

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Тема: Бізнес планування інноваційних проєктів

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка та бізнес-інновації»

Завідувач кафедри: _____ */Карінцева О.І./*

Керівник роботи: _____ */Карінцева О.І./*

Виконавець: _____ */Сітак К.Г./*

Група Е.мз-22с

Суми

2023

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БА

ЗАТВЕРДЖУЮ Зав. кафедри економіки,
підприємництва та БА

_____ О.І. Карінцева
«___» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ до кваліфікаційної роботи магістра

Студента(ки) групи Е.МЗ-22с курсу _____
(найменування факультету)

Спеціальності: 051 «Економіка», освітньо-професійна програма «Економіка та бізнес-інновації»

Сітак Катерини Геннадіївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема індивідуальної роботи: «Бізнес-планування інноваційних проектів»

Затверджую наказом по СумДУ № _____ від «_____» _____ 20__ р. Термін здачі студентом закінченої роботи: «_____» _____ 20__ р.

Вихідні дані до роботи: фінансова та статистична звітність підприємства, наукова література

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробленню)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

1.1. Суть бізнес-планування в системі управління організацією та основні передумови його здійснення

1.2. Процес підготовки до бізнес-планування в управлінні організацією

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ФІЛІЯ «МХП-АНДРІЯШІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР» ТОВ «МХП-УРОЖАЙНА КРАЇНА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ФІЛІЯ «МХП-АНДРІЯШІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР» ТОВ «МХП-УРОЖАЙНА КРАЇНА»

3.1. Бізнес-план інноваційного проекту щодо удосконалення транспортної логістики за рахунок електромобілів

3.2. Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану

Перелік ілюстрацій: Рис.1.1. Основні завдання бізнес-планування; Рис.1.2. Можливості бізнес-плану; Таблиця 1.1. Основні види стратегічного аналізу при підготовці до бізнес-планування в організації; Рис.1.3. Фактори, які визначають зміст та структуру бізнес-планування; Рис.1.4. Основні критерії бізнес плану; Таблиця 2.1. Основні відомості про ТОВ «МХП - Урожайна країна»; Таблиця 2.9 . Динаміка фінансових результатів ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки, тис.грн. Таблиця 2.21. Результати STELV-аналізу зовнішнього середовища ТОВ «МХП - Урожайна країна»; Таблиця 3.1. Перспективи удосконалення управління логістичними витратами ТОВ «МХП - Урожайна країна»; Таблиця 3.2. Електромобілі вантажопідйомністю до 36 тонн; Рис. 3.3. Очікувані результати від впровадження проекту

Дата видачі завдання: «_____» _____ 20__ р.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра зав. кафедри Карінцева О.І.
(вч. звання, П. І. П/б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання: «__» _____ 20__ р. _____

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра складається з 75 сторінок тексту, 3 розділів, 34 таблиць, 10 рисунків та списку з 43 використаних джерел.

Актуальність теми роботи. Бізнес-планування в організації як постійний процес стає актуальним завданням. Підприємства повинні чітко представляти потребу на перспективу у фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах, джерела їх отримання, а також вміти чітко розраховувати ефективність використання ресурсів у процесі роботи. Незважаючи на ефективність такого управлінського інструменту як бізнес-план можливості його у вітчизняному менеджменті, в більшості випадків, не реалізуються. Принципова важливість, наростаюча актуальність та комплексний характер проблем бізнес-планування свідчать про необхідність постійної уваги з боку суб'єкта господарювання до даної сфери. У зв'язку з цим є актуальним є розгляд методики, технології та організації бізнес-планування та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення даного процесу.

Метою кваліфікаційного дослідження є удосконалення процесу бізнес-планування на підприємстві.

Завдання роботи: визначити суть бізнес-планування в системі управління організацією та основні передумови його здійснення; розглянути процес підготовки до бізнес-планування в управлінні організацією; розглянути структуру та оформлення бізнес-плану організації; надати організаційно-економічну характеристику підприємства; провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства; цінити систему планування та передумов для ефективного здійснення бізнес-планування; розробити бізнес-план інноваційного проекту щодо удосконалення транспортної логістики за рахунок електромобілів; визначити організаційне забезпечення виконання бізнес-плану; надати рекомендації з удосконалення бізнес-планування в управлінні підприємства.

Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність ТОВ «МХП - Урожайна країна».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти бізнес-планування ТОВ «МХП - Урожайна країна». *Методи дослідження* – діалектичний метод пізнання; аналітичні (прийоми аналізу, порівняння та узагальнення результатів), комплексний, системний, коефіцієнтний та інші.

Наукова новизна дослідження: у процесі дослідження запропоновано рекомендації з бізнес-планування в управлінні підприємством, які можна використовувати аграрним підприємствам будь-якої форми власності.

Практична значущість дослідження полягає у формуванні рекомендацій щодо впровадження механізму.

У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні основи бізнес-планування інноваційних проектів. В розділі визначено сутність бізнес-планування в системі управління організацією, визначено структуру та оформлення бізнес-плану організації.

У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику підприємства, проведено аналіз фінансово-господарської діяльності, здійснено оцінку системи планування та передумов для ефективного здійснення бізнес-планування.

У третьому розділі розроблено бізнес-план інноваційного проекту щодо удосконалення транспортної логістики за рахунок електромобілів, визначено організаційне забезпечення виконання бізнес-плану та надано рекомендації з удосконалення бізнес-планування в управлінні підприємством ТОВ «МХП - Урожайна країна».

Ключові слова: БІЗНЕС-ПЛАН, БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ, СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ, УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

ANNOTATION

The master's thesis consists of 75 pages of text, 3 chapters, 34 tables, 10 figures and a list of 43 sources used.

Relevance of the topic of the work. Business planning in the organization as a permanent process becomes an urgent task. Enterprises must clearly present the future need for financial, material, labor and intellectual resources, their sources, and also be able to clearly calculate the efficiency of resource use in the work process. Despite the effectiveness of such a management tool as a business plan, its potential in domestic management is, in most cases, not realized.

The fundamental importance, growing relevance and complex nature of business planning problems indicate the need for constant attention from the business entity to this area. In this regard, it is relevant to consider the methodology, technology and organization of business planning and to develop recommendations for improving this process.

The purpose of the qualification study is to improve the process of business planning at the enterprise.

The task of the work: to determine the essence of business planning in the management system of the organization and the main prerequisites for its implementation; consider the process of preparation for business planning in the management of the organization; consider the structure and design of the organization's business plan; provide organizational and economic characteristics of the enterprise; conduct an analysis of the financial and economic activity of the enterprise; appreciate the planning system and prerequisites for effective business planning; develop a business plan for an innovative project to improve transport logistics through electric vehicles; determine the organizational support for the implementation of the business plan; provide recommendations on improving business planning in enterprise management.

The object of the study is the financial and economic activity of LLC "MHP - Harvest Country". The subject of the research is the theoretical and practical aspects of business planning of LLC "MHP - Harvest Country". Research methods – dialectical method of cognition; analytical (methods of analysis, comparison and generalization of results), complex, system, coefficient and others.

Scientific novelty of the study: in the process of the study, recommendations on business planning in the management of the enterprise, which can be used by agrarian enterprises of any form of ownership, were proposed. The practical significance of the study lies in the formation of recommendations for the implementation of the mechanism

The first chapter deals with the theoretical and methodological foundations of business planning of innovative projects. The chapter defines the essence of

business planning in the organization's management system, defines the structure and design of the organization's business plan.

In the second chapter, the organizational and economic characteristics of the enterprise are provided, the financial and economic activity is analyzed, the planning system and prerequisites for effective business planning are assessed.

In the third section, the business plan of the innovative project on improving transport logistics due to electric vehicles was developed, the organizational support for the implementation of the business plan was determined, and recommendations were given for improving business planning in the management of the LLC "MHP - Harvest Country".

Key words: BUSINESS PLAN, BUSINESS PLANNING, INNOVATION PROJECT, STRATEGIC ANALYSIS, MANAGEMENT, FINANCIAL

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ.....	11
1.1. Суть бізнес-планування в системі управління організацією та основні передумови його здійснення	11
1.2. Процес підготовки до бізнес-планування в управлінні організацією	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ФІЛІЯ «МХП-АНДРІЯШІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР» ТОВ «МХП-УРОЖАЙНА КРАЇНА»	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	28
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.....	35
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ФІЛІЯ «МХП-АНДРІЯШІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР» ТОВ «МХП-УРОЖАЙНА КРАЇНА»	43
3.1. Бізнес-план інноваційного проекту щодо удосконалення транспортної логістики за рахунок електромобілів	43
3.2. Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану	48
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	58
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

В умовах ринкових відносин підприємства та організації гостро потребують удосконалення форм та методів роботи. Необхідність якісного перетворення української економіки на принципово нових засадах, обумовлює об'єктивну необхідність широкого використання бізнес-планування з метою покращення ринкового функціонування українських підприємств. Бізнес-планування в організації як постійний процес стає актуальним завданням. Підприємства повинні чітко представляти потребу на перспективу у фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах, джерела їх отримання, а також вміти чітко розраховувати ефективність використання ресурсів у процесі роботи.

Незважаючи на ефективність такого управлінського інструменту як бізнес-план можливості його у вітчизняному менеджменті, в більшості випадків, не реалізуються. Принципова важливість, наростаюча актуальність та комплексний характер проблем бізнес-планування свідчать про необхідність постійної уваги з боку суб'єкта господарювання до даної сфери. У зв'язку з цим є актуальним є розгляд методики, технології та організації бізнес-планування та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення даного процесу.

Об'єктом дослідження є фінансового-господарська діяльність ТОВ «МХП - Урожайна країна».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти бізнес-планування ТОВ «МХП - Урожайна країна».

Метою роботи є удосконалення процесу бізнес-планування на підприємстві.

В процесі досягнення мети вирішувались наступні завдання:

- визначити суть бізнес-планування в системі управління організацією та основні передумови його здійснення;
- розглянути процес підготовки до бізнес-планування в управлінні організацією;
- розглянути структуру та оформлення бізнес-плану організації;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- оцінити систему планування та передумов для ефективного здійснення бізнес-планування;
- розробити бізнес-план інноваційного проекту щодо удосконалення транспортної логістики за рахунок електромобілів;
- визначити організаційне забезпечення виконання бізнес-плану;
- надати рекомендації з удосконалення бізнес-планування в управлінні підприємства.

В роботі використовувались наступні методи дослідження: діалектичний метод пізнання; аналітичні (прийоми аналізу, порівняння та узагальнення результатів), комплексний, системний, коефіцієнтний та інші.

Інформаційною базою проведення дослідження стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері бізнес-планування; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

1.1. Суть бізнес-планування в системі управління організацією та основні передумови його здійснення

Відмінна риса підприємництва України на цьому етапі – впевнений перехід до сучасних міжнародних форм ведення бізнесу з використанням широких методів та засобів бізнес-планування. Український ринок інтенсивно розвивається, стає все важче отримувати надприбутки, орієнтуючись на випадок та імпровізацію.

У сучасних умовах ринку велике поширення має стратегічне планування. З його допомогою формуються глобальні цілі розвитку фірми, а також можливість їх коригування, раціональний розподіл та ефективне використання всіх видів ресурсів, відбувається пошук нових організаційних стратегій. Стратегічне планування являє собою концепцію, розвитку та виживання підприємства в умовах турбулентного довкілля, засновану на застосуванні сучасних методів управління.

Стратегічне планування спрямоване на вдосконалення відносин із споживачами за рахунок випуску товарів, що користуються попитом, проведення своєчасних технологічних змін у виробництві. В своїх діях стратегічне планування, спирається на людський потенціал співробітників, що дозволяє досягти конкурентних переваг та виконання поставленої місії [9].

Але після формування стратегічного плану керівники фірм стикаються з проблемою, пов'язаною з його реалізацією: доведенням до менеджерів середнього рівня та рядових співробітників компанії, а також з переведенням стратегічних планів у площину конкретних заходів щодо їх досягнення. Тут може допомогти бізнес-планування.

У ринковій економіці бізнес-план служить важливим робочим інструментом як для діючих, так і для новостворених фірм. Підприємець не завжди чітко уявляє, наскільки важливою є наявність професійно підготовленого та обґрунтованого бізнес-плану.

Ринкова економіка припускає, що цей план має являти собою планову програму вивчення ринку та конкурентів, ризикову, виробничо-господарську та фінансову діяльність та продажу, забезпечувати адаптацію діяльності організації до нових умов. Такий підхід визначає наявність можливості та необхідності в розроблення локальних бізнес-планів на окремі проекти, продукти (товари) та послуги. У кризових умовах бізнес-план організації допомагає вирішити завдання щодо покращення його фінансового стану.

Бізнес-планування в організації може відрізнитись термінами, точністю, внесеними поправками та ступенем координації. Відповідно до цих ознак Маковоз О.В. визначає планування як «упорядкований, заснований на обробці інформації процес розробки проекту, який визначає параметри для досягнення цілей у майбутньому» [28].

При цьому Ковтуненко Ю.В. вважає, що «планування - це один з принципів організації фінансів організації, що надає можливість організації передбачати свій розвиток та використовувати це передбачення для коригування діяльності організації» [23].

На основі великого досвіду зарубіжних та українських організацій доведено, що недооцінювати планування підприємницької діяльності в умовах ринку, ігнорувати його чи некомпетентно здійснювати діяльність не можна. Ці обставини призводять до неймовірно високих економічних втрат і, за даними дослідження Кваша О.С., тягнуть за собою банкрутство [21].

Галько Л. стверджує, що «розроблений план організації допомагає у вирішенні завдань з максимізації прибутку організації та підвищенню добробуту власників, при цьому визначаються більш вигідні джерела

фінансування та раціональні напрями витрати коштів, забезпечуючи стійке становище організації на ринку» [6].

Сучасні економічні умови змушують бізнес особливо уважно ставитись до внутрішньо-організаційного планування. Саме бізнес-план є найбільш прогресивною формою подібного планування. Успіх у світі бізнесу вирішальним чином залежить від розуміння стану справ на даний момент, чіткого уявлення того, що бізнес має намір досягти, і планування процесу переходу з одного стану в інше [3].

Бізнес планування - це процес визначення стратегічної дорожньої карти для зростання та успіху ділового підприємства. Це найважливіший аспект будь-якого підприємницького підприємства, який включає створення комплексного плану довгострокових цілей, завдань і дій компанії планів. Бізнес-планування включає аналіз ринкових умов, виявлення потенційних перешкод, прогнозування фінансових прогнозів та розробку стратегій для подолання проблем.

Види та методи планування залежать від змісту господарської діяльності: плани збуту; планування виробництва; фінансове планування; плани матеріально-технічного постачання.

Види та форми планування визначають загальний план роботи організації. Іноді може складатися проект для функціонування окремих підрозділів чи дочірніх філій. Поняття та види планування в залежності від характеру розв'язуваних завдань можуть бути стратегічні, середньострокові, тактичні (поточні чи бюджетні). Крім цього, види планування бувають балансовими, розрахунково-аналітичними, економіко-математичними, графоаналітичними та програмно-цільовими.

Чичун В.А. визначає бізнес-план як «основний документ, що розробляється організацією і представляється інвестору (кредитору) за реальним інвестиційним проектом або проектом санації цієї організації у разі загрози її банкрутства; програма діяльності організації, план конкретних

заходів для досягнення конкретних цілей її діяльності, що включає оцінку очікуваних витрат та доходів» [40].

Ядро бізнес-плану, на думку Галько Л., «становить концентрування фінансових ресурсів на вирішення стратегічних завдань, тобто він покликаний допомогти підприємцю вирішити такі основні завдання, пов'язані з функціонуванням організації як» [6]:

- визначити конкретні напрямки діяльності, перспективні ринки збуту та місце організації на цих ринках;

- оцінити витрати, необхідні для виготовлення та збуту продукції, порівнювати їх із цінами, за якими продаватимуться товари, щоб визначити потенційну прибутковість проекту;

- виявити відповідність кадрів організації та умов для мотивації їх праці вимогам щодо досягнення поставленої мети;

- проаналізувати матеріальне та фінансове становище організації та визначити, чи відповідають матеріальні та фінансові ресурси досягненню намічених цілей;

- прорахувати ризики та передбачити труднощі, які можуть перешкодити виконання бізнес-плану [3].

Бізнес-планування можна назвати свого роду процесом управління, який поділяється на такі складові:

- встановлення мети та завдання;

- формування стратегій, схем та проектів для досягнення заданих цілей;

- створення тимчасових рамок виконання поставлених показників, завдань та цілі організації;

- знаходження необхідних ресурсів та їх вживання;

- виявлення головних індикаторів, які дозволяють контролювати та оцінювати виконання призначених завдань;

– донесення планів до всіх, хто зобов'язаний їх втілювати і хто відповідає за їх здійснення.

Сутність бізнес-планування виявляється насамперед в уточненні цілей розвитку для всього підприємства та кожного з його підрозділів у окремо в обумовлений період часу, формуванні необхідних фінансових ресурсів, які потрібні для вирішення поставлених перед підприємством завдань. Сам же процес бізнес-планування виникає з аналізу наявного та майбутнього стану компанії та середовища, в якому вона функціонує. На цій підставі ставляться завдання, розробляються стратегії та формується розташування інструментів, яке безпосередньо дозволяє з більшою ефективністю застосовувати їх на практиці.

Бізнес-планування визначають як незалежний вид планової праці, який безпосередньо та тісно пов'язаний з підприємництвом. Бізнес план в ринковій економіці - це працюючий механізм, який використовується в багатьох сферах підприємницької діяльності. Він точно описує, як функціонує компанія, позначає шляхи успішного досягнення цілей, поставлених керівництвом. Бізнес-план також показує способи набуття прибутку. Добре розроблений бізнес-план сприяє зростанню підприємства, що допомагає ефективно планувати діяльність фірми.

Одним із найважливіших аспектів бізнес-планування є розуміння його важливості. Бізнес-планування має важливе значення для будь-якої компанії, яка бажає досягти успіху на сучасному конкурентному ринку. Це дає можливість оцінити поточний стан організації, визначити області для покращення та створити стратегії для досягнення майбутніх цілей. Об'єктивно аналізуючи сильні та слабкі сторони, можливості та загрози компанії, стає можливим виявити та розставити пріоритети цінних можливостей, які допоможуть бізнесу зростати.

Бізнес-планування також має вирішальне значення для забезпечення фінансування, оскільки інвестори та кредитори захочуть побачити добре

продуманий план, перш ніж вкладати свої ресурси. Крім того, бізнес-планування допомагає керувати ризиками, передбачаючи потенційні проблеми та розробляючи плани дій у надзвичайних ситуаціях для пом'якшення цих ризиків.

Постійно переглядаючи та оновлюючи план, організації можуть не збитися зі шляху та гарантувати, що їхні операції відповідають їхнім стратегічним цілям. Таким чином, ясно, що бізнес-планування є життєво важливим компонентом будь-якої успішної організації, і ті, хто не може планувати, зрештою планують зазнати невдачі.

Бізнес план має різне значення для різних категорій користувачів. Для підприємця бізнес-план є визначальним чинником ухвалення рішення про доцільність здійснення інвестицій. Для кредитної організації бізнес-план - джерело інформації про доцільність кредитування. У таких випадках найважливішим є розділ «фінансовий план».

Для безпосередніх виконавців, які реалізують інвестиційний проект, бізнес-план є практичним посібником з реалізації проекту та тут найважливіша частина – виробничий план, що описує технологічний процес.

Бізнес-план для внутрішнього використання - це робочий документ, якому керівництво підприємства орієнтується у сфері прийняття стратегічних рішень, пов'язаних із зміцненням становища підприємства на ринку або з відкриттям нових напрямків.

Таким чином, з одного боку, метою бізнес-планування є оцінка доцільності отримання інвестиції, розробка планів перспективу, складання системи числових оцінок економічних пріоритетів і фінансових показників, якими можна будувати висновки про рівня успішності розвитку фірми. З іншого боку, у сучасній діловій практиці бізнес-план більше не розглядається як документ виключно для залучення інвестиційних коштів на підприємство. Зараз його функції набагато ширші – це ключовий елемент для досягнення цілей стратегічного та фінансового менеджменту

Основні функції бізнес-плану:

-інструмент, з якого підприємець може оцінити фактичні результати діяльності за певний період;

-може бути використаний для розробки концепції ведення бізнесу в перспективі;

-інструмент залучення нових інвестицій;

-інструмент реалізації стратегії організації.

Планування є різного роду рішення власника в тих чи інших напрямках господарської діяльності, які, як правило, продумуються лише на найближчий період часу, при цьому не передбачається орієнтація на перспективу. Бізнес-план поєднує в собі аналіз можливості початку або розширення бізнесу в конкретній ситуації та чітке уявлення про те, як саме керуюча ланка цієї організації має намір застосувати наявний потенціал.

На рис. 1.1 відображено основні завдання бізнес-планування.



Рис.1.1. Основні завдання бізнес-планування

Джерело: складено автором на основі [11]

Бізнес-план дуже важливий для того, щоб залучити ділових партнерів, створити спільні організації, а також отримати фінансування. В даний час найбільш привабливі ті проекти, які припускають створення бізнес-ліній, що об'єднують у собі права власності, конкурентні переваги та довгострокові привілеї: починаючи від закупівлі сировини та найму працівників до збуту продукції.

Узагальнюючи вищевикладене, можна визначити бізнес-план як аналітичний документ для планування підприємницької діяльності, в якому описуються всі основні аспекти майбутнього комерційної організації, аналізуються всі проблеми, з якими воно може зіткнутися, а також визначаються способи вирішення цих проблем.

Бізнес-планування як цілеспрямована економічна діяльність дає можливість розглянути одночасно взаємопов'язані економічні, соціальні, організаційні, інвестиційні, управлінські та інші проблеми організації як цілісну систему.

Крім того, багатьох проблем бізнесу можна уникнути шляхом бізнес-планування, оскільки увагу менеджменту буде привернуто до них перш, ніж вони стануть критичними. Тут важливо й те, що у бізнес-плані будуть оцінені не лише витрати на організацію таких заходів, а й ризики можливих втрат.

Розглянемо потреби для підприємства, які може або не може задовільнити розробка бізнес-плану на рис. 1.2.



Рис.1.2. Можливості бізнес-плану

Джерело: складено автором на основі [13]

Необхідно чітко розуміти, що у сучасній ринковій економіці планування так само необхідно, як і за планової економіки. Тільки добре опрацьований бізнес-план, з правильною стратегією його реалізації зможе зацікавити потенційних інвесторів у комерційний проект і надати найпотужніший ривок розвитку організації. Розробка бізнес-плану компанії відбувається поетапно та охоплює логічну послідовність дій від пошуку ідеї, оцінки ринкових перспектив та власних можливостей до безпосереднього викладу змісту документу, його презентації та авторизації.

При цьому цінність бізнес-плану розкривається у представленій інвестиційній бізнес-моделі, яка демонструє нове вирішення існуючої проблеми розвитку компанії. Кожен із означених етапів передбачає виконання специфічних завдань та досягнення відповідних результатів, які орієнтовані на єдину мету – формування якісного бізнес-плану.

1.2. Процес підготовки до бізнес-планування в управлінні організацією

Процесом підготовки до бізнес-планування в управлінні організацією ми будемо вважати початкову стадію розробки бізнес-плану. Початкова стадія розробки бізнес-плану передбачає формування концепції майбутнього підприємства:

- пошук підприємницької ідеї;
- вибір сфери діяльності;
- обґрунтування вибору форми організації підприємства;
- вибір способу започаткування підприємницької діяльності тощо

На даному етапі проводиться оцінка конкурентоспроможності підприємства з метою визначення конкурентних переваг. Починати дослідження та оцінку конкурентоспроможності підприємства слід з аналізу стану його місця та ролі в конкурентному середовищі тобто розробити стратегічний план. При цьому важливо знати не тільки частку ринку та займаних сегментів, а й зміни, що відбуваються в них.

Стратегічний план — це дорожня карта, яка веде організацію до майбутнього успіху, чітко зосереджуючи увагу на тому, куди рухається бізнес і як він цього досягне. Це важлива частина процесу планування, яка допомагає власнику бізнесу визначити місію, бачення та цінності своєї компанії. Стратегічний план включає широке дослідження та аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на успіх бізнесу. Це може включати оцінку галузевих тенденцій, аналіз конкурентів, а також вивчення потреб та переваг клієнтів.

Стратегічний план також визначає кроки, які необхідно зробити компанії задля досягнення своїх довгострокових цілей. Це може містити виявлення можливостей зростання, визначення ресурсів, необхідних для підтримки зростання, а також встановлення показників ефективності для оцінки прогресу в досягненні поставлених цілей. У ньому також

розглядаються конкурентні переваги, проблеми, сильні та слабкі сторони компанії. Все це допомагає визначити потенційні галузі зростання чи покращення бізнесу.

Стратегічне планування – це одноразовий захід; натомість це безперервний процес, що вимагає постійного аналізу та оновлень. Ретельний стратегічний план допомагає підприємствам приймати обґрунтовані рішення та ефективніше розподіляти ресурси. Він також є інструментом комунікації, який налаштовує всю організацію для досягнення спільної мети. Тому важливо забезпечити, щоб стратегічний план був адекватно доведений до відома співробітників, зацікавлених сторін та інших ключових гравців [23].

Насамкінець зазначимо, що добре продуманий стратегічний план є наріжним каменем успішного бізнесу. Це дозволяє організації залишатися конкурентоспроможною, передбачати можливості та загрози та швидко пристосовуватися до змін на ринку.

Ретельний стратегічний план допомагає власникам бізнесу приймати більш обґрунтовані рішення та сприяє командній роботі та загальному баченню на всіх рівнях організації.

Аналіз теоретичних і практичних розробок учених дозволив нам виділити і згрупувати види стратегічного аналізу відповідно до предметів дослідження і можливої мети проведення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні види стратегічного аналізу при підготовці до бізнес-планування в організації

Вид стратегічного аналізу	Предмет аналізу	Мета проведення
Аналіз далекого зовнішнього середовища	Демографія, економіка, природне середовище, технологія, політика, законодавство, соціально-культурне середовище та ін	Відслідковування і аналіз тенденцій/подій, невідконтрольних підприємству, які можуть вплинути на потенційну ефективність його стратегії; розробка можливих реакцій на зміну чинників макросередовища
Аналіз	Покупці, акціонери,	Відстежування і аналіз інтересів

близького зовнішнього середовища	кредитори, урядові органи, громадськість, профспілки та ін	зацікавлених груп, їх вплив на діяльність підприємства; ранжування інтересів зацікавлених осіб
Стратегічний управлінський	Окремі напрями діяльності; функціональні підсистеми; основні структурні підрозділи; всі бізнес-процеси	Оцінка ефективності поточної діяльності з точки зору забезпечення майбутнього довгострокового прибутку; визначення сильних і слабких сторін підприємства; визначення конкурентних переваг; аналіз розвитку виробничого потенціалу
Портфельний	Стратегічний портфель підприємства, стратегічні зони господарювання підприємства	Узгодження стратегій господарських підрозділів підприємства; забезпечення рівноваги між господарськими підрозділами з швидкою віддачою і напрями, що готують майбутнє; розподіл кадрових і фінансових ресурсів між господарськими підрозділами; аналіз портфельного балансу; вибір конкурентних позицій в СЗГ; перерозподіл ресурсів між СЗГ; визначення СЗГ, від якої слід відмовитися; визначення потреб нових СЗГ; встановлення основних синергічних зв'язків
Галузевий	Рушійні сили галузі, конкуренти, галузь	Оцінка і аналіз привабливості галузі; визначення факторів успіху галузі; визначення рушійних сил галузі; оцінка конкурентних сил галузі; обґрунтування рішення про вибір базового ринку
Конкурентний	Конкуренти	Аналіз і оцінка конкурентної позиції підприємства; оцінка конкурентних сил галузі; прогнозування дій конкурентів і оцінка їх впливу на діяльність організації; визначення конкурентних переваг; аналіз стратегічної позиції
Стратегічний маркетинговий аналіз	Споживачі, товари фірми, цінова політика, сервісне обслуговування продукції, комунікації фірми, попит, маркетинг і ін	Виділення, дослідження, визначення структури і можливостей розвитку ринків і ринкових сегментів; оцінка і прогноз майбутнього стану товарів підприємства; вивчення поведінки споживачів, аналіз попиту; аналіз цінової політики; аналіз процесу просування товару; аналіз сервісного обслуговування продукції; аналіз системи формування попиту і стимулювання збуту; аналіз реклами

Джерело: складено автором на основі [18]

Важливе місце в процесі підготовки до бізнес-планування в управлінні організацією займає методичний апарат аналізу. Одним із найважливіших компонентів ефективного бізнес-планування є проведення SWOT-аналізу. SWOT означає сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Цей аналіз допомагає підприємствам оцінити свої внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Виявивши ці фактори, підприємства можуть розробити стратегії, що дозволяють отримати вигоду зі своїх сильних сторін, усунути слабкі сторони, скористатися можливостями та пом'якшити потенційні загрози [15].

Сильні сторони можуть включати сильну репутацію бренду або талановитих співробітників, тоді як слабкі сторони можуть включати брак ресурсів або застарілі технології. Можливості можуть виникнути внаслідок змін на ринку чи нових технологій, а загрози можуть виникнути внаслідок нової конкуренції чи економічного спаду.

Проведення SWOT-аналізу вимагає від підприємств збирання відповідних даних, аналізу інформації та розробки стратегій на основі отриманих результатів. Для підприємств важливо регулярно переглядати та оновлювати свій SWOT-аналіз, щоб залишатися в курсі подій та адаптуватися до змін на ринку. Загалом SWOT-аналіз є цінним інструментом для бізнесу, що дозволяє оцінити його поточний стан та розробити стратегії для досягнення своїх цілей.

PEST-аналіз - це важливий інструмент, який будь-який власник або менеджер бізнесу може використовувати під час створення бізнес-плану. PEST означає політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які є областями, що досліджуються в рамках цього аналізу. Вивчаючи ці фактори, бізнес може краще зрозуміти зовнішні впливи, які можуть вплинути на його діяльність, та розробити план дій щодо їх усунення.

Політичні чинники, що розглядаються, включають закони та постанови, які можуть вплинути на бізнес, такі як податки та державна

політика. Економічні чинники включають інфляцію, обмінні курси, відсоткові ставки та інші економічні показники. Соціальні чинники включають культурні тенденції, демографічні зміни та споживчі переваги. Технологічні фактори включають технологічні досягнення, зміни у технологічних платформах та вплив технологій на бізнес-операції [37].

Основна мета PEST-аналізу – виявити потенційні ризики та можливості, щоб бізнес міг планувати відповідним чином. Знаючи, які фактори можуть вплинути на бізнес, власник або менеджер бізнесу може зробити активні кроки для зниження ризиків та отримання вигоди з можливостей.

Бенчмаркінг є важливою частиною бізнес-планування, оскільки він включає аналіз ефективності діяльності компанії відповідно до галузевих стандартів. Порівнюючи показники продуктивності, такі як прибутковість, продуктивність та задоволеність клієнтів, компанії можуть отримати уявлення про свої сильні та слабкі сторони.

Бенчмаркінг також може допомогти визначити області для покращення та допомогти у постановці реалістичних та досяжних цілей. За допомогою еталонних показників компанії можуть приймати обґрунтовані рішення щодо своїх стратегій та операцій, які можуть призвести до більшого успіху на ринку.

Планування сценаріїв – це потужний інструмент для бізнесу, що дозволяє планувати різноманітні можливі сценарії. Насамперед він використовується для прогнозування і планування можливих змін над ринком чи галузі, цим зводячи до мінімуму ризик і підвищуючи організаційну гнучкість. Процес планування сценаріїв включає створення ряду потенційних сценаріїв майбутнього та вивчення їх наслідків для бізнесу. Це дозволяє підприємствам виявляти потенційні проблеми та готуватися до них, а також використовувати можливості у міру їхньої появи.

Основна перевага сценарного планування полягає в тому, що воно дає підприємствам можливість підготуватися як до позитивних, так і негативних змін у своїй галузі. Плануючи різні сценарії, підприємства можуть гарантувати, що вони зможуть впоратися з будь-якою потенційною кризою чи несподіваною зміною та краще позиціонувати себе, щоб отримати вигоду з можливостей у міру їх виникнення.

Планування сценаріїв також цінне тим, що дає підприємствам платформу для оцінки та визначення пріоритетів своєї мети, дозволяючи їм зосередитися на найважливіших аспектах свого бізнесу. Нарешті, планування сценаріїв може допомогти підприємствам залишатися попереду конкурентів, виявляючи потенційних руйнівників та можливості раніше за своїх конкурентів [34].

Також необхідно чітко уявляти ступінь популярності підприємства (відносини до нього споживачів, встановити мотиви переваг при виборі того чи іншого виробника при покупці продукції, включаючи якість, рівень цін, дизайн, упаковку тощо).

За результатами моніторингу проводиться зіставлення показників з аналогічними характеристиками суб'єктів конкуруючих і виконуються прогнозні розрахунки на майбутнє. При широкій номенклатурі виробів необхідно весь асортимент продукції розбити по товарним групам, ґрунтуючись на ряді критеріїв (вид продукції, упаковки, ціна, клас тощо). Тут також важливо враховувати динаміку цього показника.

Джерелом інформації можуть бути торгові точки, в яких реалізується продукція даного підприємства та конкурентів. Важлива роль в оцінці внутрішньої середовища підприємства відводиться добору показників, що входять до системи оцінки, що безпосередньо характеризують результати його діяльності.

Такими основними індикаторами для промислових підприємств є: якість продукції (включаючи частоту, кількість повернення та рекламаций,

наявність та величину шлюбу); широта асортименту (число найменувань виробів, різновиди упаковки, маси та ін.); собівартість одиниці виробленої продукції (за видами); ціни на товари, що випускаються; розмір прибутку (збитків); рівень рентабельності; наявність власного капіталу; ліквідність активів, кредитоспроможність та платежі здатність; рівень використання виробничих потужностей; кадровий потенціал (рівень кваліфікації, плинність); розмір середньої заробітної плати та ін [28].

Для оцінки внутрішніх елементів, що визначають конкурентоспроможність підприємств, пропонується використовувати такі показники: якість продукції (з урахуванням наявності та величини шлюбу, частоти та кількості рекамацій); широта асортименту; собівартість одиниці виробленої продукції (за видами); рівень цін; рівень використання виробничих потужностей (тенденції зміни); розмір прибутку (збитків); рівень рентабельності; фінансовий стан; кредитоспроможність; платоспроможність та ін.

Рівень використання виробничої потужності є найважливішою техніко-економічною характеристикою, що впливає на розмір витрат, цін на продукцію і, зрештою, на конкурентоспроможність підприємства.

Техніко-економічний рівень — комплексна характеристика, що відрізняється специфікою розрахунку та потребує системного підходу до оцінки.

Економічні показники враховують такі аспекти, як рівень рентабельності (продукції, виробництва, продажів, активів та підприємства); розмір виробничих витрат; продуктивність праці; фондвіддача; витрати на карбованець товарної продукції та ін.

Фінансова стійкість залежить від наступних показників: загальної (абсолютної) та відносної ліквідності; автономії підприємства; оборотності оборотних засобів та платоспроможності. Конкурентоспроможне підприємство випускає конкурентоспроможну продукцію, яка є комплексною

характеристикою та підлягає оцінці за якісними параметрами, широтою асортименту та цінового чинника з наступним синтезом на єдиний вимірник.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ФІЛІЯ «МХП-АНДРІЯШІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР» ТОВ «МХП-УРОЖАЙНА КРАЇНА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «МХП - Урожайна країна» займається вирощуванням сільськогосподарських культур на території Сумської області. Загальний земельний банк під обробіток становить 31 624,42 га. Входить до структури агроіндустріального холдингу МХП. Згідно з аналітичною системою YouControl, засновники компанії — МХП (99%), «Миронівська птахофабрика» — (1%). Бенефіціар — Юрій Косюк.

Представимо в табл.2.1 основні відомості про підприємства.

Таблиця 2.1

Основні відомості про ТОВ «МХП - Урожайна країна»

Назва	Характеристика
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю МХП-УРОЖАЙНА КРАЇНА
Статутний капітал	35 000 000,00 грн.
Вид діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Юридична адреса	42020, Сумська обл., Роменський р-н, с. Пустовійтівка, пров. 4-й Центральної, 2б

Джерело: складено автором

Потужності підприємства на сьогоднішній день включають: рослинницьких підрозділів; 1 зерноочисний комплекс; будівельна бригада; парк сільськогосподарської техніки (32 одиниці); потужності для зберігання, сушіння, очищення зерна.

Регіони діяльності: Сумська область (Роменський, Липоводолинський, Недригайлівський, Білопільський, Сумський та Буринський райони).

Підрозділи: Виробничий підрозділ Суми — 9,9 тис. га; Виробничий підрозділ Ромни — 22,4 тис. га. Співробітники підприємства ТОВ «МХП - Урожайна країна» складається з управлінського, виробничого та обслуговуючого персоналу. Трудові відносини персоналу укладаються за допомогою трудового договору, що регулює трудові відносини працівників та організації, а також визначають їх права та обов'язки. Перш ніж аналізувати загальний стан системи управління персоналом організації та стимулювання праці, розглянемо та проаналізуємо показники, що характеризують персонал дисципліни ТОВ «МХП - Урожайна країна».

Таблиця 2.2

Динаміка персоналу ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки

Показники	2020	2021	2022	Абсолют. відил. 2021/2020	Абсолют. відхилення 2022/2021
Середньоспискова чисельність робітників	251	244	244	-7	0
Керівники	24	22	23	-2	1
Службовці	200	200	201	0	1
Спеціалісти	27	22	20	-5	-2

Джерело: розраховано на основі даних підприємства

Вищезазначені дані, які наведені в табл.4.1 показують, що середньоспискова чисельність персоналу ТОВ «МХП - Урожайна країна» в 2022 р. не змінилася. Традиційним показником аналізу якісного відбору персоналу розробка є вік співробітників організації (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка структури працівників за віком ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки, %

Показники	2020	2021	2022	Абсолют.віди л. 2021/2020	Абсолют.відх иле 2022/2021
До 30 років	32	27	28	-5	1
30-40 років	40	49	46	9	-3
40-50 років	18	16	14	-2	-2
Більше 50 років	10	8	12	-2	4

Джерело: розраховано на основі даних підприємства

На ТОВ «МХП - Урожайна країна» є співробітники у всіх вікових групах. Найбільшу кількість працівників знаходиться у віці 30-40 років, а найменша - у віці понад 50 років.

Співробітники у віці до 30 років в ТОВ «МХП - Урожайна країна» становлять 12-20%, співробітники у віці від 30 до 40 років на підприємстві становлять 19-22%. Далі проаналізуємо кадровий склад ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 рр. за рівнем отриманої освіти, результати якого представлені в таблиці 2.4..

Таблиця 2.4

Динаміка персоналу ТОВ «МХП - Урожайна країна» за таким освітою за 2020-2022 рр., %

Показники	2020	2021	2022	Абсолют. відил. 2021/2020	Абсолют.від хиле 2022/2021
Вища	52	53	54	1	1
Середнє професійне	35	35	35	0	0
Середнє загальне	13	12	11	-1	-1

Джерело: розраховано на основі даних підприємства

Як видно з даних таблиці 2.4 у ТОВ «МХП - Урожайна країна» співробітників з вищою освітою за три роки збільшилося на 1 %, з середнім професійним на 0 %, а з середнім загальним, навпаки, зменшилось на 1 %.

Для здійснення діяльності підприємству необхідні активи, динаміку яких представимо в табл.2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка активів ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки,
тис.грн

Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис.грн.	
				2021/2020	2022/2021
Нематеріальна активи	79992	76819	71718	-3173	-5101
Незавершені капітальні інвестиції	2181	24527	34621	22346	10094
Основні засоби	201236	252601	240814	51365	-11787
Довгострокові фінансові інвестиції	338	338	338	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	13992	16342	11987	2350	-4355
Інші необоротні активи	2627	2977	3184	350	207
Усього необоротні активи	300366	373604	362662	73238	-10942
Запаси	783020	775133	523111	-7887	-252022
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	420088	539302	395726	119214	-143576
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	8953	118509	13111	109556	-105398
Дебіторська заборгованість з бюджетом	2545	7645	4702	5100	-2943
Інша поточна дебіторська заборгованість	768116	1320654	1421667	552538	101013
Гроші	69	24	155	-45	131
Інші оборотні активи	61007	114062	50992	53055	-63070
Оборотні активи	2089079	2894168	2447944	805089	-446224
Активи	2389445	3267772	2810606	878327	-457166

Джерело: складено автором

Дані табл.2.6 свідчать, що загальна вартість активів зросла у 2021 році на 878327 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, зменшились на 457166 тис.грн. Оборотні активи зросли на 805080 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, зменшились на 446224 тис.грн.

Серед оборотних активів найбільше зменшились запаси на 252022 тис.грн., дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги на 143576 тис.грн.

Необоротні активи зросли у 2021 році на 73238 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, зменшились на 10942 тис.грн. Дане зменшення відбулось за рахунок зменшення основних засобів на 11787 тис.грн. Таким чином, у 2022 році відбулося зменшення вартості як оборотних, так і необоротних активів, що пояснюється зменшенням економічної активності підприємства, обумовленого війною.

Представимо на рис.2.1 структуру активів ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки.

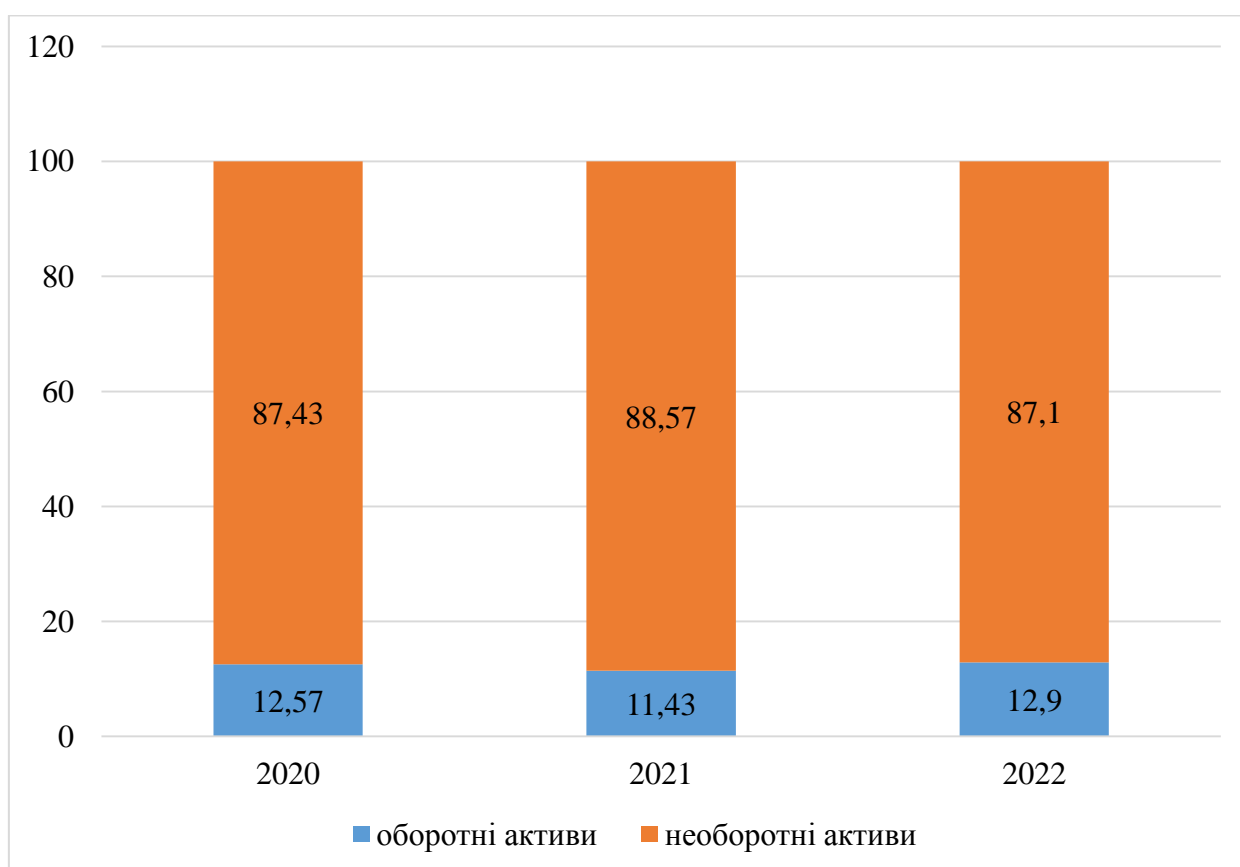


Рис.2.1. Структура активів ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки, %

Джерело: складено автором

В структурі активів підприємства за досліджуваний період переважали оборотні активи, що характеризує структуру активів як легку. Представимо в табл.2.7 динаміку джерел фінансування активів підприємства за досліджуваний період.

Таблиця 2.7

Динаміка джерел фінансування активів ТОВ «МХП - Урожайна країна»
за 2020-2022 роки, тис.грн

Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис.грн.	
				2021/2020	2022/2021
Зареєстрований капітал	35000	3500	35000	0	0
Додатковий капітал	127226	185018	161533	57792	-23485
Нерозподілений прибуток	1779936	1949297	2137654	169361	188357
Усього власний капітал	1942162	2169315	2334187	227153	164872
Довгострокове забезпечення	4369	5401	5581	1032	180
Усього довгострокові зобов'язання	4369	5401	5581	1032	180
Кредиторська заборгованість за товари, роботи	71504	101671	49880	30167	-51791
З бюджетом	2932	938	1180	-1994	242
Зі страхування	373	417	636	44	219
З оплати праці	1341	1556	2211	215	655
За одержаними авансами	358279	920828	401817	562549	-519011
Доходи майбутніх періодів	1026	877	802	-149	-75
Інші поточні зобов'язання	7459	29093	14312	21634	-14781
Усього поточні зобов'язання	442914	1055380	470838	612466	-584542

Джерело: складено автором

Дані табл.2.7 свідчать, що власний капітал мав тенденцію до зростання. Так, у 2021 році він збільшився на 227153 тис.грн., а у 2022 році - ще на 164872 тис.грн. Довгострокові зобов'язання зросли на 1032 тис.грн. у 2021 році, а у 2022 році - ще на 180 тис.грн. Поточні зобов'язання зросли на 612466 тис.грн. у 2021 році, а у 2022 році, навпаки, зменшились на 5845542 тис.грн.

Представимо в табл.2.8 структуру джерел фінансування активів ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.8

Структура джерел фінансування активів ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки, %

Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис.грн.	
				2021/2020	2022/2021
Зареєстрований капітал	1,46	0,11	1,25	-1,36	1,14
Додатковий капітал	5,32	5,66	5,75	0,34	0,09
Нерозподілений прибуток	74,49	59,65	76,06	-14,84	16,40
Усього власний капітал	81,28	66,39	83,05	-14,90	16,66
Довгострокове забезпечення	0,18	0,17	0,20	-0,02	0,03
Усього довгострокові зобов'язання	0,18	0,17	0,20	-0,02	0,03
Кредиторська заборгованість за товари, роботи	2,99	3,11	1,77	0,12	-1,34
З бюджетом	0,12	0,03	0,04	-0,09	0,01
Зі страхування	0,02	0,01	0,02	0,00	0,01
З оплати праці	0,06	0,05	0,08	-0,01	0,03
За одержаними авансами	14,99	28,18	14,30	13,18	-13,88
Доходи майбутніх періодів	0,04	0,03	0,03	-0,02	0,00
Інші поточні зобов'язання	0,31	0,89	0,51	0,58	-0,38
Усього поточні зобов'язання	18,54	32,30	16,75	13,76	-15,54

Джерело: складено автором

Дані табл. 28 свідчать, що в структурі джерел фінансування активів переважають власні кошти, що свідчить про незалежність підприємства від кредиторів. Представимо в табл.2.9 динаміку фінансових результатів діяльності підприємства.

Таблиця 2.9

Динаміка фінансових результатів ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис.грн.	
				2021/2020	2022/2021
Чистий дохід від реалізації продукції	810884	1621465	1446987	810581	-174478
Собівартість реалізованої продукції	621584	1085541	934915	463957	-150626
Валовий прибуток	189300	535924	512072	346624	-23852
Інші операційні доходи	519279	359816	81635	-159463	-278181
Адміністративні витрати	28013	45759	42417	17746	-3342
Витрати на збут	59085	71194	97068	12109	25874

Інші операційні витрати	100383	654821	433888	554438	-220933
Витрати від зміни вартості активів	89623	518312	355978	428689	-162334
Фінансовий результат від операційної діяльності	524977	129703	27155	-395274	-102548
Інші фінансові доходи	0	0	207	0	207
Інші доходи	123221	28330	148026	-94891	119696
Фінансові витрати	0	0	2	0	2
Інші витрати	37447	21183	10515	-16264	-10668
Чистий прибуток	610754	136850	164871	-473904	28021

Джерело: складено автором

Дані табл.2.9 свідчать, що чистий дохід від реалізації у 2021 році збільшився на 810581 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, зменшився на 174478 тис.грн.

Валовий прибуток збільшився у 2021 році на 346624 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, зменшився на 23852 тис.грн. Чистий прибуток зменшився у 2021 році на 473904 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, збільшився на 28021 тис.грн. У 2022 році чистий прибуток збільшився за рахунок зростання інших доходів.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

Для забезпечення фінансової стійкості компанія повинна мати не лише гнучку структуру капіталу, а й уміти організовувати його рух так, щоб мати постійне перевищення доходів над витратами, що дозволить зберігати платоспроможності та створювати умови для самостійного фінансування розвитку виробництва.

Таблиця 2.10

Показники ліквідності балансу ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки

Активи	2020	2021	2022	Пасиви	2020	2021	2022
1. Найбільш ліквідні активи, А1	69	24	155	1. Найбільш термінові зобов'язання, П1	359620	922384	404028
2. Активи, що швидко реалізуються, А2	119970 2	198611 0	183520 6	2. Короткострокові пасиви, П2	0	0	0
3. Активи, що повільно реалізуються, А3	783020	775133	523111	3. Довгострокові пасиви, П3	4369	5401	5581
4. Активи, що важко реалізуються А4	300366	373604	362662	4. Постійні пасиви, П4	194216 2	216931 5	233418 7

Джерело: складено автором на основі

Дані табл.2.10 свідчать, що у 2020-2022 роках складається наступна нерівність:

2020: $A1 < P1, A2 > P2, A3 > P3, A4 < P4$;

2021: $A1 < P1, A2 > P2, A3 > P3, A4 < P4$;

2022: $A1 < P1, A2 > P2, A3 > P3, A4 < P4$.

Таким чином, можна зробити висновок, що за досліджуваний період підприємство мало неліквідний баланс.

Наступним етапом аналізу ліквідності є дослідження відповідних фінансових коефіцієнтів (табл.2.11.).

Таблиця 2.11

Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ «МХП - Урожайна країна» за
2020-2022 роки

№	Показник	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Коефіцієнт поточної ліквідності, покриття	4,72	2,74	5,20	-1,97	2,46
2	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,000	0,000	0,000	0,00	0,00
3	Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,71	1,88	3,90	-0,83	2,02
4	Загальний коефіцієнт співвідношення деб і кред заборгованості	2,76	1,94	4,03	-0,82	2,09

Джерело: складено автором

В результаті проведених розрахунків в табл.2.11 можемо зробити наступні висновки: коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) показує, що ТОВ «МХП - Урожайна країна» за досліджуваний період здатне погасити поточні зобов'язання тільки за рахунок поточних (оборотних) активів.

Проте, занадто високі значення коефіцієнта свідчать, що на підприємстві має місце значне нагромадження запасів, відволікання коштів у дебіторську заборгованість може бути пов'язане з неефективним управлінням активами; коефіцієнт абсолютної ліквідності 0, що свідчить про відсутність абсолютно ліквідних активів для погашення поточних зобов'язань, коефіцієнт швидкої ліквідності має тенденцію до зростання у 2022 році;

Розглянемо в табл.2.12 динаміку коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.12

Динаміка фінансової стійкості ТОВ «МХП - Урожайна країна» за
2020-2022 роки

№	Показник	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Коефіцієнт фінансової незалежності, автономії	0,81	0,66	0,83	-0,15	0,17
2	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,79	0,62	0,81	-0,17	0,18
3	Коефіцієнт маневрування власного капіталу	0,85	0,83	0,84	-0,02	0,02
4	Коефіцієнт фінансового ризику	0,23	0,49	0,20	0,26	-0,28

Джерело: складено автором

Розрахувавши коефіцієнти фінансової стійкості за останні три роки можемо зробити наступні висновки: підприємство майже повністю фінансується за рахунок власних коштів та є фінансово незалежним від кредиторів; підприємство забезпечене власними оборотними коштами, тому може розширювати діяльність;

- коефіцієнт фінансового ризику мінімальний, що свідчить про фінансову стійкість підприємства. Цей коефіцієнт важливий для інвесторів, які розглядають це товариство як вкладення коштів. Їх приваблюють підприємства із значним переважанням власного капіталу. Однак частка позикових коштів є надто низькою, тому це зменшує частку власного прибутку інвесторів, який вони можуть отримати у вигляді відсотків.

Розрахуємо показники рентабельності для ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.13

Динаміка рентабельності ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-
2022 роки

№	Показник	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Рентабельність активів	25,56	4,19	5,87	-21,37	1,68

2	Рентабельність власного капіталу	31,45	6,31	7,06	-25,14	0,75
3	Чиста рентабельність реалізації	75,32	8,44	11,39	-66,88	2,95
4	Рентабельність реалізованої продукції	23,34	33,05	35,39	9,71	2,34

Джерело: складено автором

Дані табл.2.13 свідчать, що підприємство є прибутковим та рентабельним. Таким чином, аналіз фінансового стану ТОВ «МХП - Урожайна країна» роки показав, що підприємство є фінансово стійким та платоспроможним.

Таблиця 2.14

Динаміка показників ділової активності ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки

Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, %	
				2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт оборотності активів	0,34	0,50	0,51	0,16	0,02
Період оборотності оборотних активів	1060,82	725,52	699,26	-335,30	-26,26
Коефіцієнт оборотності активів	0,39	0,56	0,59	0,17	0,03
Період оборотності оборотних активів	927,47	642,57	609,03	-284,90	-33,54
Коефіцієнт оборотності основних засобів	4,03	6,42	6,01	2,39	-0,41
Період оборотності основних засобів	89,34	56,08	59,91	-33,26	3,83
Коефіцієнт оборотності запасів	1,04	2,09	2,77	1,06	0,67
Період оборотності запасів	347,63	172,10	130,15	-175,53	-41,95
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,68	0,82	0,79	0,14	-0,03
Період оборотності дебіторської заборгованості	532,62	440,96	456,59	-91,66	15,63
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,87	1,58	3,18	-0,29	1,59
Період оборотності кредиторської заборгованості	192,87	227,66	113,38	34,79	-114,28

Джерело: складено автором

Дані табл.2.14 свідчать, що у 2022 році зросла оборотність дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості, запасів, активів, а такі показники як оборотність основних засобів зменшився. Таким чином, можна

зробити висновок, що ділова активність на підприємстві зростає. На основі розрахованих показників ефективності формування та використання фінансових ресурсів визначимо інтегральний показник за допомогою таксономічного аналізу.

Результати дослідження дозволяють отримати досить повну та неупереджену інформацію про стан управління ефективністю формування фінансового забезпечення підприємства.

Використовуючи значення показників, наведених в п.2.3 складено транспоновані дані табл.2.15.

Таблиця 2.15

Вихідні дані

Рік	Ознаки			
	Показник фінансової автономії	Показник поточної ліквідності	Показник оборотності активів	Показник фондовіддачі
2020	0,81	4,72	0,34	89,34
2021	0,66	2,74	0,50	56,08
2022	0,83	5,2	0,51	59,91

Джерело: складено автором

Для цього слід визначити середнє значення та середнє відхилення за кожним показником надійності логістичних процесів в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Середнє значення та середнє відхилення за кожним показником фінансового забезпечення

Рік	Ознаки			
	Показник фінансової автономії	Показник поточної ліквідності	Показник оборотності активів	Показник рентабельності підприємства
Середнє значення	0,770	4,220	0,450	68,440
Середнє відхилення	0,070	0,990	0,070	13,930

Джерело: складено автором

Таким чином, отримаємо матрицю стандартних значень фінансового забезпечення в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Матриця стандартних значень фінансового забезпечення підприємства

Ріки	Ознаки			
	Показник фінансової автономії	Показник поточної ліквідності	Показник оборотності активів	Показник рентабельності підприємства
2020	0,57	0,5	-1,6	1,50
2021	-1,57	-1,5	0,7	-0,9
2022	0,9	1	0,9	-0,61
Zo max	0,9	1,0	0,9	1,5

Джерело: складено автором

Після стандартизації значень проведемо диференціацію ознак, тобто вплив кожного показника на рівень розвитку об'єкта.

Таблиця 2.18

Матриця диференціації ознак

Рік	Ознаки			
	Показник фінанс. автономії	Показник поточної ліквідності	Показник оборотності активів	Показник рентабельності підприємства
2020	0,86	0,24	7,14	0,00
2021	9,43	6,22	0,15	5,70
2022	0,41	0,00	0,06	4,46

Джерело: складено автором

Результати обчислень C_{io} та показники рівня фінансового забезпечення підприємства d_i^* наведено у табл.2.19.

Таблиця 2.19

Результати обчислень C_{io} та показники рівня фінансового забезпечення підприємства d_i^*

Рік	Показник C_{io}	Показник d_i^*
2020	2,87	0,66
2021	4,64	0,46
2022	2,22	0,74

Джерело: складено автором

Слід відобразити на рис.2.2 динаміку змін інтегрального показника фінансового потенціалу підприємства.

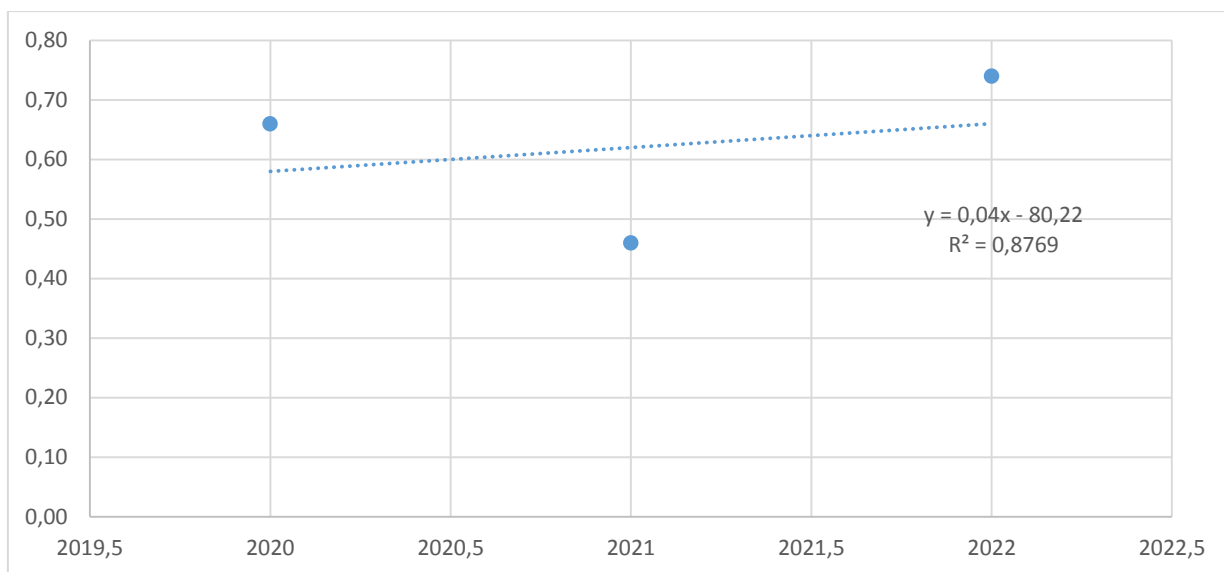


Рис.2.2. Інтегральний показник фінансового забезпечення ТОВ «МХП - Урожайна країна» за 2020-2022 роки

Джерело: складено автором

Таким чином, можна зробити висновок, що показник ефективності формування та використання фінансових ресурсів був найвищий у 2022 році, проте його значення ще не 1, що свідчить про необхідність розроблення заходів покращення фінансового стану.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ФІЛІЯ «МХП-АНДРІЯШІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР» ТОВ «МХП-УРОЖАЙНА КРАЇНА»

3.1. Бізнес-план інноваційного проекту щодо удосконалення транспортної логістики за рахунок електромобілів

Сільськогосподарські підприємства досить мало приділяють уваги плануванню логістичних процесів і через це несуть високі витрати. Ефективне управління логістичними витратами є важливим завданням в діяльності ТОВ «МХП - Урожайна країна». В сучасних умовах підприємству варто прагнути до сталого розвитку [43-46,71,72,80,84,87-89] та впроваджувати інновації в ланцюги постачання [47,48,55-63,66-70,73-79,81-83,85,86].

Інноваційний розвиток агропромислового комплексу нерозривний пов'язаний із застосуванням сучасних інформаційних технологій, автоматизації та роботизації виробництва. В умовах глобалізації та поглиблення міжгалузевих зв'язків аграрна сфера стала базовою ланкою, формуючим тренди зростання для суміжних галузей, тому цифровізація сільського господарства має найбільш важливе значення для підвищення ефективності виробництва та переробки продукції.

Слід зазначити, що аграрне виробництво нашої країні має величезний потенціал розвитку, що спирається на підвищення ефективності використання земельних, трудових та біологічних ресурсів. Для того, щоб ці ресурси задіяти повною мірою необхідно удосконалювати технології виробництва та розвивати систему управління, засновану на інформаційних системах високого рівня.

Принциповою особливістю цих систем є обробка великих обсягів кількісних відомостей, результати аналізу яких дозволяють підвищувати

ефективність виробничої діяльності, удосконалювати технологічні рішення та матеріальну базу виробництва, розвивати системи переробки, зберігання, реалізації, доставки готової продукції споживачам[52,53,54].

Як показує практика та досвід розвинених зарубіжних країн, розширення застосування інформаційних технологій в аграрній сфері дозволяє суттєво підвищити ефективність сільського господарства. Сьогодні інформаційні технології активно влітаються в аграрне виробництво, починаючи від планування посівів, автоматизації підживлення та цифрового моделювання врожаю та закінчуючи розрахунком кормових раціонів для тварин.

Завдяки цифровізації управлінських функцій та створенню «розумних» виробництв у сільському господарстві, підвищується не лише його продуктивність, але також скорочуються витрати як матеріальні, так і фінансові, трудові[49,50,51,56,64,65]. Зрештою зростає якість продукції та збільшується ефективність господарської діяльності сільських товаровиробників.

Представимо в табл.3.1 перспективи удосконалення управління логістичними витратами.

Таблиця 3.1

Перспективи удосконалення управління логістичними витратами ТОВ «МХП - Урожайна країна»

Метод	Перспективи
Впровадити Lean Production	Удосконалення управління витратами за рахунок підвищення якості та швидкості управлінських витрат
Оптимізувати транспорт	Економія дизельного палива, впровадження більш ефективних маршрутів, покращення логістичного ланцюга
Впровадити зелені технології-електротранспорт	Зменшення забруднюючих викидів від транспорту, зменшення витрат на сервісне обслуговування

Джерело: складено автором

З перерахованих заходів найбільш ефективним буде придбання електротранспорту. Основними перевагами зеленого транспорту є наступні: вище ККД двигуна порівняно із звичайним транспортом, кращий та простіший сервіс (що важливо для ТОВ «МХП - Урожайна країна» оскільки наявний автопарк часто виходить з ладу і призводить до простоїв).

Електромобілі відіграють важливу роль у скороченні викидів вуглекислого газу під час транспортування, а також у скороченні витрат за транспортну логістику майже 70 відсотків проти транспортних засобів з двигунами внутрішнього згорання. Крім того, електромобілі, розроблені з використанням передових бортових технологій, можуть використовувати дані, зібрані їх телекомунікаційними пристроями та пристроями штучного інтелекту, для плавної інтеграції до технологічних платформ, які управляють логістикою ланцюжка поставок, щоб знизити загальні транспортні витрати за рахунок підвищення ефективності.

Електромобілі, оснащені бортовими технологіями, можуть відігравати ключову роль у підвищенні ефективності транспортних операцій логістичної служби. В табл. 1 наведено приклади сучасних електромобілів вантажопідйомністю до 36 тонн [11–13].

Таблиця 3.2

Електромобілі вантажопідйомністю до 36 тонн

Марка виробника	Модель	Запас ходу, км	Вантажність, т
Nicola	One/Two	1280/1900	10
Tesla	Semi	480/800	25
Cummins	AEOS	160/480	34
Thor Trucks	ET-ONE	160/480	36

Джерело: складено автором на основі [46, с.140]

У вітчизняній практиці вже розробленні електровантажівки CoolOn, які пройшли вдалі випробування, запланований їх серійний випуск та експорт на ринок Європи. Результати впровадження довели, що дані електровантажівки

є екологічними, мають нижчу вартість експлуатації. Крім вищезазначених вантажівок в Україні розробкою займається Богдан Моторс. Заод розробив вантажівку, максимальна швидкість якої становить 80 км / год. Зарядки вантажівки вистачить на 200 кілометрів. Термін експлуатації тягових батарей становить 12 років.

Електровантажівка оснащена системою відеоспостереження, кондиціонером, водяними опалювачами. Промисловий зразок був зроблений на замовлення Данії. У Богдан Моторс відзначили, що замовник з Данії залишився задоволений.

Аналіз технічних показників вантажівок з електричним приводом, представлених в табл.3.2, встановлено доцільність оптимізації процесів транспортно-логістичної діяльності за рахунок електромобілів в управлінні ланцюгом постачання.

Провідні світові компанії розглядають логістичну концепцію на основі «зелених» технологій найбільш пріоритетною, акцентуючи свою увагу на скорочення використовуваних ресурсів, створенні найбільш повного циклу утилізації та використання відходів, зниження антропогенного навантаження на навколишнє середовище. Перехід зарубіжних компаній на екологічне безпечне виробництво значно покращує репутацію та суспільно-соціальний статус.

Окрім впровадження електротранспорту підприємство потребує удосконалення роботи транспортного відділу, так як даний відділ не має автоматизованої програми для здійснення управління логістикою.

На даний час варто врахувати динамічність та нестабільність зовнішнього середовища, яке призводить до ускладнення експлуатації автомобілів та логістичного ланцюга постачання. Окрім цього, варто зазначити, що транспортний відділ опрацьовує вручну отримані заявки з різних джерел і розподіляє їх по транспортних засобах.

Таким чином, на підприємстві зростають витрати часу на процес замовлення та його доставку. Крім того, війна та часті поломки транспортних засобів призводять до частих змін в складений графік перевезень, що значно скорочує строки планування і як наслідок завищення логістичних витрат.

Таким чином, проєкт з удосконалення управління логістичними витратами включає перегляд основних процесів та їх цифровізацію за допомогою розробки та інтеграції відповідного програмного забезпечення та впровадження зеленої логістики «електроавтомобілів».

Представимо загальні відомості про проєкт у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Проєкт удосконалення управління логістичними витратами на ТОВ «МХП - Урожайна країна»

Показник	Характеристика
Сутність ідеї	Удосконалення роботи транспортного відділу, зниження витрат палива, зменшення сліду вуглецю; скорочення середньозважених відстаней при внутрішніх перевезеннях
Мета проєкту	Інтегрувати програмне забезпечення та електромобілі в роботу транспортного відділу, зменшити витрати на транспортування та управління логістичними витратами
Ризики проєкту	Помилки в програмному забезпеченні, проблеми з доступом до зарядних станцій по маршруту
Очікувані вигоди	Скорочення витрат палива та поломок автомобілів за рахунок оптимізації навантаження, скорочення викидів вуглецю, підвищення гнучкості в управлінні витратами

Джерело: складено автором на основі

Для вирішення проблеми роботи транспортного відділу необхідно автоматизувати основні процеси у його роботі: групування замовлень; внесення змін до графіку відправлень; передачі інформації на склад; – прокладання маршрутів; контролю руху транспортних засобів. Вищезазначене звільнить менеджерів від рутинних операцій та підвищить точність виконання замовлень.

3.2. Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану

Очікувана тривалість проєкту складає близько трьох місяців. Директивний термін проєкту можна бути збільшений до 4 місяців. За рахунок оптимізації логістичних витрат підприємство зможе економити кошти та отримає значний резерв часу. Автоматизоване управління логістичним процесом, використання інновацій в логістиці дозволить ТОВ «МХП Урожайна країна» більш ефективно здійснювати фінансово-господарську ведення економічної діяльність, отримавши при цьому додаткові конкурентні переваги на ринку. З метою підвищення ефективності управління логістичними витратами підприємства пропонуємо реалізувати проєкт їх оптимізації на ТОВ «МХП - Урожайна країна» на основі їх автоматизації.

Основні цілі удосконалення управління логістичними витратами підприємства представлені на рис. 3.1.

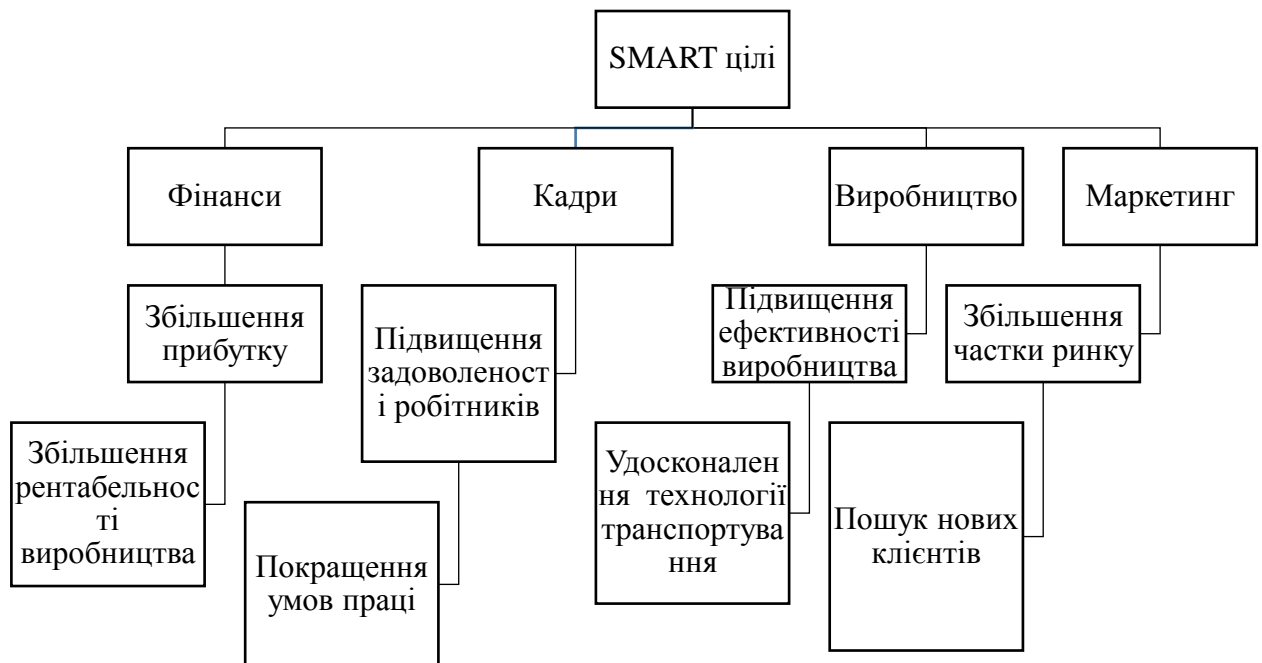


Рис. 3.2. SMART цілі проєкту

Джерело: складено автором

З метою реалізації проєкту на ТОВ «МХП - Урожайна країна» варто створити якісну структуру управління, щоб забезпечити дотримання всіх принципів менеджменту, а також для допомоги з формування ефективної реакції на нестабільність зовнішнього середовища.

Побудуємо діаграму Ганта для підвищення ефективності управління виробничим процесом підприємства (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Діаграма Ганта для ТОВ «МХП - Урожайна країна» для підвищення ефективності управління виробничим процесом підприємства

	1-й рік впровадження проєкту			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Визначення шляхів впровадження нових управлінських рішень		┌ └		
Визначення необхідних ресурсів для реалізації проєкту		←		
Формування фінансового плану	┌ └			
Оцінка доцільності проєкту	┌ └			
Удосконалення ефективності управління витратами			┌ └	

Джерело: складено автором на основі

Далі побудуємо матрицю відповідальності з метою ефективного управління запропонованими заходами (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

Матриця відповідальності для ТОВ «МХП - Урожайна країна» для підвищення ефективності управління виробничим процесом підприємства

Фаза	Відповідальний			
	A	B	C	D
Визначення шляхів впровадження нових управлінських рішень	B	П		
Визначення необхідних ресурсів для реалізації проєкту	B1	П	П1	3
Формування фінансового плану		B	П1	П

Оцінка доцільності проєкту		B1	B	П1
Удосконалення ефективності управління витратами			B1	B1
Позначення: B – виконавець роботи; B1 – відповідальна особа; П – особа, що підписує документ; П1 – особа, що погоджує інформацію в документі; З – особа, що затверджує документ.				

Джерело: складено автором на основі

Таким чином, визначивши завдання проєкту у табл. 3.6 визначимо планові потреби проєкту у трудових ресурсах та витрати на них з урахуванням, що проєкт буде тривати 92 дні.

Таблиця 3.6

Заплановані потреби проєкту у трудових ресурсах ТОВ «МХП - Урожайна країна»

Посада	К-ть, осіб	Завдання та роль у проєкті	Оплата, грн./год.	Робочий день	Всього
Керівник проєкту	1	Планування проєкту, складання технічного завдання, контроль якості, управління командою проєкту	200	8	147200
Логіст	2	Допомога у розробці проєкту, проведення економічних розрахунків, тестування ПЗ.	155	8	114080
Програміст	2	Інтеграція заявок на перевезення та GPS. Допомога в інтеграції TMS до ERP SAP	230	8	169280
Контролер якості (IT)	1	Тестування готових рішень, перевірка ПЗ на несправності.	180	8	132480
Розробник програмного забезпечення	3	Інтеграція програмного забезпечення в систему управління, надання консультацій.	240	2	44160
Інструктор програмного забезпечення	1	Навчання співробітників транспортної роботи з програмним забезпеченням	350	2	64400
Всього оплата праці					671600
Відрахування на соціальні заходи					147752
Всього витрат					819352

Джерело: складено автором

Що стосується впровадження електромобілів, то підприємство не понесе додаткових витрат на оплату праці, так як додаткових водіїв не планується залучати. Необхідно понести лише витрати на придбання два автомобіля марки Volkswagen e-Crafter загальною вартістю 4200000 грн.

З метою підвищення ефективності управління логістичними витратами підприємства пропонуємо реалізувати проєкт їх оптимізації на ТОВ «МХП - Урожайна країна» на основі цифровізації транспортного відділу та придбання електромобілів.

Отже, відповідно до вище проведеного дослідження реалізації проєкту по удосконаленню збутової діяльності на основі логістичного підходу підприємства ТОВ «МХП - Урожайна країна» плануємо отримання прибутку за всіма сценаріями розвитку. Для того, щоб визначити прогностичні значення обсягу реалізації сільськогосподарської продукції на ТОВ «МХП - Урожайна країна» опитали головних спеціалістів та управлінців підприємства і отримано дані, які наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Виручка, тис. грн.	10000	11000	10000	12000	11000	10000	11000	12000	11500	11000

Джерело: Сформовано автором.

Для того щоб використати дані прогнозу, перевіримо їх на надійність і типовість. Визначимо середнє квадратичне відхилення, що відображає розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad (3.1)$$

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення наведемо в табл. 3.8:

Таблиця 3.8

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення

Експерт и	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Разом
Приріст ЧД Q_i , тис. грн.	1000 0	110 00	1000 0	12000	110 00	1000 0	110 00	12000	1150 0	110 00	
$Q_{сер}$	10950										
Відхилення $\Delta Q = (Q_i - Q_{сер})$	1000 0	110 00	1000 0	12000	110 00	1000 0	110 00	12000	1150 0	110 00	
ΔQ^2	9025 00	250 0	9025 00	11025 00	250 0	9025 00	250 0	11025 00	3025 00	250 0	52250 00

Джерело: Розраховано автором.

$$\sigma = \sqrt{5225000 / 10} = 722$$

Однорідність думок експертів розрахуємо за допомогою коефіцієнту варіації:

$$w = \frac{\sigma}{Q_{сер}} \times 100\% = \frac{722}{10950} \times 100\% = 6,59\% \quad (3.2)$$

Так як, коефіцієнт варіації *менший за 33%*, то сукупність думок експертів є однорідною, тому їх можемо використовувати для подальших розрахунків.

Розрахуємо основні показники доцільності інвестицій та збільшення доходу підприємства завдяки запропонованим заходам, використовуючи ставку дисконту 22% та визначимо показники реалістичного сценарію зростання прибутковості та рентабельності підприємства. Використаємо наступні умови доцільності проекту:

якщо $NPV > 0$, то проект варто прийняти;

якщо $NPV < 0$, то проект приймати не слід;

якщо $NPV = 0$, то прийняття проекту не принесе ні прибутку, ні збитку.

$$K_1 = 1/(1+0,22) = 0,81967$$

$$K_2 = 1/(1+0,22)^2 = 0,67186$$

$$K_3 = 1/(1+0,22)^3 = 0,55071.$$

Таблиця 3.9

Оцінка економічної ефективності проекту підвищення прибутковості підприємства

Показники	Періоди		
	2024	2025	2026
Дисконтований позитивний грошовий потік	756,7	967,9	1201,3
Дисконтований негативний грошовий потік	671,6	550,4	451,2
Чистий дисконтований грошовий потік	85,1	417,5	750,1

Джерело: складено автором

Чистий наведений дохід розраховується за наступною формулою:

$$NPV = CF - IC \quad (3.3)$$

де NPV -сума чистого наведеного доходу за проектом; CF - сума чистого грошового потоку; IC - сума інвестованого капіталу в реалізацію проекту.

Чистий наведений дохід (ефект) (NPV) = $750,1 - 671,6 = 78,5$ тис.грн.

Розрахуємо індекс прибутковості:

$$PI = NPV/IC \quad (3.2)$$

Індекс прибутковості інвестицій (PI) = $78,5 // 671,6 = 0,11$

Період окупності інвестицій (PP) є показником, що характеризує термін, протягом якого вкладений капітал принесе дохід.

Період окупності ($ПП$) = $671,6 / (750,1/3) = 2,68$ місяців.

Внутрішня норма доходності визначає дуже допустиму ставку дисконту, коли він можна інвестувати без втрат для власника коштів.

$IRR = r$, при якому $NPV = f(r) = 0$,

Таким чином, можна сказати, що в результаті економічного обґрунтування проекту підвищення ефективності управління збутової діяльності на основі логістичного підходу, встановлено доцільність проекту.

Даний проєкт має сприяти покращенню наступних показників:

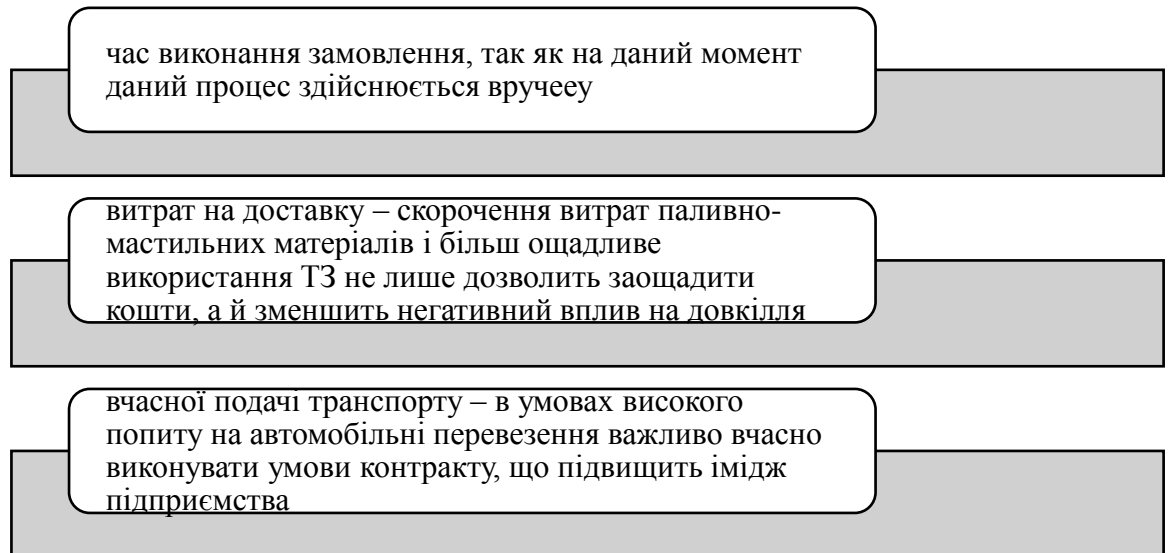


Рис. 3.3. Очікувані результати від впровадження проекту

Джерело: розроблено автором

Таким чином, досягнення вищезазначеного буде сприяти скороченню прихованих логістичних витрат, які складно передбачити (простої, поломки, втрата контрактів тощо), що відповідає концепції бережливого виробництва.

ВИСНОВКИ

Бізнес-планування - один із ефективних інструментів менеджменту, який має використовуватися не тільки з метою залучення фінансових коштів із зовнішніх джерел, але й під час управління розвитком підприємства, реалізації виробничих програм, планів злиття, поглинання тощо. Фактично це універсальна процедура, що дозволяє значно підвищити ефективність роботи підприємств, їхню конкурентоспроможність, скоротити управлінські, виробничі та фінансові цикли.

Мета бізнес-планування — визначити напрямок діяльності організації та гарантувати, що всі види діяльності відповідають загальному баченню та місії. Це також допомагає прогнозувати ризики та керувати ними, адаптуватися до мінливих ринкових умов та приймати обґрунтовані рішення на основі добре вивченої інформації. Добре розроблений бізнес-план може бути найважливішим інструментом для підприємців, інвесторів та зацікавлених сторін, які дозволяють оцінити здійсненність та прибутковість нового підприємства, оцінити фінансовий та операційний стан існуючого бізнесу та відстежувати його ефективність відповідно до встановлених цілей.

На практиці бізнес-планування може набувати різних форм залежно від характеру, розміру та складності підприємства. Він може змінюватись від простого односторінкового резюме до комплексного документа, що включає докладні фінансові прогнози, маркетингові плани та операційну політику. Незалежно від формату, хороший бізнес-план має бути ясным, коротким і всеосяжним і повинен охоплювати такі ключові елементи, як пропозиція продукту чи послуги, цільовий ринок, конкурентне середовище, стратегія ціноутворення, тактика продажу та маркетингу, операційний план та фінансові показники.

Він також має бути гнучким та адаптованим, що допускає непередбачені обставини та коригування у міру виникнення нових можливостей та проблем.

Для формування сучасної системи бізнес-планування необхідно на підприємстві вирішити низку завдань: переорієнтувати систему планування на запити довкілля; освоїти методи та відповідний інструментарій виконавцями та керівниками підрозділів та функціональних служб; створити єдиний інформаційний потік із постійним оновленням баз даних; провести реорганізацію та розподілити функціональні обов'язки та відповідальність; налагодити та включити до загального управлінського циклу механізми організаційного та фінансового контролю та прийняття оперативних рішень.

Незважаючи на очевидну ефективність такого управлінського інструменту, як бізнес-план, його можливості у вітчизняному менеджменті реалізуються не повною мірою. Практика реформування економіки свідчить необхідність підвищення якості планування всіх рівнях. Підвищення якості бізнес-планування необхідно проводити на основі всебічного аналізу процесу з виділенням вузьких місць із подальшою пропозицією шляхів їх усунення.

В процесі дослідження здійснювалось дослідження бізнес-планування ТОВ «МХП - Урожайна країна». На підприємстві працює більше 200 осіб. Аналіз фінансових результатів показав, що чистий дохід від реалізації у 2021 році збільшився на 810581 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, зменшився на 174478 тис.грн. Валовий прибуток збільшився у 2021 році на 346624 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, зменшився на 23852 тис.грн. Чистий прибуток зменшився у 2021 році на 473904 тис.грн., а у 2022 році, навпаки, збільшився на 28021 тис.грн. У 2022 році чистий прибуток збільшився за рахунок зростання інших доходів. Така динаміка фінансових результатів діяльності свідчить про зменшення економічної активності підприємства у 2022 році, що обумовлено війною, закриттям портів, відповідно зменшенням експорту.

Встановлено, що підприємство є рентабельним, платоспроможним. На підприємстві бізнес-планування здійснюється відносно кожного інвестиційного проєкту. Бізнес-план при цьому має типову структуру. Крім того, було проведено стратегічний аналіз підприємства та встановлено, що на підприємство впливають переважно економічні та технологічні фактори, які притаманні специфіці підприємства. Підприємство має більш виражені сильні сторони та можливості, що дозволяє йому нівелювати загрози та слабкі сторони.

В процесі розробки заходів з удосконалення бізнес-планування було запропоновано проєкт цифровізації логістики підприємства, переважно за рахунок впровадження електромобілів, що відповідає концепції сталого розвитку підприємства. Крім того, такий проєкт допоможе підприємству значно скоротити витрати на логістику. Також запропоновано удосконалити сам процес бізнес-планування на підприємстві за рахунок інформатизації цього процесу та використанні цифрових інструментів і побудови бізнес-моделей майбутнього компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрусіва Каріна. Технологія та особливості бізнес-планування. URL: <https://www.researchgate.net/profile/Kostiantyn-Pavlov/publication>
2. Артюшок, В. (2022). Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*, (44). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>
3. Байлова, О. О., О. В. Голуб. Бізнес-планування на підприємстві. URL: <https://www.confcontact.com/2023-ekonomika-i-menedzhment/1>
4. Байлова, О. О., А. Р. Саєнко. "Особливості бізнес-планування на підприємствах в сучасних умовах." URL: https://www.confcontact.com/2023-ekonomika-i-menedzhment/1_Bajlova-Saenko.pdf
5. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посіб. З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
6. Білоус С.П., Северинчук А.А. Поняття та значення стратегічного планування на підприємстві. Актуальні проблеми природничих і гуманітарних наук у дослідженнях молодих учених «Родзинка–2019»/XXI Всеукраїнська наукова конференція молодих учених. 2019. с. 254-255.
7. Бондаренко, Ольга. "Фінансове планування та його значення у розвитку малого і середнього бізнесу." *Сучасний стан та перспективи розвитку фінансової системи України: збірник наукових праць X Всеукраїнської науково-практичної Інтернет–:* 320. URL: http://vtei.com.ua/doc/doc/16_06_2021zb01.pdf#page=320
8. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Нетребко М.В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 1 (75). С. 90–97.
9. Брінь, Павло Володимирович, and Ю. В. Голтвянська. "Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація." *Підприємництво та інновації* 21 (2021): 31-34. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/465>
10. Бровкіна, Ю. О. "Сучасні підходи до бізнес-планування." (2021). URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c37b8475-edc4-434d-b48e-e43185754c63/content>
11. Галько, Л. (2022). Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*, (44). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>
12. Гарнага В.В. Стратегічне планування як основа розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_11_67

13. Гуткевич, С. О., О. Г. Занозовська. "Теоретичні аспекти бізнес-планування." *Інтелект* XXI (2021). URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2021/2021_1/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%A5%D0%A5%D0%86%20%E2%84%96%201_2021.pdf#page=78
14. Дар'їн, Д. С. "Бізнес-планування розширення міжнародної діяльності підприємства." *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. Вінниця*: URL: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb6_161.pdf#page=159
15. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка* 2015. No URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4290>
16. Демиденко В. В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2016. Вип. 40. Ч. 1. С. 38–46
17. Жуков В. В. Сутність та особливості формування процесу бізнеспланування. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26–1. С. 149–153
18. Казак, Оксана Олексіївна, and Ольга Григорівна Михайленко. "Сутність та роль бізнес-планування в системі управління підприємством." *Дослідження фінансових інституцій та інструментів розвитку держави, територій та суб'єктів господарювання: теоретичні, методологічні та практичні аспекти. Збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції 18 лютого 2022 року м. Одеса*. 2022 (2022): 17-20. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/43408/>
19. Каламан, Ольга Борисівна, and Д. В. Мандрикін. "До питання стратегічного планування підприємств промислового бізнесу." (2022). URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1644/1/6_conference_URSES_D_BTU_22-29-31.pdf
20. Каламан О.Б., Скрібанс В., Мандрикін Д.В. Методологія формування показників ефективності стратегічних управлінських рішень на промислових підприємствах. *Економічні інновації*. 2021. Т. 23. Вип. 2 (79). С. 87-96.
21. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 268–275. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/45.pdf
22. Ключко, Т. (2023). Бізнес-планування в аграрній сфері. *Молодий вчений*, 4 (116), 131-134. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-4-116-26>
23. Ковтуненко, Ю. В., А. В. Григор'єва. Роль бізнес-планування у становленні та розвитку підприємства. URL: <https://www.researchgate.net/profile/I-Kryvovyazyuk/publication/361091961>

24. Костецька, І. В. *Розвиток форм і методів бізнес-планування в аграрних підприємствах*. Diss. спец. 08.00. 04/II Костецька. <https://www.studik.info/wp-content/uploads/2021/01/ocinka-stanu-ta-tendencii-rozvitku-biznes-planuvannja-v-silskogospodarskih-pidpriemstvah.pdf>

25. Курносенко, Анастасія Олександрівна, Анна Володимирівна Поха. "Діджиталізація підприємства: вплив на бізнес-планування." *The 1 st International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations"* (October 19-21, 2022) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2022. 550 p.. 2022. URL: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/99735952/%D0%9Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=434>

26. Лисенко, В. М. "Сутність бізнес-планування та призначення бізнес-плану." *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т.–Т. 1.–Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2021.–432 с. (2021): 244. URL: <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/86>*

27. Лозовський О. М., Савчук В. В. Роль бізнес-планування в системі стратегічного управління підприємством. Актуальні наукові дослідження у світі. Переяслав-Хмельницький, 2018. Вип. 11 (43), ч. 3. С. 47–51

28. Маковоз О. В. Порівняльна характеристика процесів планування та бізнес-планування/ Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика : матеріали дев'ятнадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (1-2 червня 2023 р. м. Харків). - Харків: УкрДУЗТ, 2023. - С. 381-383. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/17884>

29. Маматова Л.Ш. Роль бізнес-планування в управлінні підприємством. Підприємництво і торгівля. 2021. № 30, С. 44–47. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-30-07>

30. Мацола, Михайло Михайлович, Діана Іванівна Шеленко. "Роль та завдання бізнес-планування у підприємницькій діяльності." *The VI International Scientific and Practical Conference «Scientific discussions and solution development», December 05–07, Graz, Austria. 353 p.. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2022/12/Scientific-discussions>*

31. Механізми та функціонально-структурні інструменти забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в умовах сучасних загроз економічної безпеки : монографія / за ред. Т. Г. Васильціва, Р. Л. Лупака. – Львів : Вид-во ННБК "АТБ", 2019. – 552 с

32. Носань, Н., Якименко, Т., Панченко, Р. (2023). Стратегічне планування діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, (56). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-16>

33. Овчаренко М. В. Аспекти бізнес планування у діяльності підприємств. Diss. Українська інженерно-педагогічна академія, 2023. URL: <http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7882/1/%D0%97>
34. Павлюк, Л. В., and Л. В. Савош. "Поняття та значення бізнес-планування для сучасних підприємств." *Економічні науки. Серія "Регіональна економіка"* 19 (75) (2022): 205-209. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/article/view/140
35. Перезовова І.В., Кафка С.М., Запухляк І.Б. Експертиза бізнес-плану як ключовий елемент успіху підприємницької ідеї. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2016. № 8. С. 89-96.
36. Петрук Ю.В., Артеменко Л.П. Особливості стратегічного планування підприємства в умовах кризи. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». №22. 2022. С. 72-78.
37. Пробоїв О.А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39–2. С. 12–16.
38. Протасова Л.В. Стратегічне планування розвитку підприємства: особливості оцінки та інтеграції. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2015/ № 3. С. 101-105.
39. Роганова, М. С. "Бізнес-планування в підприємницькій діяльності: практика та проблематика." *Редакційна колегія збірника матеріалів конференції:* 149. URL: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2022/Tezy_2022/2022
40. Чичун В.А., Паламарчук В.Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. URL: <http://intkonf.org/ken-chichun-vapalamarchuk-vd-biznes-planuvannyayak-faktor-uspishnoyi-pidpriemnitskoyi-diyalnosti>
41. Чорна М.В., Дядін А.С. Методичний підхід до оцінки рівня ефективності підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі. Вісник Одеського національного університету. 2017. Т. 22. Вип. 3 (56). С. 112–118.
42. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>
43. Вороненко В.И., Бурлакова И.М. Эффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. *Економіка та держава.* 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>
44. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. *Економічний простір: Збірник наукових*

праць. 2020. № 157. С. 65-68.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>

45. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

46. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

47. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

48. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

49. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

50. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

51. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

52. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>

53. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

54. Карінцева О.І., Дегтярьова І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія

«Економіка», № 3' 2020. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22
https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf

55. Лукаш, О., Дерев'янку, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. *Механізм регулювання економіки*, (3-4(97-98)), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

56. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

57. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>

58. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев'янку, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. *Механізм регулювання економіки*, (1-2(95-96)), 7-13.

59. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

60. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

61. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

62. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). *Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка*. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

63. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

64. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

65. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

66. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

67. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

68. Hrytsenko, P. V., Kovalenko, Y. V., Voronenko, V. I., Smakouz, A. M., Stepanenko, Y. S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 92-98. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

69. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

70. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China's and India's national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

71. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

72. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services.

Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

73. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. *Економіка розвитку систем*, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

74. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of oecd and eu countries. *Економіка розвитку систем*, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

75. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

76. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

77. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

78. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. *Mechanism of economic regulation*. – 2019. – №3. – С. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>

79. Melnyk L. H., Derykolenko O. M., Mazin Yu. O., Matsenko O. I., Piven V. S. Modern Trends in the Development of Renewable Energy: the Experience of the EU and Leading Countries of the World // *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 3. С. 117-133. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81810>

80. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

81. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. *Mechanism of an Economic*

Regulation, (1-2(95-96), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

82. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

83. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

84. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. С. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

85. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskiy P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

86. Sotnyk I. M., Nahorni M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

87. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

88. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

89. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>

90. Danik N.V. Business planning as a tool for financial management in modern conditions of development of Ukraine. Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy. 2015 vol. 2, pp. 81-84

91. What is Business Intelligence? Definition and FAQs. URL: <https://www.heavy.ai/technical-glossary/business-intelligence>

ДОДАТКИ

J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2022

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	76 819.00	71 718.00
первісна вартість	1001	162 119.00	171 205.00
накопичена амортизація	1002	85 300.00	99 487.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	24 527.00	34 621.00
Основні засоби	1010	252 601.00	240 814.00
первісна вартість	1011	267 558.00	288 592.00
знос	1012	14 957.00	47 778.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	338.00	338.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	16 342.00	11 987.00
Інші необоротні активи	1090	2 977.00	3 184.00
Усього за розділом I	1095	373 604.00	362 662.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	737 457.00	523 111.00
Виробничі запаси	1101	145 765.00	275 157.00
Незавершене виробництво	1102	71 882.00	104 554.00
Готова продукція	1103	509 266.00	139 809.00
Товари	1104	10 544.00	3 591.00
Поточні біологічні активи	1110	18 839.00	38 480.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	539 302.00	395 726.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	118 509.00	13 111.00
з бюджетом	1135	7 645.00	4 702.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 320 654.00	1 421 667.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	24.00	155.00
Рахунки в банках	1167	24.00	155.00
Інші оборотні активи	1190	114 062.00	50 992.00
Усього за розділом II	1195	2 856 492.00	2 447 944.00
Баланс	1300	3 230 096.00	2 810 606.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	35 000.00	35 000.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Додатковий капітал	1410	185 018.00	161 533.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 949 297.00	2 137 654.00
Усього за розділом I	1495	2 169 315.00	2 334 187.00
Довгострокові забезпечення	1520	5 401.00	5 581.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	5 401.00	5 581.00
Усього за розділом II	1595	5 401.00	5 581.00
товари, роботи, послуги	1615	101 671.00	49 880.00
розрахунками з бюджетом	1620	938.00	1 180.00
розрахунками зі страхування	1625	417.00	636.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 556.00	2 211.00
за одержаними авансами	1635	920 828.00	401 817.00
Доходи майбутніх періодів	1665	877.00	802.00
Інші поточні зобов'язання	1690	29 093.00	14 312.00
Усього за розділом III	1695	1 055 380.00	470 838.00
Баланс	1900	3 230 096.00	2 810 606.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 446 987.00	1 621 465.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	934 915.00	1 085 541.00
Валовий: прибуток	2090	512 072.00	535 924.00
Інші операційні доходи	2120	88 456.00	365 553.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	81 635.00	359 816.00
Адміністративні витрати	2130	42 417.00	45 759.00
Витрати на збут	2150	97 068.00	71 194.00
Інші операційні витрати	2180	433 888.00	654 821.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	355 978.00	518 312.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	27 155.00	129 703.00
Інші фінансові доходи	2220	207.00	
Інші доходи	2240	148 026.00	28 330.00
Фінансові витрати	2250	2.00	
Інші витрати	2270	10 515.00	21 183.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	164 871.00	136 850.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	164 871.00	136 850.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-23 485.00	57 793.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-23 485.00	57 793.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-23 485.00	57 793.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	141 386.00	194 643.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	1 030 933.00	1 228 344.00
Витрати на оплату праці	2505	88 559.00	89 738.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 934.00	17 562.00
Амортизація	2515	47 971.00	64 132.00
Інші операційні витрати	2520	321 891.00	457 539.00
Разом	2550	1 508 288.00	1 857 315.00

Ю0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2021

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	79 992.00	76 819.00
первісна вартість	1001	151 107.00	162 119.00
накопичена амортизація	1002	71 115.00	85 300.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 181.00	24 527.00
Основні засоби	1010	201 236.00	252 601.00
первісна вартість	1011	294 027.00	267 558.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
знос	1012	92 791.00	14 957.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	338.00	338.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	13 992.00	16 342.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	0.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	2 627.00	2 977.00
Усього за розділом I	1095	300 366.00	373 604.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	783 020.00	775 133.00
Виробничі запаси	1101	18 668.00	145 765.00
Незавершене виробництво	1102	59 850.00	71 882.00
Готова продукція	1103	704 484.00	509 266.00
Товари	1104	18.00	48 220.00
Поточні біологічні активи	1110	20 123.00	18 839.00
Депозити перестраховування	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	420 088.00	539 302.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	8 953.00	118 509.00
з бюджетом	1135	2 545.00	7 645.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	768 116.00	1 320 654.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	69.00	24.00
Готівка	1166	0.00	0.00
Рахунки в банках	1167	69.00	24.00
Витрати майбутніх періодів	1170	25 158.00	0.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	61 007.00	114 062.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом II	1195	2 089 079.00	2 894 168.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	2 389 445.00	3 267 772.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	35 000.00	35 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	127 226.00	185 018.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 779 936.00	1 986 973.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	0.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	1 942 162.00	2 206 991.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	0.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	0.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	4 369.00	5 401.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4 369.00	5 401.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	4 369.00	5 401.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові	1600	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
кредити банків			
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	71 504.00	101 671.00
розрахунками з бюджетом	1620	2 932.00	938.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	373.00	417.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 341.00	1 556.00
за одержаними авансами	1635	358 279.00	920 828.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	0.00	0.00
Доходи майбутніх періодів	1665	1 026.00	877.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	7 459.00	29 093.00
Усього за розділом III	1695	442 914.00	1 055 380.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	2 389 445.00	3 267 772.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати на 31.12.2021

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 621 465.00	810 884.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 085 541.00	621 584.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	535 924.00	189 300.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	365 553.00	523 158.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	359 816.00	519 279.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	45 759.00	28 013.00
Витрати на збут	2150	33 519.00	59 085.00
Інші операційні витрати	2180	654 821.00	100 383.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	518 312.00	89 623.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	167 378.00	524 977.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	3.00
Інші доходи	2240	28 330.00	123 221.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	0.00	0.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	21 183.00	37 447.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	174 525.00	610 754.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0.00	0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	174 525.00	610 754.00
збиток	2355	0.00	0.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	57 793.00	-39 573.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних	2415	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
підприємств			
Інший сукупний дохід	2445	0.00	0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	57 793.00	-39 573.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	57 793.00	-39 573.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	232 318.00	571 181.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	1 228 344.00	350 105.00
Витрати на оплату праці	2505	89 738.00	68 307.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	17 562.00	14 664.00
Амортизація	2515	64 132.00	82 874.00
Інші операційні витрати	2520	419 864.00	293 115.00
Разом	2550	1 819 640.00	809 065.00