного інструктажу;
- 4) Правила внутрішнього трудового розпорядку;
- 5) Положення про порядок проведення навчання та перевірки знань з питань охорони праці та інші нормативні акти підприємства з питань охорони

праці.

Інструкції з охорони праці за видами робіт та професіями розроблені, затверджені та передані в структурні підрозділи підприємства для використання в роботі.

Досліджуючи фінансування заходів охорони праці на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» необхідно відмітити, що спрямовується 0,5% від загального фонду оплати праці на підприємстві (таблиця 4.1).

Таблиця 4.1

Фінансування заходів охорони праці на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр.

Фонд оплати праці, тис. грн.					Сума фінансування 0,5% від ФОП, тис. грн.					Абсолютне відхилення, тис. грн	
2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	2022-2018	2022-2021
3217	3123	2821	2502	4325	16,09	15,62	14,11	12,51	21,63	5,54	9,12

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» поданої у додатку Б-К

Досліджуючи обсяги фінансування заходів з охорони праці на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» за період 2018-2022 рр. необхідно відмітити динаміку до збільшення загального обсягу фінансування, зокрема якщо у попередньому періоді (2021 році) показник становив 12,51 тис. грн., то у звітному періоді (2022 році) складає 21,63 тис. грн., відповідний показник збільшення за останніх три роки становить 9,12 тис. грн.

Фінансування заходів охорони праці на досліджуваному підприємстві проводиться за такими основними напрямками: – забезпечення функціонування комісій з питань охорони праці підприємства; – заходи по зниженню рівнів небезпечних та шкідливих факторів; – перепланування розміщення виробничого обладнання та введення в експлуатацію нових приміщень; – усунення причин, які призводять до нещасних випадків на виробництві; – компенсації за важкі та шкідливі умови праці; – засоби

індивідуального та колективного захисту; – обов'язкові медичні огляди працівників; – навчання з питань охорони праці; – експертиза проектів, приймання в експлуатацію виробничих об'єктів та видача дозволів на початок роботи. Зважаючи на специфіку виробничих процесів, врахування індивідуально-особистісних характеристик має велике значення у створенні безпечних умов праці. Найчастіше пошкодження зазнавали працівники підприємства, які прийшли на роботу в хворобливому стані, вони звичайно ж наражаються на небезпеку значно більше, ніж інші працівники.

Також були випадки отримання працівниками пошкоджень через помилкові дії, стомлення, викликане великими фізичними перевантаженнями, розумовим перевантаженням, перевантаженням аналізаторів (зорового, слухового), монотонністю праці, стресовими ситуаціями [15, с.81].

Основні заходи щодо попередження та усунення причин виробничого травматизму і професійної захворюваності поділяються на технічні та організаційні. До технічних заходів належать заходи з виробничої санітарії та техніки безпеки. До організаційних заходів належать: правильна організація роботи, навчання, контролю та нагляду з охорони праці; дотримання трудового законодавства, законодавчих та інших нормативно-правових актів з охорони праці; впровадження безпечних методів та наукової організації праці; проведення оглядів, лекційної та наочної агітації та пропаганди з питань охорони праці.

4.2. Моделювання уразливості підприємства під час надзвичайних ситуацій

Кожна надзвичайна ситуація характерна своїми уражаючими факторами – специфічними ноксосферними чинниками життєвого середовища, які за певних умов (у надзвичайній ситуації) здатні спричинити загибель людей або нанести шкоду системам життєзабезпечення, спричиняючи при цьому значні матеріальні збитки підприємству. Уражаючі фактори, в свою чергу, вимірюють і оцінюють за певними параметрами ураження, кожен з яких має

своє позначення, свою фізичну одиницю вимірювання і свій критерій оцінювання.

За походженням уражаючі фактори поділяють на: 1) фізичні (ударна повітряна хвиля, гідродинамічна хвиля прориву, сейсмічна хвиля тощо); 2) хімічні (шкідливі речовини і матеріали, що негативно впливають на організм людини, фауну і флору тощо); 3) біологічні (хвороботворні бактерії, віруси, заразні хвороби тварин і рослин тощо); 4) соціально-політичні (конфліктні ситуації на міжнаціональному, міжетнічному, расовому ґрунті, повстання, революції, страйки, тероризм тощо); 5) воєнні (холодна зброя, вогнепальна зброя, зброя масового ураження тощо) [47, с.56].

За черговістю впливу на людину і довкілля уражаючі фактори поділяють на первинні (прямої дії), вторинні (побічної дії) і залишкові. Наприклад, при аварії, що виникла в результаті вибуху газоповітряної суміші, первинним уражаючим фактором для людей є повітряна ударна хвиля і уламки зруйнованих нею споруд і конструкцій, вторинним уражаючим фактором можуть бути висока температура і отруйні речовини, що виділяються в результаті можливого займання і пожежі в осередку ураження. Уражаючі фактори НС утворюють зону можливого ураження – територію, на якій внаслідок дії уражаючих параметрів виникає загроза життю або здоров'ю людей та заповідання матеріальних втрат.

З фізичної точки зору, зона можливого ураження – це та зона, де в умовах надзвичайної ситуації в найбільшій мірі проявляють свій уражаючий вплив на людину, довкілля та матеріальні цінності некеровані потоки речовини, енергії та інформації.

Встановлено, що незалежно від виду надзвичайних ситуацій, «сценарій» їх розгортання однаковий. Кожна техногенна надзвичайна ситуація закономірно проходить п'ять типових етапів (фаз) розвитку.

Перший етап розвитку надзвичайної ситуації – накопичення відхилень (у системи або в процесі) від її (його) нормального стану доти, поки система (процес) не набуде неусталеності. У випадку техногенної надзвичайної

ситуації цю стадію можна назвати «аварійною ситуацією» – аварія ще не відбулася, але її передумови є в наявності. В цей період у багатьох випадках ще може існувати реальна можливість або попередити виникнення надзвичайної ситуації, або суттєво зменшити її наслідки.

Другий етап розвитку надзвичайної ситуації – ініціювання надзвичайної події – своєрідного «спускового гачка», що запускає в дію уражаючі фактори надзвичайної ситуації.

Третій етап розвитку надзвичайної ситуації – прояв дії первинних (основних) уражаючих факторів. Під час аварії на виробництві в цей період відбувається вивільнення енергії, котре може мати руйнівний характер. Масштаби наслідків та інтенсивність протікання надзвичайної ситуації значною мірою визначаються не ініціюючою подією, а структурою підприємства і технологіями, що на ньому використовуються.

Четвертий етап розвитку надзвичайної ситуації – дія вторинних уражаючих факторів. На цій стадії відбувається вихід аварії за межі території підприємства.

П'ятий етап розвитку надзвичайної ситуації – дія залишкових уражаючих факторів. На цій стадії здійснюється ліквідація наслідків надзвичайної ситуації, виконуються рятувальні та інші невідкладні роботи.

Відповідно до етапності розвитку надзвичайної ситуації силами цивільного захисту здійснюються такі заходи: 1) запобігання виникненню надзвичайної ситуації; 2) реагування на надзвичайну ситуацію; 3) ліквідація наслідків надзвичайної ситуації [59, с.87].

Висновки до розділу 4

Узагальнивши результати дослідження в четвертому розділі кваліфікаційної роботи необхідно відзначити наступне:

1. На підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» охорона праці реалізується директором підприємства, згідно з Законом України «Про охорону праці» для організації виконання організаційно – технічних,

санітарно-гігієнічних, соціально-економічних заходів, спрямованих на запобігання нещасних випадкам та професійним захворюванням і аваріям в процесі праці. Навчання й інструктаж працівників з охорони праці є складовою частиною системи управління охороною праці і проводиться з усіма працівниками в процесі їхньої трудової діяльності. Контроль і відповідальність за організацію навчання і періодичність перевірок знань з охорони праці покладено на директора підприємства.

2. Кожна надзвичайна ситуація характерна своїми уражаючими факторами – специфічними ноксозферними чинниками життєвого середовища, які за певних умов (у надзвичайній ситуації) здатні спричинити загибель людей або нанести шкоду системам життєзабезпечення, спричиняючи при цьому значні матеріальні збитки підприємству. Вражаючі фактори, в свою чергу, вимірюють і оцінюють за певними параметрами ураження, кожен з яких має своє позначення, свою фізичну одиницю вимірювання і свій критерій оцінювання.

За походженням уражаючі фактори поділяють на: фізичні (ударна повітряна хвиля, гідродинамічна хвиля прориву, сейсмічна хвиля тощо); хімічні (шкідливі речовини і матеріали, що негативно впливають на організм людини, фауну і флору тощо); біологічні (хвороботворні бактерії, віруси, заразні хвороби тварин і рослин тощо); соціально-політичні (конфліктні ситуації на міжнаціональному, міжетнічному, расовому ґрунті, повстання, революції, страйки, тероризм тощо); воєнні (холодна зброя, вогнепальна зброя, зброя масового ураження тощо).

Відповідно до етапності розвитку надзвичайної ситуації силами цивільного захисту здійснюються такі заходи: запобігання виникненню надзвичайної ситуації; реагування на надзвичайну ситуацію; ліквідація наслідків надзвичайної ситуації.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні підходи та практично обґрунтовано стратегію розвитку суб'єкта підприємництва в умовах воєнного стану. За результатами дослідження подано наступні висновки та пропоновано наступні заходи, зокрема:

1. Під стратегією розвитку підприємства слід розуміти довгостроковий, гнучкий план інноваційної діяльності з відповідним рівнем ризику. Ця стратегія ґрунтується на ретельному аналізі середовища, в якому функціонує підприємство, враховує людський фактор і вимагає інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства.

2. У науковій літературі стратегії розвитку підприємства поділяються на активні та пасивні. Активні стратегії спрямовані на випередження конкурентів, впровадження інновацій в виробничу та управлінську діяльність і є високоризиковими, вимагаючи значних інвестицій. З іншого боку, пасивні стратегії спрямовані на наслідування конкурентів, є менш ризикованими і вимагають менших інвестицій. В межах пасивних стратегій виділяють пасивно-наступальні та захисні стратегії.

3. В умовах воєнних дій з РФ бізнес успішно вистояв на економічному фронті і досяг певних перемог, проявляючи значну активність не лише в аспекті виживання, але й в напрямку відновлення. Це відкриває перспективи для його оновлення та подальшого розвитку в майбутньому. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та післявоєнного періоду повинна включати такі елементи, як виживання (швидка реакція, оперативне планування, стратегія), відновлення (тактичне планування, стратегія стабілізації) та оновлення (стратегічне управління, стратегія росту).

У сучасних умовах, коли на території України тривають активні бойові дії, необхідно розробити стратегію скорочення бізнесу в одному з альтернативних сценаріїв, таких як переорієнтація, економія витрат, часткова ліквідація чи

повна ліквідація. На цьому етапі стратегічні рішення компанії повинні фокусуватися на збереженні капіталу та оптимізації витрат. Вибір альтернативи стратегічної поведінки підприємства та обґрунтування бізнес-стратегії є важливим фактором для успішного проходження етапів виживання, відновлення та оновлення.

4. Об'єктом дослідження виступає діяльність підприємства державне підприємство «Зарубинський спиртовий завод» (надалі ДП «Зарубинський спиртзавод»), що здійснює свою діяльність у сфері виробництва та реалізації спирту і біоетанолу. Здійснивши дослідження показників фінансово-господарської діяльності підприємства необхідно відмітити негативні тенденції збитковості підприємства, орієнтування на позиковий капітал та від'ємні значення показників власного капіталу, наявність значної дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, що обумовлює негативні процеси в фінансово-господарській діяльності даного підприємства.

5. На сучасному етапі підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» є одним із лідерів українського ринку у сфері виробництва біопалива. Поряд із цим, виробничо-господарська діяльність підприємства утруднюється через значний знос основного капіталу, відсутність державного стимулювання розвитку бізнесу та згортання основних виробничих процесів через значну збитковість підприємства, наявність боргів та відсутністю достатньо розміру капіталу для організації і розвитку операційної діяльності даного підприємства. Зростання продуктивності праці обумовлено приростом реалізації продукції, проте маржинальність бізнесу є досить низькою, що впливає на фінансові результати підприємства.

6. Результати проведеного дослідження основних показників фінансового стану засвідчують кризу діяльності: через низьку фінансову стійкість та орієнтування на позиковий капітал, зниження ділової активності та від'ємні показники рентабельності. Здійснивши аналіз моделей діагностики банкрутства засвідчують значну ймовірність настання банкрутства на підприємстві ДП «Зарубинський спиртзавод» та необхідність вжиття заходів

відновлення фінансової спроможності та фінансового оздоровлення підприємства у стратегічній перспективі.

7. У стратегічній перспективі важливо обґрунтувати та реалізувати механізм фінансового оздоровлення державного підприємства «Зарубинський спиртзавод», адже тільки його використання дасть можливість відновити платоспроможність підприємства та забезпечити стратегічний розвиток.

Залучення капіталу для проведення фінансової санації буде орієнтовано на маркетингові заходи; заходи виробничо-технічного характеру; організаційні заходи; фінансове планування. Протягом першого року реалізації проєкту фінансового оздоровлення буде залучено 41110,39 тис.грн. фінансових ресурсів за рахунок операцій факторингу дебіторської заборгованості), на 2 рік 41550 тис.грн. (за рахунок операцій факторингу дебіторської заборгованості, отримання довгострокового кредиту під державні гарантії та інвестицій)

Результати проведення санаційних заходів засвідчують зростання ефективності діяльності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод», зокрема показник ефективності антикризових заходів у 2024 році становитиме 0,3 пункти (на 1 грн. вкладених коштів підприємство отримає 0,3 грн. чистого прибутку), а у 2025 році значення показника становитиме 0,517 грн. При цьому Z-показник рівня банкрутства зростатиме із класу Z2 (висока ймовірність банкрутства) до класу Z2 (низька ймовірність банкрутства). Збільшуватиметься капіталізація підприємства за рахунок зростання сумарної вартості активів підприємства (дані таблиці 3.5) до значення 162855,69 тис.грн. у 2024 плановому році та 212670,11 тис.грн. у 2025 плановому році.

Як свідчать результати представлених розрахунків вкладення коштів у досліджуване підприємство для активізації інструментів маркетингу, оновлення технічної та технологічної бази, підвищення рівня організації праці дадуть можливість забезпечити зростання продуктивності праці, приросту чистого прибутку та погашення нерозподіленого збитку, а саме основне вийти із кризи та забезпечити рентабельність господарської діяльності у найближчій перспективі.

8. Результати визначення та вибору стратегії розвитку підприємства засвідчили те, що розрахований інтегральний показник рівня розвитку підприємства є досить низьким, відповідно ДП «Зарубинський спиртзавод» може реалізовувати виключно захисну (пасивну) стратегію розвитку. Ключові аспекти цієї стратегії включають диверсифікацію продукції, географічне розширення, технологічні інновації, фінансову стійкість, брендинг та маркетинг, керівництво та персонал, а також екологічну відповідальність. Впровадження цих заходів сприятиме розвитку підприємства, збільшенню конкурентоспроможності та зменшенню ризиків. Дотримання захисної стратегії враховує сучасні виклики та можливості бізнес-середовища, що забезпечить стабільність та успішні перспективи для ДП «Зарубинський спиртзавод» у майбутньому.

9. Результати моделювання та прогнозування стратегії розвитку підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» засвідчили найбільший вплив на життєздатність підприємства (інтегральний показник розвитку) параметру стійкості підприємства. Параметри економетричних моделей та результати здійснених розрахунків засвідчують те, що за будь-якого сценарію розвитку рівня стійкості у перспективному періоді підприємство ДП «Зарубинський спиртзавод» матиме гарантований показник життєздатності на рівні 0,593 пункти, що на 67,75% більше ніж у 2022 році. Відповідно, для того, щоб підтримувати високий рівень життєздатності важливо акцентувати увагу на забезпечення зростання параметру стійкості підприємства, від якого залежить результативність його діяльності у стратегічному періоді.

В цілому, запропоновані заходи дають можливість стимулювати розвиток та забезпечувати високий рівень життєздатності підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» у стратегічному періоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко Л.П., Гук О.В., Жигалкевич Ж.М. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергічний підхід. *Інвестиції: практика і досвід*. 2019. № 19. С. 12–14.
2. Бадах Є. Чотири поради для бізнесу під час війни. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/29/686448/> (дата звернення: 30.10.2023).
3. Бліхар В. С. Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти. Матеріали науково-практичної інтернет-конференції. Львів : ЛьвДУВС, 2022. С. 348.
4. Борщевський В., Куропась І., Микита О. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. *Громадська організація «Громадський простір»*. 2022. URL: <http://surl.li/cdvgi> (дата звернення: 11.11.2023).
5. Брінь П.В., Прокоп М.В., Нехме М.Н. Динамічне оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини і світове господарство»*. 2019. Вип. Ч. 1. С. 62–68
6. Брінь П.В., Прохоренко О.В. Багаторівнева класифікація відносин аутсорсингу. *Економіка і фінанси*. 2013. № 12. С. 78–85.
7. Брінь П.В., Голтвянська В.Я. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. №21. С. 31-34.
8. Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26(1). С. 32–41.
9. Герасимчук З. В. Стратегічне управління сталим розвитком. Луцьк: проблеми та перспективи. *Економічні науки. Серія: Регіональна економіка*. 2014. Вип. 11. С. 60-74.
10. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку

підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 193–199.

11. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економічний журнал Мукачівського державного університету*. 2018. № 18. С. 346–352.

12. Гура О.Л., Бобівський В.А. Стратегія розвитку підприємств України. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 175–181.

13. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(3). С. 112-115.

14. Дерев'янка А. 100 днів війни для українського бізнесу. *Офіційний веб-сайт Європейської Бізнес Асоціації*. 2022. URL: <https://eba.com.ua/100-dniv-vijny-dlya-ukrayinskogo-biznesu/> (дата звернення: 21.11.2023).

15. Дикань С.А., Зима О.Є. Безпека в галузі та надзвичайних ситуаціях. Університетський курс: підручник для студ. вищ. навч. закл. Полтава: ТОВ «АСМІ», 2015. 273 с.

16. Донченко Т. В. Теоретичні основи санації підприємств: сутність та функції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2020. № 3. С. 124–132.

17. Доценко І. О. Стратегічне управління діяльністю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану. <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6412/13265-1?inline=1> (дата звернення: 21.11.2023).

18. Дубініна В. В. Теоретичні аспекти класифікації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2014. Вип. 7(2). С. 186-189.

19. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.7. С. 245–250.

20. Золотаревський А.В. Створення стратегії економічного розвитку підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 11(162). С.

107-113.

21. Ілляшенко Н. С. Методичні засади вибору стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. Випуск 33. С. 108-112.

22. Ільченко Н.Б. Моделювання бізнес-процесів підприємств оптової торгівлі. *Науковий вісник державного херсонського університету*. 2015. Вип.10. ч.2. С. 88-91.

23. Казюка Н. П., Шекета Є. Ю. Напрями та резерви повоєнного відновлення економіки України. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(2). С. 255-264.

24. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 343–347.

25. Ключові результати дослідження стану та потреб українського бізнесу. URL: <https://cid.center/key-results-of-the-study-of-the-state-and-needs-of-ukrainian-business/> (дата звернення: 14.11.2023).

26. Кобелєв В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 297–303.

27. Кононова І. В. Сутність процесного підходу до управління підприємством. *Економіка і регіон*. 2013. № 3. С. 93-98.

28. Крамар І.Ю., Машталер Ю. Забезпечення ефективності діяльності підприємства у змінних умовах господарювання. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» (30 жовтня 2020 р.) / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2020. С. 41- 43.

29. Ліснічук О. А. Розрахунок санаційного потенціалу підприємства: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. *Інноваційна економіка*. 2019.

№5(31). С. 51–56.

30. Ляхович Л.А. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний простір*. 2022. №180. С. 139-143.

31. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373.

32. Мариненко Н. Ю. Організація управління адаптивним розвитком суб'єктів господарювання у сучасних ринкових умовах: монографія; за заг. ред. Б. М. Андрушківа. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2016. 312 с.

33. Маркович І. Б. Моделі прийняття рішень в економічних процесах та публічному управлінні. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2022. №5. С.14-18

34. Михайловська С. Як держава може допомогти бізнесу. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/8/690156/> (дата звернення: 15.11.2023).

35. Михаліцька Н. Я. Переосмислення причин кризових явищ в економіці: стаття. *Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали-науково-практичної інтернет-конференції*, Львів, 2022. С. 80-83

36. Мікловда В., Кубіній В. Стратегічна поведінка економічних систем в умовах глобалізації. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2019. Вип. № 1 (22). С. 153-165.

37. Міщенко С. В. Поєднання функцій стратегічного розвитку та антикризового управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №2. С. 266-272.

38. Офіційний сайт підприємства ДП «Зарубинський спиртовий завод». URL:<https://zarspirt.com/>(дата звернення: 22.11.2023).

39. Передерієва С О. Комплексна оцінка стратегії санації підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2017. № 722. С. 205-210.

40. Пігуль Н.Г. Управління прибутком підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2014. № 28. С. 125-132.
41. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 76–84.
42. Подоляко В. Як B2B-компаніям зберегти клієнтів та вийти на нові ринки в умовах війни? Кейс Belkins. *Forbes*. 2022. URL: <https://forbes.ua/company/yak-b2b-kompaniyam-zberegiti-klientiv-ta-viyti-na-novi-rinki-v-umovakh-viyuni-keys-belkins-31052-022-6243> (дата звернення: 9.11.2023).
43. Порушення та недоліки на понад 500 млн грн: державні аудитори з'ясували причини банкрутства Зарубинського спиртзаводу на Тернопільщині. URL: <https://tr.dasu.gov.ua/ua/news/168> (дата звернення: 21.11.2023).
44. Раєвська О. В. Сучасний інструментарій розроблення стратегії розвитку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26(1). С. 47-54.
45. Регіональні результати дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни. Центр розвитку інновацій. 2022. URL: <https://cid.center/regional-results-of-the-study-of-the-state-and-needs-of-business-in-wartime/>
46. Семенча І.Є., Гордієнко С.О. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. *Економічний простір*. 2022. №181. С.143-150.
47. Смирнов В.А., Дикань С.А. Безпека життєдіяльності. Університетський курс: навч. посіб. Полтава.: ТОВ «АСМІ», 2014. 349 с.
48. Смирнов В.А., Дикань С.А. Цивільний захист: навч. посібник. К.: Кафедра, 2013. 300 с.
49. Собина В.О., Неклонський І.М., Самарін В.О., Дяченко Д.В. Управління силами цивільного захисту під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій: конспект лекцій. Х.: НУЦЗ України, 2015. 166 с.
50. Стратегічне управління — сучасний варіант реалізації цільового

підходу: стаття, інтернет-джерело. *Букліб – студентська бібліотека*. URL: <https://buklib.net/books/24968/>

51. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

52. Ступчук С.М. Формування системи цільових показників як складова стратегії розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 3. Т. 3. С. 168–172.

53. Сутність управління фінансовою санацією підприємства. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3145/1/Розділ_1.pdf (дата звернення: 23.11.2023).

54. Таран-Лала О., Сухорук К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296>.

55. Третина компаній Європейської Бізнес Асоціації вже повноцінно працюють. Офіційний веб-сайт Європейської Бізнес Асоціації. URL: <https://eba.com.ua/tretyna-kompanij-yevropejskoyi-biznes-asotsiatsiyi-vzhe-povnotsinno-pratsyuuyut/> (дата звернення: 3.11.2023).

56. Тимошик Н.С., Семчишин Є.В. Організаційні аспекти формування та оптимізації фінансових ресурсів підприємств. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30 (69). № 2 С. 232-238.

57. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 3. С. 109–112.

58. Шашина М.В., Мосійчук Д.О. Управління плануванням стратегічного менеджменту на рівні підприємства в умовах економіки війни. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2022. випуск 4 (6). С. 93 – 103.

59. Шевчук В.Г., Поліщук Д. Д. Фізичні основи пожежо-вибухо-

небезпеки: навчальний посібник для вузів. Одеса: Астропринт, 2018. 243 с.

60. Юрій Е.В. Санація як система заходів оздоровлення підприємства. *Вісник ОНУ ім. І. Мечнікова*. 2017. № 3. С. 160–162.

61. Villiers P. How business leaders can ride out the stormy markets. *Forbes*. 2022. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/07/14/how-business-leaders-can-ride-out-the-stormy-markets/?sh=52a2c1f61628> (дата звернення: 18.11.2023).

ДОДАТКИ

Основні етапи формування бізнес-стратегії підприємства в умовах війни



Джерело: складено автором на основі [42]

Фінансова звітність підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за 2022 рік

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

Підприємство <u>ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "Зарубинський спиртний завод"</u>	Дата (рік, місяць, квартал) <u>2022, грудень, IV</u>	КОДИ
Територія <u>ТЕРНОПІЛЬСЬКА</u>	за ЄДРРОУТГ <u>UA61040150150045042</u>	ПРИЙНЯТО
Організаційно-правова форма господарювання <u>Державне підприємство</u>	за КОПФГ <u>140</u>	00-27683
Вид економічної діяльності <u>Виробництво інших основних органічних хімічних речовин</u>	за КВЕД <u>20.14</u>	
Середня кількість працівників <u>2 131</u>		
Адреса, телефон <u>село ЗАРУБИНЦІ, с. ЗАРУБИНЦІ, ЗБАРАЗЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47343</u>	<u>41490</u>	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку v
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2022** р.

	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
А К Т И В	1	2	3
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	3
первісна вартість	1001	1	4
накопичена амортизація	1002	1	1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 400	3 274
Основні засоби	1010	7 455	8 253
первісна вартість	1011	21 248	23 552
знос	1012	13 793	15 299
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	16 859	16 859
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	26 714	28 389
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	38 576	113 554
виробничі запаси	1101	33 525	89 977
незавершене виробництво	1102	427	1 063
готова продукція	1103	4 624	12 764
товари	1104	-	9 750
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	22 328	20 290
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	5 054	115
у тому числі з податку на прибуток	1136	22	111
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35 548	38 713
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	649	226
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	649	226
Витрати майбутніх періодів	1170	5	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	7 146	16 945
Усього за розділом II	1195	109 306	189 843
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	136 020	218 232

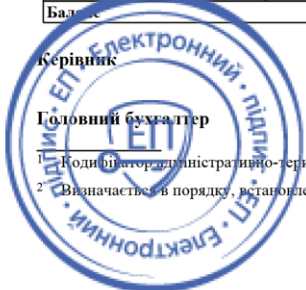
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 756	4 756
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2 722	2 722
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(137 130)	(136 908)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(129 652)	(129 430)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	127 988	188 770
розрахунками з бюджетом	1620	5 397	3 622
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	2 714	2 058
розрахунками з оплати праці	1630	1 931	1 070
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	1 231	3 021
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	126 411	149 121
Усього за розділом III	1695	265 672	347 662
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	136 020	218 232

Сервісник

Головний бухгалтер

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



*ЕП ЛАКОМІЙ
ОЛЕГ
БОГДАНОВИЧ*

*ЕП Йовенко Юрій
Анатолійович*

Лакомий Олег Богданович

Йовенко Юрій Анатолійович

Підприємство **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "Зарубинський спиртовий завод"** за ЄДРПОУ
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2023	01	01
00375065		

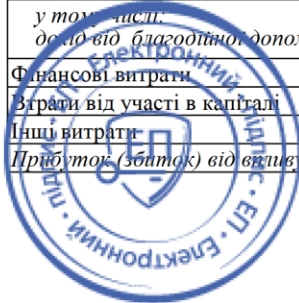
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за **Рік 2022** р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	480 080	143 129
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(452 341)	(144 465)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	27 739	-
збиток	2095	(-)	(1 336)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	10 663	3 371
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(6 154)	(4 496)
Витрати на збут	2150	(15 551)	(879)
Інші операційні витрати	2180	(14 802)	(11 295)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1 895	-
збиток	2195	(-)	(14 635)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	17	557
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Зтрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(800)	(109)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 112	-
збиток	2295	(-)	(14 187)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 112	-
збиток	2355	(-)	(14 187)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 112	(14 187)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	298 717	114 660
Витрати на оплату праці	2505	23 651	13 595
Відрахування на соціальні заходи	2510	4 235	2 502
Амортизація	2515	2 815	1 439
Інші операційні витрати	2520	164 410	25 407
Разом	2550	493 828	157 603

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Керівник

Головний бухгалтер

ОЛЕГ
БОГДАНОВИЧ

ЕП Йовенко Юрій
Анатолійович

Лакомий Олег Богданович

Йовенко Юрій Анатолійович

Фінансова звітність підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за 2021 рік

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

Підприємство <u>ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "Зарубинський спиртний завод"</u>	Дата (рік, місяць, день)	КОДИ
Територія <u>ТЕРНОПІЛЬСЬКА</u>	за КВЕД	00:27:00:00
Організаційно-правова форма господарювання <u>Державне підприємство</u>	за КОПФГ	140
Вид економічної діяльності <u>Виробництво інших основних органічних хімічних речовин</u>	за КВЕД	20.14
Середня кількість працівників ² <u>131</u>		
Адреса, телефон <u>село ЗАРУБИНЦІ, с. ЗАРУБИНЦІ, ЗБАРАЗЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47343</u>	<u>41490</u>	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку V
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2021** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	1	1
накопичена амортизація	1002	1	1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 276	2 400
Основні засоби	1010	7 998	7 455
первісна вартість	1011	20 642	21 248
знос	1012	12 644	13 793
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	15 670	16 859
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	25 944	26 714
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	42 728	38 576
виробничі запаси	1101	34 465	33 525
незавершене виробництво	1102	1 261	427
готова продукція	1103	7 002	4 624
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	709	22 328
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	7 586	5 054
у тому числі з податку на прибуток	1136	22	22
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	29 452	35 548
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 754	649
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	798	649
Витрати майбутніх періодів	1170	3	5
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	6 505	7 146
Усього за розділом II	1195	88 737	109 306
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	114 681	136 020

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 756	4 756
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2 722	2 722
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(122 919)	(137 130)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(115 441)	(129 652)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	191	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	90 691	127 988
розрахунками з бюджетом	1620	2 472	5 397
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	2 467	2 714
розрахунками з оплати праці	1630	1 031	1 931
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	967	1 231
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	132 303	126 411
Усього за розділом III	1695	230 122	265 672
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1700	-	-
Баланс	1900	114 681	136 020

Керівник

Головний бухгалтер

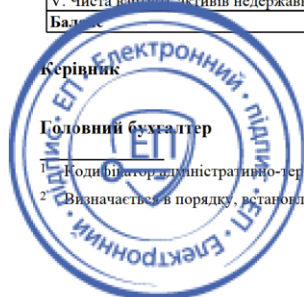
1. Колицітор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2. Визначасть в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ОЛЕГ
БОГДАНОВИ
ЄП Гаврилук
Людмила
Вікторівна

Лакомий Олег Богданович

Гаврилук Людмила Вікторівна



Підприємство ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "Зарубинський спиртовий завод" за ЄДРПОУ
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2022	01	01
00375065		

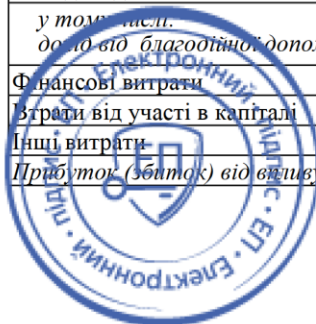
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2021 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	143 129	79 887
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(144 465)	(83 863)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	-	-
збиток	2095	(1 336)	(3 976)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	3 371	3 959
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(4 496)	(3 468)
Витрати на збут	2150	(879)	(1 015)
Інші операційні витрати	2180	(11 295)	(83 871)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(14 635)	(88 371)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	557	14
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(109)	(5)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(14 187)	(88 362)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	15 670
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(14 187)	(72 692)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

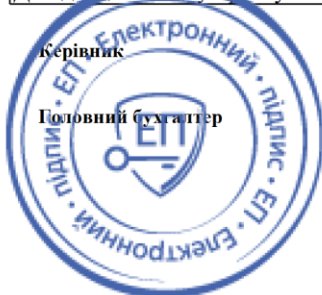
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(14 187)	(72 692)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	114 660	60 652
Витрати на оплату праці	2505	13 595	14 401
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 502	2 821
Амортизація	2515	1 439	1 407
Інші операційні витрати	2520	25 407	91 525
Разом	2550	157 603	170 806

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



БОГДАНОВИ
 ІП Гаврилук
 Людмила
 Вікторівна

Лакомий Олег Богданович

Гаврилук Людмила Вікторівна

Фінансова звітність підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за 2020 рік

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

Підприємство ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "Зарубинський спиртний завод"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія ТЕРНОПІЛЬСЬКА	за ЄДРРУ у	ПРИЙНЯТО
Організаційно-правова форма господарювання Державне підприємство	за КОДГУ у	6122483140
Вид економічної діяльності Виробництво інших основних органічних хімічних речовин	за КОПФГ	140
Середня кількість працівників 1 140	за КВЕД	20.14
Адреса, телефон село ЗАРУБИНЦІ, с. ЗАРУБИНЦІ, ЗБРАЗЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47343 41490		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку V
за міжнародними стандартами фінансової звітності

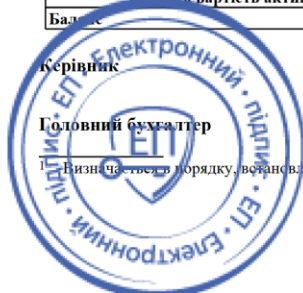
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2020** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1	-
первісна вартість	1001	1	1
накопичена амортизація	1002	-	1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 908	2 276
Основні засоби	1010	8 871	7 998
первісна вартість	1011	20 397	20 642
знос	1012	11 526	12 644
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	15 670
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	10 780	25 944
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	36 086	42 728
Виробничі запаси	1101	28 337	34 465
Незавершене виробництво	1102	1 958	1 261
Готова продукція	1103	5 791	7 002
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	82 196	709
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	2 286	7 586
у тому числі з податку на прибуток	1136	22	22
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	36 084	29 452
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	29	1 754
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	29	798
Витрати майбутніх періодів	1170	17 004	3
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	6 505
Усього за розділом II	1195	173 685	88 737
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	184 465	114 681

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 756	4 756
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2 722	2 722
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(33 164)	(122 919)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(25 686)	(115 441)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 587	191
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	77 781	90 691
розрахунками з бюджетом	1620	3 265	2 472
у тому числі з податку на прибуток	1621	5	-
розрахунками зі страхування	1625	2 330	2 467
розрахунками з оплати праці	1630	646	1 031
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	9	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	967
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	123 533	132 303
Усього за розділом III	1695	210 151	230 122
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700	-	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду			
1800	-	-	-
Баланс	1900	184 465	114 681



Керівник

Головний бухгалтер

Визначено в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

*ОЛЕГ
БОГДАНОВИЧ
ЕП Кордонова
Люділла
Олександрівна*

Будник Роман Петрович

Гаврилук Людмила Вікторівна

Підприємство **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "Зарубинський спиртовий завод"** за ЄДРПОУ

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2021	01	01
00375065		

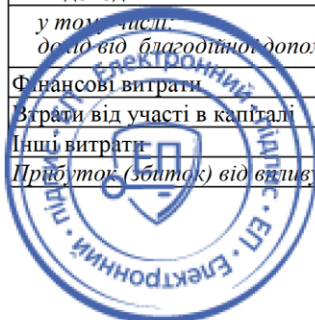
(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2020 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	79 887	186 912
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(83 863)	(183 631)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	-	3 281
збиток	2095	(3 976)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	3 959	437
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(3 468)	(1 656)
Витрати на збут	2150	(1 015)	(624)
Інші операційні витрати	2180	(83 871)	(1 095)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	343
збиток	2195	(88 371)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	14	62
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(5)	(-)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	405
збиток	2295	(88 362)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	15 670	(73)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	332
збиток	2355	(72 692)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(72 692)	332

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	60 652	158 291
Витрати на оплату праці	2505	14 401	14 458
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 821	3 123
Амортизація	2515	1 407	1 105
Інші операційні витрати	2520	91 525	24 203
Разом	2550	170 806	201 180

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП ЛАКОМИЙ
ОЛЕГ
БОГДАНОВИЧ
ЕП ВОРДОНОВА
ЛЮДМИЛА
ОЛЕКСАНДРІВНА

Будник Роман Петрович

Гаврилюк Людмила Вікторівна

Фінансова звітність підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за 2019 рік

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

Підприємство <u>ДП "Зарубинський спиртвовий завод"</u>	Дата (рік, місяць, день)	КОДИ
Територія <u>ТЕРНОПІЛЬСЬКА</u>	за ЄДРРНО	6122483140
Організаційно-правова форма господарювання <u>Державне підприємство</u>	за КОПФГ	140
Вид економічної діяльності <u>Виробництво інших основних органічних хімічних речовин</u>	за КВЕД	20.14
Середня кількість працівників <u>1</u>		
Адреса, телефон <u>с. ЗАРУБИНЦІ, ЗБАРАЗЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47343</u>	<u>0355041490</u>	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	<input type="checkbox"/>	v
за міжнародними стандартами фінансової звітності	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

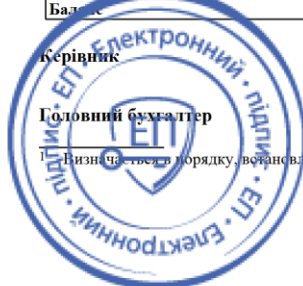
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2019** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	1
первісна вартість	1001	-	1
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 233	1 908
Основні засоби	1010	8 504	8 871
первісна вартість	1011	18 925	20 397
знос	1012	10 421	11 526
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	10 737	10 780
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	42 689	36 086
Виробничі запаси	1101	36 639	28 337
Незавершене виробництво	1102	4 316	1 958
Готова продукція	1103	1 734	5 791
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 689	82 196
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	85 962	-
з бюджетом	1135	3 917	2 286
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	22
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	55	36 084
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 442	29
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	1 442	29
Витрати майбутніх періодів	1170	2 128	17 004
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1180	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1181	-	-
резервах незароблених премій	1182	-	-
	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	138 882	173 685
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	149 619	184 465

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 756	4 756
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2 722	2 722
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(33 320)	(33 164)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(25 842)	(25 686)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 587	2 587
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	54 809	77 781
розрахунками з бюджетом	1620	2 104	3 265
у тому числі з податку на прибуток	1621	60	5
розрахунками зі страхування	1625	2 334	2 330
розрахунками з оплати праці	1630	585	646
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	28 358	9
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	84 684	123 533
Усього за розділом III	1695	175 461	210 151
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
У. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	149 619	184 465



Керівник

Головний бухгалтер

Підписано в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

*ЕП Будник Роман
Петрович
ЕП Сурун
Вікторія
Олегівна*

Будник Роман Петрович

Сурун Вікторія Олегівна

Підприємство ДП "Зарубинський спиртовий завод"Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2019	12	31
00375065		

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

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	186 912	295 726
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(183 631)	(286 170)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	3 281	9 556
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	437	-
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(1 656)	(2 128)
Витрати на збут	2150	(624)	(1 869)
Інші операційні витрати	2180	(1 095)	(9 772)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	343	-
збиток	2195	(-)	(4 213)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	62	21
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	405	-
збиток	2295	(-)	(4 192)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(73)	(137)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	332	-
збиток	2355	(-)	(4 329)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

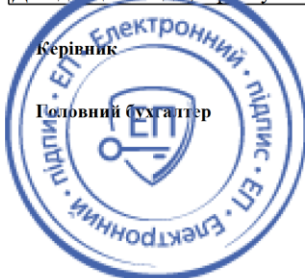
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	234
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	234
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	234
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	332	(4 095)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	158 291	235 353
Витрати на оплату праці	2505	14 458	15 801
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 123	3 317
Амортизація	2515	1 105	1 005
Інші операційні витрати	2520	24 203	48 019
Разом	2550	201 180	303 495

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Бубняк Роман
Петрович
ЕП Супрун
Вікторія
Олегівна

Будник Роман Петрович

Супрун Вікторія Олегівна

Фінансова звітність підприємства ДП «Зарубинський спиртзавод» за 2018 рік

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

Підприємство <u>ДП "Зарубинський спиртзавод"</u>	Дата (рік, місяць, день)	КОДИ
Територія <u>ТЕРНОПІЛЬСЬКА</u>	за <u>01</u>	ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО
Організаційно-правова форма господарювання <u>Державне підприємство</u>	за <u>01.12.18</u>	00374665
Вид економічної діяльності <u>Виробництво інших основних органічних хімічних речовин</u>	за КОПФГ	140
Середня кількість працівників <u>1 138</u>	за КВЕД	20.14
Адреса, телефон <u>село ЗАРУБИНЦІ, с. ЗАРУБИНЦІ, ЗБАРАЗЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47343</u>	<u>0355041490</u>	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку V
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2018** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	981	2 233
Основні засоби	1010	8 032	8 504
первісна вартість	1011	17 449	18 925
знос	1012	9 417	10 421
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	9 013	10 737
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	40 037	42 689
Виробничі запаси	1101	28 645	36 639
Незавершене виробництво	1102	5 269	4 316
Готова продукція	1103	6 123	1 734
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 236	2 689
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	85 962
з бюджетом	1135	5 659	3 917
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	20	55
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	386	1 442
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	386	1 442
Витрати майбутніх періодів	1170	3 426	2 128
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	51 764	138 882
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	60 777	149 619

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 756	4 756
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2 488	2 722
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(28 728)	(33 320)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(21 484)	(25 842)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 587	2 587
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	57 389	54 809
розрахунками з бюджетом	1620	-	2 104
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	60
розрахунками зі страхування	1625	2 305	2 334
розрахунками з оплати праці	1630	465	585
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	93	28 358
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	19 422	84 684
Усього за розділом III	1695	82 261	175 461
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	60 777	149 619

Сервісник

Головний бухгалтер

Діяльність здійснюється у порядку, визначеному центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

*ЕП Будник Роман
Петрович*

Будник Роман Петрович

ЕП Супрун В. О.

Супрун Вікторія Олегівна



Підприємство ДП "Зарубинський спиртовий завод"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2018	12	31
00375065		

(найменування)

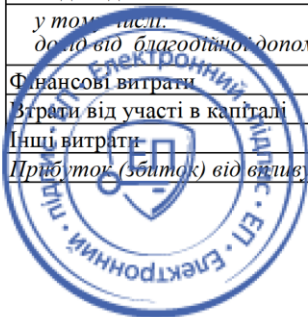
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2018 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	295 726	185 829
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(286 170)	(175 465)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	9 556	10 364
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(2 128)	(1 784)
Витрати на збут	2150	(1 869)	(7 519)
Інші операційні витрати	2180	(9 772)	(794)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	267
збиток	2195	(4 213)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	21	20
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(9)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	278
збиток	2295	(4 192)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(137)	(50)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	228
збиток	2355	(4 329)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

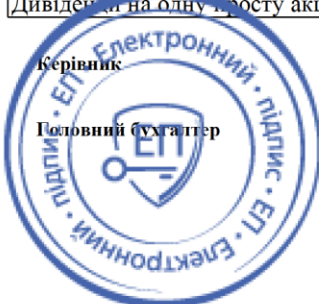
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	234	311
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	234	311
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	234	311
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(4 095)	539

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	235 353	156 095
Витрати на оплату праці	2505	15 801	11 135
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 317	2 341
Амортизація	2515	1 005	866
Інші операційні витрати	2520	48 019	33 056
Разом	2550	303 495	203 493

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Будник Роман
Петрович

Будник Роман Петрович

ЕП Супрун В.О.

Супрун Вікторія Олегівна

Основні моделі прогнозування банкрутства підприємства

1. Модель Ліса (1972 р.) має наступний вигляд:

$$Z = 0,063 \times X_1 + 0,092 \times X_2 + 0,057 \times X_3 + 0,001 \times X_4, \quad (1)$$

де X_1 — відношення оборотного капіталу до всіх активів; X_2 — відношення прибутку від реалізації до всіх активів; X_3 — відношення нерозподіленого прибутку до всіх активів; X_4 — відношення власного капіталу до позичкового капіталу.

За $Z > 0,037$ рівень фінансового стану вважається високим, а ймовірність банкрутства невеликою.

За $Z < 0,037$ рівень фінансового стану вважається низьким, а ймовірність банкрутства — високою.

2. Модель Теффлера-Тішоу (1977 р.) має наступний вигляд:

$$Z = 0,53 \times X_1 + 0,13 \times X_2 + 0,18 \times X_3 + 0,16 \times X_4, \quad (2)$$

де X_1 — відношення прибутку від реалізації продукції до короткострокових зобов'язань; X_2 — відношення оборотних активів до зобов'язань; X_3 — відношення короткострокових зобов'язань до всіх активів; X_4 — відношення власного капіталу до позичкового капіталу.

За $Z > 0,3$ рівень фінансового стану вважається високим, а ймовірність банкрутства невеликою.

За $Z < 0,3$ рівень фінансового стану вважається низьким, а ймовірність банкрутства — високою.

3. Модель Терещенка О.О. (2003 р.) має наступний вигляд:

$$Z = 0,306 \times X_1 + 0,331 \times X_2 + 1,309 \times X_4 + 0,050 \times X_6 + 0,363 \times X_9 + 0,258 \times X_{10} - 1,387 \quad (3)$$

де X_1 - коефіцієнт покриття; X_2 - коефіцієнт фінансової незалежності; X_4 - коефіцієнт рентабельності операційного продажу за грошовим потоком; X_6 - коефіцієнт оборотності позичкового капіталу; X_9 - рентабельність власного капіталу; X_{10} - коефіцієнт оборотності оборотних активів; A_0 - незмінний показник.

Розраховані значення Z - показника можна інтерпретувати так:

$Z > 2$ — підприємство вважається фінансово стійким, і тому йому не загрожує банкрутство ($Z1$);

$1 < Z < 2$ - фінансова рівновага (фінансова стійкість) підприємства порушена, але за умови переходу на антикризове управління банкрутство йому не загрожує ($Z2$);

$0 < Z < 1$ — підприємству загрожує банкрутство, якщо воно не здійснить санаційних заходів ($Z3$);

$Z < 0$ — підприємство є напівбанкрутом ($Z4$).

Джерело: складено автором на основі [29, с.53-54]