МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ПОДАТКОВОЇ СПРАВИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему «Управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи»

за матеріалами ПП «Ренет»

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
ІІ курсу, групи ПТМ – 23-1
спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
освітня програма «Економіка
та управління проектами
в підприємницькій діяльності» _____ Мосійчук Ірина Олександрівна

Науковий керівник _____ Ружинська Наталія Олексіївна,
к.е.н., доцент

Керівник освітньо-
професійної програми _____ Слюсарева Людмила
Валеріївна, д.е.н.,
професор

Допущено до захисту за рішенням
кафедри економіки, підприємництва та
бізнес-адміністрування,
протокол від 23.12.2023 № 6

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-адміністрування _____ Слюсарева Л.В., д.е.н., професор

Ірпінь – 2025

Реєстрація № 16 23.01.2025
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 15.01.25
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 90 5 А 06.02.2025
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова ЕК: (підпис) Филюк Г.М., д.е.н., професор

Заступник голови ЕК електронний підпис (підпис) Лазебник Л.Л., д.е.н., професор

Члени комісії:

(підпис) Слюсарева Л.В., д.е.н., професс

(підпис) Калач Г.М.., к.е.н., доцент

Секретар комісії Баланюк Г.Й., провідний фахівець

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1.Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 25	25		15.01.25
2.Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 5	4		
3.Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу, рішення щодо балів залишається за комісією)	від 1 до 10	10		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	49		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10			
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5			
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25			
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50			
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	90		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
90	A	5	06.02.25	

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет податкової справи, обліку та аудиту,
Кафедра економіки, підприємництва
та бізнес-адміністрування
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Освітньо-професійна програма
«Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності»

Затверджую
Завідувач кафедри _____ Л.В.Слюсарева

Завдання на кваліфікаційну роботу (проєкт)
здобувачу вищої освіти

Мосійчук Ірина Олександрівна

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи

«Управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи»

Затверджена наказом ректора від 6 грудня 2023 р. № 1640

2. Строк здачі закінченої роботи 23 січня 2025 р.

3. Цільова установка: виявлення шляхів оптимізації управління ресурсами підприємства для забезпечення його стійкості в умовах економічної кризи.

Мета роботи: узагальнення теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання ресурсів підприємства в кризових економічних умовах.

Об'єкт дослідження: система управління ресурсами на підприємстві.

Предмет дослідження: методи та інструменти управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи.

База дослідження: ПП «Ренет».

4. Вихідні дані до роботи складають звітність підприємства за 2021–2023 рр., дані з інтернет-ресурсів, навчальні посібники, монографії, наукові статті в економічних виданнях, а також законодавчі та нормативні акти України.

5. Перелік графічного матеріалу: 16 таблиць, 8 рисунків.

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом): Розділ 1. Теоретико-методичні основи управління ресурсами

підприємства в умовах економічної кризи, 1.1. Теоретичні аспекти управ ресурсами підприємства в сучасних умовах, 1.2. Методичні основи оцін оптимізації ресурсів підприємства, Розділ 2. Аналіз стану управління ресур на підприємстві ПП «Ренет» , 2.1. Оцінка ресурсного потенціалу підприє ПП «Ренет», 2.2. Аналіз проблем у системі управління ресурсами підприєм Розділ 3. Пропозиції щодо удосконалення управління ресурсами підприє ПП «Ренет».

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної)роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактичн
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	06.12.2023р.	06.12.20
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	07.03.2024 р.	07.03.20
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	01.04.2024 р.	01.04.20
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	31.05.2024 р.	—
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	09.09.2024 р.	01.09.20
6.	Підготовка III розділу дипломної роботи та подання її керівнику	29.11.2024 р.	20.09.20
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	20.12.2024 р.	10.12.20
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	26.12.2024 р.	20.12.2
9.	Попередній захист дипломної роботи	23.12.2024 р.	23.12.20
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	15.01.2025 р.	15.01.20
11.	Рецензування дипломної роботи	17.01.2025 р.	17.01.2
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	03.01.2025 р.	08.01.2
13.	Захист дипломної роботи	06-07.02.2025 р.	

Дата видачі завдання 06 грудня 2023 р.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи — Ружинська Наталія Олек к.е.н.,

Керівник освітньо-професійної програми — Слюсарева Людмила Вале д.е.н.,пр

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти — Мосійчук Ірина Олексан

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 18:26:37 06.02.2025

Назва файлу з підписом: ПРОТОКОЛ ЕК 06.02.25 ПТМ (1).docx.asice
Розмір файлу з підписом: 25.0 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: ПРОТОКОЛ ЕК 06.02.25 ПТМ (1).docx
Розмір файлу без підпису: 21.5 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
П.І.Б.: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2488704847
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 18:26:36 06.02.2025
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000EE561A019A026C05
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2024.10.24 15:00

АНОТАЦІЯ

Управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи

Мета роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо ефективного управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи.

Завданнями роботи є аналіз впливу економічних криз на функціонування підприємств; вивчення особливостей управління фінансовими, матеріальними та людськими ресурсами в кризових умовах; визначення стратегій адаптації підприємства до змін ринкового середовища; оцінка результативності використання ресурсів на ПП «Ренет» у кризовий період; розробка рекомендацій для підвищення ефективності ресурсного забезпечення підприємства.

Предмет дослідження - методи, інструменти та підходи до управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи.

Об'єктом дослідження є процеси управління ресурсами підприємства в умовах економічної нестабільності.

Базою дослідження виступають матеріали ПП «Ренет».

За результатами дослідження систематизовано теоретичні та практичні аспекти управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи, а також запропоновано низку шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства через впровадження сучасних інформаційних систем, автоматизацію бізнес-процесів, оптимізацію логістики та вдосконалення збутової стратегії.

Одержані результати можуть бути використані у подальших теоретичних дослідженнях проблем управління ресурсами підприємств в умовах економічної кризи, у практичній діяльності підприємств – для вдосконалення процесів планування, оптимізації ресурсів і підвищення їх ефективності, а також у навчальному процесі при викладанні та вивченні дисциплін, пов'язаних з управлінням підприємствами та стратегічним менеджментом.

Дипломна робота містить 59 сторінки, список використаних джерел з 52 найменувань, 3 додатка.

Ключові слова: управління ресурсами; економічна криза; ефективність діяльності; оптимізація ресурсів; конкурентоспроможність; автоматизація бізнес-процесів.

Рік виконання дипломної роботи 2024 р.

Рік захисту роботи 2025 р.

SUMMARY

Enterprise Resource Management in Conditions of Economic Crisis

The purpose of the work is to generalization of theoretical and methodological provisions and development of practical recommendations for the implementation of socially responsible practices in marketing activities at domestic enterprises to improve the efficiency of their activities.

The objectives of the work include analyzing the impact of economic crises on enterprise operations, studying the features of managing financial, material, and human resources during crises, identifying strategies for enterprise adaptation to changes in the market environment, evaluating the efficiency of resource utilization at PE "Renet" during the crisis period, and developing recommendations for improving the efficiency of enterprise resource management.

The subject of of research: the methods, tools, and approaches to enterprise resource management under economic crisis conditions.

The object of research is the processes of resource management in enterprises under economic instability.

The study is based consists of materials from PE "Renet."

According to the results of the research, the theoretical and practical aspects of enterprise resource management under economic crisis conditions have been systematized, and several ways to improve enterprise efficiency have been proposed. These include the implementation of modern information systems, automation of business processes, logistics optimization, and enhancement of the sales strategy.

The obtained results can be used in further theoretical studies of enterprise resource management issues during economic crises, in the practical activities of enterprises to improve planning processes, optimize resources, and enhance efficiency, as well as in the educational process for teaching and studying disciplines related to enterprise management and strategic management.

Diploma work contains 59 pages, a list of used sources of 52 items, 3 edits.

Key words: resource management; economic crisis; operational efficiency; resource optimization; competitiveness; business process automation.

Year of completion of the thesis 2024.

Year of work protection 2025.

Зміст

Вступ 9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ 13
1.1. Теоретичні аспекти управління ресурсами підприємства в сучасних умовах. 13
1.2. Методичні основи оцінки та оптимізації ресурсів підприємства 19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПП «РЕНЕТ» 29
2.1. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства ПП «Ренет» 29
2.2. Аналіз проблем у системі управління ресурсами підприємства 39
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПП «РЕНЕТ» 51
Висновки 64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ 68
Додатки 73

Вступ

Ефективне управління ресурсами є одним із ключових чинників забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства, особливо в умовах економічної кризи. Сучасні виклики, такі як нестабільність ринків, зростання конкуренції, інфляційні процеси та загальні економічні потрясіння, вимагають від підприємств гнучкості, адаптивності та вміння максимально ефективно використовувати наявні ресурси. У таких умовах значення раціонального управління ресурсами підприємства багаторазово зростає, адже саме ресурси є основою для підтримання виробничої діяльності, забезпечення фінансової стабільності та досягнення стратегічних цілей.

Дослідження, представлене в цій роботі, спрямоване на розкриття теоретичних і методичних основ управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи, аналіз існуючих підходів до оцінки та оптимізації ресурсів, а також вивчення їхньої адаптації до сучасних викликів. Значну увагу приділено аналізу стану управління ресурсами на прикладі ПП «Ренет», що дозволяє ідентифікувати основні проблеми та слабкі місця у системі управління підприємства. Це, у свою чергу, створює підґрунтя для формування практичних рекомендацій щодо удосконалення підходів до управління ресурсами, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Актуальність теми. Управління ресурсами підприємства ПП «Ренет» в умовах економічної кризи є надзвичайно важливим через необхідність забезпечення стабільного функціонування та конкурентоспроможності в нестабільному середовищі. Економічна криза ставить підприємства перед викликом ефективного використання ресурсів для мінімізації витрат, оптимізації процесів та забезпечення стратегічних цілей. Тема актуальна, оскільки саме раціональне управління ресурсами є ключовим чинником для подолання кризових явищ і збереження економічної стійкості підприємства.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Проблема управління ресурсами підприємства, особливо в умовах економічної

кризи, активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Серед українських дослідників значний внесок у вивчення управління ресурсами зробили такі вчені, як О.І. Амоша, А.П. Гречан, М.Г. Чумаченко, які розглядали методи оптимізації ресурсів та підвищення їх ефективності.

Зарубіжні вчені, зокрема М. Портер, Дж. Хекман, Р. Гант та інші, акцентують увагу на стратегічному управлінні ресурсами, раціональному використанні виробничого потенціалу та застосуванні інноваційних технологій для мінімізації втрат. Їхні дослідження сприяли розвитку підходів до оцінки ефективності ресурсів, аналізу їхнього впливу на конкурентоспроможність підприємств та адаптації до кризових умов.

В теоретичному аспекті проблема досліджується через призму ефективності використання виробничих, фінансових та людських ресурсів, а також через механізми їхньої оптимізації. Методологічна база включає розробку моделей та інструментів для аналізу стану ресурсів і розробки заходів для їх вдосконалення, що є основою для написання кваліфікаційної роботи.

Попри значні досягнення в цій сфері, низка аспектів залишається дискусійною, зокрема адаптація теоретичних підходів до умов нестабільного ринку, інтеграція цифрових технологій в управління ресурсами та розробка універсальних методик оцінки ефективності в умовах кризових явищ.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління ресурсами ПП «Ренет» в умовах економічної кризи, спрямованих на підвищення ефективності їх використання та забезпечення стійкості підприємства до зовнішніх викликів. Для досягнення мети необхідно встановити теоретичні основи управління ресурсами підприємства в умовах кризи, виявити особливості використання ресурсів у ПП «Ренет» та оцінити їхній стан, визначити основні проблеми в управлінні ресурсами на підприємстві, розробити рекомендації для покращення управління ресурсами, що враховують економічні умови, та обґрунтувати практичну доцільність і ефективність запропонованих заходів. Ці завдання формують логічну структуру дослідження і забезпечують послідовне досягнення визначеної мети.

Об’єктом дослідження є процес управління ресурсами підприємства, який включає організацію, планування, контроль і оптимізацію використання матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів. Цей процес формує основні проблемні ситуації, пов’язані з ефективністю використання ресурсного потенціалу, особливо в умовах економічної кризи, коли підприємство змушене адаптуватися до змін зовнішнього середовища, мінімізувати витрати та забезпечувати стабільність своєї діяльності. Дослідження фокусується на виявленні причин та наслідків проблем, що виникають у процесі управління ресурсами, а також на розробці ефективних підходів до їх вирішення.

Базою дослідження є приватне підприємство «Ренет», яке функціонує в умовах сучасного економічного середовища. Підприємство належить до категорії суб’єктів малого бізнесу, його діяльність спрямована на надання послуг та виробництво продукції в умовах обмежених ресурсів і підвищеної конкуренції. У рамках дослідження аналізуються його ресурсний потенціал, проблеми управління ресурсами та їхня адаптація до умов економічної кризи. Такий підхід дозволяє оцінити особливості функціонування підприємств різних форм власності, враховуючи специфіку управління ресурсами, і забезпечити практичні рекомендації для покращення ефективності їхньої діяльності.

Предметом дослідження є підходи, інструменти та методи управління ресурсами підприємства, що спрямовані на забезпечення їх раціонального використання в умовах економічної кризи. Це включає аналіз існуючих проблем в управлінні ресурсами, оцінку їх ефективності, а також розробку практичних рішень для оптимізації ресурсного потенціалу з урахуванням впливу зовнішніх економічних факторів.

У дослідженні використано комплекс методів, що забезпечують достовірність отриманих результатів і відповідають поставленим завданням. Зокрема, для аналізу теоретичних аспектів управління ресурсами застосовувалися методи наукового узагальнення та порівняння, що дозволило систематизувати існуючі підходи до вирішення проблеми. Метод економічного аналізу використовувався для оцінки ресурсного потенціалу підприємства та

виявлення основних проблем у системі управління. Для збору та аналізу емпіричних даних застосовувалися статистичні методи, що дали змогу оцінити ефективність використання ресурсів. Методи моделювання та прогнозування використовувалися для розробки рекомендацій щодо вдосконалення управління ресурсами підприємства в умовах економічної кризи. Такий підхід забезпечує комплексність і практичну значущість результатів дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

1.1. Теоретичні аспекти управління ресурсами підприємства в сучасних умовах

Незважаючи на триваючу війну, більшість українських компаній продовжували працювати, а протягом третього року після повномасштабного російського вторгнення деякі навіть активізували свою діяльність. Незалежно від того, розташовані вони в зонах конфлікту чи безпечніших районах, підприємства стикалися з винятково складними обставинами. Нинішня економічна ситуація в Україні створила безпрецедентні перешкоди для підприємців, а зміни у воєнному стані запровадили сценарії, які раніше були гіпотетичними. Такі терміни, як «блекаут» та «міграція», раніше незнайомі як у бізнесі, так і в академічних колах, тепер стали актуальними.

Конфлікт призвів до значних збитків для багатьох підприємств, що призвело до закриття або примусового переселення. Орієнтовні збитки для малих і середніх підприємств коливаються в межах 65-85 мільярдів доларів США. Відповідно до даних Національного банку України (НБУ), на кінець квітня 2023 року відсоток підприємств, які припинили діяльність, зменшився з 32% на початку війни до 17% [12]. Проте цей спад істотно вплинув на виробництво та продаж, тим самим впливаючи на економіку країни в цілому.

Мікро-, малі та середні підприємства (ММСП) є основою економіки України, вони становлять 99,98 відсотка всіх суб’єктів господарювання в Україні, забезпечують 74 відсотки всіх робочих місць і створюють 64 відсотки вартості. Незважаючи на руйнівний вплив війни, ММСП продемонстрували виняткову стійкість. Незабаром після шоку від російського вторгнення бізнес почав адаптуватися до нової економічної ситуації. З початку повномасштабного вторгнення 64 відсотки ММСП тимчасово призупинили або згорнули свою діяльність. Однак переважна більшість відновили свою діяльність. В жовтні 2023

року лише 9,6 відсотка компаній, які призупинили свою діяльність, мали ризик повністю припинити роботу [14].

Незважаючи на триваючу війну, підприємства успішно адаптувалися до ситуації та зберегли свою стабільність, завдяки управлінню своїми ресурсами. Управління ресурсами є критично важливою областю дослідження в сучасній організаційній теорії та практиці, що стосується оптимального розподілу, використання та розвитку ресурсів для досягнення цілей організації.

При цьому слід відзначити, що у сучасній економічні літературі досі не існує єдиної думки щодо визначення терміну «ресурси підприємства» та їх складу. Ресурси надходять на підприємство, використовуються для досягнення його цілей та дають результат, що схематично представлено на (рис. 1.1) [19].



Рис. 1.1 Місце ресурсів у системі управління підприємством [19]

В науковій літературі виділяють різні типи ресурсів, що забезпечують конкурентні переваги підприємства. Проблеми ресурсного забезпечення та ефективності використання ресурсів підприємств завжди привертали і продовжують привертати увагу вчених-економістів і практиків, зокрема, широко висвітлені в численних наукових працях, у підручниках і навчальних посібниках.

Низка авторів, окрім поняття «ресурси», наводить поняття «ресурси організації» чи «ресурси фірми», зазначаючи, що це не що інше, як кошти,

можливості, цінності, запаси фірми, джерела її доходів, що забезпечують стабільну роботу за основними видами її діяльності та отримання прибутку [27].

Мочерний С.В. дає визначення, що ресурси (фр. «resourse» – «допоміжний засіб») – це основні елементи виробничого потенціалу, які має в розпорядженні система і які використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку. Ресурси організації визначаються як основні ресурси, які використовує організація. Система будь-якого рівня включає такі ресурси, як природні, технічні, технологічні, кадрові, просторові, часові, структурно-організаційні, інформаційні, фінансові та нематеріальні. До ресурсів організації відносяться людські, матеріальні, фінансові, а також технологія, наука та інформація [11].

Загородній А.Г. та Вознюк Г.Л. у «Фінансово-економічному словнику» визначають ресурси (від фр. «resourse» – «допоміжний засіб») як кошти, запаси, можливості, джерела чого-небудь. Економічні ресурси – це сукупність ресурсів, які використовуються для виробництва товарів. До них належать фінансові, економічні, матеріальні, природні, сировинні та трудові (людські) ресурси. Економічними ресурсами є земля, праця, капітал, підприємницькі здібності, технологія та інформація. [7]

Гончаров С.М. і Кушнір Н.Б. у «Тлумачному словнику економіста» зазначають, що ресурси – це засоби, які можуть бути використані для створення продукції, надання послуг або отримання додаткової вартості. Економічні ресурси визначаються як джерела та засоби забезпечення виробництва. Серед них – природні, сировинні, матеріальні, трудові, фінансові цінності [4].

У «Словнику економічних термінів» ресурси економічні (від фр. «resourse» – «допоміжний засіб») визначаються як фундаментальне поняття економічної теорії, що означає джерела та засоби забезпечення виробництва. До економічних ресурсів належать природні (сировинні, геофізичні), трудові (людський капітал), капітальні (фізичний капітал), оборотні засоби (матеріали), інформаційні та фінансові ресурси [16].

Горпинич О.В. у «Тлумачному українсько-англійському словнику економічних термінів і термінологічних словосполучень» зазначає, що ресурси

(фр. «resources», лат. «resurgo» – «підіймаюсь», «виникаю знову») – це засоби, кошти, запаси, джерела, які перебувають у розпорядженні суб'єктів господарювання і можуть бути спрямовані на потреби економічного розвитку. Автор виділяє природні, економічні, технічні, кадрові, інформаційні та фінансові ресурси [3].

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови ресурси визначаються як запаси чого-небудь, які можна використати в разі потреби (грошові цінності, джерела чого-небудь), а також як засіб чи можливість, якими можна скористатися у разі необхідності [1].

У міжнародній науковій літературі ресурси підприємства визначаються як сукупність активів, можливостей, процесів, атрибутів, інформації та знань, що контролюються організацією та використовуються для розробки та реалізації стратегій, спрямованих на підвищення ефективності та результативності діяльності.

Згідно з ресурсно-орієнтованим підходом (Resource-Based View, RBV), запропонованим Дж. Барні [27], ресурси підприємства поділяються на:

Тангібельні ресурси: фізичні активи, такі як фінансові ресурси, матеріальні запаси, обладнання та інфраструктура.

Інтангібельні ресурси: нематеріальні активи, включаючи репутацію компанії, організаційну культуру, патенти, торгові марки та накопичені знання.

Організаційні можливості: здатність компанії ефективно інтегрувати та координувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Барні підкреслює, що для досягнення стійкої конкурентної переваги ресурси повинні бути цінними, рідкісними, важко імітованими та незамінними [27].

Р. Грант наголошував, що ресурси є джерелом здібностей фірми, тоді як здібності – джерело конкурентної переваги. Однак вибух інтересу наукових та ділових кіл до ресурсного підходу стався після публікації у 1990 році К.К. Прахалад і Г. Хамел у статті «Ключова компетенція корпорації» пояснили, що справжня сила компанії полягає не в кількості бізнесів чи їхній привабливості

для інвесторів, а в здатності ефективно використовувати свої внутрішні ресурси. Замість того, щоб дивитися на фірму як набір окремих бізнес-одиниць, вони запропонували бачити її як сукупність компетенцій — поєднання технологій, навичок і знань. Це підхід, де ресурси компанії (технологічні, людські, інформаційні) об'єднуються і спрямовуються на створення конкурентних переваг. Таким чином, управління ресурсами, їх консолідація та розвиток стають ключовим фактором успіху компанії, особливо в умовах швидко змінюваного ринку [37].

Розглянувши відмінності в структурі ресурсів, можна зроби висновок, що вчені намагаються через різні сукупні методи відібрати так звані унікальні ресурси. Авторське визначення зосереджує увагу на двох ключових аспектах. По-перше, підприємство має контролювати ресурси, тобто воно може не лише володіти ними на правах власності, а й їх орендувати, тобто необхідно знайти можливості для їх використання. По-друге, ефективне управління ресурсами для досягнення додаткових конкурентних переваг полягає в отриманні більшого прибутку, ніж у конкурентів, за рахунок володіння часткою економічних рент від використання унікальних ресурсів (які важко імітовані або імітування яких взагалі неможливе).

Управління ресурсами є основою ефективної діяльності підприємств, а в умовах постійних змін та кризових ситуацій — однією з ключових сфер для забезпечення їхньої стійкості. За останні три роки українські компанії зіштовхнулися з безпрецедентними викликами, спричиненими глобальною пандемією, економічною нестабільністю та військовими діями. Ці фактори суттєво вплинули на використання та розподіл ресурсів, виявивши низку критичних проблем.

Основними аспектами управління ресурсами в останні роки є, зокрема енергоефективність, кризове управління, проблеми з трудовими ресурсами та логістичні виклики, які мають значний вплив на роботу підприємств.

Одна з найбільших проблем українського бізнесу — низький рівень енергоефективності. Більшість підприємств використовують застаріле

обладнання, яке споживає значні обсяги енергії, збільшуючи витрати. Це особливо критично для виробничого сектору, де енергоспоживання є одним із головних елементів собівартості продукції.

Недостатній рівень інвестицій у модернізацію інфраструктури залишається основною перепоною. В Україні бракує стимулів для впровадження енергозберігаючих технологій, тоді як у країнах Європи ці практики активно підтримуються державою. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробляти програми державного сприяння та залучати міжнародні гранти, які спрямовані на впровадження інноваційних енергетичних рішень.

Війна в Україні створила безпрецедентні виклики для бізнесу. Руйнування інфраструктури, порушення постачання сировини та втрата доступу до ключових ринків значно ускладнили управління ресурсами. Водночас підприємства зіткнулися з необхідністю релокації виробничих потужностей, адаптації бізнес-моделей та швидкої зміни стратегій.

Для успішного подолання цих викликів компанії потребують чіткого кризового менеджменту. Це включає створення резервів матеріальних ресурсів, диверсифікацію каналів постачання та швидку адаптацію до нових умов. Важливим є впровадження підходів, які дозволяють підприємствам зберігати конкурентоспроможність навіть у складних умовах.

Людські ресурси залишаються ключовим елементом для стабільної роботи підприємств. Проте останні роки характеризуються значними втратами кадрового потенціалу через внутрішню та зовнішню міграцію. Висока плинність кадрів, нестача кваліфікованих працівників і відсутність стратегічного підходу до управління персоналом є основними проблемами.

Компанії часто стикаються з труднощами в утриманні співробітників, особливо в умовах зростання конкуренції на ринку праці. Для вирішення цих проблем необхідно впроваджувати сучасні системи мотивації, інвестувати в навчання та підвищення кваліфікації, створювати програми адаптації та розвитку. Особлива увага має приділятися формуванню лояльності співробітників та підвищенню їхньої залученості до процесів компанії.

Руйнування транспортної інфраструктури, блокування портів та перебої у постачанні матеріалів створюють значні труднощі для управління логістичними потоками. Це ускладнює збереження стабільності поставок сировини та продукції, що особливо критично для виробничих підприємств.

Для адаптації до цих викликів підприємствам слід переглядати існуючі логістичні моделі. Зокрема, важливо диверсифікувати постачальників, орієнтуватися на локальні ринки та впроваджувати сучасні підходи до управління запасами. Державна підтримка у відновленні транспортної інфраструктури та створення нових маршрутів є надзвичайно важливими.

Сучасні виклики управління ресурсами підприємств в Україні є наслідком складних внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як економічна криза, воєнні дії та глобальні зміни. Для їх подолання необхідний комплексний підхід, який включає залучення державної підтримки, впровадження інноваційних рішень та стратегічне планування.

Підприємства, які змогли адаптуватися до цих умов, демонструють високу стійкість і здатність до розвитку навіть у кризовий час. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вивчення найкращих практик управління ресурсами та впровадження їх у діяльність українських компаній для забезпечення стійкого економічного зростання.

1.2. Методичні основи оцінки та оптимізації ресурсів підприємства

В умовах ринкової економіки одним з основних факторів , що впливає на масштаби і темпи розвитку підприємства , є обсяг і структура його наявних ресурсних потенціалів. Основним елементом загальної системи управління є розвиток ресурсного потенціалу підприємства. Ефективність управління ресурсами підприємства реалізується за рахунок їх раціонального використання з метою отримання повного кінцевого результату у вигляді виробництва високоякісної продукції та якісних послуг. У сучасних умовах нестабільності ринкової економіки та постійної конкуренції виникає необхідність оптимізації

використання наявних ресурсів для досягнення високих фінансово-економічних показників. Питання оцінки та оптимізації ресурсів стає особливо актуальним для підприємств, які прагнуть забезпечити свою конкурентоспроможність і стійкість на ринку.

Методичні підходи до оцінки та оптимізації ресурсів дозволяють підприємству отримати глибоке розуміння свого ресурсного потенціалу, виявити основні проблеми у його використанні, а також визначити напрями вдосконалення управлінських процесів. Комплексний підхід до оцінки ресурсів включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на їх ефективність, і є основою для ухвалення стратегічно важливих рішень. Особлива увага приділяється вибору ефективних інструментів аналізу, що дозволяють оцінити поточний стан використання ресурсів, а також визначити шляхи їх раціоналізації та підвищення продуктивності. Застосування цих методичних підходів забезпечить підприємству можливість максимального використання свого потенціалу та створення передумов для довгострокового розвитку [8].

Аналіз – необхідна частина процесу керування, під час якого збирають інформацію з наявного статистичного чи іншого матеріалу шляхом анкетування, інтерв'ювання й експертних оцінок (статистичні, бухгалтерські звіти тощо). Недостатньо лише проаналізувати вплив зовнішнього та внутрішнього середовищ у розрізі їх окремих підсистем, поставити діагноз про конкурентоспроможність підприємства, потрібно обґрунтувати значущість і рівень впливу на подальший розвиток організації окремих факторів та їхніх груп [5].

Стратегічний баланс – це певне поєднання факторів (загроз і можливостей), що негативно та позитивно впливають на діяльність підприємства та об'єктивно існують у зовнішньому оточенні підприємства та суб'єктивно оцінені керівниками, з відносно сильними та слабкими сторонами у функціонуванні підприємства. До того ж, найбільші загрози виникають тоді, коли негативний розвиток ситуації в середовищі накладається на слабкі сторони підприємства; можливості – це ситуації в зовнішньому середовищі, позитивний

процес чи явище, за яких підприємство може проявити свої сильні сторони. Потрібно своєчасно виявляти загрози з метою запобігання кризі підприємства, а знання про потенційні можливості дозволяє заздалегідь підготуватися до найбільш ефективного їх використання. Складання стратегічного балансу в західній літературі дістало назву SWOT-аналіз [26].

SWOT-аналіз є ключовим інструментом стратегічного аналізу, який дозволяє встановлювати зв'язки між сильними та слабкими сторонами підприємства, а також можливостями і загрозами зовнішнього середовища. Результати такого аналізу використовуються для розробки стратегій, спрямованих на оптимізацію використання ресурсів і підвищення ефективності діяльності. Для його проведення необхідне відповідне інформаційне забезпечення, що включає базу даних, методи та моделі аналізу, а також набір організаційних і методичних прийомів, які забезпечують надійність інформації. Методика SWOT-аналізу дозволяє оцінювати як внутрішнє середовище підприємства, виявляючи його сильні та слабкі сторони, так і зовнішнє, визначаючи можливості та загрози. Це створює основу для формування стратегічних напрямів діяльності підприємства [19].

Внутрішні чинники підприємства оцінюються за категоріями сильних і слабких сторін. Сильні сторони (Strengths) – це переваги підприємства, наприклад, високий рівень технологій, якісна продукція, ефективний персонал або стійка позиція на ринку. Слабкі сторони (Weaknesses) відображають проблеми або обмеження, такі як низька рентабельність, застаріле обладнання або недоліки в управлінні ресурсами. Зовнішні чинники включають можливості (Opportunities) і загрози (Threats). Можливості – це сприятливі зовнішні умови, такі як відкриття нових ринків, зміни в технологіях або нові споживчі тенденції. Загрози – це фактори, які можуть завдати шкоди діяльності підприємства, наприклад, зростаюча конкуренція, економічні кризи або зміни в регулюванні [26].

SWOT-аналіз є невіддільною частиною комплексної оцінки ресурсів підприємства. Він дозволяє оцінити фінансові ресурси (прибутковість,

ліквідність, рентабельність) для визначення їхньої ефективності та стабільності; матеріально-технічні ресурси (стан обладнання, виробничих потужностей, рівень автоматизації); людські ресурси (кваліфікацію, продуктивність, мотивацію персоналу); логістичні ресурси (управління запасами, транспортування, постачання); та інформаційні ресурси (їхній вплив на прийняття управлінських рішень). Поєднання SWOT-аналізу з комплексною оцінкою ресурсів забезпечує цілісну картину поточного стану підприємства, дозволяє виявити проблеми та перспективи розвитку, а також сформувати стратегії, які сприяють досягненню сталого розвитку і підвищенню конкурентоспроможності.

Фінансовий аналіз є невід'ємною частиною оцінки стану підприємства, адже він забезпечує глибоке розуміння фінансової стабільності ефективності діяльності та здатності досягати стратегічних цілей. Фінансовий стан відображає ефективність економічної діяльності суб’єкта господарювання, а його оцінка, яка здійснюється за допомогою методів фінансового аналізу на основі бухгалтерської (фінансової) звітності підприємства, дозволяє своєчасно оптимізувати використання фінансових ресурсів [27].

Рентабельність продажів є одним із найважливіших показників фінансового аналізу, який дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства з точки зору отримання прибутку. Вона відображає співвідношення між прибутком і чистим доходом, демонструючи, яку частину доходу підприємство зберігає як прибуток після покриття витрат. Цей показник використовується для оцінки здатності підприємства контролювати витрати та ефективно управляти своєю фінансовою діяльністю. Рентабельність продажів характеризує, наскільки економічно ефективним є підприємство у перетворенні доходів на прибуток. Чим вищий показник рентабельності продажів, тим ефективніше функціонує підприємство.

Також аналіз оборотності запасів є важливою складовою фінансового аналізу підприємства, яка відображає ефективність використання матеріальних ресурсів. Він показує, скільки разів за певний період (зазвичай рік) запаси

підприємства перетворюються на реалізовану продукцію. Цей показник дозволяє оцінити, наскільки швидко підприємство може реалізувати свої запаси і повернути обігові кошти для подальшого використання у господарській діяльності. Аналіз оборотності запасів дозволяє оцінити ефективність управління матеріальними ресурсами, виявити можливі надлишки запасів, які заморожують обігові кошти, та запобігти зростанню витрат на їх зберігання. Основними факторами, що впливають на оборотність, є ефективність збутової стратегії, планування виробництва відповідно до попиту та впровадження автоматизованих систем обліку запасів. Низька оборотність може свідчити про проблеми в управлінні запасами, що створює ризики замороження коштів і зростання витрат на зберігання.

Оцінка ліквідності є важливим інструментом аналізу фінансового стану підприємства, який характеризує його здатність своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Ліквідність відображає платоспроможність підприємства та його фінансову стабільність. Основними показниками ліквідності є коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності визначає співвідношення між оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями. Коефіцієнт швидкої ліквідності оцінює здатність підприємства погашати зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів, таких як грошові кошти та дебіторська заборгованість. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує частку короткострокових зобов'язань, яку підприємство може негайно погасити за рахунок грошових коштів і короткострокових фінансових інвестицій [31].

Оцінка ліквідності дозволяє аналізувати здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання, виявляти фінансові ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Серед ключових факторів, що впливають на ліквідність, є обсяг дебіторської заборгованості, швидкість її погашення, рівень запасів та їх обіговість, а також ефективність управління грошовими потоками. Низька ліквідність створює ризики неплатоспроможності, ускладнює

взаємовідносини з кредиторами та постачальниками і може призвести до перебоїв у операційній діяльності. Таким чином, аналіз оборотності запасів і оцінка ліквідності є взаємопов'язаними елементами фінансового аналізу, що допомагають підприємству оптимізувати використання ресурсів, забезпечувати стабільність фінансового стану та приймати ефективні управлінські рішення [30].

Аналіз збутової діяльності є важливим інструментом оцінки ефективності реалізації продукції підприємством, який дозволяє виявити слабкі місця в системі збуту, оптимізувати канали реалізації та підвищити конкурентоспроможність підприємства. Збутова діяльність охоплює всі процеси, пов'язані з просуванням продукції від виробника до кінцевого споживача, включаючи маркетингові заходи, логістичні рішення та управління відносинами з клієнтами. Основними завданнями аналізу збутової діяльності є оцінка ефективності каналів збуту, виявлення тенденцій у продажах, оцінка рентабельності збуту та вивчення поведінки споживачів. Аналіз включає такі ключові показники, як обсяг продажів, динаміка продажів, частка ринку, собівартість і маржа продажів, що дають змогу оцінити ефективність збуту та планувати його оптимізацію.

На збутову діяльність впливають такі фактори, як якість продукції, цінова політика, ефективність маркетингових заходів, а також логістика і швидкість доставки. Висока якість продукції та конкурентоспроможні ціни сприяють зростанню попиту, тоді як ефективна реклама і промо-акції збільшують обізнаність споживачів і стимулюють продажі. Логістика відіграє важливу роль у забезпеченні вчасної доставки продукції, що підвищує задоволеність клієнтів. Результати аналізу збутової діяльності дозволяють визначити найефективніші та найслабші канали реалізації, оптимізувати витрати на збут, розробити рекомендації для вдосконалення збутової стратегії, а також адаптувати маркетингові заходи для підвищення обсягів продажів [22].

Аналіз збутової діяльності має важливе значення для забезпечення стабільного доходу підприємства, зміцнення його позицій на ринку та

підвищення задоволеності споживачів. На основі цього аналізу розробляються стратегії, спрямовані на збільшення продажів, зниження витрат і вдосконалення взаємодії з клієнтами, що сприяє сталому розвитку підприємства.

Аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників є важливою складовою дослідження ефективності діяльності підприємства, яка дозволяє ідентифікувати ключові фактори, що впливають на його функціонування та розвиток. Внутрішні чинники відображають стан ресурсів та управлінських процесів підприємства, а зовнішні чинники є наслідком впливу економічного, соціального, політичного та технологічного середовища. Внутрішні чинники включають фінансові ресурси (рівень доходів, витрат, прибутковості та ліквідності), матеріально-технічні ресурси (стан обладнання, виробничих потужностей і запасів), людські ресурси (кваліфікація персоналу, ефективність управління кадрами) та організаційну структуру (якість управлінських процесів і ефективність комунікацій). Аналіз цих чинників дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, визначити ефективність використання ресурсів і знайти шляхи для вдосконалення [19].

Зовнішні чинники охоплюють економічні умови (рівень інфляції, податкову політику, доступність фінансування), соціальні фактори (споживчі настрої, демографічні зміни), політичні та правові аспекти (стабільність законодавства, вплив регуляторних органів) і технологічні тренди (інновації, впровадження нових технологій). Їхній аналіз дозволяє виявити можливості та загрози, які впливають на діяльність підприємства, і врахувати ці фактори під час стратегічного планування.

Комплексний підхід до оцінки ресурсів підприємства забезпечує інтегроване управління всіма видами ресурсів: фінансовими, матеріально-технічними, трудовими, логістичними та інформаційними. Оцінка фінансових ресурсів охоплює аналіз показників прибутковості, ліквідності та оборотності капіталу, що дозволяє визначити фінансову стійкість підприємства. Матеріально-технічні ресурси аналізуються з точки зору стану виробничих потужностей, рівня автоматизації та ефективності управління запасами, що дає змогу виявити резерви для модернізації. Трудові ресурси оцінюються за

показниками кваліфікації, продуктивності праці та мотивації персоналу, що дозволяє оптимізувати кадрову політику. Логістичні ресурси аналізуються через призму постачання, транспортування, складування та обігу запасів, спрямованих на зменшення витрат і підвищення ефективності логістичних процесів. Інформаційні ресурси є стратегічним активом підприємства, що забезпечує прийняття своєчасних і обґрунтованих рішень [8].

Комплексний підхід до оцінки ресурсів формує цілісну картину поточного стану підприємства, допомагаючи виявити слабкі сторони, визначити перспективи розвитку та закласти основу для довгострокового стратегічного планування. Завдяки інтеграції даних з усіх сфер діяльності, цей підхід сприяє сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Ресурсний потенціал впливає на всі сфери діяльності підприємства і, звичайно ж , завжди був об'єктом управління. Однак відставання теоретичних розробок від практики управління на сучасному етапі пояснюється швидкою появою нових видів ресурсів, джерел їх формування та методів оцінки.

Оптимізація ресурсів підприємства є ключовою складовою його стратегічного управління. Її мета полягає у забезпеченні максимально ефективного використання всіх доступних ресурсів, що дозволяє підприємству досягати своїх цілей при мінімальних витратах. Це завдання охоплює не лише фінансові ресурси, але й матеріальні, трудові, інформаційні, інтелектуальні та природні ресурси, які становлять основу операційної діяльності.

Головними критеріями оптимізації ресурсів є відповідність обсягу ресурсів потребам підприємства, мінімізація часу на забезпечення ресурсами, зменшення витрат на їх залучення та використання, а також відповідність структури ресурсів цілям підприємства [22].

Оптимізація починається з аналізу поточних і перспективних потреб у ресурсах. Важливо забезпечити достатній обсяг ресурсів для реалізації інвестиційних, виробничих та інноваційних проектів.

Для підтримання конкурентоспроможності підприємству необхідно швидко реагувати на зміни ринкових умов, скорочуючи час на залучення

ресурсів, особливо у разі їх дефіциту. Водночас витрати на забезпечення ресурсами мають бути якомога нижчими без втрати якості, що передбачає ефективне управління запасами, транспортуванням та обслуговуванням обладнання. Розподіл ресурсів має враховувати стратегічні завдання підприємства та забезпечувати його стійкість до зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Для досягнення цих цілей доцільно проводити попередній скринінг альтернативних варіантів залучення та використання ресурсів. Це включає аналіз можливих постачальників і партнерів, оцінку альтернативних джерел ресурсів, таких як власні виробничі потужності, оренда або аутсорсинг, а також врахування ризиків, пов'язаних із використанням кожного варіанту [27].

Ефективне управління ресурсами передбачає часову оптимізацію, скорочення інтервалів між замовленням, постачанням і використанням ресурсів, мінімізацію загальних витрат, а також раціоналізацію структури ресурсів відповідно до стратегічних цілей підприємства (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Цілі та критерії оптимізації структури ресурсів підприємства

Подача цілей	**Мета**	**Критерій**
Головна мета	Формування достатнього обсягу ресурсів	Загальний обсяг наявних ресурсів
Цілі підлеглого порядку	Мінімізувати час на залучення необхідних ресурсів	Час, необхідний для забезпечення ресурсами
	Забезпечити відповідність структури ресурсів цілям підприємства	Відповідність структури ресурсів стратегічним потребам
	Оптимізувати використання ресурсів	Продуктивність використання ресурсів
	Зменшити втрати та перевитрати ресурсів	Частка втрат від загального обсягу ресурсів

Джерело: [22]

Ключові критерії, зазначені в таблиці 1.2, дозволяють оцінювати ефективність заходів з оптимізації ресурсів. Наприклад, час, витрачений на залучення ресурсів, має бути мінімальним, щоб забезпечити оперативність у

виконанні виробничих і бізнес-завдань. Водночас зниження витрат на залучення та використання ресурсів без втрати якості сприяє покращенню економічних показників підприємства. Відповідність структури ресурсів стратегічним цілям дозволяє зберігати баланс між короткостроковими та довгостроковими потребами, знижуючи ризики перевитрат або дефіциту.

Оптимізація ресурсів загалом є динамічним процесом, який потребує постійного аналізу, планування та адаптації до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах діяльності підприємства. Це передбачає раціональне використання всіх видів ресурсів, включаючи матеріальні, трудові, інформаційні та інтелектуальні, що є фундаментом для досягнення стратегічних цілей і підтримання конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПП «РЕНЕТ»

2.1. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства ПП «Ренет»

ПП «Ренет» є підприємством, яке функціонує в умовах високої конкуренції, що вимагає постійного вдосконалення системи управління ресурсами. Дослідження стану управління ресурсами на цьому підприємстві дозволить оцінити рівень їх використання, ідентифікувати проблемні зони та розробити рекомендації для підвищення ефективності діяльності.

Любарський молокозавод розпочав свою виробничу історію у 1999 році З роками молокозавод змінювався та розвивався в молокопереробній галузі. У 2003 році Любарський молокозавод змінив свою назву на ПП «Ренет». За 25 років своєї продуктивної діяльності Любарський молокозавод завоював прихильність у мільйонів споживачів та відмінну репутацію серед виробників високоякісного сиру та масла. Віднедавна у 2022 році на молокозаводі відбулась модернізація виробничих процесів, яка дозволила розширити асортимент продукції [13].

Маслозавод можна назвати високорозвиненою організацією, адже Любарський молокозавод – це:

1. Власна сертифікована лабораторія, фахівці якої роблять аналізи відповідно до міжнародних норм;
2. Контроль якості виробничою лабораторією, акредитованою в системі УкрСЕПРО на всіх етапах;
3. Потужності переробки 200 тон молока в день;
4. Інтенсивність переробки молока, що становить 24 години від ферми до торгового прилавка;
5. Застосування сучасних технологій на автоматизованому обладнанні з повністю закритим процесом виробництва;
6. Відсутність стабілізаційних систем, консервантів і замінників молочного жиру.

ПП «Ренет» є приватним підприємством зареєстрованим в Житомирській області, Любарському районі. Організація займається виробництвом молочних продуктів, маргарину та продажем сільськогосподарської сировини, харчових олій і жирів, продуктів харчування, а також перевезенням вантажів, наданням в оренду вантажних автомобілів та нерухомого майна. Підприємство випускає свою продукції за двома основними торговими марками: Бабусина ферма та Cheese Life [13].

Основними своїми завданнями ПП «Ренет» вказує:

- закупівля сировини: Підприємство закуповує сировину виключно в господарств населення та самостійно доставляє сировину до підприємства

- обробка молока: Молоко проходить через ряд процесів, включаючи пастеризацію, стандартизацію та гомогенізацію, щоб забезпечити безпечність та якість продукції.

- виробництво молочних продуктів: Молоко перетворюють на різноманітні продукти, такі як молоко, сметана, йогурт, сир, масло тощо.

- пакування та етикетування: Готові продукти пакуються у спеціально розроблену екологічну упаковку та етикетуються для відправки відповідно до вимог.

- контроль якості: Проводиться неперервний контроль якості продукції та процесів на заводі. ПП «Ренет» пройшов сертифікацію власних виробничих потужностей згідно з вимогами системи управління безпекою, отримавши сертифікат «Standard ISO 22000 : 2005».

- забезпечення дотримання стандартів та нормативів: Досліджуване підприємство дотримується необхідних законодавчих та промислових 39 стандартів та нормативів, що вимагають від них забезпечувати безпечність продуктів та працівників [13].

Фінансовий стан підприємства є ключовим показником його успішності та здатності адаптуватися до зовнішніх викликів. Аналіз фінансових показників ПП «Ренет» за 2021–2023 роки дає змогу оцінити вплив економічних та соціально-політичних факторів на його діяльність. У цей період підприємство працювало в

умовах серйозних викликів, спричинених пандемією COVID-19, а згодом і повномасштабним військовим вторгненням в Україну.

У представлених даних чітко простежуються значні зміни в ключових показниках, таких як чистий дохід, собівартість та чистий фінансовий результат. Ці показники відображають не лише вплив зовнішнього середовища, але й внутрішню ефективність управління ресурсами. Глибокий аналіз цих даних допоможе зрозуміти поточний стан підприємства, виявити слабкі місця у його діяльності та запропонувати ефективні шляхи вдосконалення (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Фінансові показники ПП «Ренет» (2021-2023 роки)

Показники	**2021 р.**	**2022 р.**	**2023 р.**
Чистий дохід (тис. грн)	239263	80237	94379
Собівартість (тис. грн)	221475	67571	89268
Чистий прибуток/збиток (тис. грн)	100	-4094	-8385

Джерело: [13].

У 2021 році чистий дохід становив 239 263 тис. грн, але у 2022 році впав на 66,5% до 80 237 тис. грн через зменшення обсягів реалізації та негативний вплив економічної ситуації. У 2023 році дохід зріс на 15% порівняно з 2022 роком і склав 94 379 тис. грн, що свідчить про певну стабілізацію діяльності підприємства.

У 2021 році собівартість продукції становила 221 475 тис. грн. У 2022 році вона значно знизилася до 67 571 тис. грн, що пропорційно падінню обсягів виробництва. У 2023 році собівартість зросла до 89 268 тис. грн, що може бути пов’язано зі збільшенням цін на сировину, енергоносії або виробничі витрати.

У 2021 році підприємство мало незначний прибуток у розмірі 100 тис. грн. У 2022 році спостерігався значний збиток у 4 094 тис. грн, що зумовлено зменшенням доходу та недостатньою оптимізацією витрат. У 2023 році збиток зріс до 8 385 тис. грн, що вказує на погіршення фінансової ситуації.

Чисельність та якісний склад працівників є ключовими чинниками, що визначають ефективність функціонування підприємства, його конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Аналіз динаміки змін у кадровому складі ПП «Ренет» за 2021–2023 роки дозволяє виявити ключові тенденції в управлінні трудовими ресурсами, оцінити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на розвиток підприємства, а також визначити основні виклики та можливості для його подальшого зростання.

У період з 2021 до 2023 року підприємство пережило суттєві зміни в структурі персоналу, що стали результатом як розширення виробничих потужностей, так і впровадження нових підходів до організації праці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Зведені дані чисельності працівників ПП «Ренет» (2021-2023 роки)

Показник	**2021**	**2022**	**2023**	**Зміна (2023-2021)**
Загальна чисельність працівників	33	128	145	+112
Керівники	10	19	23	+13
Кваліфіковані та інші робітники	20	97	112	+92

Джерело: [13].

У період 2021–2023 років загальна чисельність персоналу зросла на 112 осіб – з 33 у 2021 році до 145 у 2023 році, що свідчить про активне розширення виробництва, впровадження нових проєктів та збільшення обсягів роботи. Найбільший приріст спостерігався серед кваліфікованих та інших робітників, кількість яких зросла на 92 особи, або в 5,6 раза, досягнувши 112 осіб у 2023 році. Це свідчить про розширення виробничих потужностей та збільшення обсягів виконуваних завдань.

Чисельність керівників також зросла з 10 осіб у 2021 році до 23 осіб у 2023 році, що становить приріст на 13 осіб (130%). Це вказує на необхідність посилення управлінських функцій у зв’язку з розширенням діяльності підприємства та збільшенням підрозділів. Кількість професіоналів збільшилася з 3 осіб у 2021 році до 10 у 2023 році, що свідчить про залучення

висококваліфікованих кадрів для впровадження нових напрямків роботи. Проте незначне зменшення цієї категорії у 2023 році порівняно з 2022 роком (12 осіб) може свідчити про оптимізацію штату або перерозподіл обов'язків [13].

Результати аналізу показують, що підприємство адаптується до змін у зовнішньому середовищі, нарощуючи персонал для підтримки зростаючих виробничих та управлінських потреб. Водночас, для забезпечення стійкого розвитку важливо підтримувати ефективне управління людськими ресурсами, зокрема, забезпечувати належний рівень кваліфікації працівників, раціональний розподіл обов'язків та ефективну організацію праці. Це дозволить підприємству максимально використати потенціал персоналу в умовах економічної кризи.

Фінансові ризики є невід'ємною складовою діяльності будь-якого підприємства, особливо в умовах економічної нестабільності та кризових явищ. Для ПП «Ренет», яке працює в умовах значного впливу зовнішніх факторів, таких як військові дії, управління ризиками набуває особливої актуальності. Здатність підприємства ідентифікувати, аналізувати та мінімізувати вплив ризиків визначає його фінансову стабільність та конкурентоспроможність.

Аналіз кредитних, ліквідних та ринкових ризиків за 2021–2023 роки дозволяє оцінити ефективність управління дебіторською заборгованістю, ліквідністю активів та загальним фінансовим станом підприємства. Представлені дані дають змогу виявити ключові виклики, що стоять перед компанією, та визначити напрями подальшого вдосконалення політики управління ризиками (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка основних показників, пов'язаних із ризиками ПП «Ренет» (2021-2023 роки)

Показники	**2021 (тис. грн)**	**2022 (тис. грн)**	**2023 (тис. грн)**	**Зміна (2023-2021)**
Товарна дебіторська заборгованість	44 197	24 196	7 721	-36 476
Дебіторська заборгованість з бюджетом	0	0	0	0

Продовження табл. 2.3

Показники	2021 (тис. грн)	2022 (тис. грн)	2023 (тис. грн)	Зміна (2023-2021)
Інша дебіторська заборгованість	46 183	68 686	47 065	+882
Грошові кошти та їх еквіваленти	155	233	671	+516
Разом	90 600	93 115	55 457	-35 143

Джерело: [13].

У 2021 році вона становила 44 197 тис. грн, але до 2023 року зменшилася до 7 721 тис. грн, що свідчить про покращення процесів збору платежів з клієнтів або скорочення обсягів продажу в кредит. Зросла у 2022 році до 68 686 тис. грн, але у 2023 році скоротилася до 47 065 тис. грн. Це може свідчити про зменшення обсягів фінансових зобов’язань з боку сторонніх контрагентів.

Спостерігається поступове зростання залишку грошових коштів на рахунках: з 155 тис. грн у 2021 році до 671 тис. грн у 2023 році. Це вказує на покращення ліквідності підприємства. Загальна сума дебіторської заборгованості скоротилася з 90 600 тис. грн у 2021 році до 55 457 тис. грн у 2023 році, що може свідчити про зменшення ризику невиконання фінансових зобов'язань контрагентами.

Ефективне управління запасами є ключовим фактором для забезпечення стабільної роботи підприємства та підвищення його фінансових результатів. Аналіз балансової вартості запасів дозволяє оцінити ефективність закупівель, виробничих процесів та збуту продукції. На основі динаміки показників за 2021-2023 роки можна зробити висновки про основні тенденції в управлінні запасами підприємства, виявити потенційні проблеми та знайти можливості для вдосконалення (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз балансової вартості запасів ПП «Ренет» за 2021-2023 роки

Показники	2021(тис. грн)	2022(тис. грн)	2023(тис. грн)	Зміна (2023-2021)
Матеріали	3090	8 632	18 515	+15425

Продовження табл. 2.4

Показники	2021(тис. грн)	2022(тис. грн)	2023(тис. грн)	Зміна (2023-2021)
Напівфабрикати і продукти у процесі виробництва	-	-	3 929	+3929
Готові продукти	21 005	463	9 657	-11348
Всього	24 095	9 095	32 101	+8006

Джерело: [13].

Балансова вартість запасів підприємства за період 2021-2023 років демонструє значну динаміку та зміни у їх структурі. У складі запасів виділяються кілька ключових категорій: матеріали, напівфабрикати, готові продукти та загальний обсяг запасів. Дані про товар та незавершене виробництво у таблиці відсутні. Це може свідчити про те, що підприємство не обліковує ці категорії в складі запасів або ж вони не мають суттєвого значення для аналізованого періоду.

У 2021 році запаси матеріалів становили лише 3 090 тис. грн, проте у 2022 році цей показник зріс до 8 632 тис. грн, а у 2023 році досягнув максимуму — 18 515 тис. грн. Це свідчить про суттєве накопичення сировини, яке може бути результатом збільшення виробничих потреб або неефективного управління закупівлями. Така динаміка викликає занепокоєння щодо можливого замороження обігових коштів.

Напівфабрикати і продукти у процесі виробництва з'являються лише у 2023 році в розмірі 3 929 тис. грн, що свідчить про зміни у виробничих процесах. Ймовірно, підприємство активізувало виробництво або почало працювати з новими етапами обробки продукції.

Щодо готової продукції, то у 2021 році її залишки становили значні 21 005 тис. грн, що може свідчити про накопичення через обмеження у збуті або надмірне виробництво. У 2022 році обсяг готової продукції різко скоротився до 463 тис. грн, що, ймовірно, було пов’язано зі значними продажами або зменшенням виробництва. У 2023 році залишки готової продукції зросли до 9

657 тис. грн, що може бути наслідком зниження попиту або інших проблем із реалізацією.

Загальний обсяг запасів демонструє нестабільну динаміку. У 2021 році він становив 24 095 тис. грн, але у 2022 році скоротився до 9 095 тис. грн, що вказує на оптимізацію або значні продажі. У 2023 році обсяг запасів зріс до 32 101 тис. грн, що є найвищим показником за аналізований період. Такий різкий приріст може свідчити як про збільшення масштабів виробництва, так і про недостатню ефективність збутової стратегії.

Варто звернути увагу на ризики, пов’язані з накопиченням матеріалів та готової продукції, які можуть призводити до збільшення витрат на зберігання та замороження коштів. Поява напівфабрикатів свідчить про розширення виробничих процесів, що може створити нові можливості для підприємства.

Аналіз доходів та собівартості реалізації за 2021-2023 роки є важливим інструментом для оцінки фінансової ефективності підприємства ПП «Ренет». Ці показники дозволяють зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси, формує собівартість продукції та чи стабільні його джерела доходів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз доходів та собівартості реалізації за 2021-2023

Показник	**2021(тис. грн)**	**2022(тис. грн)**	**2023(тис. грн)**	**Зміна (2023-2021)**
Дохід від реалізації готової продукції, товарів, послуг	239 263	80 237	94 379	-144 884
Собівартість реалізованої готової продукції, товарів, послуг	221 475	67 571	89 268	-132 207

Джерело: [13].

За результатами аналізу, основний дохід підприємства формується від реалізації готової продукції, товарів та послуг. У 2021 році дохід становив 239 263 тис. грн, що був найвищим показником за аналізований період. Однак у 2022 році дохід значно зменшився до 80 237 тис. грн, що може свідчити про зниження

обсягів продажів або зміну попиту. У 2023 році спостерігається помірне зростання до 94 379 тис. грн, що свідчить про поступове відновлення позицій підприємства на ринку. Динаміка доходів демонструє значні коливання, що може вказувати на нестабільність ринкової ситуації чи проблеми зі збутовою стратегією.

Собівартість реалізованої готової продукції, товарів та послуг у 2021 році становила 221 475 тис. грн, що відповідало високим обсягам доходу. У 2022 році вона скоротилася до 67 571 тис. грн, що узгоджується зі зменшенням доходів. У 2023 році собівартість зросла до 89 268 тис. грн, що відображає збільшення виробничих витрат на фоні зростання доходів. Зростання собівартості у 2023 році свідчить про можливе збільшення цін на ресурси чи зміну структури витрат. Співвідношення доходу до собівартості було відносно стабільним у 2021 році, проте у 2022 році через суттєве падіння доходів рентабельність різко знизилась. У 2023 році доходи починають зростати, але збільшення собівартості вказує на те, що рівень рентабельності залишається під загрозою [13].

Інші джерела доходів та витрат, такі як оренда чи реалізація інших оборотних активів, у звітності не відображаються, що свідчить про те, що основним джерелом прибутку залишається реалізація продукції. Це підкреслює важливість стабілізації доходів та оптимізації витрат для покращення фінансових результатів.

Аналіз показує, що ПП «Ренет» зіткнулося з нестабільністю доходів у 2022 році, ймовірно, зумовленою зовнішніми факторами чи проблемами у внутрішньому управлінні. У 2023 році спостерігається тенденція до відновлення доходів, але водночас зростає і собівартість, що може зменшувати рентабельність підприємства.

Для оцінки ефективності управління логістичними процесами було проаналізовано ключові показники витрат на адміністративні та логістичні операції підприємства за 2021-2023 роки. Показники включають амортизацію основних засобів, амортизацію нематеріальних активів, витрати на оренду, транспорт, зв’язок та ремонт основних засобів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка витрат на управління основними засобами та послугами підприємства за 2021-2023 роки

Показник	2021(тис. грн)	2022(тис. грн)	2023(тис. грн)
Амортизація основних засобів	96	74	111
Амортизація нематеріальних активів	140	1	74
Оренда основних засобів	-	396	16
Витрати на автотранспорт	-	64	246
Послуги зв’язку	-	53	35
Ремонт основних засобів	-	27	148

Джерело: [13].

Одним із ключових показників є амортизація основних засобів, яка у 2021 році становила 96 тис. грн, знизилась до 74 тис. грн у 2022 році, але у 2023 році зросла до 111 тис. грн. Це може свідчити про придбання нових основних засобів або модернізацію існуючих, що позитивно впливає на логістичні процеси, підвищуючи надійність обладнання. Аналогічно, амортизація нематеріальних активів показує значні коливання: з 140 тис. грн у 2021 році до 1 тис. грн у 2022 році та до 74 тис. грн у 2023 році, що може бути пов'язане із впровадженням нових інформаційних систем, зокрема для управління логістикою.

Витрати на оренду основних засобів показали різке скорочення: з 396 тис. грн у 2022 році до 16 тис. грн у 2023 році. Це може бути результатом переходу на власні основні засоби, що зменшує залежність від оренди та дозволяє оптимізувати витрати в довгостроковій перспективі. Витрати на автотранспорт зросли з 64 тис. грн у 2022 році до 246 тис. грн у 2023 році, що свідчить про активізацію логістичних операцій, зокрема розширення автопарку або збільшення обсягів перевезень. Цей тренд підтверджується й підвищенням

витрат на ремонт основних засобів, які у 2022 році становили 27 тис. грн, а у 2023 році зросли до 148 тис. грн, що вказує на інтенсивне використання обладнання [13].

Зменшення витрат на послуги зв'язку з 53 тис. грн у 2022 році до 35 тис. грн у 2023 році може бути результатом оптимізації тарифів або переходу на більш вигідні умови обслуговування. Ці зміни, разом із іншими показниками, вказують на послідовну роботу підприємства над оптимізацією логістичних процесів.

Загалом підприємство демонструє активні зусилля в оптимізації витрат. Зростання витрат на автотранспорт та ремонт основних засобів свідчить про розширення масштабів логістичних операцій, тоді як скорочення витрат на оренду відображає зменшення залежності від зовнішніх ресурсів. Інвестиції у нематеріальні активи вказують на впровадження сучасних технологій управління логістикою, що позитивно впливає на ефективність процесів.

Узагальнюючи результати аналізу управління ресурсами підприємства ПП «Ренет» в умовах економічної кризи, можна зазначити, що попри складні зовнішні економічні умови, підприємству вдалося підтримувати стабільність у таких ключових сферах, як логістичні процеси та управління людськими ресурсами. Ефективне використання транспортної інфраструктури, зниження витрат на оренду та впровадження сучасних підходів до організації праці свідчать про достатній рівень організації цих напрямків.

2.2. Аналіз проблем у системі управління ресурсами підприємства

Ефективне управління ресурсами є однією з ключових умов стабільного функціонування та розвитку підприємства, особливо в умовах економічної кризи. Ресурси підприємства, включаючи фінансові, матеріально-технічні, трудові, логістичні та інформаційні, формують основу для досягнення стратегічних цілей. Водночас, недоліки в управлінні цими ресурсами можуть

призвести до зниження ефективності діяльності, фінансової нестабільності та втрати конкурентних переваг.

SWOT-аналіз є одним із найефективніших інструментів для оцінки стану підприємства, який дозволяє визначити його сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості й загрози, що виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Для ПП «Ренет» SWOT-аналіз допомагає зрозуміти ключові аспекти управління ресурсами в умовах економічної кризи, оцінити ефективність використання фінансових, матеріально-технічних, трудових і логістичних ресурсів [26].

Цей підхід дозволяє комплексно оцінити стан підприємства, враховуючи його потенціал для розвитку та виклики, які можуть вплинути на його стабільність. На основі цього аналізу можна сформувати стратегічні рекомендації, спрямовані на покращення діяльності підприємства, підвищення ефективності управління ресурсами та зміцнення конкурентних позицій у мінливих умовах ринку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ПП «Ренет»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
- Зростання чисельності працівників, особливо у виробничому секторі.	- Низька рентабельність, збитковість діяльності у 2022-2023 роках.
- Оптимізація логістичних процесів, зниження витрат на оренду.	- Нерівномірна реалізація продукції через недосконалу збутову стратегію.
- Впровадження автоматизації та використання нематеріальних активів.	- Високі витрати на запаси, які заморожують обігові кошти.
- Поліпшення ліквідності та скорочення дебіторської заборгованості.	- Зростання собівартості продукції через збільшення витрат.
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
- Вихід на нові ринки збуту.	- Нестабільність економічної ситуації в Україні.
- Оптимізація запасів і зниження собівартості.	- Коливання цін на сировину та енергоносії.
- Інвестиції у модернізацію виробництва та обладнання.	- Ризики невиконання фінансових зобов’язань з боку контрагентів.
- Розширення використання сучасних технологій в управлінні.	- Конкуренція з боку більш ефективних підприємств.

Джерело: складено автором.

Основними проблемами у системі управління ресурсами є нестабільність фінансових показників, недосконаліть збутової стратегії та неефективне

управління запасами. Водночас позитивні тенденції в управлінні логістичними та людськими ресурсами свідчать про потенціал для стабілізації та розвитку. Для вирішення виявлених проблем підприємству необхідно впровадити сучасні підходи до управління збутом, автоматизації процесів та оптимізації ресурсів, що сприятиме підвищенню ефективності та стійкості в умовах економічної кризи. Аналіз проблем у системі управління ресурсами підприємства ПП «Ренет» дозволяє виявити основні виклики, що стоять перед компанією, та оцінити причини їх виникнення.

Фінансова стійкість — це ключова характеристика фінансового стану підприємства, яка визначає його здатність підтримувати платоспроможність і залишатися привабливим для інвесторів у довгостроковій перспективі. Вона формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, відображаючи результати всіх бізнес-процесів та фінансово-господарських операцій компанії. Управління фінансовою стійкістю є комплексним завданням, яке вимагає від фінансового менеджменту системного підходу та застосування спеціальних методів і інструментів.

Більш глибокий аналіз фінансових показників дозволить ретельно дослідити зазначену проблему, визначити її причини та оцінити вплив внутрішніх управлінських рішень і зовнішніх економічних чинників. Такий підхід допоможе встановити, чи є фінансова нестабільність наслідком внутрішніх недоліків у системі управління ресурсами підприємства, або ж вона зумовлена впливом макроекономічних факторів, таких як зміни ринкової кон'юнктури, інфляція чи коливання цін на сировину. Комплексний підхід до аналізу створює основу для формування стратегічних рішень, спрямованих на стабілізацію фінансового стану.

Для аналізу фінансових результатів підприємства було обрано три ключові фінансові показники: рентабельність продажів, оборотність запасів і ліквідність. Ці показники дозволяють оцінити ефективність управління доходами, витратами, запасами та дебіторською заборгованістю, а також виявити основні проблеми у фінансовій діяльності підприємства за період 2021–2023 років.

Рентабельність продажів показує, скільки прибутку або збитків отримано на кожну гривню доходу описується формулою (2.1).

$$\text{Рентабельність} = \frac{\text{Прибуток/збиток}}{\text{Чистий дохід}} \times \mathbf{100} \quad (2.1)$$

Рентабельність продажів, що демонструє співвідношення прибутку до чистого доходу, показує негативну динаміку. У 2021 році підприємство мало мінімальний рівень рентабельності — 0,04%, що свідчить про незначну прибутковість. У 2022 році рентабельність знизилася до -5,10%, а у 2023 році ще зазнала зниження до -8,88%. Це означає, що витрати підприємства значно перевищують доходи, що вказує на проблеми у контролі витрат та недосконаліть збутової стратегії [13].

Графік, що ілюструє динаміку рентабельності продажів ПП «Ренет» за 2021–2023 роки. Він демонструє поступове погіршення показника, відображаючи зростання збитковості підприємства (рис.2.1).

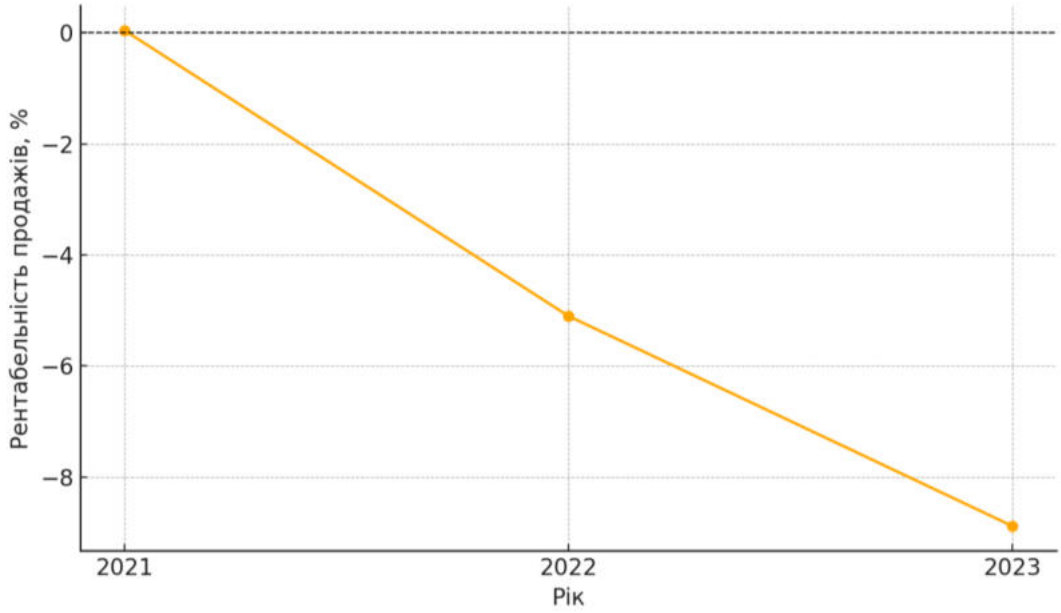


Рис.2.1 Динаміка рентабельності продажів ПП «Ренет» за 2021-2023 рр.

Оборотність запасів є важливим показником ефективності управління ресурсами підприємства. Вона демонструє, скільки разів за певний період (зазвичай рік) запаси підприємства перетворювались у реалізовану продукцію.

Цей показник дозволяє оцінити швидкість обігу запасів, що має безпосередній вплив на фінансовий стан підприємства. Висока оборотність запасів свідчить про ефективне управління, швидку реалізацію продукції та оптимальне використання обігових коштів. Натомість низька оборотність може вказувати на накопичення надлишкових запасів, замороження коштів та збільшення витрат на зберігання описується формулою (2.2).

$$\text{Оборотність} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середній обсяг запасів}} \quad (2.2)$$

Оборотність запасів, яка відображає кількість обертів запасів за рік, також має негативну динаміку. У 2021 році підприємство забезпечувало оборотність на рівні 9,19 разів, що є прийнятним показником. У 2022 році цей показник впав до 7,43, а у 2023 році знизився до критичного рівня — 2,78. Така ситуація свідчить про накопичення запасів, які залишаються нереалізованими, що створює ризики замороження обігових коштів і зростання витрат на їх зберігання. Це, ймовірно, пов’язано зі слабкою збутовою стратегією або недостатнім плануванням закупівель. Графік, що демонструє динаміку оборотності запасів ПП «Ренет» за 2021–2023 роки. Він показує різке зниження показника, що свідчить про накопичення нереалізованих запасів. Це створює ризики замороження обігових коштів і зростання витрат на зберігання (рис.2.2.) [13].

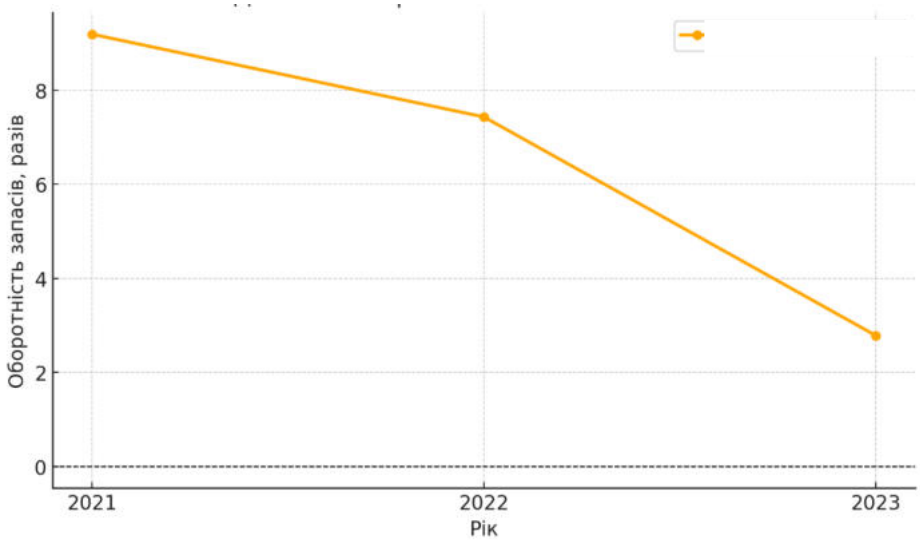


Рис.2.2. Динаміка оборотності запасів ПП «Ренет» за 2021-2023 рр.

Ліквідність відображає здатність підприємства покривати свої зобов'язання оборотними активами, зокрема дебіторською заборгованістю описується формулою (2.3).

$$\text{Ліквідність} = \frac{\text{Дебіторська заборгованість}}{\text{Баланс}} * 100 \quad (2.3)$$

Коефіцієнт ліквідності, що оцінює здатність підприємства покривати свої зобов'язання оборотними активами, також демонструє суттєве погіршення. У 2021 році ліквідність становила 27,62%, що свідчило про достатню фінансову стійкість. У 2022 році цей показник скоротився до 14,87%, а у 2023 році досяг критично низького рівня — 5,77%. Це вказує на труднощі зі збором дебіторської заборгованості та загальну фінансову напруженість, що підвищує ризики платоспроможності. Графік, що демонструє динаміку коефіцієнта ліквідності ПП «Ренет» за 2021–2023 роки. Він ілюструє суттєве зниження ліквідності, що вказує на зростання фінансової напруженості та труднощі з покриттям зобов'язань оборотними активами. Це підвищує ризик платоспроможності підприємства (рис.2.3) [13].

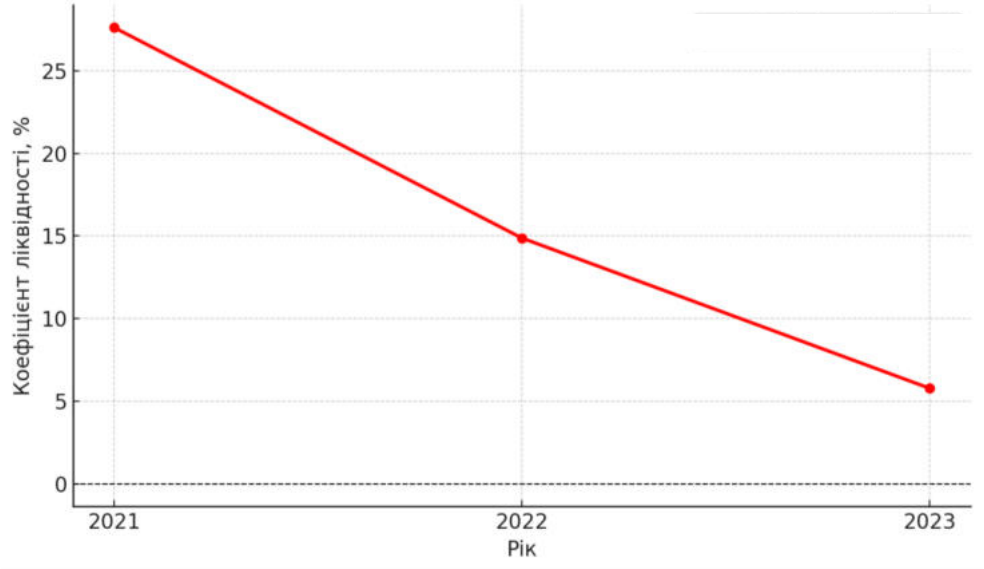


Рис.2.3. Динаміка коефіцієнта ліквідності ПП «Ренет» за 2021-2023 рр.

На основі отриманих даних можна зробити висновок, що основними проблемами підприємства є збитковість діяльності, яка спричинена недостатнім контролем витрат і низькою ефективністю реалізації продукції. Це призводить до накопичення запасів, що сповільнює їх оборотність, заморожує обігові кошти та збільшує витрати на зберігання. Крім того, спостерігається зниження ліквідності, яке обмежує здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання та створює ризик платоспроможності.

Наступною важливою проблемою підприємства є недосконаліть збутової стратегії, яка безпосередньо впливає на фінансові показники, ефективність реалізації продукції та управління ресурсами. Збутова діяльність є ключовою ланкою маркетингу та свого роду фінішним комплексом заходів у всій діяльності організації – від створення, виробництва до доведення товару до споживача. Саме на цьому етапі споживач приймає рішення: визнавати продукцію підприємства корисною для себе чи ні. Відповідно, від якості збутової стратегії залежить, чи буде продукція продана, а зусилля підприємства – оцінені ринком.

Оптимізація збутової діяльності здатна забезпечити підприємству конкурентоспроможність навіть у складних умовах ринку. Проте в Україні система збуту знаходиться на перехідній стадії розвитку, що суттєво ускладнює діяльність багатьох організацій, включаючи ПП «Ренет». Для цього характерні такі негативні аспекти: слабке управління каналами збуту, неповне виконання зобов'язань усередині збутового каналу, відсутність системного підходу, коли рішення приймаються для кожної угоди окремо в результаті постійних переговорів, часті порушення «контрактних» зобов'язань.

Такі особливості створюють значні ризики для підприємства, зокрема: переповнені склади, нестача обігових коштів для закупівлі нової продукції, а також зростання фінансового навантаження через уповільнення обороту ресурсів. У випадку ПП «Ренет» це проявляється через накопичення запасів готової продукції, нерівномірність доходів і зниження фінансової ліквідності.

Значне коливання залишків продукції, яке спостерігалося протягом 2021–2023 років, свідчить про слабке планування виробництва та реалізації.

Нестабільність доходів (зниження на 66,5% у 2022 році та незначне відновлення в 2023 році) вказує на обмежені канали збуту та низьку маркетингову активність. Ліквідність підприємства зменшилась до критичних 5,77% у 2023 році через слабкий контроль дебіторської заборгованості та залежність від кредитних продажів. Основними причинами цих проблем є відсутність диверсифікації ринків, недостатня реклама, нерівномірне планування обсягів виробництва та слабке управління фінансовими потоками. Це створює додаткові ризики і вимагає перегляду підходів до збуту, активізації маркетингових заходів та ефективного управління ресурсами [13].

Наступною проблемою, яка негативно впливає на діяльність ПП «Ренет», є неефективне управління запасами. Запаси є важливою складовою ресурсного потенціалу підприємства, адже вони забезпечують стабільність виробничих і збутових процесів. Однак їхній надлишок або дефіцит може створювати серйозні фінансові та операційні ризики. У випадку ПП «Ренет» неефективне управління запасами проявляється через накопичення матеріалів, напівфабрикатів та готової продукції, що сповільнює їхню оборотність і заморожує обігові кошти.

Динаміка запасів підприємства є важливим індикатором ефективності управління ресурсами, виробництвом та збутом. Запаси можуть свідчити про здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового попиту, а також про рівень планування виробничих процесів. Для демонстрації динаміки запасів підприємства за період 2021–2023 років представлено графік (рис.2.4).

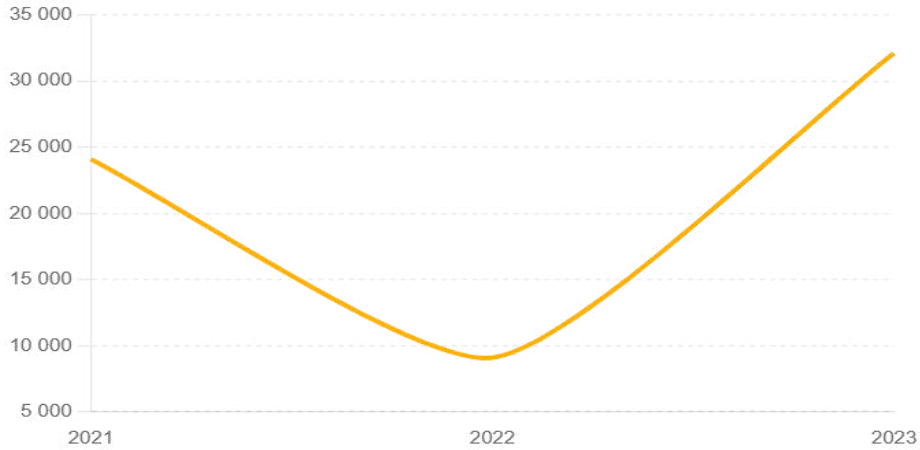


Рис.2.4. Динаміки запасів підприємства ПП «Ренет» за період 2021-2023 рр.

Протягом 2021-2023 років запаси підприємства демонструють нестабільну динаміку. У 2021 році вони становили 24 095 тис. грн, що було прийнятним рівнем. Проте у 2022 році обсяг запасів скоротився до 9 095 тис. грн, що може свідчити про активну реалізацію чи нестачу сировини для виробництва. У 2023 році запаси зросли до 32 101 тис. грн, що є найвищим показником за період аналізу. Це вказує на накопичення продукції через проблеми зі збутом або нерівномірність виробничого планування [13].

Такі значні коливання обсягу запасів безпосередньо впливають на оборотність запасів — один із ключових показників ефективності управління ними. Оборотність демонструє, скільки разів протягом року підприємство перетворювало свої запаси у реалізовану продукцію. Аналіз цього показника дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси, та виявити слабкі місця в системі управління запасами. Оборотність запасів описується формулою (2.4).

$$\text{Оборотність запасів} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середній обсяг запасів}} \quad (2.4)$$

Низька оборотність запасів, яка впала з 9,19 у 2021 році до 2,78 у 2023 році, свідчить про значне сповільнення їх реалізації. Така ситуація створює ризики замороження обігових коштів, додаткових витрат на зберігання та потенційних втрат через зниження якості продукції або сировини. Основними причинами цього є відсутність автоматизованих систем управління запасами, недостатній контроль за закупівлями та слабка кореляція між обсягами виробництва й реальними потребами ринку [13].

Комплексний підхід до оцінки ресурсів ПП «Ренет» враховує як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на ефективність діяльності підприємства. Збутова діяльність є одним із ключових напрямів, що забезпечують фінансову стабільність і розвиток компанії. Аналіз показує, що підприємство стикається зі значними викликами, які зумовлені впливом як внутрішніх процесів, так і зовнішнього середовища, включаючи негативні наслідки війни.

Діаграма відображає оцінку впливу різних внутрішніх і зовнішніх чинників на діяльність ПП «Ренет». Кожен чинник оцінено за шкалою від 1 до 5, де 5 вказує на максимальний вплив. Оцінки впливу чинників у діаграмі були визначені умовно, базуючись на описаних проблемах і їхньому впливі на діяльність ПП «Ренет». Вони є інструментом для візуалізації значимості кожного чинника (рис.2.5).

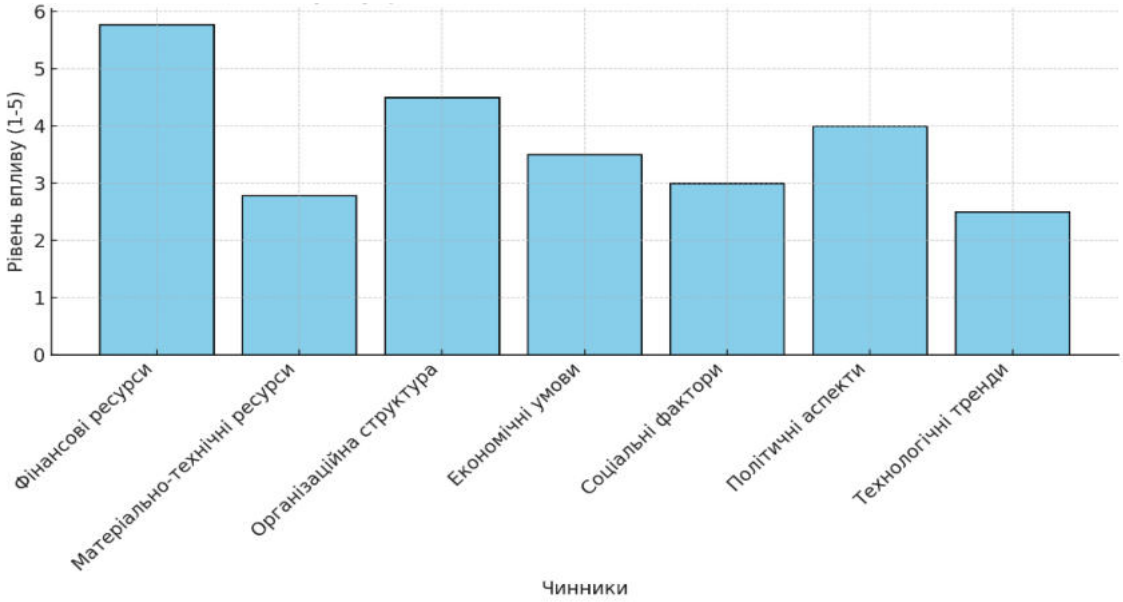


Рис.2.5.Оцінка впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на діяльність ПП «Ренет»

Аналіз показує, що підприємство стикається зі значними викликами, які впливають на стабільність доходів, зокрема через нестабільне зовнішнє середовище, посилене впливом війни. Військові дії призвели до порушення логістичних ланцюгів, зниження купівельної спроможності споживачів та загального скорочення ринку збуту. Це посилює важливість стратегічного планування і адаптації підприємства до нових умов (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на діяльність підприємства

Група чинників	Ключові аспекти	Вплив на діяльність
Внутрішні чинники		
Фінансові ресурси	Зниження ліквідності до 5.77% у 2023 році.	Ускладнення виконання фінансових зобов'язань, залежність від кредитних продажів.
Матеріально-технічні	Зниження оборотності запасів до 2.78 разів.	Накопичення залишків продукції, замороження обігових коштів.
Людські ресурси	Низька кваліфікація персоналу в маркетинговій сфері.	Обмежена ефективність управління клієнтськими відносинами та збутовою стратегією.
Організаційна структура	Слабкість управлінських процесів і комунікацій.	Знижена ефективність взаємодії між відділами.
Зовнішні чинники		
Економічні умови	Високий рівень інфляції, складність доступу до фінансування.	Зростання витрат і фінансових ризиків.
Соціальні фактори	Зміни споживчих настроїв і низька активність у рекламі.	Зменшення попиту на продукцію, низька впізнаваність бренду.
Політичні аспекти	Нестабільність регуляторного середовища.	Підвищення адміністративних витрат і ризиків діяльності.
Технологічні тренди	Відсутність сучасних технологій автоматизації.	Зниження продуктивності та конкурентоспроможності.

Джерело: [13].

На основі проведеного аналізу основною проблемою, яку потрібно вирішити ПП «Ренет», є недосконаліть збутової стратегії. Саме вона є ключовою причиною накопичення запасів, сповільнення їх оборотності, нерівномірності доходів та погіршення фінансових показників, включаючи ліквідність і рентабельність. Відсутність ефективного управління збутовими процесами створює ланцюгову реакцію, яка негативно впливає на всі аспекти діяльності підприємства.

Недосконала збутова стратегія призводить до накопичення нереалізованої продукції, що заморожує обігові кошти та збільшує витрати на зберігання. Також, до зниження фінансових надходжень, через що підприємство не може своєчасно виконувати зобов’язання та інвестувати у розвиток і нестабільності доходів, яка ускладнює планування виробництва та управління фінансовими ресурсами.

Рішення цієї проблеми стане фундаментом для стабілізації діяльності підприємства. Покращення збутової стратегії дозволить підприємству ефективніше управляти ресурсами, збільшити обсяг реалізації продукції, зменшити залишки запасів та забезпечити стабільний грошовий потік. Це також сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПП «РЕНЕТ»

Управління ресурсами є одним із найважливіших аспектів ефективної діяльності підприємства. Для ПП «Ренет» це питання є стратегічно важливим, оскільки раціональне використання матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів безпосередньо впливає на рентабельність і конкурентоспроможність.

Сучасні виклики вимагають від підприємств переходу до автоматизованих рішень, які дозволяють оптимізувати управління запасами, покращити координацію між підрозділами та підвищити точність планування. У цьому контексті використання CRM- і ERP-систем стає необхідним для забезпечення інтегрованого підходу до управління ресурсами [35].

Управління сучасними великими організаціями нерозривно пов’язане з використанням мережевих комп’ютерних інформаційно-аналітичних систем (ІАС). Їх складність пояснюється необхідністю інтеграції даних із різних сфер діяльності підприємства, таких як фінанси, логістика, управління персоналом, робота з клієнтами тощо. Саме інтеграція цих даних дозволяє менеджменту переходити на якісно новий рівень управління, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності організації.

Одним із найбільш ефективних інструментів для автоматизації управління адміністративно-господарськими процесами є ERP-системи (Enterprise Resource Planning – планування ресурсів підприємства). Вони успішно застосовуються протягом останніх 40 років і забезпечують комплексне управління ресурсами, дозволяючи об’єднувати всі ключові процеси організації в єдине інформаційне середовище. Завдяки цьому підприємства отримують можливість швидше приймати стратегічні рішення, зменшувати витрати та підвищувати продуктивність [35].

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) є комерційними програмними рішеннями, які забезпечують автоматизацію та інтеграцію основних бізнес-процесів підприємства. Їх впровадження не тільки сприяє оптимізації діяльності,

але й часто стимулює реінжиніринг бізнес-процесів на основі передових практик, закладених у функціонал програмного забезпечення [35].

ERP-системи є складовою частиною комплексних корпоративних систем, які охоплюють ширший спектр організаційних потреб. До таких компонентів належать управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), управління ланцюгом постачань (SCM), управління життєвим циклом продукту (PLM), розширене планування та управління (APS), системи виконання виробничих процесів (MES), бізнес-аналітика та обробка даних (BI) [33].

На етапі впровадження ERP-систем ключовими аспектами є аналіз поточних процесів, інтеграція даних, адаптація до потреб компанії та навчання персоналу. Це дозволяє не лише ефективніше координувати діяльність усіх підрозділів, а й підвищити оперативність і точність прийняття управлінських рішень (рис.3.1).



Рис.3.1. Область застосування системи ERP залежно від потреб організації [21]

Результати досліджень демонструють, що успіх ERP-систем після їх впровадження значною мірою залежить від трьох ключових факторів: ступеня дотримання специфікацій ERP-систем з часом, якості взаємодії користувача із системою (що визначається не лише частотою використання, а й когнітивними аспектами), а також постійної відповідності між отриманими вигодами та очікуваннями зацікавлених сторін.

Виявлено, що синергія цих факторів створює безперервний потік переваг від використання ERP. На основі теорії очікування-підтвердження та теорії ефективного використання обґрунтовано існування причинно-наслідкових зв'язків, які пояснюють механізм досягнення успіху. Це включає адаптацію функціональності системи до специфічних потреб організації, розвиток когнітивних навичок користувачів для ефективної роботи з ERP і гармонізацію очікувань зацікавлених сторін з реальними результатами впровадження [21]

Таким чином, успіх ERP-систем після впровадження досягається завдяки узгодженій дії технічних, когнітивних та організаційних чинників, що дозволяє реалізувати потенціал системи та забезпечити довготривалий економічний і операційний ефект.

Успіх ERP-систем тісно пов’язаний із інтеграцією та використанням CRM-систем, оскільки разом вони створюють синергетичний ефект, який дозволяє підприємству досягати більш високого рівня управління бізнес-процесами. CRM (Customer Relationship Management) фокусується на побудові та підтримці відносин з клієнтами, що є ключовим елементом сучасного управління. У поєднанні з ERP, яка охоплює інтеграцію внутрішніх операцій, створюється єдина екосистема для координації зовнішніх і внутрішніх процесів [21].

Інтеграція CRM та ERP систем є критично важливою для забезпечення комплексного управління бізнесом. Вона дозволяє об’єднати всі аспекти бізнес-операцій — від управління відносинами з клієнтами до фінансового та ресурсного планування — у єдину систему. Це дає цілісне бачення діяльності компанії та покращує прийняття рішень.

CRM та ERP системи забезпечують кращу координацію між відділами продажів, маркетингу, фінансів та виробництва. Завдяки єдиній базі даних та аналітичним інструментам керівництво має доступ до актуальної інформації в режимі реального часу, а усі дані зберігаються в одному місці, що усуває дублювання та помилки [30].

Однак, як і будь-який інноваційний процес, інтеграція має свої переваги та недоліки, які необхідно враховувати під час планування впровадження. Нижче

наведено порівняльну таблицю, що відображає основні аспекти інтеграції CRM та ERP систем, включаючи її потенційні вигоди та можливі труднощі. Вона допоможе краще зрозуміти вплив такого рішення на діяльність підприємства (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Порівняльну таблицю основних аспектів інтеграції CRM та ERP систем

Переваги	**Недоліки**
Покращена продуктивність: автоматизація процесів і зниження часу на ручну обробку даних.	Вартість впровадження: висока вартість інтеграції, особливо для малого бізнесу.
Зменшення витрат: оптимізація ресурсів і зниження потреби у додаткових інструментах і персоналі.	Складність налаштування: потребує значних технічних знань та ресурсів.
Покращення обслуговування клієнтів: швидкий доступ до повної інформації для якіснішого сервісу.	Зміни у процесах: необхідність навчання персоналу та адаптації до нових умов.
Аналітичні можливості: об’єднання даних забезпечує глибокий аналіз і точні прогнози.	

Джерело: [17].

На основі проведеного аналізу основних проблем ПП «Ренет» виявлено ключові виклики, які впливають на ефективність управління ресурсами. Для подолання цих викликів необхідно розглянути основні напрямки та конкретні заходи, спрямовані на вдосконалення збутової стратегії. Запропоновані дії мають враховувати не лише актуальні потреби компанії, а й забезпечувати реальні результати у вигляді зростання обсягів продажів, зниження витрат на зберігання запасів та підвищення стабільності фінансових потоків.

Таблиця нижче містить комплекс заходів, які спрямовані на вирішення зазначених проблем, із зазначенням очікуваних результатів (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Стратегічні напрями вдосконалення діяльності підприємства та очікувані результати

Напрямок	**Заходи**	**Очікувані результати**
Розширення ринків збуту	Вихід на нові регіони та ринки за межами основного регіону.	Збільшення обсягів продажів.

Продовження табл. 3.2

Напрямок	Заходи	Очікувані результати
Маркетингова активність	Запуск рекламних кампаній у соціальних мережах, розробка програм лояльності для постійних клієнтів.	Підвищення попиту, залучення нових клієнтів.
Оптимізація асортименту	Аналіз рентабельності продукції, виділення найбільш затребуваних позицій.	Зменшення витрат на виробництво нерентабельних товарів.
Управління запасами	Впровадження системи управління запасами (WMS), створення акцій для реалізації залишків продукції.	Підвищення оборотності продукції, зменшення витрат на зберігання.
Оптимізація умов продажу	Запровадження гнучких умов оплати, знижок для передоплати, скорочення термінів погашення дебіторської заборгованості.	Стабілізація грошового потоку.
Інновації та автоматизація	Впровадження CRM- і ERP-систем для автоматизації продажів, аналізу попиту та управління запасами.	Підвищення точності прогнозів попиту, зниження операційних витрат.
Диверсифікація каналів збуту	Вихід на онлайн-майданчики (маркетплейси, власний інтернет-магазин), співпраця з дистриб'юторами.	Збільшення кількості каналів реалізації, зростання продажів.

Джерело: складено автором.

Серед запропонованих заходів найбільш перспективним для вирішення ключових проблем ПП «Ренет» є впровадження інновацій та автоматизації**,** зокрема використання CRM- і ERP-систем. Цей підхід дозволяє автоматизувати процеси продажів, підвищити точність аналізу попиту та оптимізувати управління запасами. Така стратегія не лише усуває існуючі труднощі, пов'язані з управлінням ресурсами, але й забезпечує гнучкість, необхідну для адаптації до змін на ринку. Крім того, вона є доступною для реального впровадження з урахуванням можливостей підприємства та перспектив розвитку [17].

В умовах зростаючої конкуренції та необхідності оптимізації бізнес-процесів для забезпечення стабільного розвитку, ПП «Ренет» потребує впровадження сучасних CRM- і ERP-систем. Це дозволить автоматизувати ключові напрямки діяльності, зокрема управління запасами, збутом, складським обліком та фінансами. Перед початком впровадження важливо провести

детальний аналіз потреб підприємства, який допоможе виявити основні проблеми, визначити вимоги до систем і сформувати чіткий план дій [13].

Для досягнення цієї мети був проведений аналіз основних бізнес-процесів компанії, який виявив наступні ключові аспекти (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Аналіз ключових проблем управління ресурсами та вимог до CRM- і ERP-систем

Категорія	Опис
Ключові проблеми	
Неефективне управління запасами	Часті перезапаси або дефіцит товарів створюють ризик втрати клієнтів та збільшення витрат.
Високі витрати на зберігання	Через недосконалість складських операцій і нерівномірне планування запасів зростають витрати на їх утримання.
Затримки у процесі обробки замовлень	Відсутність автоматизації уповільнює виконання операцій, що негативно впливає на якість обслуговування клієнтів.
Складнощі у фінансовому обліку	Недостатня інтеграція між фінансовими, складськими та збутовими операціями ускладнює формування точних звітів і планування.
Вимоги до CRM- і ERP-систем	
Функціональність	Необхідна система, яка забезпечуватиме автоматизацію таких процесів, як управління запасами, обробка замовлень, формування звітності та аналіз фінансових потоків.
Масштабованість	Система має адаптуватися до потреб зростання компанії та розширення товарного асортименту.
Інтеграція	Важливо, щоб система легко інтегрувалася з наявними інструментами управління, мінімізуючи вплив на поточні бізнес-процеси.

Джерело: складено автором.

Проведений аналіз стану цих напрямків діяльності допомагає виявити основні проблеми та визначити очікувані результати після впровадження сучасних інформаційних систем. Нижче представлена порівняльна таблиця, яка демонструє поточний стан процесів та можливості їх оптимізації (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Поточний стан і очікувані результати автоматизації управління ресурсами

Аспект	Поточний стан	Очікуваний результат після впровадження
Управління запасами	Часті перезапаси та дефіцит товарів	Оптимізація запасів, зменшення втрат
Зберігання запасів	Високі витрати через неефективне планування	Зниження витрат за рахунок автоматизації
Обробка замовлень	Затримки через ручну обробку	Швидка обробка замовлень, підвищення якості обслуговування
Фінансовий облік	Складність формування звітів	Прозорість і точність звітності

Джерело: складено автором.

Аналіз поточного стану бізнес-процесів ПП «Ренет» вказує на низку проблем, які стримують ефективність діяльності. Серед них часті перезапаси або дефіцит товарів, що призводять до втрат, високі витрати на зберігання через нераціональне планування, затримки в обробці замовлень через відсутність автоматизації та складності у формуванні фінансової звітності. Очікується, що впровадження CRM- та ERP-систем вирішить ці проблеми, забезпечивши оптимізацію управління запасами, зниження витрат, прискорення обробки замовлень і прозорість фінансових даних, що створить умови для сталого розвитку підприємства [17].

При виборі системи ERP, на яку планує переходити підприємство, запит «Топ систем ERP для України» дає великий список, в якому є як готові рішення, так і системи. Серед найбільш затребуваних продуктів для автоматизації бізнесу, які незмінно займають провідні позиції, можна виділити BAS ERP, SAP, «Галактика ERP», SyteLine, «Парус ERP», Oracle E-Business Suite, Microsoft Dynamics AX і DeloPro. BAS ERP є популярним рішенням для комплексного управління підприємствами, забезпечуючи автоматизацію обліку, фінансів та управління запасами. Більш детальний огляд ринку ERP-систем допомагає проаналізувати ці системи та їх функціонал. Вони оптимізовані під українське законодавство і відмінно підходять для автоматизації бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Огляд популярних ERP-систем та їх призначення

Система	Призначення та модулі	Особливості та переваги
SAP	Автоматизація бізнес-процесів: управління виробництвом, розподіл ресурсів, фінансовий облік, аналіз роботи підприємства, управління персоналом, оптимізація взаємодії з постачальниками та клієнтами.	Наявність хмарного сервісу SAP Business ByDesign із модулями для управління фінансами, продажами, закупками та персоналом.
Галактика ERP	Локалізована для України, автоматизує облік, управління персоналом, логістику.	Багатофункціональність, інтеграція з іншими системами, висока продуктивність, можливість роботи великої кількості користувачів, захист даних, пропозиція галузевих рішень.
Oracle E-Business Suite	Повнофункціональний набір для управління бізнесом: виробництво, постачання, збут, склади, доставка, клієнти, персонал, фінанси, управління життєвим циклом продукції, аналітика, податковий і фінансовий облік.	Локалізація для України, модулі для управління виробництвом, постачаннями, клієнтами та фінансами, аналітичні інструменти, управління життєвим циклом продукції.
Microsoft Dynamics AX	Універсальна система для управління виробництвом, дистрибуцією, фінансами, ланцюгами постачання, обробкою замовлень і клієнтами.	Інтуїтивний інтерфейс, масштабованість, інтеграція з іншими продуктами Microsoft, автоматичне резервне копіювання, розмежування прав доступу, простота роботи з партнерами, локалізація під український ринок.
DeloPro	Хмарний сервіс для управління бізнесом: персонал, поставки, електронна комерція, управління проектами.	Безкоштовне ПЗ, незалежність від операційних систем, мінімальні вимоги до IT-інфраструктури, масштабованість, інтеграція CRM та інших підсистем, орієнтація на стартапи, оптову/роздрібну торгівлю, послуги та виробництво.
BAS ERP	Багатопрофільний продукт для оптимізації роботи підприємств: моніторинг показників, управління закупівлями, бюджетування.	Гнучкість, масштабованість, доступна вартість, хмарні сервіси, мобільність, підтримка галузевих рішень.

Джерело: [44].

Таблиця 3.5 дозволяє побачити ключові можливості кожної системи та їхні унікальні переваги, що робить їх затребуваними для різних типів підприємств.

Для ПП «Ренет» рекомендовано розглянути BAS ERP для автоматизації бізнес-процесів. BAS ERP — багатофункціональна система, яка дозволяє ефективно управляти всіма аспектами підприємства, включаючи фінанси, логістику, виробництво, запаси та взаємини з клієнтами. Вона ідеально підходить для підприємств середнього і великого бізнесу, орієнтованих на оптимізацію ресурсів та зростання.

Впровадження BAS ERP для ПП «Ренет» є стратегічно важливим кроком для автоматизації бізнес-процесів, оптимізації витрат та підвищення ефективності. Цей процес потребує інвестицій, які складаються з вартості ліцензій, налаштування, навчання персоналу та технічної підтримки. Нижче представлено детальний розрахунок вартості впровадження BAS ERP для підприємства (табл.3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок вартості впровадження BAS ERP та супутніх компонентів

Компонент	**Вартість, грн**
Основна ліцензія	300 000
Ліцензії на додаткових користувачів	
- 1 робоче місце	6 000
- 5 робочих місць	21 000
- 10 робочих місць	39 000
- 20 робочих місць	74 100
Ліцензія на сервер (опційно)	42 000
Додаткові витрати	
Впровадження та налаштування системи	150 000
Навчання персоналу	20 000
Технічна підтримка та обслуговування	12 000/рік
Загальна стартова вартість (10 користувачів)	563 000

Джерело: [49].

Для оцінки ефективності впровадження BAS ERP було проаналізовано ключові економічні показники, які відображають вплив системи на витрати підприємства, обсяг продажів, загальний економічний ефект та термін окупності інвестицій. Розрахунки виконано з урахуванням поточних витрат на зберігання, обсягів продажів і вартості проєкту. Нижче описано методику визначення кожного показника.

Поточні витрати на зберігання оцінюються у 100 000 грн. Впровадження BAS ERP дозволяє оптимізувати управління запасами, що зменшить витрати.

Мінімальне значення (20%): витрати скорочуються до 80 000 грн.

Витрати після зниження=100 000×(1−0,20)=80 000 грн

Максимальне значення (25%): витрати скорочуються до 75 000 грн.

Витрати після зниження=100 000×(1−0,25)=75 000 грн.

Поточний обсяг продажів становить 500 000 грн. Впровадження системи підвищить якість обслуговування клієнтів, що сприятиме зростанню продажів.

Мінімальне значення (10%): обсяг зростає до 550 000 грн. Продажі після зростання=500 000×(1+0,10)=550 000 грн

Максимальне значення (15%): обсяг зростає до 575 000 грн. Продажі після зростання=500 000×(1+0,15)=575 000 грн.

Складається з економії витрат на зберігання та збільшення обсягу продажів.

Мінімальний ефект:

Економічний ефект=(100 000−80 000)+(550 000−500 000)=70 000 грн.

Максимальний ефект:

Економічний ефект=(100 000−75 000)+(575 000−500 000)=100 000 грн.

Термін окупності проєкту:

Розраховується шляхом ділення загальної вартості проєкту (563 000 грн) на економічний ефект.

Мінімальний ефект: Термін окупності=563 000/70 000≈7,27 місяця

Максимальний ефект: Термін окупності=563 000/100 000≈5,09 місяця

Таблиця 3.7 містить ключові показники, які ілюструють вплив впровадження BAS ERP на діяльність ПП «Ренет». Вона демонструє очікувані зміни у витратах на зберігання, обсягах продажів, загальному економічному ефекті та термінах окупності проєкту. Значення наведено у двох варіантах: мінімальне (консервативний сценарій) та максимальне (оптимістичний сценарій), що дозволяє оцінити як базові, так і потенційно найкращі результати від автоматизації бізнес-процесів.

Таблиця 3.7

Оцінка економічного ефекту впровадження BAS ERP

Показник	Мінімальне значення	Максимальне значення
Зниження витрат на зберігання	80 000 грн (на 20%)	75 000 грн (на 25%)
Зростання обсягу продажів	550 000 грн (на 10%)	575 000 грн (на 15%)
Загальний економічний ефект	70 000 грн	100 000 грн
Термін окупності проєкту	7,27 місяця	5,09 місяця

Джерело: складено автором.

Розрахунки показують, що впровадження BAS ERP дозволить ПП «Ренет» суттєво знизити витрати та підвищити ефективність. Залежно від результатів оптимізації, проєкт окупиться в межах 5-7 місяців, створюючи фінансову вигоду та сприяючи сталому розвитку підприємства.

Для планування впровадження BAS ERP ми використовуємо графік Ганта, щоб чітко позначити терміни виконання кожного етапу проєкту та забезпечити зручність у візуалізації процесів. Він дозволяє визначити часові рамки для кожного етапу, починаючи з аналізу потреб і закінчуючи тестуванням та впровадженням системи. Графік також показує послідовність процесів, відображаючи залежності між ними, що допомагає уникнути затримок та забезпечити ефективну координацію. Крім того, графік дає змогу відстежувати прогрес виконання завдань, забезпечуючи контроль за дотриманням запланованих термінів. Це допомагає оптимізувати розподіл ресурсів, оскільки чіткий графік дозволяє уникнути перевантаження команди в окремі періоди (рис.3.1).

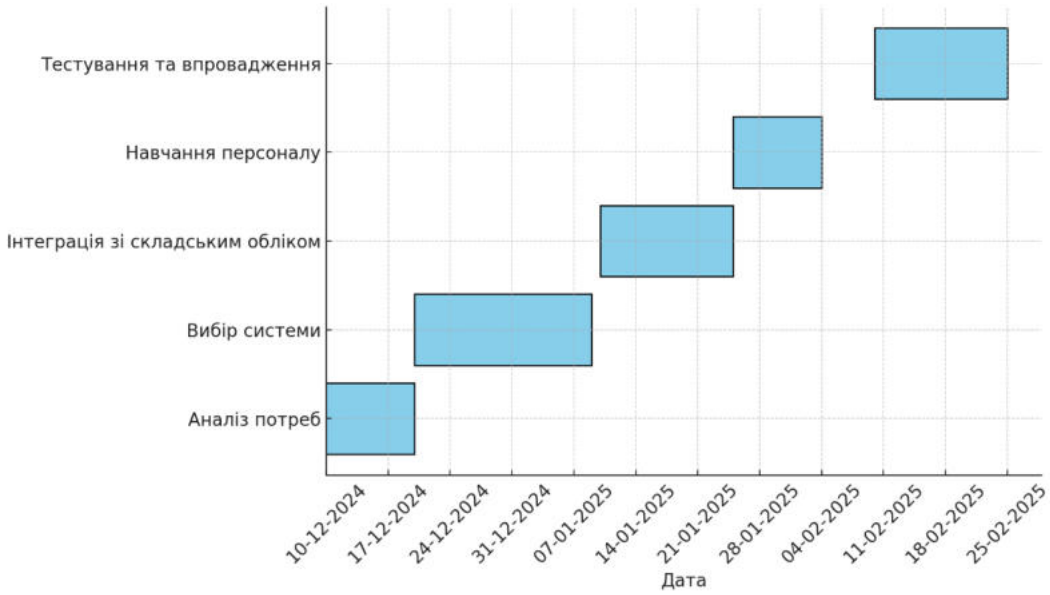


Рис.3.1. Графік Ганта для впровадження BAS ERP для ПП «Ренет»

Графік Ганта ілюструє покроковий план впровадження BAS ERP для ПП «Ренет». У ньому відображені основні етапи процесу, їх тривалість та послідовність виконання. Починаючи з аналізу потреб, кожен етап — від вибору системи до тестування та впровадження — представлений у вигляді горизонтальних смуг, які відображають часові рамки для кожного завдання. Графік допомагає візуалізувати загальну тривалість проєкту та забезпечує зручність у відстеженні прогресу на кожному з етапів.

Однією з важливих переваг BAS ERP є вбудований CRM-функціонал, який дозволяє підприємствам ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами без необхідності інтеграції додаткових систем. Це рішення забезпечує комплексний підхід до автоматизації бізнес-процесів, охоплюючи як внутрішні операції, так і клієнтоорієнтовані завдання. CRM-функціонал у BAS ERP є потужним інструментом для управління клієнтською базою та автоматизації продажів. Інтеграція цього модуля в єдину систему дозволяє підприємствам зосередитись на покращенні обслуговування клієнтів, збільшенні обсягів продажів і досягненні високого рівня ефективності роботи [39].

Розглянувши актуальний стан управління ресурсами ПП «Ренет» та проаналізувавши можливості впровадження сучасних інформаційних систем,

можна зробити висновок, що автоматизація бізнес-процесів є критично важливою для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності підприємства.

Впровадження BAS ERP у поєднанні з CRM-функціоналом стане стратегічно важливим кроком, який дозволить оптимізувати ключові процеси компанії та забезпечити якісний прорив у її діяльності. Автоматизація за допомогою BAS ERP вирішить такі основні проблеми: управління запасами, що дозволить оптимізувати обсяги, уникнути перезапасів і дефіциту, знизити витрати на зберігання та покращити фінансові показники; складський облік, який стане прозорішим і швидшим завдяки автоматизації, зменшить ризик помилок і сприятиме раціональному використанню ресурсів; фінансовий облік та звітність, які завдяки інтеграції всіх даних у єдину систему забезпечать точність розрахунків, оперативне формування звітів та контроль заборгованостей; робота з клієнтами, яка стане ефективнішою завдяки CRM-модулю, що дозволить підвищити рівень обслуговування, автоматизувати продажі та поліпшити аналіз клієнтської активності [29].

Очікувані результати впровадження включають підвищення продуктивності за рахунок автоматизації рутинних процесів, що вивільнить час для стратегічних завдань, зниження витрат на зберігання та оптимізацію ресурсів, які дадуть відчутний економічний ефект, зростання обсягів продажів завдяки покращенню обслуговування клієнтів і глибшому аналізу попиту, а також прозорість управління через єдину інтегровану систему, яка забезпечить доступ до актуальних даних у реальному часі для всіх підрозділів компанії.

Термін окупності проєкту оцінюється в межах 5-7 місяців, після чого автоматизація почне приносити підприємству чисту вигоду. Впровадження BAS ERP не лише вирішить поточні проблеми управління ресурсами, але й створить надійний фундамент для подальшого зростання підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та стійкості до ринкових викликів. Це стратегічне рішення сприятиме сталому розвитку компанії та забезпечить довготривалий позитивний ефект.

Висновки

У сучасних умовах економічної кризи ефективне управління ресурсами є визначальним чинником для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та розвитку підприємств. У процесі дослідження було розкрито теоретичні аспекти управління ресурсами, методичні підходи до їх оцінки та оптимізації, проведено аналіз стану ресурсного потенціалу підприємства ПП «Ренет» і запропоновано заходи для покращення його діяльності.

Встановлено, що управління ресурсами є одним із ключових чинників забезпечення стабільності та ефективності діяльності підприємства. Проаналізовано сучасні підходи до визначення ресурсів підприємства, їх класифікації та ролі у досягненні стратегічних цілей. Виявлено, що ресурси підприємства можуть бути матеріальними, фінансовими, трудовими, інформаційними та нематеріальними, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Окреслено основні проблеми, пов’язані з ефективністю використання ресурсів, зокрема застарілі технології, недостатній рівень інвестицій, проблеми з енергозабезпеченням та логістикою.

Розглянуто методику SWOT-аналізу як ключового інструменту для оцінки сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища. Обґрунтовано важливість використання фінансового аналізу, оцінки ліквідності, рентабельності та оборотності запасів для прийняття управлінських рішень. Зазначено, що адаптація ресурсів підприємства до сучасних викликів вимагає використання сучасних технологій, автоматизації процесів управління та підвищення енергоефективності.

Отримані результати свідчать про необхідність комплексного підходу до управління ресурсами, який включає оптимізацію їх використання, інтеграцію аналітичних методик та впровадження інновацій. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню стійкості та конкурентоспроможності підприємств, особливо в умовах економічної нестабільності та зростаючої конкуренції.

Проведене дослідження дозволило сформувати комплексний аналіз стану управління ресурсами ПП «Ренет» в умовах економічної кризи. Встановлено, що управління ресурсами є основним чинником забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Розкрито теоретичні підходи до визначення ресурсів, їхньої класифікації та оптимізації. Виділено, що ефективне управління ресурсами дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, мінімізувати витрати та досягати стратегічних цілей навіть у кризових умовах.

Проведено аналіз ресурсного потенціалу ПП «Ренет» та виявлено основні проблеми в управлінні ресурсами. Підприємство, що має значний досвід роботи у молокопереробній галузі, демонструє адаптивність до викликів сучасної економіки. Однак результати аналізу фінансових показників за 2021–2023 роки вказують на зниження доходів, зростання собівартості та зниження рентабельності до -8,88% у 2023 році. Виявлено низьку оборотність запасів, що впала з 9,19 у 2021 році до 2,78 у 2023 році, а також критичне зниження ліквідності до 5,77%. Ці показники свідчать про низьку ефективність використання ресурсів, накопичення запасів та недосконаліть збутової стратегії.

Також проаналізовано проблеми системи управління ресурсами підприємства. Основною проблемою є недосконала збутова стратегія, яка спричиняє накопичення запасів, сповільнення їх оборотності та фінансову нестабільність. Також виявлено неефективність управління логістикою та фінансовими потоками, що ускладнює підтримання стабільності діяльності підприємства.

Результати аналізу вказують на необхідність перегляду підходів до управління ресурсами. Зокрема, підприємству рекомендовано вдосконалити збутову стратегію, впровадити автоматизовані системи управління запасами, оптимізувати логістичні процеси та посилити фінансовий контроль. Це дозволить підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити витрати,

стабілізувати доходи та забезпечити конкурентоспроможність підприємства навіть у складних умовах економічної кризи.

Управління ресурсами є фундаментальним аспектом ефективної діяльності підприємства, і для ПП «Ренет» це питання має стратегічне значення. Аналіз стану підприємства вказує на ряд проблем у використанні матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, що негативно впливають на рентабельність, ліквідність і конкурентоспроможність.

Серед основних викликів підприємства — низька оборотність запасів, що створює надлишкові витрати на зберігання, недостатня автоматизація бізнес-процесів, а також недосконала збутова стратегія. Недоліки у плануванні та управлінні ресурсами знижують ефективність операційної діяльності та обмежують можливості для сталого розвитку.

Запропоновані рекомендації включають впровадження сучасних інформаційних систем, таких як CRM- і ERP-рішення, які дозволяють автоматизувати управління запасами, фінансами, продажами та взаємодією з клієнтами. Найбільш перспективним варіантом для ПП «Ренет» є впровадження BAS ERP. Ця система інтегрує всі ключові процеси в єдине інформаційне середовище, підвищуючи точність планування, скорочуючи витрати та прискорюючи прийняття управлінських рішень.

Очікувані результати від впровадження ERP-систем включають: зниження витрат на зберігання запасів за рахунок оптимізації їх обсягу та уникнення перезапасів; підвищення оборотності продукції, що дозволить скоротити замороження обігових коштів; зростання обсягів продажів через покращення збутової стратегії та обслуговування клієнтів; прозорість і оперативність управління завдяки інтеграції даних у єдину систему; скорочення термінів окупності проєкту до 5-7 місяців, що забезпечить швидкий фінансовий ефект. Автоматизація бізнес-процесів із використанням ERP-системи забезпечить ПП «Ренет» можливість адаптуватися до сучасних викликів, підвищити свою конкурентоспроможність і створити надійний фундамент для подальшого сталого розвитку. Це стратегічний крок, який допоможе підприємству

оптимізувати управління ресурсами та забезпечити довготривалі переваги в умовах мінливого ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Академічний тлумачний словник української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sum.in.ua/ (дата звернення: 10.11.2024).
2. Базилевич В. Д. Економіка підприємства: теорія і практика. Київ: Знання, 2020. 432 с.
3. Горпинич О. В. Тлумачний українсько-англійський словник економічних термінів і термінологічних словосполучень: довідковий посібник / О. В. Горпинич ; М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. – Дніпро: НГУ, 2016. 74 с.
4. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста / С. М. Гончаров, Н. Б. Кушнір; Міністерство освіти і науки України, Національний університет водного господарства та природокористування. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. 262 с.
5. Глущенко О. М., Коваленко І. П. Управління ресурсами підприємства: сучасні підходи та методи. Харків: ХНАУ, 2019. 380 с.
6. Гурочкіна В. В. Механізми розвитку промислових підприємств: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2020. 336 с.
7. Загородній А. Г., Вознюк Г. А. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. А. Вознюк. – Київ: Знання, 2007. 1072 с.
8. Журавльова І. І., Малик М. Й. Автоматизація бізнес-процесів в умовах економічної кризи. Економіка підприємства, 2021. №5. С. 45-56.
9. Лазебник Л. Л. Фінансові та інтеграційні механізми модернізації національної економіки: монографія. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2009. 480 с.
10. Мельничук Г. С., Ткаченко В. В. Економіка підприємства: навчальний практикум. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 400 с.
11. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: у трьох томах / С. В. Мочерний. – Том 2 / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – Київ: Видавничий центр “Академія”, 2001. 848 с.

12. Національний банк України. (2023). Діяльність підприємств в умовах воєнного стану: аналітичний звіт. Київ, Україна. Отримано з офіційного сайту Національного банку України: https://bank.gov.ua.

13. Офіційний сайт ПП «Ренет» [Електронний ресурс]. – URL: http://renet.com.ua/ (дата звернення: 11.11.2024).

14. Програма розвитку ООН. (2024). Малі та середні підприємства в умовах воєнного стану: аналітичний звіт. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf.

15. Підприємництво та його оподаткування: навчальний посібник / уклад.: Л. М. Гаєвська, О. І. Марченко, Т. В. Паєнтко. Вид. 2-е. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 356 с.

16. Ресурси економічні. Словник економічних термінів [Електронний ресурс]. – URL: http://www.ekonomiks.net.ua.

17. Стельмах В. І. Впровадження ERP-систем на підприємствах: приклади та результати. Бізнес та технології, 2022. №7. С. 88-94.

18. Сулима О. М., Романюк І. С. Аналіз впровадження CRM-систем у малому бізнесі України. Маркетинг в Україні, 2021. №9. С. 25-30.

19. Управління ресурсами підприємства: теорія та практика / [Л. М. Гаєвська, Г. П. Ляшенко, В. В. Ткаченко та ін.]. Ірпінь: Університет ДФС України, 2018. 500 с.

20. Федоренко О. І. Основи управління виробничими ресурсами: монографія. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2017. 312 с.

21. Шевчук І. В. Інтеграція BAS ERP в українські компанії: досвід впровадження. Економіка та управління, 2020. №4. С. 12-18.

22. Щербина А. В. Ресурсний потенціал підприємств: сучасний стан та перспективи розвитку. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 298 с.

23. Юрченко П. М., Голуб І. О. Впровадження інформаційних систем у малий бізнес: навчальний посібник. Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2020. 276 с.

24. Adam, J., & Brown, T. Resource Management in the Age of Digital Transformation. New York: McGraw Hill, 2020. 412 p.

25. Adhikari, Surabhi, et al. "Explainable Hybrid Word Representations for Sentiment Analysis of Financial News," Neural Networks, vol. 164, pp. 115–123, 2023.

26. Altomonte, L. "The best SWOT analysis software of 2024." Safety Culture. URL: https://safetyculture.com/app/swot-analysis-software/ [in English].

27. Barney, J. B. "Firm resources and sustained competitive advantage." Journal of Management, vol. 17, no. 1, pp. 99–120, 1991.

28. Bohlander, G., & Snell, S. Human Resource Management. 17th ed. Boston: Cengage Learning, 2019. 820 p.

29. Collins, J. Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don’t. Harper Business, 2001. 300 p.

30. David, F. R., & David, F. R. Strategic Management: A Competitive Advantage Approach. 17th ed. Pearson, 2021. 720 p.

31. Das, Nabanita, et al. "Developing Hybrid Deep Learning Models for Stock Price Prediction Using Enhanced Twitter Sentiment Score and Technical Indicators." Computational Economics, pp. 1–40, 2024.

32. Dey, Ranit Kumar, & Das, Asit Kumar. "Neighbour Adjusted Dispersive Flies Optimization Based Deep Hybrid Sentiment Analysis Framework." Multimedia Tools and Applications, vol. 83, pp. 64393–64416, 2024.

33. Drucker, P. F. The Practice of Management. Harper & Row, 1954. 404 p.

34. Du, Kelvin, et al. "Financial Sentiment Analysis: Techniques and Applications." ACM Computing Surveys, vol. 56, no. 9, pp. 1–42, 2024.

35. Frost, T., & Peters, J. Enterprise Resource Planning Systems: Modern Tools for Business Growth. Cambridge: MIT Press, 2019. 358 p.

36. Gorpinych, O. V. Tlumachnyi ukrayinsko-anhliiskyi slovnyk ekonomichnykh terminiv i terminolohichnykh spoluchen: dovidkovyi posibnyk. Dnipro: NMU, 2016. 74 p.

37. Grant, R. M. "The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation." California Management Review, vol. 33, no. 3, pp. 114–135, 1991.

38. Gurp, Arun, & Agarwal, Pratiksha. "A Study on Sentiment Analysis Techniques." International Journal of Computer Trends and Technology (IJCTT), vol. 72, no. 8, pp. 91–97, 2024.

39. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. Strategic Management: Concepts and Cases. South-Western College Pub., 2019. 944 p.

40. Islam, Md. Shofiqul, et al. "Challenges and Future in Deep Learning for Sentiment Analysis: A Comprehensive Review and a Proposed Novel Hybrid Approach." Artificial Intelligence Review, vol. 57, no. 3, 2024.

41. Kaur, Gagandeep, & Sharma, Amit. "A Deep Learning-Based Model Using Hybrid Feature Extraction Approach for Consumer Sentiment Analysis." Journal of Big Data, vol. 10, no. 1, pp. 1–23, 2023.

42. Kuppusamy, Mouthami, & Selvaraj, Anandamurugan. "A Novel Hybrid Deep Learning Model for Aspect Based Sentiment Analysis." Concurrency and Computation: Practice and Experience, vol. 35, no. 4, 2023.

43. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 16th ed. Pearson, 2020. 648 p.

44. Monk, E., & Wagner, B. Concepts in Enterprise Resource Planning. 5th ed. Cengage Learning, 2018. 352 p.

45. Naional Bank of Ukraine. Business operations under martial law: Analytical report. Kyiv: NBU, 2023. URL: https://bank.gov.ua.

46. Official website of PE "Renet". URL: http://renet.com.ua/ (accessed: 11.11.2024).

47. Parveen, Nikhat, et al. "Twitter Sentiment Analysis Using Hybrid Gated Attention Recurrent Network." Journal of Big Data, vol. 10, no. 1, pp. 1–29, 2023.

48. Prahalad, C. K., & Hamel, G. "The Core Competence of the Corporation." Harvard Business Review, vol. 68, no. 3, pp. 79–91, 1990.

49. Program for Development of the United Nations. Small and Medium Enterprises in Wartime: Analytical Report. URL: https://www.undp.org.

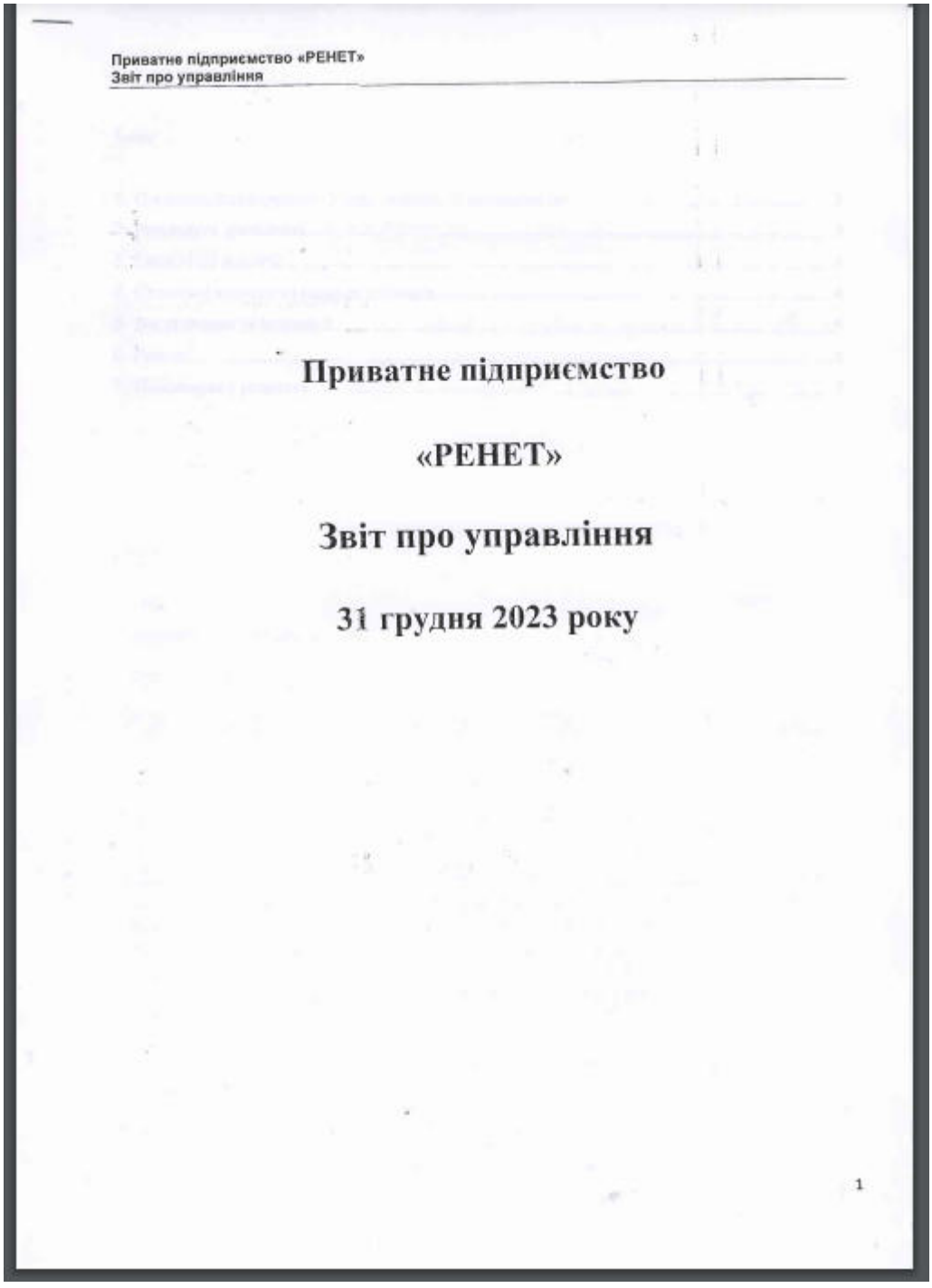
50. Sangeetha, J., & Kumaran, U. "A Hybrid Optimization Algorithm Using BILSTM Structure for Sentiment Analysis." Measurement: Sensors, vol. 25, pp. 1–7, 2023.

51. StratNav. "25 Best Strategic Planning Tools for 2024." URL: https://www.stratnavapp.com.

52. Tan, Kian Long, Lee, Chin Poo, & Lim, Kian Ming. "Roberta-Gru: A Hybrid Deep Learning Model for Enhanced Sentiment Analysis." Applied Sciences, vol. 13, no. 6, 2023.

Додатки

Додаток А



Приватне підприємство

«РЕНЕТ»

Звіт про управління

31 грудня 2023 року

1. Організаційна структура і опис діяльності підприємства.

Приватне підприємство «Ренет» (надалі Підприємство) було засноване у 2003 році.

✓ дата державної реєстрації: 25.06.2003 р.;

✓ ідентифікаційний код юридичної особи: 32282161;

✓ місцезнаходження юридичної особи:13100, Житомирська обл., Любарський р-н, смт Любар, вулиця Клубна, буд. 3;

✓ статутний капітал: 20 100 000,00 грн. (сформований повністю);

✓ Єдиним учасником (власником/засновником), що володіє 100% статутного капіталу Підприємства та правомочний приймати будь-які рішення стосовно господарської діяльності компанії, є Товариство з обмеженою відповідальністю «ФАЙН ФУД ГРУП», код ЄДРПОУ 38623890, дата реєстрації товариства – 22.03.2013 року, місцезнаходження зареєстровано за адресою:10025, України, Житомирська область, Корольовський район, місто Житомир, вулиця Сергія Параджанова, будинок 127, кімната 5.

Основний вид діяльності Підприємства згідно КВЕД 10.51 є переробка молока, виробництво масла та сиру.

Станом на 31.12.2023 р. Підприємство володіє спеціальним експлуатаційним дозволом №06-03-01МР від 19.04.2011 р. терміном дії - безстроковий.

Виробнича діяльність здійснюється в смт. Любар за адресою вул. Клубна,3.

2. Результати діяльності.

Фінансові результати

Показник	2023	2022	Зміна (+;-)
Чистий дохід, тис. грн.	94379	80237	+14142,0
Собівартість, тис. грн.	(89268)	(67571)	+21697,0
Чистий прибуток, тис. грн.	-8385	-4094	+4291,0

Повномасштабне вторгнення військ РФ в Україну продовжує негативний вплив на економіку, населення України та бізнес, та на фінансовий стан та результати діяльності Підприємства. У 2023 році Підприємством отримано збиток у сумі 8 385 тис. грн. При збільшенні об'ємів реалізації та асортименту продукції на 15 % зросла також собівартість, спричинивши зниження чистого доходу на 51,2 %, в абсолютному виразі – на 8 385 тис. грн. Суму витрат не вдалося покрити отриманим доходом у сумі 94 379 тис. грн., в результаті чого Підприємство у 2023 році отримало від'ємний фінансовий результат

У 2023 році Підприємством сплачено державних та місцевих податків в сумі 3,0 млн. грн., сплачено ЄСВ в сумі 3,0 млн грн.

Станом на дату подання звіту податкові борги відсутні.

Екологічні аспекти

Підприємство є платником екологічного податку за викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами забруднення. Об'єм викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря не перевищує встановлених чинним законодавством норм.

3. Соціальні аспекти та кадрова політика

Про загальну кількість працівників та частку жінок на керівних посадах, а також заохочення (мотивацію) працівників.

Облікова чисельність працівників Підприємства станом на 31 грудня 2023 року становила 145 особи (2 осіб перебуває у відпустці по догляду за дитиною). На Підприємстві працює 12 осіб, якім відповідно до законодавства України встановлено інвалідність.

Чисельність та якісний склад працівників	Всього осіб	У тому числі жінок
Облікова кількість штатних працівників станом на 31.12.2023, з них:	145	82
Керівників	23	14
Професіоналів	10	9
Кваліфікованих та інших робітників	112	59
у тому числі: прийняті на умовах неповного робочого дня (тижня)	7	5
перебувають у відпустках у зв'язку з вагітністю та пологами	0	0
перебувають у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	4	4
працюють на умовах строкового трудового договору	0	0

Про охорону праці та безпеку

На дату складання звіту Підприємство не має нещасних випадків на виробництві.

Підприємство має Дозвіл Державного пожежного нагляду, виданий 16.09.2004 р., умови дії дозволу – постійно.

Робота по створенню безпечних та здорових умов праці на Підприємстві організована і проводиться у відповідності до закону України «Про охорону праці» та вимог Системи управління охорони праці .

Працівники підприємства виконують роботи підвищеної небезпеки – електрики, електротехнічний персонал, оператори котельні. Відповідно проводиться інструктажі з техніки безпеки. У 2021 р. проведено атестацію робочих місць Підприємства.

На підприємстві діє система централізованого забезпечення працівників спецодягом. Затверджені та впроваджені «Норми безоплатної видачі спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту працівників» Підприємства.
Відповідальним за охорону праці є інженер з охорони праці Красовська М.П.

4. Дослідження та інновації

Підприємство не проводить інновацій та інноваційних досліджень.

Попри це Підприємство запланувало здійснювати заходи щодо застосування сучасних технологій у виробничих процесах в наступному звітному році.

5. Ризики

В ході використання фінансових інструментів, Підприємство схильне до таких фінансових ризиків: кредитний ризик, ризик ліквідності та ринковий ризик.

Керівництво Підприємства контролює процес управління цими ризиками. Політика управління ризиками Підприємства включає в себе виявлення та аналіз ризиків, моніторинг ризиків і дотримання встановлених меж. Керівництво регулярно аналізує свою політику управління ризиками, щоб відобразити зміни у фінансових інструментах, ринкових умовах і діяльності Підприємства.

Кредитний ризик

Кредитний ризик - це ризик того, що Підприємство зазнає фінансових збитків через невиконання контрагентом своїх фінансових зобов'язань за договором.

Максимальний кредитний ризик Підприємства обмежується чистою вартістю фінансових активів в звіті про фінансовий стан:

	31 грудня 2023, тис. грн	31 грудня 2022, тис. грн
Товарна дебіторська заборгованість	7 721	23 103
Дебіторська заборгованість з бюджетом	0	65
Інша дебіторська заборгованість	47 065	69 779
Грошові кошти та їх еквіваленти	671	233
Разом	**55 457**	**93 115**

Максимальний розмір ризику в наведеній вище таблиці вказано без урахування ефекту зниження ризику, оскільки у Підприємства є кредиторська заборгованість перед окремими дебіторами.

Торгова та інша дебіторська заборгованість

Як правило, Підприємство працює з покупцями на умовах з відстрочкою платежу . Відвантаження товарів новим покупцям не здійснюється до завершення успішної перевірки їх надійності. Більшість покупців Підприємства є постійними клієнтами. В ході операційної діяльності Підприємство як видає, так і отримує фінансову допомогу.

Підприємство аналізує своєчасність погашення дебіторської заборгованості на систематичній основі. У разі прострочення платежу, визначається причина прострочення і приймаються

відповідні заходи. Схильність Підприємства до кредитного ризику, пов'язаного з торговою та іншої дебіторської заборгованістю, в основному залежить від індивідуальних особливостей кожного покупця.

Позики видані

Короткострокові видані позики є безвідсотковими короткостроковими позиками. Видані позики не забезпечені заставами або іншими гарантіями. Підприємство регулярно відстежує своєчасність погашення позичальником своїх зобов'язань і враховує цю інформацію при управлінні кредитним ризиком та аналізі запланованих платежів.

Депозити і кошти

Керівництво Підприємства здійснює контроль кредитного ризику, обумовленого залишками коштів на рахунках в банках.

Ризик ліквідності

Ризик ліквідності - це ризик того, що Підприємство не зможе виконати свої фінансові зобов'язання в терміни, встановлені відповідними договорами.

Підхід Підприємства до управління ліквідністю полягає в забезпеченні, наскільки це можливо, того, щоб на Підприємстві завжди було достатньо грошових коштів для своєчасного виконання своїх зобов'язань. Потреби Підприємства в оборотному капіталі задовольняються як за рахунок припливу грошових коштів від операційної діяльності, так і за рахунок відстрочки платежу по торговій кредиторській заборгованості, яка підлягає оплаті основними постачальниками.

Підприємство контролює ризик дефіциту грошових коштів, використовуючи інструмент планування поточної ліквідності.

Структура фінансових зобов'язань за строками погашення станом на 31 грудня 2023 та 31 грудня 2022 представлена наступним чином:

Станом на 31 грудня 2023, тис грн.	**Менше 1 року**	**Від 1 до 5 років**	**Разом**
Товарна кредиторська заборгованість	12 469		12 469
Інша кредиторська заборгованість	83 071		83 071
Довгострокові кредити банку		47 150	47 150
Короткострокові кредити банку	0		
Разом	**95 540**	**47 150**	**142 690**

Станом на 31 грудня 2022, тис грн.	**Менше 1 року**	**Від 1 до 5 років**	**Разом**
Товарна кредиторська заборгованість	12 198		12 198
Інша кредиторська заборгованість	96 731		96 731
Довгострокові кредити банку		47 150	47 150
Короткострокові кредити банку	0		0
Разом	**108 929**	**47 150**	**156 079**

Ринковий ризик

Ринковий ризик - це ризик того, що справедлива вартість майбутніх грошових потоків за фінансовим інструментом коливатиметься внаслідок змін ринкових цін. Ринковий ризик, якому піддаються фінансові інструменти Підприємства включає валютний ризик і процентний ризик.

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

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	
за ЄДРПОУ	
за МФО (за КАТОТТГ)	UA1804050000063354
за КОПФГ	120
за КВЕД	10.51

Підприємство Приватне підприємство "Ровет"
Територія ЖИТОМИРСЬКА
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство
Вид економічної діяльності Переробляння молока, виробництво масла та сиру
Середня кількість працівників 145
Адреса, телефон Клубна, буд. 3, смт. ЛЮБАР, ЛЮБАРСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13100 21319

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 (пробіти 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 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2	1
первісна вартість	1001	6	6
накопичена амортизація	1002	4	5
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6 013	3 556
Основні засоби	1010	45 736	41 765
первісна вартість	1011	103 051	107 076
знос	1012	57 315	65 311
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**	**51 731**	**45 322**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	9 095	32 101
виробничі запаси	1101	8 632	18 515
незавершене виробництво	1102	-	3 929
готова продукція	1103	463	9 657
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	23 303	7 721
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	500	938
з бюджетом	1135	-	-
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	69 779	47 065
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	233	671
готівка	1166	2	-
рахунки в банках	1167	231	671
Витрати майбутніх періодів	1170	52	-
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	-	-

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

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	2023 | 12 | 31
Підприємство	Приватне підприємство "Ренет"	за ЄДРПОУ 21319
Територія	ЖИТОМИРСЬКА	за КОАТУУ UA18040290000063954
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОПФГ 120
Вид економічної діяльності	Переробляння молока, виробництво масла та сиру	за КВЕД 10.51
Середня кількість працівників [2]	145	
Адреса, телефон	Клубна, буд. 3, смт. ЛЮБАР, ЛЮБАРСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13100	

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

Складено (требите 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 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2	1
первісна вартість	1001	6	6
накопичена амортизація	1002	4	5
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6 013	3 556
Основні засоби	1010	45 716	41 765
первісна вартість	1011	103 031	107 076
знос	1012	57 315	65 311
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**	**51 731**	**45 322**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	9 095	32 101
виробничі запаси	1101	8 632	18 515
незавершене виробництво	1102	-	3 929
готова продукція	1103	463	9 657
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	23 303	7 721
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	500	938
з бюджетом	1135	-	-
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	69 779	47 065
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	233	671
готівка	1166	2	-
рахунки в банках	1167	231	671
Витрати майбутніх періодів	1170	52	-
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	-	-

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2024	01	01
за ЄДРПОУ	32282161		

Підприємство **Приватне підприємство "Ренет"**
(найменування)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за Рік 2023 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	133 755	112 724
Повернення податків і зборів	3005	-	1
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	183	96
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	1 197	4
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	20	19
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	31 433	20 617
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(107 011)	(60 765)
Праці	3105	(11 208)	(4 499)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(3 037)	(1 224)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(3 631)	(1 356)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(624)	(50)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(3 007)	(1 306)
Витрачання на оплату авансів	3135	(-)	(-)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(-)	(-)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(28 890)	(56 790)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	**3195**	12 811	8 827
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(-)	(-)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**3295**	-	-
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	-	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	-	450
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(12 373)	(8 299)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	**3395**	-12 373	-8 749
Чистий рух грошових коштів за звітний період	**3400**	438	78
Залишок коштів на початок року	3405	233	155
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-
Залишок коштів на кінець року	3415	671	233

Керівник Костишин Дмитро Петрович — **Костишин Дмитро Петрович**

Головний бухгалтер ЕП Войналович Тетяна Вікторівна — **Войналович Тетяна Вікторівна**

II. Основні засоби

Групи основних засобів	Код рядка	Залишок на початок року		Надійшло за рік	Переоцінка (дооцінка +, уцінка -)		Вибуло за рік		Нараховано амортизації за рік	Втрати від зменшення корисності	Інші зміни за рік		Залишок на кінець року		у тому числі			
															одержані за фінансовою орендою		передані в оперативну оренду	
		первісна (переоцінена) вартість	знос		первісної (переоціненої) вартості	зносу	первісна (переоцінена) вартість	знос			первісної (переоціненої) вартості	зносу	первісна (переоцінена) вартість	знос	первісна (переоцінена) вартість	знос	первісна (переоцінена) вартість	знос
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Земельні ділянки	100	216	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	216	-	-	-	-	-
Інвестиційна нерухомість	105	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Капітальні витрати на поліпшення земель	110	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Будинки, споруди та передавальні пристрої	120	22263	7166	-	-	-	-	-	1774	-	-	-	22263	8940	-	-	-	-
Машини та обладнання	130	75874	45882	5801	-	-	1999	320	6356	-	133	-	79809	51918	-	-	-	-
Транспортні засоби	140	1159	1098	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1159	1098	-	-	-	-
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	150	1267	1157	-	-	-	58	58	48	-	-	-	1209	1147	-	-	-	-
Тварини	160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Багаторічні насадження	170	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші основні засоби	180	332	92	-	-	-	-	-	28	-	-	-	332	120	-	-	-	-
Бібліотечні фонди	190	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Малоцінні необоротні матеріальні активи	200	1920	1920	210	-	-	42	42	210	-	-	-	2088	2088	-	-	-	-
Тимчасові (нетитульні) споруди	210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Природні ресурси	220	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інвентарна тара	230	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Предмети прокату	240	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші необоротні матеріальні активи	250	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	260	103031	57315	6011	-	-	2099	420	8416	-	133	-	107076	65311	-	-	-	-

З рядка 260 графа 14 вартість основних засобів, щодо яких існують передбачені чинним законодавством обмеження права власності **(261)** -

вартість оформлених у заставу основних засобів **(262)** -

залишкова вартість основних засобів, що тимчасово не використовуються (консервація, реконструкція тощо) **(263)** -

первісна (переоцінена) вартість повністю амортизованих основних засобів **(264)** -

основні засоби орендованих єдиних (цілісних) майнових комплексів **(2641)** -

З рядка 260 графа 8 вартість основних засобів, призначених для продажу **(265)** -

залишкова вартість основних засобів, утрачених унаслідок надзвичайних подій **(2651)** -

З рядка 260 графа 5 вартість основних засобів, придбаних за рахунок цільового фінансування **(266)** -

Вартість основних засобів, що взяті в операційну оренду **(267)** -

З рядка 260 графа 15 знос основних засобів, щодо яких існують обмеження права власності **(268)** -

З рядка 105 графа 14 вартість інвестиційної нерухомості, оціненої за справедливою вартістю **(269)** -

III. Капітальні інвестиції

Найменування показника	Код рядка	За рік	На кінець року
1	2	3	4
Капітальне будівництво	280	13	2403
Придбання (виготовлення) основних засобів	290	8667	1128
Придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів	300	321	25
Придбання (створення) нематеріальних активів	310	-	-
Придбання (вирощування) довгострокових біологічних активів	320	-	-
Інші	330	-	-
Разом	340	9001	3556

З рядка 340 графа 3 капітальні інвестиції в інвестиційну нерухомість **(341)** -

фінансові витрати, включені до капітальних інвестицій **(342)** -

IV. Фінансові інвестиції

Найменування показника	Код рядка	За рік	На кінець року	
			довгострокові	поточні
1	2	3	4	5
А. Фінансові інвестиції за методом участі в капіталі в:				
асоційовані підприємства	350	-	-	-
дочірні підприємства	360	-	-	-
спільну діяльність	370	-	-	-
Б. Інші фінансові інвестиції в:				
частки і паї у статутному капіталі інших підприємств	380	-	-	-
акції	390	-	-	-
облігації	400	-	-	-
інші	410	-	-	-
Разом (розд.А + розд.Б)	420	-	-	-

З рядка 1035 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Інші довгострокові фінансові інвестиції відображені:

за собівартістю **(421)** -

за справедливою вартістю **(422)** -

за амортизованою собівартістю **(423)** -

З рядка 1160 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Поточні фінансові інвестиції відображені:

за собівартістю **(424)** -

за справедливою вартістю **(425)** -

за амортизованою собівартістю **(426)** -

V. Доходи і витрати

Найменування показника	Код рядка	Доходи	Витрати
1	2	3	4
А. Інші операційні доходи і витрати			
Операційна оренда активів	440	3346	2325
Операційна курсова різниця	450	6	1
Реалізація інших оборотних активів	460	650	606
Штрафи, пені, неустойки	470	-	-
Утримання об'єктів житлово-комунального і соціально-культурного призначення	480	-	-
Інші операційні доходи і витрати	490	273	387
у тому числі: відрахування до резерву сумнівних боргів	491	X	-
непродуктивні витрати і втрати	492	X	12
Б. Доходи і витрати від участі в капіталі за інвестиціями в:			
асоційовані підприємства	500	-	-
дочірні підприємства	510	-	-
спільну діяльність	520	-	-
В. Інші фінансові доходи і витрати			
Дивіденди	530	-	x
Проценти	540	x	10373
Фінансова оренда активів	550	-	-
Інші фінансові доходи і витрати	560	-	-
Г. Інші доходи і витрати			
Реалізація фінансових інвестицій	570	-	-
Доходи від об'єднання підприємств	580	-	-
Результат оцінки корисності	590	-	-
Неопераційна курсова різниця	600	-	-
Безоплатно одержані активи	610	-	x
Списання необоротних активів	620	x	20
Інші доходи і витрати	630	-	-

Товарообмінні (бартерні) операції з продукцією (товарами, роботами, послугами) **(631)** -

Частка доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за товарообмінними (бартерними) контрактами з пов'язаними сторонами **(632)** - %

З рядків 540-560 графа 4 фінансові витрати, уключені до собівартості активів **(633)** -

VIII.Запаси

Найменування показника	Код рядка	Балансова вар-тість на кінець року	Переоцінка за рік	
			збільшення чистої вартості реалізації *	уцінка
1	2	3	4	5
Сировина і матеріали	800	123	-	-
Купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби	810	11304	-	-
Паливо	820	38	-	-
Тара і тарні матеріали	830	4298	-	-
Будівельні матеріали	840	73	-	-
Запасні частини	850	2619	-	-
Матеріали сільськогосподарського призначення	860	-	-	-
Поточні біологічні активи	870	-	-	-
Малоцінні та швидкозношувані предмети	880	60	-	-
Незавершене виробництво	890	3929	-	-
Готова продукція	900	9657	-	-
Товари	910	-	-	-
Разом	920	32101	-	-

З рядка 920 графа 3 Балансова вартість запасів:

відображених за чистою вартістю реалізації	(921)	32101
переданих у переробку	(922)	-
оформлених в заставу	(923)	-
переданих на комісію	(924)	-
Активи на відповідальному зберіганні (позабалансовий рахунок 02)	(925)	-
З рядка 1200 графа 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) запаси, призначені для продажу	(926)	-

* визначається за п. 28 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 "Запаси".

IX. Дебіторська заборгованість

Найменування показника	Код рядка	Всього на кінець року	у т.ч. за строками непогашення		
			до 12 місяців	від 12 до 18 місяців	від 18 до 36 місяців
1	2	3	4	5	6
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	940	7721	7721	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	950	47065	47065	-	-

Списано у звітному році безнадійної дебіторської заборгованості	(951)	-
Із рядків 940 і 950 графа 3 заборгованість з пов'язаними сторонами	(952)	-

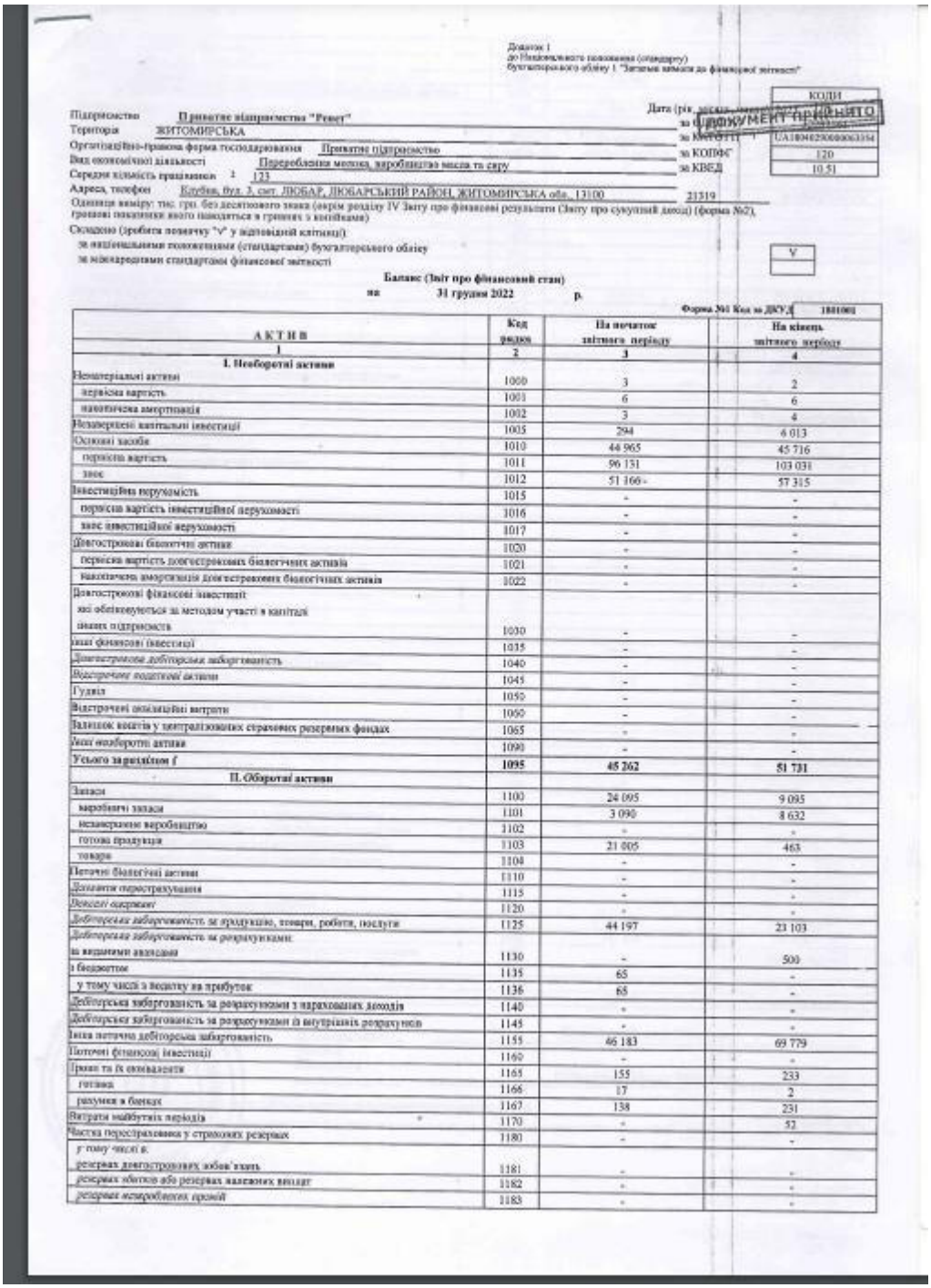
X. Нестачі і втрати від псування цінностей

Найменування показника	Код рядка	Сума
1	2	3
Виявлено (списано) за рік нестач і втрат	960	12
Визнано заборгованістю винних осіб у звітному році	970	-
Сума нестач і втрат, остаточне рішення щодо винуватців , за якими на кінець року не прийнято (позабалансовий рахунок 072)	980	-

XI. Будівельні контракти

Найменування показника	Код рядка	Сума
1	2	3
Дохід за будівельними контрактами за звітний рік	1110	-
Заборгованість на кінець звітного року: валова замовників	1120	-
валова замовникам	1130	-
з авансів отриманих	1140	-
Сума затриманих коштів на кінець року	1150	-
Вартість виконаних субпідрядниками робіт за незавершеними будівельними контрактами	1160	-

Додаток Б



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

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	
за ЄДРПОУ	
за КАТОТТГ	UA1804280000033547
за КОПФГ	120
за КВЕД	10.51

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство Приватне підприємство "Ревет"
Територія ЖИТОМИРСЬКА
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру
Середня кількість працівників 1 123
Адреса, телефон Клубів, вул. 3, смт. ЛЮБАР, ЛЮБАРСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13100 21319

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

Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	3	2
первісна вартість	1001	6	6
накопичена амортизація	1002	3	4
Незавершені капітальні інвестиції	1005	294	6 013
Основні засоби	1010	44 965	45 716
первісна вартість	1011	96 131	103 031
знос	1012	51 166	57 315
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**	**45 262**	**51 731**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	24 095	9 095
виробничі запаси	1101	3 090	8 632
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	21 005	463
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	44 197	23 103
Дебіторська заборгованість за розрахунками: із виданими авансами	1130	-	500
з бюджетом	1135	65	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	65	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	46 183	69 779
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	155	233
готівка	1166	17	2
рахунки в банках	1167	138	231
Витрати майбутніх періодів	1170	-	52
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	86	834
Усього за розділом II	**1195**	**114 781**	**103 896**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**160 043**	**155 327**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20 100	20 100
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(18 693)	(22 787)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**1 407**	**(2 687)**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	45 800	47 150
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: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерви збитків або резерви 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**	**45 800**	**47 150**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1 800	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 395	12 198
розрахунками з бюджетом	1620	73	247
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	42	210
розрахунками з оплати праці	1630	139	780
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	334	608
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	107 053	96 731
Усього за розділом III	**1695**	**112 836**	**110 864**
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**	**160 043**	**155 327**

Керівник ЕП Костишин Дмитро Петрович — Костишин Дмитро Петрович

Головний бухгалтер ЕП Войналович Тетяна Вікторіана — Войналович Тетяна Вікторіана

[1] Код області, району, міста, територіальних одиниць та територій територіальних громад.

[2] Відповідно до порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2023	01	01
за ЄДРПОУ	32282161		

Підприємство Приватне підприємство "Ренет"
(найменування)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

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

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	80 237	239 263
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(67 571)	(221 475)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	12 666	17 788
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	3 585	4 817
у тому числі: *дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю*	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(1 798)	(2 215)
Витрати на збут	2150	(3 730)	(4 709)
Інші операційні витрати	2180	(4 424)	(4 902)
у тому числі: *витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю*	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	6 299	10 779
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі: *дохід від благодійної допомоги*	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(10 390)	(10 679)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3)	(-)
Прибуток (збиток) від дії інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	100
збиток	2295	(4 094)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	100
збиток	2355	(4 094)	(-)

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**	(4 094)	100

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	31 696	92 163
Витрати на оплату праці	2505	6 619	8 657
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 356	1 659
Амортизація	2515	6 381	6 327
Інші операційні витрати	2520	10 892	15 683
Разом	**2550**	56 944	124 489

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 Костянтин Дмитро Петрович

Головний бухгалтер Войцалович Тетяна Вікторівна

ЕП Електронний підпис

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2023	01	01
за ЄДРПОУ	32282161		

Підприємство Приватне підприємство "Ренет"
(найменування)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за Рік 2022 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	112 724	252 068
Повернення податків і зборів	3005	1	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	96	179
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	4	2 029
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	19	41
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	20 617	95 314
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(60 765)	(175 520)
Праці	3105	(4 499)	(8 362)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(1 224)	(2 301)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 356)	(2 659)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(50)	(467)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(1 306)	(2 192)
Витрачання на оплату авансів	3135	(-)	(-)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(-)	(1 020)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(56 790)	(147 148)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	**3195**	8 827	12 621
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(-)	(-)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**3295**	-	-
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	-	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	450	1 800
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(8 299)	(10 712)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	**3395**	-8 749	-12 512
Чистий рух грошових коштів за звітний період	**3400**	78	109
Залишок коштів на початок року	3405	155	46
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-
Залишок коштів на кінець періоду	3415	233	155

Керівник Костишин Дмитро Петрович — Костишин Дмитро Петрович

Головний бухгалтер Е/І Войналович Тетяна Вікторівна — Войналович Тетяна Вікторівна

II. Основні засоби

Групи основних засобів	Код рядка	Залишок на початок року		Надійшло за рік	Переоцінка (дооцінка +, уцінка -)		Вибуло за рік		Нараховано амортизації за рік	Втрати від зменшення корисності	Інші зміни за рік		Залишок на кінець року		у тому числі			
															одержані за фінансовою орендою		передані в операційну оренду	
		первісна (переоцінена) вартість	знос		первісної (переоціненої) вартості	зносу	первісна (переоцінена) вартість	знос			первісної (переоціненої) вартості	зносу	первісна (переоцінена) вартість	знос	первісна (переоцінена) вартість	знос	первісна (переоцінена) вартість	знос
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Земельні ділянки	100	216	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	216	-	-	-	-	-
Інвестиційна нерухомість	105	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Капітальні витрати на поліпшення земель	110	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Будинки, споруди та передавальні пристрої	120	22333	5661	-	-	-	-	-	1505	-	150	-	22283	7166	-	-	-	-
Машини та обладнання	130	69554	41309	6249	-	-	107	107	4680	-	698	-	75874	45882	-	-	-	-
Транспортні засоби	140	1159	1050	-	-	-	-	-	48	-	-	-	1159	1098	-	-	-	-
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	150	1273	1079	-	-	-	6	6	84	-	-	-	1267	1257	-	-	-	-
Тварини	160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Багаторічні насадження	170	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші основні засоби	180	552	64	-	-	-	-	-	28	-	-	-	552	92	-	-	-	-
Бібліотечні фонди	190	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Малоцінні необоротні матеріальні активи	200	2004	2003	36	-	-	120	119	36	-	-	-	1920	1920	-	-	-	-
Тимчасові (нетитульні) споруди	210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Природні ресурси	220	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інвентарна тара	230	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Предмети прокату	240	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші необоротні матеріальні активи	250	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	260	98131	51166	6285	-	-	233	232	6381	-	848	-	105031	57315	-	-	-	-

З рядка 260 графа 14 вартість основних засобів, щодо яких існують передбачені чинним законодавством обмеження права власності (261) -

вартість оформлених у заставу основних засобів (262) -

залишкова вартість основних засобів, що тимчасово не використовуються (консервація, реконструкція тощо) (263) -

первісна (переоцінена) вартість повністю амортизованих основних засобів (264) -

основні засоби орендованих єдиних (цілісних) майнових комплексів (2641) -

З рядка 260 графа 8 вартість основних засобів, призначених для продажу (265) -

залишкова вартість основних засобів, утрачених унаслідок надзвичайних подій (2651) -

З рядка 260 графа 5 вартість основних засобів, придбаних за рахунок цільового фінансування (266) -

Вартість основних засобів, що взяті в операційну оренду (267) -

З рядка 260 графа 15 знос основних засобів, щодо яких існують обмеження права власності (268) -

° рядка 105 графа 14 вартість інвестиційної нерухомості, оцінюваної за справедливою вартістю (269) -

III. Капітальні інвестиції

Найменування показника	Код рядка	За рік	На кінець року
1	2	3	4
Капітальне будівництво	280	2390	2390
Придбання (виготовлення) основних засобів	290	27679	3570
Придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів	300	119	53
Придбання (створення) нематеріальних активів	310	-	-
Придбання (вирощування) довгострокових біологічних активів	320	-	-
Інші	330	-	-
Разом	340	30188	6013

З рядка 340 графа 3 капітальні інвестиції в інвестиційну нерухомість (341) -

фінансові витрати, включені до капітальних інвестицій (342) -

IV. Фінансові інвестиції

Найменування показника	Код рядка	За рік	На кінець року	
			довгострокові	поточні
1	2	3	4	5
А. Фінансові інвестиції за методом участі в капіталі в:				
асоційовані підприємства	350	-	-	-
дочірні підприємства	360	-	-	-
спільну діяльність	370	-	-	-
Б. Інші фінансові інвестиції в:				
частки і паї у статутному капіталі інших підприємств	380	-	-	-
акції	390	-	-	-
облігації	400	-	-	-
інші	410	-	-	-
Разом (розд.А + розд.Б)	420	-	-	-

З рядка 1035 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Інші довгострокові фінансові інвестиції відображені:

за собівартістю (421) -

за справедливою вартістю (422) -

за амортизованою собівартістю (423) -

З рядка 1160 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Поточні фінансові інвестиції відображені:

за собівартістю (424) -

за справедливою вартістю (425) -

за амортизованою собівартістю (426) -

V. Доходи і витрати

Найменування показника	Код рядка	Доходи	Витрати
1	2	3	4
А. Інші операційні доходи і витрати			
Операційна оренда активів	440	3007	2434
Операційна курсова різниця	450	448	903
Реалізація інших оборотних активів	460	110	96
Штрафи, пені, неустойки	470	-	-
Утримання об'єктів житлово-комунального і соціально-культурного призначення	480	-	-
Інші операційні доходи і витрати	490	20	991
у тому числі: відрахування до резерву сумнівних боргів	491	X	19
непродуктивні витрати і втрати	492	X	14
Б. Доходи і витрати від участі в капіталі за інвестиціями в:			
асоційовані підприємства	500	-	-
дочірні підприємства	510	-	-
спільну діяльність	520	-	-
В. Інші фінансові доходи і витрати			
Дивіденди	530	-	x
Проценти	540	x	10390
Фінансова оренда активів	550	-	-
Інші фінансові доходи і витрати	560	-	-
Г. Інші доходи і витрати			
Реалізація фінансових інвестицій	570	-	-
Доходи від об'єднання підприємств	580	-	-
Результат оцінки корисності	590	-	-
Неопераційна курсова різниця	600	-	-
Безоплатно одержані активи	610	-	x
Списання необоротних активів	620	x	3
Інші доходи і витрати	630	-	-

Товарообмінні (бартерні) операції з продукцією (товарами, роботами, послугами) (631) -

Частка доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за товарообмінними (бартерними) контрактами з пов'язаними сторонами (632) - %

З рядків 540-560 графа 4 фінансові витрати, включені до собівартості активів (633) -

VI. Грошові кошти

Найменування показника	Код рядка	На кінець року
1	2	3
Готівка	640	2
Поточний рахунок у банку	650	231
Інші рахунки в банку (акредитиви, чекові книжки)	660	-
Грошові кошти в дорозі	670	-
Еквіваленти грошових коштів	680	-
Разом	690	233

З рядка 1090 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Грошові кошти, використання яких обмежено (691) -

VII. Забезпечення і резерви

Види забезпечень і резервів	Код рядка	Залишок на початок року	Збільшення за звіт. рік		Використано у звітному році	Сторновано невикористану суму у звітному році	Сума очікуваного відшкодування витрат іншою стороною, що зарахована при оцінці забезпечення	Залишок на кінець року
			нараховано (створено)	додаткові відрахування				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Забезпечення на виплату відпусток працівникам	710	334	546	-	182	-	-	698
Забезпечення наступних витрат на додаткове пенсійне забезпечення	720	-	-	-	-	-	-	-
Забезпечення наступних витрат на виконання гарантійних зобов'язань	730	-	-	-	-	-	-	-
Забезпечення наступних витрат на реструктуризацію	740	-	-	-	-	-	-	-
Забезпечення наступних витрат на виконання зобов'язань щодо обтяжливих контрактів	750	-	-	-	-	-	-	-
	760	-	-	-	-	-	-	-
	770	-	-	-	-	-	-	-
Резерв сумнівних боргів	775	26	19	-	-	-	-	45
Разом	780	360	565	-	182	-	-	743

VIII.Запаси

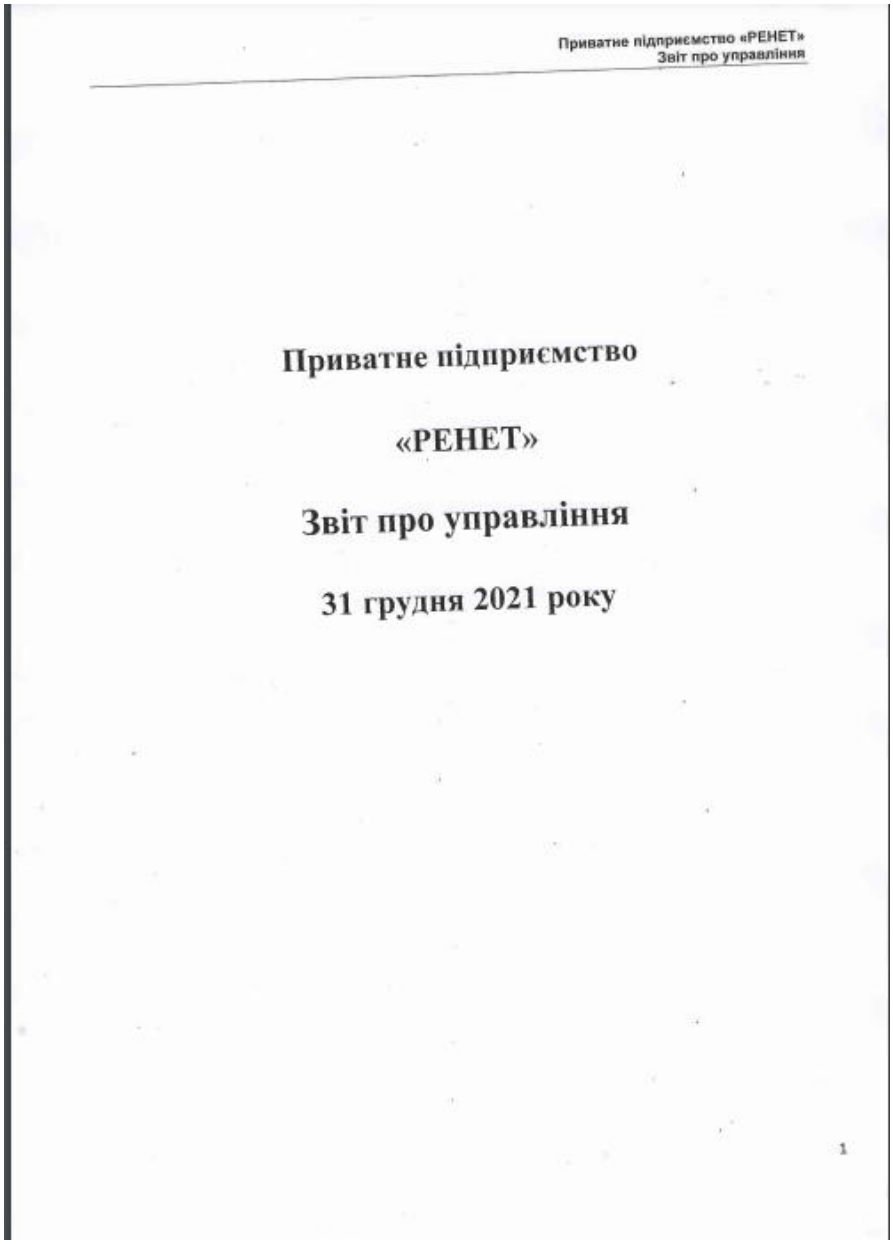
Найменування показника	Код рядка	Балансова вартість на кінець року	Переоцінка за рік	
			збільшення частої вартості реалізації *	уцінка
1	2	3	4	5
Сировина і матеріали	800	-	-	-
Купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби	810	4683	-	-
Паливо	820	54	-	-
Тара і тарні матеріали	830	2073	-	-
Будівельні матеріали	840	39	-	-
Запасні частини	850	1754	-	-
Матеріали сільськогосподарського призначення	860	-	-	-
Поточні біологічні активи	870	-	-	-
Малоцінні та швидкозношувані предмети	880	29	-	-
Незавершене виробництво	890	-	-	-
Готова продукція	900	463	-	-
Товари	910	-	-	-
Разом	920	9095	-	-

З рядка 920 графа 3 Балансова вартість запасів:

відображених за чистою вартістю реалізації	(921)	9095
переданих у переробку	(922)	-
оформлених в заставу	(923)	-
переданих на комісію	(924)	-
Активи на відповідальному зберіганні (позабалансовий рахунок 02)	(925)	-
З рядка 1200 графа 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) запаси, призначені для продажу	(926)	-

* визначається за п. 28 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 "Запаси".

Додаток В



Приватне підприємство

«РЕНЕТ»

Звіт про управління

31 грудня 2021 року

1. Організаційна структура і опис діяльності підприємства.

Приватне підприємство «Ренет» (надалі Підприємство) було засноване у 2003 році.

- ✓ дата державної реєстрації: 25.06.2003 р.;
- ✓ ідентифікаційний код юридичної особи: 32282161;
- ✓ місцезнаходження юридичної особи:13100, Житомирська обл., Любарський р-н, смт Любар, вулиця Клубна, буд. 3;
- ✓ статутний капітал: 20 100 000,00 грн. (сформований повністю);
- ✓ Єдиним учасником (власником/засновником), що володіє 100% статутного капіталу Підприємства та правомочний приймати будь-які рішення стосовно господарської діяльності компанії, є Товариство з обмеженою відповідальністю «ФАЙН ФУД ГРУП», код ЄДРПОУ 38623890, дата реєстрації товариства – 22.03.2013 року, місцезнаходження зареєстровано за адресою:10025, України, Житомирська область, Корольовський район, місто Житомир, вулиця Сергія Параджанова, будинок 127, кімната 5.

Основний вид діяльності Підприємства згідно КВЕД 10.51 є переробка молока, виробництво масла та сиру.

Станом на 31.12.2021 р. Підприємство володіє спеціальним експлуатаційним дозволом №06-03-01МР від 19.04.2011р терміном дії - безстроковий.

Виробнича діяльність здійснюється в смт. Любар за адресою вул. Клубна,3.

2. Результати діяльності.

Фінансові результати

Показник	2021	2020	Зміна (+;-)
Чистий дохід, тис. грн.	239263	262426	-23163,0
Собівартість, тис. грн.	(221475)	(237327)	-15852,0
Чистий прибуток, тис. грн.	100	924	-824,0

Протягом 2021 р. порівняно з 2020 р. відбулося зменшення чистого доходу на 8,8 %, що в сумі складає 23 163,0 тис. грн. через зниження об'ємів реалізації та асортименту продукції, зменшення собівартості на 7,2 % або 15 852,0 тис. грн, що негативно вплинуло на розмір чистого прибутку.

У 2021 році Підприємством сплачено державних та місцевих податків в сумі 2,2 млн. грн., сплачено ЄСВ в сумі 2,3 млн грн.

Станом на дату подання звіту податкові борги відсутні.

Екологічні аспекти

Підприємство є платником екологічного податку за викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами забруднення. Об'єм викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря не перевищує встановлених чинним законодавством норм.

3. Соціальні аспекти та кадрова політика

Про загальну кількість працівників та частку жінок на керівних посадах, а також заохочення (мотивацію) працівників.

Облікова чисельність працівників Підприємства станом на 31 грудня 2021 року становила 33 особи (13 осіб перебуває у відпустці по догляду за дитиною). На Підприємстві працює 4 особи, якім відповідно до законодавства України встановлено інвалідність.

Чисельність та якісний склад працівників	Всього осіб	У тому числі жінок
Облікова кількість штатних працівників станом на 31.12.2021, з них:	33	20
Керівників	10	6
Професіоналів	10	9
Кваліфікованих та інших робітників	13	5
у тому числі: прийняті на умовах неповного робочого дня (тижня)	0	
перебувають у відпустках у зв'язку з вагітністю та пологами	0	0
перебувають у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	13	13
працюють на умовах строкового трудового договору	0	0

Про охорону праці та безпеку

На дату складання звіту Підприємство не має нещасних випадків на виробництві.

Підприємство має Дозвіл Державного пожежного нагляду, виданий 16.09.2004 р., умови дії дозволу – постійно.

Робота по створенню безпечних та здорових умов праці на Підприємстві організована і проводиться у відповідності до закону України «Про охорону праці» та вимог Системи управління охорони праці .

Працівники підприємства виконують роботи підвищеної небезпеки – електрики, електротехнічний персонал, оператори котельні. Відповідно проводиться інструктажі з техніки безпеки. У 2021 р. проведено атестацію робочих місць Підприємства.

На підприємстві діє система централізованого забезпечення працівників спецодягом. Затверджені та впроваджені «Норми безоплатної видачі спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту працівників Підприємства.
Відповідальним за охорону праці відповідно до Наказу № 15 від 15.01.2021 р. призначено головного інженера Стецюка К.В.

4. Дослідження та інновації

Підприємство не проводить інновацій та інноваційних досліджень.

Попри це Підприємство запланувало здійснювати заходи щодо застосування сучасних технологій та енергозберігаючих програм у виробничих процесах в наступному звітному році.

5. Ризики

В ході використання фінансових інструментів, Підприємство схильне до таких фінансових ризиків: кредитний ризик, ризик ліквідності та ринковий ризик.

Керівництво Підприємства контролює процес управління цими ризиками. Політика управління ризиками Підприємства включає в себе виявлення та аналіз ризиків, моніторинг ризиків і дотримання встановлених меж. Керівництво регулярно аналізує свою політику управління ризиками, щоб відобразити зміни у фінансових інструментах, ринкових умовах і діяльності Підприємства.

Кредитний ризик

Кредитний ризик - це ризик того, що Підприємство зазнає фінансових збитків через невиконання контрагентом своїх фінансових зобов'язань за договором.

Максимальний кредитний ризик Підприємства обмежується чистою вартістю фінансових активів в звіті про фінансовий стан:

	31 грудня 2021, тис. грн	31 грудня 2020, тис. грн
Товарна дебіторська заборгованість	44 197	33 827
Дебіторська заборгованість з бюджетом	65	65
Інша дебіторська заборгованість	46 183	95 346
Грошові кошти та їх еквіваленти	155	46
Разом	**90 600**	**129 284**

Максимальний розмір ризику в наведеній вище таблиці вказано без урахування ефекту зниження ризику, оскільки у Підприємства є кредиторська заборгованість перед окремими дебіторами.

Торгова та інша дебіторська заборгованість

Як правило, Підприємство працює з покупцями на умовах з відстрочкою платежу . Відвантаження товарів новим покупцям не здійснюється до завершення успішної перевірки їх надійності. Більшість покупців Підприємства є постійними клієнтами. В ході операційної діяльності Підприємство як видає, так і отримує фінансову допомогу.

Підприємство аналізує своєчасність погашення дебіторської заборгованості на систематичній основі. У разі прострочення платежу, визначається причина прострочення і приймаються відповідні заходи. Схильність Підприємства до кредитного ризику, пов'язаного з торговою та іншої дебіторської заборгованістю, в основному залежить від індивідуальних особливостей кожного покупця.

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

ДОКУМЕНТ ОТРИМАНО

Дата (рік, місяць, число) 2026 01 01

Підприємство	Приватне підприємство "Ранет"	за ЄДРПОУ 32242161
Територія	ЖИТОМИРСЬКА	за КАТОТТГ 1 UA1804020031026645
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОПФГ 120
Вид економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КВЕД 10.51
Середня кількість працівників 2	64	
Адреса, телефон	Клубна, буд. 3, смт. ЛЮБАР, ЛЮБАРСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13100	23319

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), продукції (показників 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 2025 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4	3
первісна вартість	1001	6	6
накопичена амортизація	1002	2	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 142	294
Основні засоби	1010	47 569	44 985
первісна вартість	1011	92 668	96 131
знос	1012	45 099	51 166
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**	**48 715**	**45 282**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	135 975	24 095
виробничі запаси	1101	6 294	3 090
незавершене виробництво	1102	403	-
готова продукція	1103	129 278	21 005
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	33 827	44 197
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	65	65
у тому числі з податку на прибуток	1136	65	65
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	95 346	46 183
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	46	155
готівка	1166	8	17
рахунки в банках	1167	38	138
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
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 резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	10	86
Усього за розділом II	**1195**	**265 269**	**114 781**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**313 984**	**160 043**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20 100	20 100
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(18 793)	(18 693)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**1 307**	**1 407**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	49 400	45 800
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: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерви на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**49 400**	**45 800**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	1 800
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1613	36 676	3 395
розрахунками з бюджетом	1620	369	75
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками за страхуванням	1625	382	42
розрахунками з оплати праці	1630	1 414	139
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	646	334
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	203 790	107 053
Усього за розділом III	**1695**	**263 277**	**112 836**
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**	**313 984**	**160 043**

Керівник Костишин Дмитро Петрович

Головний бухгалтер Войналович Тетяна Вікторівна

1 Контролюється за територіальною ознакою територіальних одиниць та територій територіальних громад.

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

	КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)	2022	01	01
за СДРПОУ			

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство Приватне підприємство "Ресет"
(найменування)

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

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	239 263	262 426
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(221 475)	(237 327)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	17 788	25 099
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	4 817	627
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(2 215)	(3 168)
Витрати на збут	2150	(4 709)	(3 536)
Інші операційні витрати	2180	(4 902)	(5 710)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	10 779	13 312
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(10 679)	(12 384)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(4)
Прибуток (збиток) від дії, що індукує на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	100	924
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	100	924
збиток	2355	(-)	(-)

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**	100	924

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	92 163	174 157
Витрати на оплату праці	2505	8 657	17 850
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 659	3 685
Амортизація	2515	6 327	8 204
Інші операційні витрати	2520	15 683	17 539
Разом	**2550**	124 489	221 435

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 Костишин Дмитро Петрович ЕП Войналович Тетяна Вікторівна — Костишин Дмитро Петрович

Головний бухгалтер — Войналович Тетяна Вікторівна

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за Рік 2021 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	252 068	276 270
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	179	335
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	2 029	127
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	41	84
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	95 314	19 917
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(175 520)	(183 229)
Праці	3105	(8 362)	(14 673)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(2 301)	(3 993)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(2 659)	(3 616)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(467)	(3)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(2 192)	(3 613)
Витрачання на оплату авансів	3135	(-)	(-)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(1 020)	(4)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(147 148)	(94 078)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	**3195**	12 621	-2 860
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(-)	(-)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**3295**	-	-
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	16 021
Отримання позик	3305	-	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	1 800	600
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(10 712)	(12 565)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	**3395**	-12 512	2 856
Чистий рух грошових коштів за звітний період	**3400**	109	-4
Залишок коштів на початок року	3405	46	50
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-
Залишок коштів на кінець року	3415	155	46

Костишин Дмитро Петрович

Керівник **Костишин Дмитро Петрович**

Войналович Тетяна Вікторівна

Головний бухгалтер **Войналович Тетяна Вікторівна**

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	2022 01 01
Підприємство Приватне підприємство "Ренет"	за ЄДРПОУ	ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО
(найменування)		

Звіт про власний капітал

за Рік 2021 р.

Форма №4 Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	**4000**	20 100	-	-	-	(18 793)	-	-	1 307
Коригування: Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	**4095**	20 100	-	-	-	(18 793)	-	-	1 307
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	**4100**	-	-	-	-	100	-	-	100
Інший сукупний дохід за звітний період	**4110**	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку: Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-

II. Основні засоби

Групи основних засобів	Код рядка	Залишок на початок року		Надійшло за рік	Переоцінка (дооцінка +, уцінка -)		Вибуло за рік		Нараховано амортизації за рік	Втрати від зменшення корисності	Інші зміни за рік		Залишок на кінець року		у тому числі			
															одержані за фінансовою орендою		передані в оперативну оренду	
		первісна (переоцінена) вартість	знос		первісної (переоціненої) вартості	зносу	первісна (переоцінена) вартість	знос			первісної (переоціненої) вартості	зносу	первісна (переоцінена) вартість	знос	первісна (переоцінена) вартість	знос	первісна (переоцінена) вартість	знос
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Земельні ділянки	100	216	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	216	-	-	-	-	-
Інвестиційна нерухомість	105	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Капітальні витрати на поліпшення земель	110	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Будинки, споруди та передавальні пристрої	120	21032	4200	-	-	-	-	-	1401	-	1081	-	22113	5601	-	-	-	-
Машини та обладнання	130	60699	56901	2161	-	-	232	149	4357	-	409	-	60034	61309	-	-	-	-
Транспортні засоби	140	1070	892	-	-	-	-	-	158	-	89	-	1139	1050	-	-	-	-
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	150	1275	956	28	-	-	25	25	128	-	-	-	1275	1059	-	-	-	-
Тварини	160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Багаторічні насадження	170	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші основні засоби	180	332	56	-	-	-	-	-	28	-	-	-	332	84	-	-	-	-
Бібліотечні фонди	190	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Малоцінні необоротні матеріальні активи	200	2049	2034	42	-	-	87	87	56	-	-	-	2004	2003	-	-	-	-
Тимчасові (інвентарні) споруди	210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Природні ресурси	220	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інвентарна тара	230	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Предмети прокату	240	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші необоротні матеріальні активи	250	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	260	92866	45089	2226	-	-	342	259	6328	-	1579	-	96139 +	51166	-	-	-	-

З рядка 260 графа 14 вартість основних засобів, щодо яких існують передбачені чинним законодавством обмеження права власності **(261)** -

вартість оформлених у заставу основних засобів **(262)** -

залишкова вартість основних засобів, що тимчасово не використовуються (консервація, реконструкція тощо) **(263)** -

первісна (переоцінена) вартість повністю амортизованих основних засобів **(264)** -

основні засоби орендованих єдиних (цілісних) майнових комплексів **(2641)** -

З рядка 260 графа 8 вартість основних засобів, призначених для продажу **(265)** -

залишкова вартість основних засобів, утрачених унаслідок надзвичайних подій **(2651)** -

З рядка 260 графа 5 вартість основних засобів, придбаних за рахунок цільового фінансування **(266)** -

Вартість основних засобів, що взяті в операційну оренду **(267)** -

З рядка 260 графа 15 знос основних засобів, щодо яких існують обмеження права власності **(268)** -

З рядка 105 графа 14 вартість інвестиційної нерухомості, оціненої за справедливою вартістю **(269)** -

III. Капітальні інвестиції

Найменування показника	Код рядка	За рік	На кінець року
1	2	3	4
Капітальне будівництво	280	-	-
Придбання (виготовлення) основних засобів	290	5268	264
Придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів	300	88	30
Придбання (створення) нематеріальних активів	310	-	-
Придбання (вирощування) довгострокових біологічних активів	320	-	-
Інші	330	-	-
Разом	340	5356	294

З рядка 340 графа 3 капітальні інвестиції в інвестиційну нерухомість (341) -

фінансові витрати, включені до капітальних інвестицій (342) -

IV. Фінансові інвестиції

Найменування показника	Код рядка	За рік	На кінець року	
			довгострокові	поточні
1	2	3	4	5
А. Фінансові інвестиції за методом участі в капіталі в:				
асоційовані підприємства	350	-	-	-
дочірні підприємства	360	-	-	-
спільну діяльність	370	-	-	-
Б. Інші фінансові інвестиції в:				
частки і паї у статутному капіталі інших підприємств	380	-	-	-
акції	390	-	-	-
облігації	400	-	-	-
інші	410	-	-	-
Разом (розд.А + розд.Б)	420	-	-	-

З рядка 1035 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Інші довгострокові фінансові інвестиції відображені:

за собівартістю (421) -

за справедливою вартістю (422) -

за амортизованою собівартістю (423) -

З рядка 1160 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Поточні фінансові інвестиції відображені:

за собівартістю (424) -

за справедливою вартістю (425) -

за амортизованою собівартістю (426) -

V. Доходи і витрати

Найменування показника	Код рядка	Доходи	Витрати
1	2	3	4
А. Інші операційні доходи і витрати			
Операційна оренда активів	440	2714	2120
Операційна курсова різниця	450	735	529
Реалізація інших оборотних активів	460	1350	1241
Штрафи, пені, неустойки	470	-	-
Утримання об'єктів житлово-комунального і соціально-культурного призначення	480	-	-
Інші операційні доходи і витрати	490	18	1012
у тому числі: відрахування до резерву сумнівних боргів	491	X	31
непродуктивні витрати і втрати	492	X	13
Б. Доходи і витрати від участі в капіталі за інвестиціями в:			
асоційовані підприємства	500	-	-
дочірні підприємства	510	-	-
спільну діяльність	520	-	-
В. Інші фінансові доходи і витрати			
Дивіденди	530	-	X
Проценти	540	X	10679
Фінансова оренда активів	550	-	-
Інші фінансові доходи і витрати	560	-	-
Г. Інші доходи і витрати			
Реалізація фінансових інвестицій	570	-	-
Доходи від об'єднання підприємств	580	-	-
Результат оцінки вартості	590	-	-
Неопераційна курсова різниця	600	-	-
Безоплатно одержані активи	610	-	X
Списання необоротних активів	620	X	-
Інші доходи і витрати	630	-	-

Товарообмінні (бартерні) операції з продукцією (товарами, роботами, послугами) (631) -

Частка доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за товарообмінними (бартерними) контрактами з пов'язаними сторонами (632) - %

З рядків 540-560 графа 4 фінансові витрати, включені до собівартості активів (633) -

VI. Грошові кошти

Найменування показника	Код рядка	На кінець року
1	2	3
Готівка	640	17
Поточний рахунок у банку	650	138
Інші рахунки в банку (акредитиви, чекові книжки)	660	-
Грошові кошти в дорозі	670	-
Еквіваленти грошових коштів	680	-
Разом	690	155

З рядка 1090 гр. 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) Грошові кошти, використання яких обмежено **(691)** -

VII. Забезпечення і резерви

Види забезпечень і резервів	Код рядка	Залишок на початок року	Збільшення за звіт. рік		Використано у звітному році	Сторновано невикористану суму у звітному році	Сума очікуваного відшкодування витрат іншою стороною, що врахована при оцінці забезпечення	Залишок на кінець року
			нараховано (створено)	додаткові відрахування				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Забезпечення на виплату відпусток працівникам	710	646	1366	-	1678	-	-	334
Забезпечення наступних витрат на додаткове пенсійне забезпечення	720	-	-	-	-	-	-	-
Забезпечення наступних витрат на виконання гарантійних зобов'язань	730	-	-	-	-	-	-	-
Забезпечення наступних витрат на реструктуризацію	740	-	-	-	-	-	-	-
Забезпечення наступних витрат на виконання зобов'язань щодо обтяжливих контрактів	750	-	-	-	-	-	-	-
	760	-	-	-	-	-	-	-
	770	-	-	-	-	-	-	-
Резерв сумнівних боргів	775	-	31	-	5	-	-	26
Разом	780	646	1397	-	1683	-	-	360

VIII.Запаси

Найменування показника	Код рядка	Балансова вартість на кінець року	Переоцінка за рік	
			збільшення чистої вартості реалізації *	уцінка
1	2	3	4	5
Сировина і матеріали	800	-	-	-
Купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби	810	1419	-	-
Паливо	820	36	-	-
Тара і тарні матеріали	830	148	-	-
Будівельні матеріали	840	5	-	-
Запасні частини	850	1482	-	-
Матеріали сільськогосподарського призначення	860	-	-	-
Поточні біологічні активи	870	-	-	-
Малоцінні та швидкозношувані предмети	880	-	-	-
Незавершене виробництво	890	-	-	-
Готова продукція	900	21005	-	-
Товари	910	-	-	-
Разом	920	24095	-	-

З рядка 920 графа 3 Балансова вартість запасів:

відображених за чистою вартістю реалізації	(921)	24095
переданих у переробку	(922)	-
оформлених в заставу	(923)	-
переданих на комісію	(924)	-
Активи на відповідальному зберіганні (позабалансовий рахунок 02)	(925)	-
З рядка 1200 графа 4 Балансу (Звіту про фінансовий стан) запаси, призначені для продажу	(926)	-

* визначається за п. 28 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 "Запаси".