

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Організація підприємницької діяльності бізнес-структур в умовах війни
(приватне підприємство "МВМ-13" с.Судилків, Хмельницька обл.)

Назва теми

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

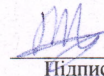
Шифр і назва спеціальності

Освітньо-професійна програма Підприємництво, торгівля та комерційна логістика

Шифр КвР.ПТ.023186.01.02.00

Виконав: студент 2 курсу, група ПТКЛм-23

Шифр



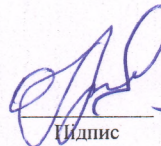
Підпис

Олександр ВАЩУК

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: доктор економічних наук,
професор

Науковий ступінь, наукове звання



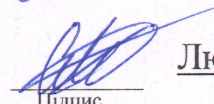
Підпис

Ольга ГОНЧАР

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер доцент

Посада



Підпис

Людмила САЧИНСЬКА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри економічної теорії,
підприємництва та торгівлі



Підпис

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет *Управління, адміністрування та туризму*
Кафедра *Економічної теорії, підприємництва та торгівлі*
Освітній рівень *Другий (магістерський)*
Галузь знань *07 Управління та адміністрування*
Спеціальність *076 «Підприємництво та торгівля»*
Освітньо-професійна програма *Підприємництво, торгівля та комерційна логістика*

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ
Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ

« *01* » *10* 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

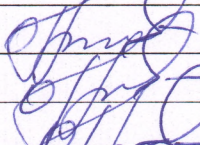

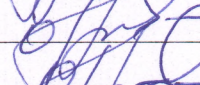
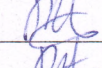
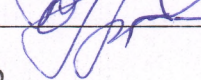
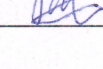
Ващука Олександра Валерійовича

- Тема роботи. Організація підприємницької діяльності бізнес-структур в умовах війни (приватне підприємство "МВМ-13" с. Судилків, Хмельницька обл.)
Керівник роботи Гончар Ольга Іванівна, доктор економічних наук, професор
Затверджена наказом ректора університету від " 26 " серпня 2024 р. № 60
- Строк подання студентом роботи на кафедру 13.12.2024р.
- Вихідні дані до роботи. Наукова та навчально-методична література з проблеми, що досліджується, періодичні видання, нормативні та законодавчі акти, інформація мережі Internet, статистичні дані, звітність ПП "МВМ-13" с. Судилків, Хмельницька обл.)
- Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
РОЗДІЛ 1 Теоретичні засади організації підприємницької діяльності в умовах війни
РОЗДІЛ 2 Аналіз діяльності приватного підприємства "МВМ-13" в умовах війни
РОЗДІЛ 3 Напрями удосконалення організації підприємницької діяльності ПП "МВМ-13" в умовах війни
- Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень):
 - Структурна схема організаційної структури підприємства
 - Схема виробничої структури ПП "МВМ-13" с. Судилків, Хмельницька обл.
 - Таблиця динаміки основних техніко-економічних показників ПП "МВМ-13" с. Судилків, Хмельницька обл.
 - Таблиця структури продукції приватного підприємства "МВМ-13" с. Судилків,

Хмельницької обл.

5. Складові аналізування трудових ресурсів ПП "МВМ-13" с. Судилків, Хмельницької обл. та показників продуктивності праці
6. Показники ефективності використання ресурсів підприємства
7. Динаміка основних показників балансу ПП «МВМ-13»
8. Показники ефективності організації підприємницької діяльності ПП "МВМ-13" с. Судилків, Хмельницької обл.
9. Система заходів щодо вдосконалення організації підприємницької діяльності ПП "МВМ-13" с. Судилків, Хмельницької обл. та їх результативності

6. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів, що стосуються їх

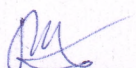
Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання прийнято
I	Гончар О.І., професор		
II	Гончар О.І., професор		
III	Гончар О.І., професор		

7. Дата видачі завдання 05 вересня 2024р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

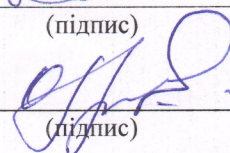
№з/п	Назва етапу (розділу) кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапу роботи	Примітка
1	Складання плану кваліфікаційної роботи	до 20.09.2024р.	Виконано
2	Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 15.10.2024р.	Виконано
3	Формування плану для проведення аналітичних досліджень	до 25.10.2024р.	Виконано
4	Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку	до 15.11.2024р.	Виконано
5	Написання аналітичного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 30.11.2024р.	Виконано
6	Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 11.12.2024р.	Виконано
7	Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи	до 12.12.2024р.	Виконано
8	Підготовка до захисту та попередній захист кваліфікаційної роботи	16.12.2024р.	Виконано
9	Захист кваліфікаційної роботи (відповідно графіку)	з 22.12.2024р.	

Здобувач


(підпис)

Олександр ВАЩУК

Керівник роботи


(підпис)

Ольга ГОНЧАР

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційної роботи магістра

на тему: «Організація підприємницької діяльності бізнес-структур в умовах війни (приватне підприємство "МВМ-13" с.Судилків, Хмельницька обл.)

студента групи ПТКЛм-23 Ващука Олександра Валерійовича

Науковий керівник: доктор екон. наук, професор Гончар Ольга Іванівна

Дана магістерська робота присвячена вивченню особливостей організації підприємницької діяльності бізнес-структур в умовах кризи, викликаній війною. На прикладі приватного підприємства «МВМ-13» (с. Судилків, Хмельницька обл.) проаналізовано основні проблеми, з якими стикається малий бізнес, зокрема порушення ланцюгів постачання, фінансові ризики та зміни в ринковому середовищі.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні основи підприємницької діяльності в умовах кризи, зокрема її роль у розвитку економіки та підходи до забезпечення життєздатності підприємств. У другому розділі проведено аналіз діяльності підприємства «МВМ-13» до та під час війни, визначено основні виклики та проблеми. У третьому розділі запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення стійкості бізнесу, розроблено стратегії адаптації та інноваційні підходи до управління ресурсам и.

Результати дослідження можуть бути використані для покращення організації підприємницької діяльності в кризових умовах, як на регіональному, так і на національному рівні.

Загальний обсяг роботи: 71 сторінка, в тому числі основного тексту – 53 сторінки, 10 таблиць, 1 рисунок, 7 додатків, 29 джерел посилання.

Перелік ключових слів: підприємництво, криза, воєнний стан, адаптація, бізнес – структури, інновації

10.12.2024р.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ	8
1.1 Сутність підприємницької діяльності та її роль у розвитку економіки	8
1.2 Вплив воєнного стану на діяльність бізнес-структур в Україні	16
1.3 Основні теоретичні підходи до забезпечення життєздатності підприємств в умовах кризи	21
Висновки до розділу 1	23
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА "МВМ-13" В УМОВАХ ВІЙНИ	25
2.1 Загальна характеристика приватного підприємства "МВМ-13"	25
2.2 Аналіз організації діяльності та фінансових результатів підприємства до та під час війни	32
2.3 Виявлення проблем і викликів, що виникли перед підприємством в умовах воєнного стану	42
Висновки до розділу 2	45
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП "МВМ-13" В УМОВАХ ВІЙНИ	46
3.1 Розробка стратегічних рішень для забезпечення стабільності підприємства	46
3.2 Запровадження інноваційних підходів до управління ресурсами в умовах кризи	51
3.3 Рекомендації щодо мінімізації ризиків та підвищення ефективності роботи бізнесу	53
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність теми. Умови війни в Україні створили безпрецедентні виклики для бізнес-структур, особливо для малих і середніх підприємств. Серед них — порушення ланцюгів постачання, нестача робочої сили, зростання витрат на логістику та загроза фізичного знищення активів. Водночас війна активізувала інноваційні підходи до ведення бізнесу, зокрема, швидку адаптацію до змін і переорієнтацію на нові ринки. Тема організації підприємницької діяльності в таких умовах є вкрай актуальною, адже саме підприємництво забезпечує стабільність економіки, збереження робочих місць і підтримку соціальної сфери навіть у найскладніші часи.

На прикладі приватного підприємства «МВМ-13» у селі Судилків, Хмельницької області, дослідження дозволяє вивчити специфіку адаптації малого бізнесу до умов війни. Це підприємство, як і багато інших, зіткнулося з необхідністю трансформації внутрішніх процесів, оптимізації витрат та пошуку нових партнерів і клієнтів. Актуальність дослідження полягає у вивченні практичних механізмів, які сприяють стабільному функціонуванню бізнесу, навіть в умовах нестабільності та ризиків. Результати роботи можуть бути корисними не лише для підприємства «МВМ-13», але й для інших бізнесів, які шукають дієві стратегії для виживання та розвитку в умовах війни. Розроблені рекомендації можуть слугувати базою для формування державної політики підтримки підприємництва та сприяти економічному відновленню країни в післявоєнний період.

Метою дослідження є аналізування та визначення ефективних механізмів організації підприємницької діяльності в умовах війни на прикладі приватного підприємства «МВМ-13» (с. Судилків, Хмельницька область), а також розробка практичних рекомендацій для підвищення його стійкості та адаптивності до зовнішніх викликів.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати теоретичні аспекти організації підприємницької діяльності в кризових умовах.

2. Дослідити вплив війни на функціонування підприємств у Хмельницькій області. Розглянути специфіку регіональних економічних змін та викликів, які вплинули на діяльність підприємства «МВМ-13».

3. Оцінити сучасний стан і діяльність приватного підприємства «МВМ-13». Провести аналіз його фінансово-економічного стану, організаційної структури, ринкової позиції та здатності до адаптації в умовах війни.

4. Визначити ключові проблеми, з якими зіткнулося підприємство в умовах війни та розробити рекомендації щодо покращення організації діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження – процеси організації підприємницької діяльності бізнес-структур в умовах війни на прикладі приватного підприємства «МВМ-13» (с. Судилків, Хмельницька область).

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти організації підприємницької діяльності на прикладі приватного підприємства «МВМ-13» (с. Судилків, Хмельницька область) в умовах війни та обґрунтування системи заходів щодо її вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети використовувалися такі **методи** дослідження: Метод аналізу і синтезу — для вивчення теоретичних аспектів організації підприємницької діяльності та їх застосування в умовах війни.

Емпіричний метод — для збору інформації про функціонування приватного підприємства «МВМ-13» через аналіз його діяльності, фінансових документів і практичного досвіду. Порівняльний аналіз — для зіставлення методів організації діяльності підприємства в довоєнний та воєнний періоди. Метод моделювання — для розробки рекомендацій і сценаріїв адаптації підприємства до сучасних умов.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження мають практичне значення для покращення організації підприємницької діяльності бізнес-структур в умовах війни.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел і додатків.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

1.1 Сутність підприємницької діяльності та її роль у розвитку економіки

Підприємницька діяльність — основа економічного розвитку суспільства. Вона являє собою ініціативну, систематичну діяльність, спрямовану на виробництво товарів, надання послуг або виконання робіт з метою отримання прибутку. Ця діяльність потребує від підприємця вміння організувати виробничий процес, управляти ресурсами і ризикувати, щоб задовольнити потреби ринку та створити додаткову вартість.

Головною сутністю підприємництва є його спрямованість на створення нових можливостей. Завдяки інноваціям, пошуку нестандартних рішень і швидкій адаптації до змін підприємці формують конкурентні переваги не лише для своїх компаній, а й для економіки загалом. Крім того, підприємницька діяльність стимулює розвиток суміжних галузей, сприяючи створенню робочих місць та підвищенню добробуту населення [9].

Роль підприємництва в економіці важко переоцінити. Саме завдяки підприємницькій ініціативі розвиваються нові технології, створюються інноваційні продукти та послуги. Водночас підприємництво формує здорову конкуренцію, яка є рушієм прогресу, сприяє раціональному використанню ресурсів та підтримує стабільність економічних процесів.

Сучасна економіка неможлива без активної підприємницької діяльності. У період глобалізації підприємці відіграють ключову роль у встановленні міжнародних економічних зв'язків, розвитку експорту та залученні іноземних інвестицій. Вони стають каталізаторами змін, що дозволяє країнам успішно інтегруватися в світову економіку та забезпечувати сталий розвиток.

Сучасна економічна наука розглядає підприємництво з двох основних позицій. По-перше, воно виступає як форма економічної діяльності, яка

орієнтована на досягнення комерційного успіху. Ця діяльність передбачає інноваційний підхід, перспективність, а також незалежність і самостійність у прийнятті рішень. По-друге, підприємництво можна вважати особливим стилем і типом господарської поведінки. Його ключові характеристики включають мобільність, динамічність, творчий підхід, ініціативність, готовність ризикувати та здатність управляти ризиками, а також орієнтацію на задоволення потреб споживачів. Для цього виду діяльності важливо мати чітке теоретичне підґрунтя, яке розкриває його сутність [11].

Історія систематичного дослідження підприємництва бере початок із XVII століття. Англійський банкір і економіст Ричард Кантильон уперше ввів у науковий обіг поняття «підприємець». Він визначив підприємництво як особливу економічну функцію, звертаючи увагу на ключовий аспект – ризик, який завжди супроводжує цю діяльність.

У 1797 році Бодо розширив концепцію, поєднавши ризик із відповідальністю. Він наголосив на важливості планування, контролю, організації та власності у підприємницькому процесі, що стало основою для подальшого розвитку теорії підприємництва.

У 1803 році Жан Батист Сей, базуючись на ідеях Кантильона, запропонував модель «ідеального підприємця», інтегрувавши його роль у виробничий процес. Він визначив ключові елементи підприємницької функції, серед яких: об'єднання виробничих ресурсів (капіталу і праці), збір необхідної інформації та накопичення досвіду, прийняття управлінських рішень і організація самого процесу виробництва.

Важливий внесок у розвиток теорії підприємництва зробив економіст і соціолог Йозеф Шумпетер. Він розглядав підприємництво як форму економічного лідерства, пов'язану з інноваціями та новаторськими ідеями. На його думку, саме підприємці відіграють ключову роль у розвитку економіки, виступаючи двигунами прогресу [17, с. 56-59].

Розглядаючи еволюцію поглядів на підприємництво, можна дійти висновку, що підприємець є активним суб'єктом, здатним виявляти й

реалізовувати нові можливості. Його діяльність включає генерування інноваційних ідей, створення нових продуктів, упровадження сучасних технологій і освоєння перспективних напрямів економічного розвитку.

Підприємництво нерідко плутають із бізнесом, хоча ці поняття мають суттєві відмінності. Бізнес охоплює всі економічні відносини, що виникають між учасниками ринку, включаючи підприємців, найманих працівників, споживачів і державу. Натомість підприємництво є специфічним видом діяльності, який, згідно зі ст. 42 Господарського кодексу України, передбачає систематичну, незалежну господарську діяльність, здійснювану на власний ризик із метою отримання прибутку та досягнення соціально-економічних результатів [13].

Окрім офіційного визначення підприємництва, законодавство України передбачає низку принципів, які визначають порядок здійснення цієї діяльності. Ці принципи мають вагомим значення для кращого розуміння сутності підприємництва. Згідно зі статтею 44 Господарського кодексу України, підприємництво базується на декількох ключових засадах, які забезпечують свободу та самостійність суб'єкта господарювання.

По-перше, підприємці мають право вільно обирати види діяльності, якими вони бажають займатися, за умови дотримання вимог чинного законодавства. Така свобода вибору створює умови для розвитку конкурентного середовища та стимулює новаторський підхід у різних сферах економіки.

По-друге, підприємці мають право самостійно формувати програми своєї діяльності. Це включає прийняття рішень щодо вибору постачальників ресурсів, визначення цільової аудиторії споживачів, а також встановлення цін на товари та послуги. Однак ці процеси повинні відповідати вимогам законодавства, що регулює ринкові відносини.

Третім важливим принципом є свобода в організації трудових відносин. Підприємці мають можливість вільно наймати працівників, укладаючи трудові договори на умовах, які відповідають нормам трудового права. Це дозволяє

гнучко реагувати на зміни ринкових умов та ефективно управляти трудовими ресурсами.

Четвертий принцип пов'язаний із комерційним розрахунком і ризиком. Підприємці самостійно оцінюють ризики своєї діяльності, вкладають власні кошти та несуть відповідальність за результати. Комерційний розрахунок дозволяє підприємствам планувати свою діяльність і забезпечувати фінансову стабільність.

І, нарешті, підприємці мають право самостійно розпоряджатися прибутком, який залишається після сплати податків та інших обов'язкових платежів. Вони також можуть здійснювати зовнішньоекономічну діяльність і вільно розпоряджатися своєю валютною виручкою. Це сприяє інтеграції українських підприємств у світову економіку та розширенню їхніх можливостей на міжнародних ринках [23, с. 56-58].

За формами власності та організацією можна виділити такі основні види підприємництва:

індивідуальне - засноване на приватній власності фізичної особи та її праці (фермери, ремісники, що не застосовують постійно найману працю);

сімейне - ґрунтується на приватній власності громадян-членів однієї сім'ї з можливістю використання найманої робочої сили;

приватне, або партнерське, - зі створенням юридичної особи і обмеженою відповідальністю (малі підприємства, товариства, кооперативи, як правило, користуються найманою працею);

акціонерне - засноване на власності акціонерів (власники цінних паперів - індивідууми, юридичні особи);

орендне - береться за відповідну плату на певний час у користування, що дає йому право бути власником результатів праці, добі ходів та розпоряджатися майном;

колективне (народне) - засноване на власності трудового колективу на майно, продукцію і доходи;

інноваційне - ґрунтується на інтелектуальній власності;

спільне - створюється об'єднанням майна різних власників.

Перелічені та інші види підприємницької діяльності, наприклад, за контрактом, які створюються на основі угоди менеджера або адміністрації в цілому з власником, або різні форми кооперування можна об'єднати у три групи: одноосібне володіння, товариство, корпорація.

Сутність підприємництва розкривається ще глибше через його багатогранні функції, які визначають роль підприємницької діяльності у суспільстві. Кожна з цих функцій виконує важливу роль у забезпеченні ефективності та сталого розвитку бізнесу.

Перш за все, творча функція, або інноваційна, є рушійною силою розвитку підприємництва. Вона полягає у впровадженні нових ідей, технологій і наукових розробок. Підприємці, які беруть на себе господарський ризик, відкривають нові можливості для бізнесу та сприяють його адаптації до сучасних викликів.

Ресурсна функція, у свою чергу, зосереджена на максимально ефективному використанні доступних ресурсів. Йдеться про матеріальні, фінансові, трудові, інтелектуальні та інформаційні ресурси, які підприємці прагнуть задіяти з максимальною продуктивністю. Це дозволяє оптимізувати процеси й отримувати вищі результати при тих самих затратах.

Організаційна функція спрямована на структурування процесів виробництва й збуту. Вона включає розробку ефективних схем постачання, управління логістикою та забезпечення якості товарів і послуг. Завдяки цій функції підприємства можуть створювати конкурентоспроможні продукти та задовольняти потреби ринку.

Стимулююча функція акцентує увагу на мотивації, як ключовому елементі успішного підприємництва. Вона формує механізми, які спонукають підприємців ефективно використовувати ресурси та надавати максимальну цінність споживачам. Це сприяє зростанню довіри до бізнесу та розвитку його репутації.

Соціальна функція відображає роль підприємництва у створенні продуктів і послуг, що відповідають потребам суспільства. Підприємці забезпечують ринок товарами, які є необхідними для повсякденного життя людей, тим самим сприяючи підвищенню якості життя [29, с. 110-114].

Не менш важливою є особистісна функція, яка дозволяє підприємцю реалізувати власний потенціал, отримувати задоволення від своєї діяльності та досягати особистих цілей. Самореалізація у підприємстві стає джерелом не лише фінансової вигоди, але й особистого щастя та задоволення.

У підсумку, ці функції визначають комплексний характер підприємницької діяльності та її внесок у розвиток економіки й суспільства. Підприємництво є багатогранною сферою, яка поєднує творчість, ефективність і соціальну відповідальність.

Підприємництво є основою ринкової економіки, відіграючи ключову роль у забезпеченні економічного зростання та насичення ринку товарами і послугами. Його значення полягає не лише в задоволенні потреб споживачів, а й у створенні нової соціальної верстви – підприємців-власників, які стають рушіями економічного розвитку. Завдяки конкуренції підприємництво сприяє підвищенню якості продукції та появі інновацій, що забезпечує стабільність і динамізм економіки.

Кожен підприємець прагне знайти свою нішу на ринку, розробляючи унікальну продукцію або послуги, які відповідають потребам споживачів. Це прагнення створює своєрідний механізм саморегуляції ринку, змушуючи бізнес адаптуватися до нових викликів і запитів суспільства. У підсумку підприємництво стає не лише економічним, а й соціальним двигуном, що сприяє прогресу через інтеграцію творчих ідей і практичних рішень.

Значний внесок підприємництво робить у вирішення проблеми зайнятості. Особливо важливою є роль малого та середнього бізнесу, який створює нові робочі місця та поглинає надлишкову робочу силу. Це дозволяє знизити рівень безробіття, забезпечуючи людям стабільний дохід і соціальну

впевненість. Таким чином, розвиток підприємництва прямо впливає на підвищення добробуту населення та зміцнення економіки.

Підприємництво також сприяє професійному й особистісному зростанню кожного, хто займається цією діяльністю. У багатьох країнах світу воно вважається одним із найпрестижніших занять, адже допомагає людині проявити свої творчі, інтелектуальні й організаційні здібності. Це вид діяльності, який формує незалежних і впевнених у собі особистостей, здатних брати на себе відповідальність і впливати на своє майбутнє [2, с. 35-40].

Ефективна економіка неможлива без високого рівня підприємницької активності. Саме підприємці забезпечують зростання валового внутрішнього продукту, збільшення податкових надходжень і підвищення рівня життя громадян. Крім того, вони створюють соціальні зміни, формуючи середній клас і сприяючи розвитку суспільства. Успішне підприємництво дозволяє людям перестати залежати від держави чи роботодавця, відчуваючи себе господарями своєї долі.

Розвиток підприємництва має стратегічне значення для вирішення найактуальніших соціально-економічних проблем. Він зміцнює економіку, сприяє прогресу й соціальним змінам, забезпечуючи довгострокове зростання і стабільність. Тому підтримка підприємницької активності має стати одним із пріоритетів державної політики.

Підприємницька діяльність є невід'ємною складовою економічного життя сучасного суспільства, яка визначає динаміку його розвитку та стабільність. Її сутність полягає в організації й управлінні ресурсами з метою створення товарів і послуг, задоволення потреб споживачів, а також отримання прибутку. Це водночас процес і результат творчого підходу до вирішення економічних завдань, що включає ризик, ініціативу та новаторство.

Роль підприємництва у розвитку економіки проявляється через його здатність стимулювати економічне зростання, створювати робочі місця та забезпечувати насичення ринку якісними товарами і послугами. Підприємці є

генераторами інновацій, які впроваджують нові ідеї, технології й бізнес-моделі, тим самим сприяючи прогресу. Їхня діяльність формує конкуренцію, яка є рушійною силою економічної системи, забезпечуючи ефективність і доступність продукції.

Крім економічного впливу, підприємництво виконує важливу соціальну функцію. Воно сприяє формуванню середнього класу, зменшенню рівня безробіття, підвищенню добробуту громадян. Підприємці часто виступають агентами соціальних змін, створюючи нові можливості для самореалізації, підвищення кваліфікації й особистісного розвитку [10, с. 12-30].

Важливо зазначити, що розвиток підприємництва є основою економічної незалежності країни. Чим більше економіка підтримує й стимулює підприємницьку активність, тим стійкішою вона стає до зовнішніх викликів і криз. Завдяки підприємцям зростають податкові надходження, розширюється виробнича база, а також формується сприятливий інвестиційний клімат.

Таким чином, підприємництво є потужним інструментом розвитку економіки та суспільства. Його підтримка й розвиток повинні стати пріоритетом державної політики, адже саме підприємці створюють фундамент для інновацій, прогресу й підвищення рівня життя. Високий рівень підприємницької активності забезпечує не лише зростання національного багатства, але й позитивно впливає на загальний добробут і стабільність у суспільстві.

У підсумку можна зробити висновок, що підприємницька діяльність є не лише економічним феноменом, а й соціально-культурним явищем. Її успішне функціонування визначає темпи розвитку економіки, формує нові можливості для суспільства та слугує основою для довгострокового зростання.

1.2 Вплив воєнного стану на діяльність бізнес-структур в Україні

Стабільність розвитку національної економіки напряму залежить від ефективності підприємницького сектору, його здатності зберігати фінансову стійкість та рентабельність навіть за умов кризи. Особливо критичним для бізнесу стають виклики, пов'язані з війною, що є найбільш руйнівним чинником для економічної системи. Зростання державних витрат на військові потреби, втрати ресурсів і фінансів, порушення торгівельних ланцюгів — усе це створює безпрецедентний тиск на підприємницьке середовище.

Зокрема, в Україні наслідки повномасштабного вторгнення Росії у 2022 році завдали бізнесу значних прямих збитків, оцінених у 13 мільярдів доларів, з яких більшість припадає на великий та середній бізнес. Частина підприємств була повністю зруйнована, а решта зазнала суттєвих пошкоджень, що суттєво обмежує їхню здатність до відновлення. Непрямі збитки, такі як втрати через перервані бізнес-процеси та зменшення попиту, досягли 33,1 мільярда доларів, що ще більше ускладнює економічну ситуацію.

За таких умов стає очевидним, що традиційні підходи до організації підприємницької діяльності більше не працюють. Важливим напрямом підтримки бізнесу є адаптація регуляторних механізмів до нових умов. Це включає впровадження антикризових заходів, спрямованих на зниження податкового навантаження, спрощення процедур для малого та середнього бізнесу, а також розширення програм підтримки. Такі дії дозволяють підприємцям зосередитися на відновленні операційної діяльності та забезпеченні основних потреб ринку [28, с. 230-234].

Антикризові заходи, запроваджені державою, мають тимчасовий характер, оскільки їхня головна мета — виведення бізнесу зі стану шоку. Вони створюють основу для подальшої стабілізації, допомагаючи підприємствам поступово повернутися до повноцінної діяльності. Водночас важливо

враховувати мінливі економічні умови, щоб своєчасно коригувати заходи й адаптувати їх до нових викликів.

Ефективне відновлення підприємницького сектору потребує стратегічного підходу, який поєднує короткострокові рішення з довгостроковими цілями. Це включає стимулювання інвестицій, розширення доступу до кредитування, активізацію міжнародного партнерства та розвиток інновацій. Усе це сприяє не лише стабілізації підприємницького середовища, а й закладає підґрунтя для його подальшого зростання.

Зрештою, підприємницький сектор в Україні, попри всі виклики, має значний потенціал для відновлення та розвитку. Завдяки спільним зусиллям держави, бізнесу та міжнародних партнерів, можливо створити умови, що забезпечать стійкість економіки, стимулюватимуть інновації та сприятимуть формуванню нової якості життя для суспільства навіть у складних обставинах [26, с. 76-77].

Підприємницький сектор є фундаментом економічного зростання та стабільності держави, забезпечуючи ринок необхідними товарами і послугами, створюючи робочі місця та наповнюючи державний бюджет через податкові платежі. Він також є ключовим механізмом формування ринкових відносин і стимулювання конкуренції, що сприяє розвитку економіки та підвищенню її ефективності.

У сучасному глобалізованому світі роль підприємництва важко переоцінити. Економічна стабільність країни тісно пов'язана із підтримкою бізнесу, проте для забезпечення його стійкості необхідні зважені й ефективні механізми державного регулювання. Особливого значення цей аспект набув у контексті війни, коли діяльність підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, зазнала безпрецедентних викликів.

Під час війни підприємницький сектор стикається з численними ризиками та непередбачуваними втратами, включаючи пошкодження інфраструктури, скорочення ринків збуту та зростання витрат. В таких умовах роль держави як регулятора і підтримки бізнесу стає критичною. Вона

впроваджує антикризові заходи, спрямовані на адаптацію підприємництва до нових реалій, забезпечення фінансової стабільності підприємств та стимулювання їхньої діяльності навіть у складних обставинах [25, с. 173-177].

Одним із ключових напрямів є підтримка малого та середнього бізнесу, який найбільше страждає від кризових явищ. Це включає надання пільгового кредитування, зниження податкового навантаження, розробку грантових програм, що дозволяють підприємцям зберігати активність і створювати нові можливості для економічного розвитку.

Державна участь у житті підприємницького сектору також проявляється у сприянні адаптації бізнесу до умов воєнного стану. Це включає спрощення регуляторних процедур, створення сприятливого середовища для релокації підприємств із зони бойових дій, підтримку експорту та розвиток нових ринків збуту.

Таким чином, активна позиція держави у підтримці бізнесу є не лише необхідною умовою для виживання підприємств у кризових умовах, але й запорукою подальшого відновлення і розвитку економіки країни. Саме поєднання зусиль держави та підприємців дозволяє долати труднощі, зберігати економічну стійкість та забезпечувати основи для майбутнього процвітання.

У 2022–2023 роках економічна та соціальна ситуація в Україні зазнала значних труднощів через повномасштабну агресію російської федерації, що суттєво вплинуло на умови ведення бізнесу. Зокрема, у 2022 році українська економіка пережила найглибший спад за всю свою історію. За даними Державної служби статистики України, реальний ВВП у 2022 році зменшився на 29,1 %, при цьому кожен квартал демонстрував погіршення: 1-й квартал – падіння на 14,9 %, 2-й квартал – на 36,9 %, 3-й квартал – на 30,6 %, 4-й квартал – на 31,4 %. У порівнянні з 2021 роком, ВВП знизився з 5,45 трлн грн до 3,86 трлн грн у цінах попереднього року. Цей спад став найбільшим з моменту здобуття незалежності, повернувши рівень ВВП до початку 2000-х років. Проте, він виявився меншим, ніж очікувалося на початку вторгнення, завдяки

здатності бізнесу та населення адаптуватися до нових умов, а також завдяки стабільності енергетичної системи[1].

Прогнозуючи 2023 рік, Закон України «Про державний бюджет» передбачав зростання реального ВВП на 3,2 %. Проте, міжнародне рейтингове агентство Moody's очікувало невелике скорочення на 2 %, а Національний банк України прогнозував незначне зростання на 0,3 %. Також прогнозувалося зростання ВВП у 2024 році на 4,1 %, а в 2025 році – до 6,4 % [3].

Попри триваючі бойові дії та обстріли цивільної інфраструктури, бізнес в Україні продовжує адаптуватися до нових умов. За даними 12-ї хвили дослідження стану українського бізнесу, проведеного Advanter Group та іншими організаціями в червні 2023 року, індекс активності бізнесу (UBI) зріс до 35,34 (зі 100 можливих), порівняно з квітнем 2023 року (34,03) та червнем 2022 року (22,73). Хоча індекс все ще залишався нижчим за 50, що вказує на негативні очікування, зростання показника відображає зменшення невизначеності і прагнення бізнесу відновлювати свою діяльність [4].

Очікуваний показник обороту бізнесу в 2023 році також змінювався. Порівняно з січнем, коли прогнозувався ріст на 10,3 %, у червні він знизився до -0,7 %. Проте 38,4 % бізнесів очікували зростання оборотів, тоді як 24,3 % не бачать перспектив і прогнозують значне скорочення діяльності [5].

Незважаючи на бойові дії та постійні перебої в електропостачанні, українці продовжують відкривати нові підприємства. За даними Опендатабот, у червні 2023 року було зареєстровано рекордну кількість нових підприємців – 31 477 ФОПів, що стало найвищим показником за останні три роки. Загалом, у першій половині 2023 року було відкрито близько 134 тисяч нових бізнесів, що становить майже 70 % від кількості зареєстрованих ФОПів у 2022 році [6].

Вплив воєнного стану на діяльність бізнес-структур в Україні став дуже вагомим фактором, що змінив не лише внутрішні процеси, а й саму стратегію ведення бізнесу в умовах надзвичайної нестабільності. З початком повномасштабної війни, підприємства опинилися перед низкою викликів, таких як масові руйнування інфраструктури, постійні обстріли, проблеми з

постачаннями та кадровими ресурсами, а також значні зміни в податковому та регуляторному середовищі.

Незважаючи на ці труднощі, бізнеси продовжували адаптуватися до нових умов. Мале та середнє підприємництво виявило високу гнучкість та здатність до швидкої адаптації, що дозволило зберегти робочі місця та продовжити виробництво, хоча й в обмежених масштабах. Завдяки державним програмам підтримки, включаючи податкові пільги та знижки на кредити, багато підприємств змогли залишитися на плаву, зберігши основні напрямки діяльності.

На додачу до цього, воєнний стан також прискорив розвиток нових бізнес-моделей, таких як дистанційна робота, онлайн-продажі та використання новітніх технологій для забезпечення безперервності діяльності. Часто підприємці були змушені переглянути свої стратегії розвитку, зокрема з огляду на зміни в попиті та пропозиції на ринку, адаптацію до нових соціальних та економічних реалій [7].

Тим не менш, прогнозувати розвиток економіки в умовах війни було дуже складно. Зниження обсягів виробництва, скорочення інвестицій та невизначеність щодо тривалості конфлікту залишали бізнесу небагато простору для впевнених стратегічних рішень. Проте, попри всі труднощі, український бізнес продовжив шукати нові можливості для розвитку, інвестуючи в інновації, підтримку співробітників та відновлення бізнесу після кожної нової хвилі кризових ситуацій.

Отже, незважаючи на величезні втрати та обмеження, підприємницька спільнота продемонструвала неймовірну стійкість і бажання не лише вижити, але й адаптуватися до нових реалій, що, безумовно, буде мати позитивний вплив на відновлення економіки після закінчення війни.

1.3 Основні теоретичні підходи до забезпечення життєздатності підприємств в умовах кризи

Забезпечення життєздатності підприємств в умовах кризи — це питання, яке стало надзвичайно актуальним у період економічних, політичних та військових викликів, з якими зіткнулася Україна. Вивчення цього аспекту включає різні теоретичні підходи, що дозволяють аналізувати та розуміти стратегії, які підприємства використовують для виживання та відновлення в умовах кризи.

Одним із основних підходів є концепція стратегічної адаптації. Вона полягає в тому, щоб підприємства могли змінювати свої стратегії відповідно до змінних умов навколишнього середовища. Стратегічна адаптація вимагає від організацій не тільки оперативної реакції на зовнішні зміни, але й довгострокового планування, яке дозволяє забезпечити сталий розвиток навіть в умовах невизначеності [12].

Іншим важливим підходом є управління ризиками. В умовах кризи підприємства стикаються з численними ризиками, як-от фінансові труднощі, проблеми з ланцюгами постачання, зниження попиту на продукцію та послуги. Тому створення ефективної системи управління ризиками, яка передбачає виявлення, оцінку і мінімізацію цих ризиків, є необхідним кроком для збереження життєздатності організацій.

Ще одним важливим теоретичним підходом є концепція «гнучкості» підприємства. Це здатність оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах і знаходити способи для швидкої адаптації, як на рівні внутрішніх процесів, так і на рівні зовнішнього середовища. Гнучкість передбачає не тільки мобільність у прийнятті рішень, а й здатність відновлювати стабільність в умовах кризових ситуацій.

Також важливим є підхід до управління фінансовою стабільністю. Під час кризи підприємства повинні активно працювати над оптимізацією своїх

витрат, переглядом фінансових стратегій та створенням резервів для збереження ліквідності. Для цього часто застосовуються методи фінансового аналізу, які допомагають у визначенні найбільш уразливих точок бізнесу та знаходженні шляхів для їх зміцнення.

Всі ці підходи допомагають підприємствам не тільки пережити кризові періоди, але й витримати найскладніші ситуації, зберігаючи свою життєздатність та здатність до подальшого розвитку. Тому важливо, щоб організації мали чітке уявлення про можливі сценарії розвитку подій і могли планувати свої дії не тільки для реагування на кризу, а й для відновлення після неї.

З розвитком технологій та глобалізацією, важливим аспектом забезпечення життєздатності підприємств в умовах кризи є інноваційний підхід. Інновації дозволяють не лише підвищити ефективність бізнесу, але й адаптуватися до нових реалій. В умовах кризи підприємства, що активно впроваджують новітні технології, можуть значно знизити витрати, підвищити продуктивність та навіть вийти на нові ринки. Технологічна гнучкість стає важливим фактором конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового виживання [15, с. 119-130].

Не менш важливим є підхід до управління людськими ресурсами. Криза часто супроводжується кадровими змінами, зниженням морального духу та високим рівнем стресу серед співробітників. У таких умовах правильне управління персоналом стає одним із ключових чинників для збереження життєздатності підприємства. Це включає в себе створення ефективної комунікації, мотиваційні програми, навчання співробітників новим навичкам, що дозволяють підвищити їх адаптивність до нових умов. У кризові періоди, коли підприємства зіштовхуються з дефіцитом ресурсів, саме кваліфіковані та мотивовані працівники можуть стати основою для подолання труднощів.

Залучення та збереження партнерських відносин також є важливим елементом теоретичних підходів до забезпечення життєздатності підприємства в кризових умовах. В умовах глобальних викликів важливо підтримувати

стабільні зв'язки з постачальниками, партнерами та іншими стейкхолдерами. Це дозволяє не лише знизити ризики, але й отримати додаткові переваги, такі як доступ до нових ресурсів, технологій або ринків збуту. Сильні та довірливі відносини з партнерами можуть стати важливим фактором для подолання наслідків кризи [20, с. 240-241].

Особливу увагу в умовах кризи слід приділити маркетинговим стратегіям. Підприємства, що в умовах кризи зберігають або навіть збільшують маркетингові зусилля, здатні створювати додаткову цінність для споживачів і зміцнювати свою позицію на ринку. Використання цифрових каналів, адаптація рекламних кампаній до нових реалій та акцент на зміцнення лояльності клієнтів допомагають зберігати попит і стимулювати розвиток у важкі періоди.

Загалом, забезпечення життєздатності підприємств в умовах кризи є багатограним процесом, який вимагає комплексного підходу. Підприємства повинні враховувати всі аспекти — від стратегічного управління до інноваційних і маркетингових рішень, адаптації персоналу та партнерських відносин. Збереження життєздатності організацій в умовах кризи є результатом їхньої здатності оперативно адаптуватися до змінюваних умов і підтримувати сталий розвиток навіть в найбільш складних ситуаціях.

Висновки до розділу 1

У розділі розглянуто теоретичні засади підприємницької діяльності в умовах війни, включаючи визначення її сутності, ролі в економіці та адаптації до кризових ситуацій. Підприємницька діяльність є ключовим елементом економічного розвитку, оскільки сприяє створенню робочих місць, впровадженню інновацій і забезпеченню сталого зростання. Її багатофункціональна роль зумовлює необхідність створення сприятливих умов для її ефективного функціонування навіть у періоди криз. Воєнний стан в

Україні суттєво вплинув на діяльність підприємств через руйнування інфраструктури, втрату кадрів і логістичні обмеження. Водночас, криза стимулювала бізнес до швидкої адаптації, впровадження нових моделей роботи та пошуку альтернативних ринків. Загалом, дослідження підтвердило, що підприємництво є важливим фактором підтримки економіки навіть у надзвичайних умовах. Подальші дослідження зосереджуватимуться на практичних аспектах організації бізнесу в умовах воєнного стану та пошуку ефективних механізмів державної підтримки.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА "МВМ-13" В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1 Загальна характеристика приватного підприємства "МВМ-13"

Підприємство було зареєстровано 13 квітня 1994 року, місцезнаходження реєстраційної справи Шепетівська районна державна адміністрація Хмельницької області.

Приватне підприємство "МВМ-13" було засноване спочатку як невелике хлібобулочне виробництво, на колишній території ферми. Засновники підприємства зробили початкові внески, що стали базою для запуску виробничих потужностей. Першочерговою метою створення підприємства було забезпечення жителів регіону свіжим хлібом і хлібобулочними виробами в умовах нестачі якісної продукції місцевого виробництва. Тому основною сферою діяльності було виробництво та продаж хлібобулочних виробів, а основні виробничі потужності зосереджувалися на одному цеху, оснащеному обладнанням для випікання хліба. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 627 736,00 грн.

Уповноваженою особою юридичної особи Приватне Підприємство "МВМ-13" є Мовсіян Врам Македонович.

Організаційно-правова форма юридичної особи ПП "МВМ-13" - Приватне Підприємство. Основний вид діяльності (КВЕД) – 42.11 Будівництво доріг і автострад. На підприємстві ПП "МВМ-13" використовуються різні типи виробництва залежно від напрямків діяльності. Вони враховують особливості продукції, її попит та організацію виробничих процесів. Хлібобулочне виробництво підприємства є серійним, що означає виготовлення продукції партіями, які регулярно повторюються.

Серійне виробництво дозволяє зберігати постійно високий рівень якості продукції, гнучко реагувати на потреби ринку та ефективно управляти виробничими циклами. Так як підприємство самостійно виготовляє асфальт, то

можна сказати, що підприємство ПП "МВМ-13" є також яскравим прикладом масового типу виробництва, оскільки це продукція, виготовляється великими обсягами, щодня, для постійного попиту на ринку.

Підприємство "МВМ-13" має високу спеціалізацію у сфері дорожнього будівництва, де займає провідні позиції завдяки багаторічному досвіду та сучасним технологіям. У харчовій промисловості підприємство демонструє середню спеціалізацію, що забезпечує ширший асортимент продукції для споживачів. Такий підхід дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним і стабільним у різних галузях.

Зовнішня кооперація включає співпрацю з трьома ключовими постачальниками сировини, що забезпечують підприємство якісними матеріалами в межах області. Ця тісна співпраця зі стабільними постачальниками дає можливість підприємству забезпечувати високий рівень якості продукції, а також оперативно реагувати на зміни в попиті.

Особливістю виробничого процесу є наявність власного млина, який функціонує на території підприємства. Це дозволяє підприємству самостійно виготовляти борошно для хлібобулочного цеху, що забезпечує повну контрольованість якості сировини. Такий підхід не лише оптимізує внутрішні ресурси, а й гарантує стабільність у постачанні основного компонента для випікання продукції. Взаємодія між млином та хлібобулочним цехом побудована на тісній інтеграції виробничих процесів, що сприяє зниженню витрат і забезпеченню високого рівня якості готових виробів.

Власне виробництво асфальту суттєво підвищує рівень внутрішнього кооперування, оскільки забезпечує злагоджену взаємодію між підрозділами, включаючи виробництво, логістику та ремонтні роботи (див. рис 1). Це дозволяє оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати витрати часу на транспортування матеріалів і підтримувати безперервність виконання дорожньо-ремонтних завдань. Висока інтеграція процесів сприяє підвищенню продуктивності та якості виконуваних робіт, що забезпечує підприємству конкурентні переваги.

Крім того, для виготовлення високоякісних асфальтних сумішей підприємство використовує бітум, який постачається з Польщі, організацією ТОВ «РKN Orlen» у двох фракціях: 50 тонн бітуму типу А д/з та 50 тонн бітуму типу А К/3 на місяць, та щебінь (фракція 5×20) постачається з ТОВ "ПОЛОНСЬКИЙ ЩЕБЕНЕВИЙ КАР'ЄР" в кількості 300 тонн на місяць.

Характеристика виробничої структури ПП"МВМ-13":

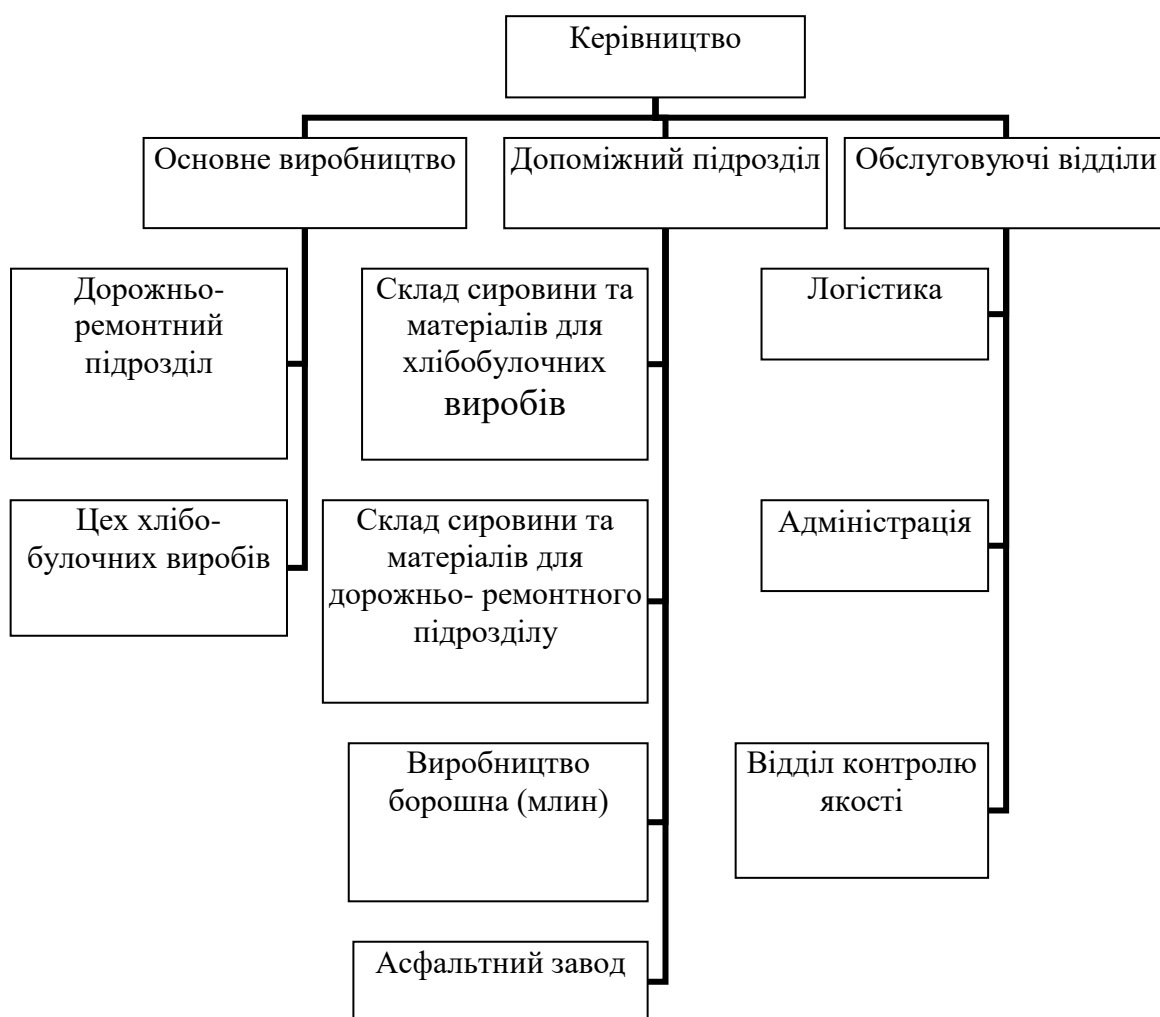


рис 1. Виробнича структура ПП"МВМ-13":

Виробнича структура підприємства "МВМ-13" складається із трьох основних компонентів: підрозділів основного виробництва, допоміжного виробництва та обслуговуючих відділів. Кожна з цих складових виконує специфічні функції, спрямовані на досягнення загальних цілей підприємства (див. табл. 1).

Таблиця 1

Складова виробничої структури	Підрозділи	Опис функцій
Основне виробництво	Дорожньо-будівельний підрозділ	Будівництво та ремонт доріг і автострад. Виконання державних (ремонт автострад, доріг) і приватних (ремонт парковок, під'їзних доріг) замовлень.
	Цех хлібобулочних виробів	Виробництво хліба, булочок та інших хлібобулочних продуктів.
Допоміжне виробництво	Виробництво борошна (млин)	Виробництво свіжого борошна для основного виробництва.
	Асфальтний завод	Виробництво асфальтової суміші для дорожньо-будівельного підрозділу.
	Склад сировини та матеріалів для хлібобулочних виробів	Зберігання сировини (борошна, жита, цукру тощо) з автоматизованим обліком. Забезпечення основного виробництва.
	Склад зберігання матеріалів для виготовлення асфальту	Зберігання матеріалів для асфальтової суміші.
Обслуговуючі відділи	Відділ логістики	Організація постачання сировини та доставка готової продукції клієнтам. Має власний автопарк.
	Адміністративно-управлінський відділ	Координація діяльності підрозділів, планування, розробка стратегій розвитку та управління персоналом.
	Відділ контролю якості	Забезпечення відповідності продукції стандартам якості. Моніторинг технологічних процесів.

Підприємство "МВМ-13" характеризується високим технічним рівнем розвитку завдяки використанню сучасного автоматизованого обладнання в усіх основних підрозділах. Це забезпечує високу продуктивність, стабільну якість продукції та ефективність виробничих процесів. Завдяки використанню сучасного обладнання та впровадженню автоматизованих рішень, підприємство "МВМ-13" демонструє досить високий рівень технічного розвитку, хоча деяка техніка потребує оновлення у деяких сегментах, але це сприяє його конкурентоспроможності на ринку. Інвестиції у модернізацію техніки та технологій дозволяють підприємству підтримувати стабільну якість продукції, підвищувати ефективність роботи та знижувати виробничі витрати.

Майно підприємства ПП "МВМ-13" формується за рахунок кількох джерел. Перш за все, це внески засновників, які надали початковий капітал для запуску виробничих потужностей. Крім того, підприємство отримує доходи від виробничої діяльності, зокрема від надання послуг з ремонту доріг та продажу хлібобулочних виробів. Додатково, підприємство здає в оренду свої приміщення, що приносить стабільний дохід. Також підприємство продає зернові відходи, отримуючи додаткові кошти. Значну роль у розвитку підприємства відіграють капітальні вкладення, які забезпечують модернізацію обладнання та інфраструктури. Нарешті, підприємство отримує дотації з бюджету на виконання соціально важливих проєктів, таких як ремонт доріг у межах місцевої інфраструктури.

Розуміння динаміки основних техніко-економічних показників підприємства є ключовим для оцінки його ефективності, виявлення тенденцій та прийняття обґрунтованих управлінських рішень (див. табл.2).

Виходячи з даних таблиці - рентабельність доходу зменшилася на 60% у 2023 році порівняно з 2022 роком, що може свідчити про зростання доходу при збереженні витрат. Рентабельність витрат у 2023 році досягла 205% в порівнянні з 2022 роком, що означає ефективне використання витрат і значне збільшення прибутковості. Вартість основних фондів зросла на 137,5% у 2023 році порівняно з 2022 роком, що свідчить про значні інвестиції в основні фонди, для розширення виробництва. Фондовіддача зросла на 220% в 2023 році порівняно з 2022 роком. Це свідчить про те, що підприємство стало ефективніше використовувати свої основні фонди для отримання доходу.

Таблиця 2.

Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності ПП "МВМ-13"
за 2021-2023 роки:

Номер з/п	Показник	Одиниця вимірювання	Рік			Темп зростання	
			2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
1.	Дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг (без ПДВ та акцизу)	тис. грн.	40 877	21 209	64 577	52%	304%
2.	Середньооблікова чисельність:	осіб					
	– працівників;		8	9	10	112,5%	111, %
	– робітників		37	38	40	102%	105%
3.	Продуктивність праці:	грн/особу					
	– одного працівника;		5 110	2 356	6 458	46%	207%
	– одного робітника		1 105	558	1 614	50%	289%
4.	Фонд заробітної плати працівників	тис. грн.	658 500	743 800	855 000	113%	115%
Продовження таблиці 2. дата		грн/особу	14 633	15 825,5	17 100	108,1%	108%
7.	Витратомісткість продукції (витрати на 1 грн реалізованої продукції)	грн/грн	0,9	1,2	0,9	133%	75%
6.	Загальні витрати (собівартість)	тис. грн	37 636	26 480	58 605	70%	221%
8.	Прибуток до оподаткування	тис. грн	24	-	2 298	0	0
	Збиток		-	5 090	-	0	0
9.	Рентабельність:	%					
	– доходу;		2,3	4,8	2,9	208%	60%
	– витрат		101	73	150	72%	205%
10.	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	3 500	4 000	5 500	114%	137,5 %
11.	Фондовіддача	грн	11,6	5,3	11,7	45,6%	220%

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Підприємство ПП "МВМ-13" виробляє хлібобулочні вироби, серед яких основними є хліб та булочки. З року в рік асортимент продукції змінюється в залежності від попиту, сезонності, технологічних змін і стратегічних рішень підприємства, тому можна відстежити динаміку зміни асортименту хлібобулочної продукції протягом 2021-2023 років (див. табл.3).

Таблиця 3.

Динаміка асортименту хлібобулочної продукції за 2021-2023 роки

Найменування виду продукції	Рік			Відхилення	
	2021	2022	2023	абсолютне 2023/2022(+;	відносне 2023/2022(%)

	шт.	шт.	шт.	-)	
Продовження таблиці 3.	750	880	1080	200	122
Хліб «Домашній» (0,7 кг.)	30 555	30 800	31 200	400	109
Хліб «Особливий» (0,6 кг.)	6 930	7 015	7 200	185	102,6
Хліб «Красносільський»(нарізний, 0,6 кг.)	1 000	1 690	1 800	110	106,5
Хліб «Красносільський з кунжутом»(0,6 кг.)	10 100	10 500	10 800	300	102,8
Батон (0,4 кг.)	5 020	5 592	6 000	408	107
Ромашка (0,42 кг.)	10 516	11 340	11 520	180	105,8
Плюшка (0,2 кг.)	2 600	2 650	3 240	590	122
Булочка з маком (0,12 кг.)	4 400	4 310	4 560	250	105,8
Булочка «Харківська» (0,1 кг.)	0	2 860	4 320	1 460	151
Разом	72 871	77 137	80 720	3 583	104,6%

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Згідно з даними таблиці, у 2023 році спостерігається зростання обсягів продажу більшості видів продукції порівняно з 2022 роком, що свідчить про стабільний попит і ефективну стратегію підприємства.

Середньозважене зростання в абсолютних значеннях для всіх позицій (окрім нового виду продукції «Харківська булочка») становить позитивну динаміку. За популярністю різних видів продукції, перше місце займає - Хліб «Домашній» (0,7 кг.), друге місце - Хліб «Красносільський з кунжутом»(0,6 кг.), третє місце - Хліб «Особливий» (0,6 кг.). Булочка «Харківська» в 2023 році показала значне зростання продажів, досягнувши 4 320 штук після введення в асортимент у 2022 році, що становить відносне зростання 151%. Це може вказувати на хороший попит на новий вид продукції. Загальний обсяг відхилення 2023/2022 (+3583) та відносне зростання 104,6% підкреслюють позитивні тенденції в розвитку асортименту підприємства та підвищення ефективності продажів.

Отже можна зробити такі висновки, що ПП "МВМ-13" демонструє позитивні результати своєї діяльності за останні три роки (2021-2023), відзначаючись стабільним зростанням основних техніко-економічних показників. Збільшення обсягів виробництва, зростання рентабельності активів

і продажів. Підприємство здійснює оптимізацію своїх фінансових та виробничих процесів, що дозволяє йому бути конкурентоспроможним на ринку. Виробнича структура ПП "МВМ-13" включає дві основні галузі: будівництво і харчова промисловість. Це дозволяє підприємству мати більш гнучку стратегію розвитку, збільшувати обсяги виробництва та диверсифікувати джерела доходів. Підприємство активно працює над удосконаленням своїх основних засобів і нематеріальних активів, що сприяє підвищенню ефективності виробництва і зменшенню витрат на підтримку активів.

2.2 Аналіз організації діяльності та фінансових результатів підприємства до та під час війни

Аналіз організації діяльності та фінансових результатів підприємства до та під час війни має критичне значення для розуміння змін у бізнес-процесах та адаптації до нових реалій. До війни підприємства зазвичай працювали у стабільнішому середовищі, де ризики були прогнозованими, а фінансове планування — довгостроковим. У цей період аналіз дозволяв оптимізувати витрати, виявляти слабкі місця в організаційній структурі та оцінювати ефективність інвестицій. Однак із початком війни бізнес стикається з новими викликами, такими як перебої в постачанні, скорочення споживчого попиту та необхідність забезпечення безпеки працівників і активів.

У період війни аналіз фінансових результатів стає інструментом виживання. Він дозволяє оцінити поточний стан підприємства, розробити стратегії для мінімізації втрат і знайти можливості для адаптації. Зокрема, важливо оцінювати вплив форс-мажорних обставин на доходи, витрати та рентабельність. Крім того, регулярний аналіз допомагає виявляти нові ніші на ринку, які виникають через зміну споживчих потреб, та створювати

антикризові плани. Порівняння фінансових результатів до війни й під час війни надає підприємству цінну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень у цей складний період.

Результативність діяльності будь-якого підприємства найбільше залежить від якості та кваліфікації його працівників. Для досягнення високої якості продукції компанія приділяє особливу увагу відбору персоналу. Один з важливих показників ефективності підприємства - це зміна кількості персоналу. Розглянемо динаміку зміни чисельності працівників підприємства "МВМ-13"(див. табл.4)

Таблиця 4.

Характеристика руху кадрів ПП "МВМ-13" за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Темп зростання звітнього року до минулого року	
	2021	2022	2023	абсолютні	відносні
1. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	45	47	50	2	106,3%
2. Кількість прийнятих на роботу, осіб	5	2	2	0	100%
3. Кількість звільнених з роботи, осіб	1	1	0	-1	0%
4. Кількість звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни	0	0	0	0	0%
5. Коефіцієнт обороту по прийому	11,7%	4,3%	4,1%	-0,2	95,3%
6. Коефіцієнт обороту по вибуттю	2,3%	2,1%	0	-2,1	0%
7. Коефіцієнт плинності кадрів	0	0	0	0	0%

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Згідно з даними таблиці, коефіцієнт обороту по прийому зменшується, що може свідчити про зниження необхідності або можливостей приймати нових працівників. Коефіцієнт обороту по вибуттю досягнув 0%, що є позитивним показником для стабільності колективу. Коефіцієнт плинності кадрів стабільно дорівнює 0%, що вказує на гарну робочу атмосферу чи політику, яка утримує персонал. Аналіз структури персоналу підприємства є важливим етапом для

оцінки ефективності управління трудовими ресурсами та визначення напрямків для покращення продуктивності організації (див. табл. 5).

Продовження таблиці 5.

Таблиця 5.

показники структури персоналу ПП "МВМ-13" за 2021-2023 рр.

Показники	Критерій	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Абсолютне відхилення до попереднього періоду			
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Середньооблікова чисельність персоналу		45	100	47	100	50	100	2	0,00	2	0,00
За гендерною ознакою	Чоловіки	30	66,6	32	68	29	58	2	1,4	-11	-26
	Жінки	15	33,3	15	31,9	21	42	0	-1,4	14	26,1
За рівнем освіти	З вищою освітою	26	57,7	27	57,4	30	60	1	-0,3	3	2,6
	З середньою спеціальною	19	42,2	20	42,5	20	40	1	0,3	0	-2,5
За стажем роботи	До 1 року	1	2,2	1	2,1	2	4	0	-0,1	-1	1,9
	Від 1 до 3 років	10	22,2	10	21,2	5	10	0	-1	-5	-11,2
	Від 5 до 10 років	34	75,5	36	76,5	43	86	2	1	7	9,5
За віком	Від 20 до 30	10	22,2	10	21,2	5	10	0	-1	-5	-11,2
	Від 30 до 55	30	66,6	35	74,4	43	86	5	7,8	8	11,6
	Понад 55	5	11,1	2	4,2	2	4	-3	-6,9	0	-0,2

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Загалом, на підприємстві спостерігається балансування гендерного складу, тобто: зменшення кількості чоловіків та одночасне зростання жінок веде до поступового зближення гендерного співвідношення, що відповідає сучасним тенденціям гендерної рівності в трудовій сфері (див. табл. 6).

Таблиця 6.

Динаміка продуктивності праці за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2023/2022 (±)
	2021	2022	2023	

1. Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	46 539	27 456	78 485	51 029
2. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	45	47	50	2
4. Відпрацьовано днів одним робітником за рік р Продовження таблиці б.	2 016	2 016	2 016	0
5. Середня тривалість робочого дня, год	8	8	8	0
6. Загальна кількість відпрацьованого часу:				
– за рік робітниками, людино-днів	11 340	11 844	12 600	756
– у т.ч. одним продавцем, людино-годин	252	252	252	0
7. Середньорічний виробіток працівника, тис. грн:	1 034	584,1	1 569,7	985,6
8. Середньоденний виробіток працівника, тис. грн./день.	4,1	2,3	6,2	3,9
9. Середньо годинний виробіток працівника, тис. грн./год.	0,513	0,288	0,779	0,491

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

На основі даних таблиці “Динаміка продуктивності праці” можна зробити такі висновки: У 2023 році обсяг реалізованої продукції значно зріс порівняно з 2022 роком (+51 029 тис. грн), що свідчить про підвищення ефективності виробництва та збільшення попиту на продукцію. Середньооблікова чисельність персоналу залишається майже незмінною (на 2 особи більше), що свідчить про оптимальне використання трудових ресурсів. Загальна кількість відпрацьованого часу зросла на 756 людино-годин, що може вказувати на більш ефективну організацію праці або збільшення робочого навантаження. Середньорічний виробіток зріс на 985,6 тис. грн., що свідчить про підвищення продуктивності праці. Показник середньогодинного виробітку зріс з 0,288 тис. грн/год у 2022 році до 0,779 тис. грн/год у 2023 році, що підтверджує покращення ефективності використання робочого часу.

Динаміка продуктивності праці за період 2022-2023 років демонструє позитивні зміни. Найсуттєвіше покращення спостерігається у зростанні обсягів реалізованої продукції, середньорічного виробітку та середньогодинного виробітку. Це вказує на ефективне використання трудових ресурсів і

підвищення загальної продуктивності підприємства. Оцінка стабільності господарських зв'язків з перерахованими вище організаціями є ключовим етапом для визначення їхнього внеску в ефективність діяльності ПП «МВМ-13», виявлення потенційних ризиків та розробки стратегії подальшого розвитку партнерських відносин.

Аналіз динаміки господарських зв'язків дозволить зрозуміти, як змінилися умови співпраці з партнерами за останні роки, які фактори вплинули на ці зміни та які наслідки вони мають для діяльності ПП «МВМ-13» (див. табл. 7).

Таблиця 7.

Динаміка постачання сировини для ПП «МВМ-13»

Назва постачальника	Роки			Відхилення 2023/2022 (\pm)
	2021	2022	2023	
ТОВ «Зарічанка»,	165 000 кг продукції	170 000 кг продукції	179 000 кг продукції	9 000
ТОВ «Шепетівка цукор»,	560 кг. цукру	600 кг. цукру	800 кг. цукру	200
СТОВ «Хорост- Поділля»,	1340 шт. яєць	1020 шт. яєць	1635 шт. яєць	615
ТОВ «ТД»Сварог Агро»	18 т. Зерна та жита	20 т. Зерна та жита	22 т. Зерна та жита	2
ТОВ "Полонський щебневий кар'єр"	200 т. щебеню	250 т. щебеню	300 т. щебеню	50
ТОВ «РKN Orlen»	90 т. бітума	95 т. бітума	100 т. бітума	5

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Проведений аналіз динаміки постачання сировини за 2022 та 2023 роки дозволяє зробити кілька важливих висновків. По-перше, спостерігається загальна тенденція до збільшення обсягів поставок від більшості постачальників. Це свідчить про стабільність та розвиток виробничих процесів на підприємстві. Найбільш значне зростання обсягів поставок було зафіксовано

у Полонського щепенного кар'єру, що може бути пов'язано з активізацією будівельних робіт. Загалом, проведений аналіз свідчить про те, що система постачання сировини на підприємстві функціонує стабільно. Однак, для подальшого розвитку та оптимізації виробничих процесів необхідно постійно моніторити динаміку постачання, виявляти потенційні ризики та впроваджувати заходи щодо їх усунення.

Аналіз майнового стану підприємства дозволяє визначити зміни в розмірі та відношенні статей балансу (Додаток В) за певний період, відстежити тенденції їх зміни та встановити структуру фінансових ресурсів підприємства (див. табл.8) [6, с.40].

Таблиця 8.

Динаміка основних показників балансу ПП «МВМ-13» за 2021-2023 рр.

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	2023 р. у % до 2022 р.
Актив, тис.грн.	41 603	38 887	37 966	97,6
Пасив, тис.грн.	41 603	38 887	37 966	97,6
Власний капітал, тис.грн.	15 511	10 421	12 305	118
Оборотні активи, тис.грн.	6 250	6 966	11 232	161
Необоротні активи, тис.грн.	35 013	31 581	26 394	83,5
Основні засоби, тис.грн.	28 261	22 844	17 067	74,7
Нематеріальні активи, тис.грн.	6	6	6	100
Короткострокова заборгованість, тис.грн.	26 092	28 466	25 661	90,1
Довгострокова заборгованість, тис.грн.	-	-	-	-

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Попри складні умови 2022 року через війну, у 2023 році підприємство демонструє певні позитивні зрушення. Зокрема, зростання власного капіталу та оборотних активів свідчать про покращення фінансової стійкості та адаптацію до нових умов. Однак скорочення необоротних активів та загальних активів вказує на потребу у довгостроковій стратегії для відновлення інвестиційної активності. Визначення динаміки товарної продукції підприємства за 3 роки, є важливим аналітичним інструментом, який дозволяє отримати уявлення про зміни в діяльності підприємства (див. табл.9).

Таблиця 9.

Динаміка товарної продукції ПП «МВМ-13» за 2021-2023 рр.

Рік	Фактичний обсяг продукції тис. грн	Темп зростання, %
Продовження таблиці 9.	40 877	-
2022	21 209	-48,2%
2023	65 577	209,1%

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

У 2022 році був значний спад обсягу продукції (на 48,2%). У 2023 році відбулося потужне відновлення зростання обсягу продукції (на 209,1%). Закінчення негативних факторів, що спричинили спад у 2022 році: Можливо, в 2022 році підприємство зіткнулося з певними тимчасовими труднощами (наприклад економічна криза, дефіцит сировини), які в 2023 році були усунені або зменшили свій вплив. Після періоду спаду міг відновитися або навіть зрости попит на продукцію підприємства, що стимулювало збільшення виробництва.

Економічний аналіз – це потужний інструмент, який дозволяє підприємствам оцінити свою фінансову стабільність, ефективність діяльності та визначити напрямки для подальшого розвитку. Він передбачає систематичне дослідження фінансових показників, ринкової ситуації та інших факторів, які впливають на бізнес.

1. Фінансові показники буде визначено завдяки балансу підприємства за 2021-2023 рр. (Додаток В)

1) Коефіцієнт поточної ліквідності: Коефіцієнт поточної ліквідності (2021р.) = Оборотні активи/Короткострокові зобов'язання = 6250/26 092 = 0,23 Це означає, що на кожну гривню короткострокових зобов'язань припадає 0,23 гривні оборотних активів. Коефіцієнт поточної ліквідності (2022р.) = Оборотні активи/Короткострокові зобов'язання = 6966/28466 = 0,24 Коефіцієнт поточної ліквідності (2023р.) = Оборотні активи/Короткострокові зобов'язання = 11232/25661 = 0,04 Протягом 2021–2023 років спостерігається дуже низький рівень поточної ліквідності, що є ознакою фінансової нестабільності підприємства. Підприємство не має достатньої кількості оборотних активів для

покриття своїх короткострокових зобов'язань, що створює ризик дефолту за борговими зобов'язаннями. У 2023 році ситуація стала критичною, що може свідчити про зростання зобов'язань, зниження активів, або загальну неефективність управління ліквідністю.

2) Платоспроможність: $\text{Платоспроможність (2021р.)} = \frac{\text{Загальні зобов'язання}}{\text{Власний капітал}} = \frac{26092}{15511} = 1,6$ $\text{Платоспроможність (2022р.)} = \frac{\text{Загальні зобов'язання}}{\text{Власний капітал}} = \frac{28466}{10421} = 2,7$ $\text{Платоспроможність (2023р.)} = \frac{\text{Загальні зобов'язання}}{\text{Власний капітал}} = \frac{25661}{12305} = 2,08$ Протягом 2021–2023 рр. спостерігається тенденція до підвищення боргового навантаження, з піком у 2022 році. Показники платоспроможності перевищують рекомендований рівень (1,0–1,5), що вказує на критично високу залежність підприємства від залученого капіталу. Хоча у 2023 році ситуація трохи покращилася, підприємство залишається фінансово вразливим через високий рівень зобов'язань.

3) Фінансова стійкість: $\text{Коефіцієнт фінансової стійкості (2021р.)} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}} = \frac{15511}{41603} = 0,37$ $\text{Коефіцієнт фінансової стійкості (2022р.)} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}} = \frac{10421}{38887} = 0,26$ $\text{Коефіцієнт фінансової стійкості (2023р.)} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}} = \frac{12305}{37966} = 0,32$ Підприємство протягом аналізованого періоду демонструє нестабільність у фінансовій стійкості. Найвищий рівень фінансової стійкості був у 2021 році (0,37), проте вже у 2022 році спостерігається значне погіршення через зростання зобов'язань або зниження власного капіталу. У 2023 році ситуація покращилася, але підприємство все ще залишається залежним від залучених ресурсів, оскільки власний капітал покриває лише 32% активів.

4) Рентабельність активів: $\text{Рентабельність активів (2021р.)} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні активи}} \times 100\% = \frac{40877}{41603} \times 100\% = 98\%$ $\text{Рентабельність активів (2022р.)} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні активи}} \times 100\% = \frac{21209}{38887} \times 100\% = 54\%$ $\text{Рентабельність активів (2023р.)} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні активи}} \times 100\% = \frac{64577}{37966} = 170\%$ Рентабельність активів демонструє нестабільну динаміку. Найнижчий показник

був у 2022 році, коли ефективність використання активів суттєво знизилася. 2023 рік показав значне покращення, перевищивши навіть показник 2021 року. Це свідчить про відновлення або розвиток підприємства.

5) Рентабельність власного капіталу: Рентабельність власного капіталу (2021р.) = (Чистий прибуток/Власний капітал) $\times 100\%$ = (40877/15511) $\times 100\%$ = 263% Рентабельність власного капіталу (2022р.) = (Чистий прибуток/Власний капітал) $\times 100\%$ = (21209/10421) $\times 100\%$ = 203% Рентабельність власного капіталу (2023р.) = (Чистий прибуток/Власний капітал) $\times 100\%$ = (64577/12305) $\times 100\%$ = 524% Підприємство має надзвичайно високу рентабельність власного капіталу протягом аналізованого періоду, що вказує на високу ефективність управління ресурсами. 2022 рік був менш успішним порівняно з іншими, але навіть тоді рентабельність залишалася на дуже високому рівні (203%). Зростання у 2023 році є свідченням суттєвих змін у фінансових і операційних процесах, які забезпечили максимальну віддачу від капіталу.

б) Прибутковість: Темп зростання прибутку (2021р.)= (Рпоточний/Рпопередній) $\times 100\%$ = (40877/54736) $\times 100\%$ = 74,6% Темп зростання прибутку (2022р.)= (Рпоточний/ Рпопередній) $\times 100\%$ = (21209/40877) $\times 100\%$ = 51,8% Темп зростання прибутку (2023р.)= (Рпоточний/ Рпопередній) $\times 100\%$ = (64577/21209) $\times 100\%$ = 304% Динаміка прибутковості демонструє нестабільність: зниження у 2021 та 2022 роках, але різке відновлення у 2023 році. 2023 рік став переломним моментом, коли підприємство змогло не лише відновити рівень прибутку, але й досягти суттєвого зростання. Загальний висновок щодо фінансового стану підприємства протягом 2021–2023 рр. в умовах воєнних дій. Аналіз фінансового стану підприємства протягом 2021–2023 років виявляє низку суперечливих тенденцій, на які суттєво вплинули воєнні дії в країні.

Враховуючи контекст воєнних дій в країні, можна припустити, що саме вони стали ключовим фактором нестабільності фінансового стану підприємства. Зниження показників у 2022 році, ймовірно, пов'язане з порушенням ланцюгів постачання, зниженням попиту, мобілізацією

працівників та іншими негативними наслідками війни. Подальше відновлення у 2023 році може свідчити про адаптацію підприємства до нових умов, пошук нових ринків збуту та ефективне використання наявних ресурсів в умовах обмежень.

Аналіз фінансового стану підприємства за 2021–2023 роки виявляє суттєву динаміку змін, яка багато в чому була обумовлена впливом воєнних дій. Показники поточної ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості демонструють загальну нестабільність, що свідчить про серйозні виклики в управлінні фінансами. Особливо критичною ситуація виглядала у 2022 році, коли війна порушила звичний перебіг бізнес-процесів, зокрема через зростання короткострокових зобов'язань, зниження активів та високий рівень боргового навантаження. Попри це, рентабельність активів та власного капіталу у 2023 році значно зросла, що може свідчити про вдале впровадження антикризових стратегій і підвищення ефективності використання ресурсів.

Загалом, підприємство виявило здатність адаптуватися до нових викликів. Висока рентабельність власного капіталу та різке зростання прибутковості у 2023 році стали індикаторами поступового відновлення та виходу на новий рівень фінансової стійкості. Однак низький рівень поточної ліквідності та значна залежність від залученого капіталу залишаються викликами, які потребують подальшої уваги. У контексті воєнних дій ключовими напрямками для підприємства мають стати диверсифікація джерел доходу, оптимізація витрат і зниження боргового навантаження, що допоможе забезпечити стабільний розвиток навіть у непередбачуваних умовах.

2.3 Виявлення проблем і викликів, що виникли перед підприємством в умовах воєнного стану

Підприємство зіткнулося з кількома серйозними проблемами через умови воєнного стану, що значно вплинули на його фінансовий та операційний стан. По-перше, показники ліквідності залишаються дуже низькими, що означає, що підприємство не має достатньо оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань. У 2023 році ситуація стала критичною, і це збільшує ризик дефолту за боргами. Високий рівень залежності від зовнішнього фінансування став ще одним викликом: коефіцієнт платоспроможності вказує на те, що підприємство не здатне самостійно покривати свої зобов'язання, що додає додаткової фінансової нестабільності.

Крім того, війна порушила ланцюги постачання, знизила попит на продукцію та послуги, а також призвела до мобілізації працівників, що ускладнило операційну діяльність підприємства. Усе це мало прямий вплив на здатність підтримувати конкурентоспроможність та знижувало ефективність управлінських процесів. Однак у 2023 році підприємство змогло відновитися, показавши значне зростання рентабельності активів і власного капіталу, що свідчить про його здатність адаптуватися до нових умов. Для подолання нинішніх труднощів, підприємству необхідно зосередитись на покращенні управління фінансами, оптимізації витрат і розвитку нових джерел доходу.

Однією з найбільших проблем, з якою зіткнулося підприємство під час воєнного стану, стала мобілізація працівників. Враховуючи загальну мобілізацію, частина працівників була призвана до армії, що призвело до суттєвого скорочення чисельності персоналу на підприємстві. Це в свою чергу ускладнило виконання виробничих і адміністративних завдань, затримало процеси, а в деяких випадках навіть призвело до тимчасового призупинення частини виробництва. Внаслідок відсутності необхідних кадрів виникали труднощі у підтримці постійного рівня ефективності роботи.

Ще однією великою проблемою стали труднощі в постачанні продукції. В умовах активної війни інфраструктура була серйозно пошкоджена, що призвело до збоїв у доставці необхідних матеріалів та комплектуючих. Деякі постачальники не могли виконувати свої зобов'язання через відсутність ресурсів або неможливість дістатися до підприємства. Це створювало перерви в виробничому процесі, що затримувало виконання замовлень та впливало на кінцеві строки поставок продукції клієнтам.

Також серйозною проблемою стали вибухи та активна війна в регіоні. Підприємство знаходилось у зоні потенційної небезпеки, де постійно виникала загроза для життя працівників і безпеки виробничих приміщень. Бойові дії, вибухи та руйнування інфраструктури призводили до частих зупинок роботи, необхідності евакуації працівників, а також значних ризиків для обладнання та товарів, що зберігались на складах. Це створювало додаткові витрати на відновлення пошкодженого майна та зменшення виробничих потужностей.

Нарешті, зростання цін на сировину, енергоносії та інші ресурси стало ще однією серйозною проблемою для підприємства. Через економічну нестабільність і порушення постачальницьких ланцюгів ціни на базові матеріали підвищилися в рази. Це спричинило збільшення витрат на виробництво і знизило рентабельність підприємства. Підприємству довелося переглядати стратегію ціноутворення, але навіть при цьому багато продуктів стали значно дорожчими для кінцевих споживачів, що призвело до зниження попиту.

Усі ці проблеми разом створювали складну ситуацію, в якій підприємство змушене було адаптуватися до нових реалій, оперативно реагувати на зміни і приймати складні рішення для збереження своєї фінансової стабільності та безпеки.

Попри всі труднощі, з якими підприємство зіткнулося, є ознаки відновлення і навіть покращення в деяких сферах. У 2023 році спостерігалось значне зростання рентабельності активів і власного капіталу, що може свідчити про ефективніші управлінські рішення, адаптацію до нових реалій та пошук

нових можливостей для розвитку. Це також може бути результатом оптимізації внутрішніх процесів і концентрації на найбільш прибуткових напрямках. Однак для збереження стабільності та подальшого зростання підприємство повинно зосередити зусилля на підвищенні ліквідності, зменшенні залежності від зовнішніх джерел фінансування і розробці стратегій для мінімізації ризиків у майбутньому.

У таких умовах важливо також звернути увагу на стабільність операційної діяльності. Підприємство має адаптувати свої логістичні та виробничі ланцюги до змін, пов'язаних з війною, зокрема шляхом диверсифікації постачальників і пошуку нових ринків збуту. Ці заходи допоможуть не лише зменшити фінансові ризики, а й забезпечити стійкість на майбутнє. Тому, хоча підприємство і переживає складні часи, воно має всі шанси на подальше відновлення та процвітання, якщо зможе адаптувати свої стратегії до нових умов і забезпечити ефективне використання своїх ресурсів.

Підприємство вжило низку важливих заходів для покращення свого стану в умовах війни. Зважаючи на мобілізацію частини працівників, компанія змогла адаптуватися до змін шляхом перерозподілу кадрів та залучення резервного персоналу. Крім того, була організована програма перепідготовки співробітників для виконання нових обов'язків. Це дозволило зберегти працездатність підприємства, попри тимчасові втрати у робочій силі.

Однією з ключових проблем було постачання сировини та готової продукції. Для подолання цієї труднощі підприємство активно шукало альтернативних постачальників, зокрема з регіонів, що не постраждали від військових дій. Крім того, були налагоджені міжнародні канали постачання, що дозволило зменшити затримки у виробничому процесі.

У відповідь на загрозу від вибухів та бойових дій компанія вжила заходів щодо безпеки: були організовані укриття для працівників та адаптовано графік роботи, щоб зменшити присутність людей на об'єкті в небезпечні години. Це дало змогу продовжувати роботу навіть в умовах постійної небезпеки.

Враховуючи зростання цін, підприємство оптимізувало процес закупівель та розглянуло можливість інвестування в енергоефективні технології для зниження витрат. Крім того, було переглянуто стратегію ціноутворення, що дозволило зберегти конкурентоспроможність продукції на ринку, незважаючи на підвищення витрат.

Завдяки цим заходам підприємство змогло не лише подолати складнощі, але й поступово відновити фінансову стабільність, адаптувавшись до умов воєнного стану.

Висновки до розділу 2

ПП "МВМ-13" розташоване в селі Судилків, Хмельницька область, і спеціалізується на виробництві продуктів борошномельно-круп'яної промисловості та хлібобулочних виробів.

До початку війни підприємство стабільно функціонувало, забезпечуючи місцевий ринок якісною продукцією. З початком воєнних дій "МВМ-13" зіткнулося з низкою викликів, зокрема: Порушення логістичних ланцюгів постачання сировини та збуту готової продукції. Зростання витрат на виробництво через підвищення цін на енергоносії та сировину. Зниження платоспроможного попиту серед населення. Загалом, досвід "МВМ-13" відображає типові проблеми, з якими стикаються малі та середні підприємства в Україні під час війни, та підкреслює важливість адаптивності та стійкості бізнесу в кризових умовах.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП "МВМ-13" В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1 Розробка стратегічних рішень для забезпечення стабільності підприємства

Під час війни підприємствам необхідно вжити рішучих заходів для забезпечення безперебійної роботи навіть в умовах постійних змін. Найважливішим кроком у цьому напрямку є адаптація виробничих процесів до нових реалій. Оскільки нестабільність постачання ресурсів та матеріалів стала однією з основних проблем, ПП "МВМ-13" повинно знайти способи оптимізувати свої внутрішні процеси. Це дозволить зменшити залежність від зовнішніх факторів і забезпечити стабільне виробництво в умовах воєнного стану.

Одним із шляхів оптимізації є впровадження гнучких виробничих ліній, здатних швидко адаптуватися до змін асортименту чи технології. Це дозволить підприємству оперативно реагувати на зміну попиту або виникнення дефіциту окремих компонентів. Такі лінії будуть здатні ефективно працювати з різними матеріалами, мінімізуючи час на переналагодження і дозволяючи швидко переключатися між різними типами продукції.

Зокрема, підприємству необхідно зробити акцент на підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Це означає, що кожен етап виробничого процесу має бути ретельно проаналізований і оптимізований. Важливо впровадити сучасні технології та інструменти для контролю витрат і ресурсів, що дозволить знизити рівень втрат і підвищити загальну продуктивність підприємства [24].

Не менш важливою є оптимізація організації праці. Це може включати в себе як зміни в робочих процесах, так і впровадження нових методів управління персоналом. Наприклад, удосконалення системи планування та розподілу обов'язків дозволить більш ефективно використовувати робочий час

працівників і знижувати внутрішні витрати на виробництво. Для цього необхідно провести навчання працівників і забезпечити їх відповідними інструментами для виконання завдань.

Крім того, підприємству слід розглянути можливість диверсифікації постачальників і вибору нових партнерів, що допоможе знизити ризики, пов'язані з перебоями в постачанні. Створення запасів важливих ресурсів на випадок надзвичайних ситуацій також стане важливим елементом стратегії адаптації до змін у виробничих процесах. Такий підхід дозволить підприємству залишатися стабільним навіть за складних умов.

У підсумку, для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності в умовах війни ПП "МВМ-13" має зосередитися на постійному удосконаленні своїх виробничих процесів, впровадженні новітніх технологій і організації ефективної праці. Всі ці заходи дозволять зберегти безперебійне виробництво та підтримувати стабільний рівень постачання продукції навіть за нестабільної економічної ситуації.

Створення ефективної системи безпеки є одним із найважливіших напрямів для підприємства в умовах війни. Одним із перших кроків має бути організація укриттів для працівників. Оскільки обстріли та інші надзвичайні ситуації можуть виникнути без попередження, необхідно забезпечити працівникам можливість швидко сховатися в безпечному місці. ПП "МВМ-13" повинно налаштувати ефективну систему евакуації, яка включатиме чітко визначені укриття, маршрути евакуації та відповідальність кожного працівника за дії в разі небезпеки.

Крім того, розробка чітких стратегій щодо роботи у випадку надзвичайних ситуацій є необхідним кроком для збереження життя працівників та збереження нормальної діяльності підприємства. Підприємству потрібно розробити детальний план дій на випадок війни чи інших кризових ситуацій, що включає не тільки забезпечення безпеки людей, але й мінімізацію можливих збитків. Важливою частиною цього плану буде визначення пріоритетів у

виробничих процесах та налагодження ефективного комунікаційного зв'язку у надзвичайних умовах.

Забезпечення фізичної безпеки майна та виробничих потужностей також є ключовим завданням для збереження стабільності діяльності підприємства. Підприємству необхідно впровадити заходи щодо захисту майна від можливих пошкоджень внаслідок обстрілів або інших небезпек. Це може включати в себе укріплення приміщень, установку систем відеоспостереження та сигналізацій, а також організацію резервних джерел енергії та водопостачання, щоб підприємство могло продовжувати працювати навіть у складних умовах [27, с. 117-120].

Для забезпечення безпеки працівників також необхідно розробити інструкції щодо поведінки на робочому місці в умовах надзвичайних ситуацій. Працівники повинні бути ознайомлені з правильними діями у разі виникнення небезпеки, знати, де знаходяться укриття, як використовувати засоби індивідуального захисту та що робити в разі евакуації. Навчання працівників та регулярні тренування допоможуть забезпечити їхню безпеку та оперативність у надзвичайних ситуаціях.

Підприємству також слід забезпечити належну медичну підготовленість. Це включає наявність аптечок першої допомоги на всіх робочих місцях та навчання працівників базовим навичкам надання першої допомоги. Враховуючи нестабільну ситуацію, важливо мати підготовлених людей, здатних оперативно реагувати на будь-які загрози та забезпечити необхідну допомогу в разі травм чи інших надзвичайних ситуацій.

У цілому, створення такої системи безпеки, що включає організацію укриттів, розробку стратегій щодо роботи в умовах надзвичайних ситуацій та забезпечення фізичної безпеки, є необхідним кроком для підтримки нормальної діяльності підприємства. Це не тільки захистить персонал, але й дозволить підприємству залишатися ефективним та конкурентоспроможним навіть у найскладніші часи.

У таких умовах підприємству слід розглянути можливість інвестування в нові технології та автоматизацію виробничих процесів. Автоматизація дозволить значно підвищити продуктивність, знизити витрати та мінімізувати залежність від людського фактору, що особливо важливо в умовах нестабільної ситуації. Використання сучасних технологій дасть змогу підприємству працювати більш ефективно, а також знизити ризики, пов'язані з відсутністю персоналу через мобілізацію або інші обставини.

Зокрема, впровадження цифрових рішень для управління запасами, логістикою та фінансами дозволить значно покращити операційну ефективність підприємства. Системи автоматизованого обліку запасів допоможуть оперативно реагувати на зміни у попиту, а також зменшать ризик недостачі чи перевищення товарних запасів. Ці рішення також сприятимуть оптимізації процесів поставок, дозволяючи відслідковувати місцезнаходження продукції та своєчасно реагувати на будь-які зміни [22].

Крім того, цифровізація дозволяє значно покращити фінансове управління підприємством. За допомогою спеціалізованих програм можна оперативно здійснювати фінансовий аналіз, що дозволить швидше адаптуватися до змін у ринковій ситуації, відстежувати фінансові потоки, прогнозувати витрати та доходи, що важливо для своєчасного реагування на фінансові виклики війни.

Інвестування в нові технології та автоматизацію виробництва допоможе підприємству не лише скоротити витрати на людські ресурси, а й забезпечить можливість підтримки стабільної роботи навіть за умов частих змін і непередбачуваних ситуацій. Це також дозволить скоротити час на виробництво та доставку товарів, що стане конкурентною перевагою в умовах обмеженого постачання і труднощів із логістикою.

Таким чином, інвестування в новітні технології та автоматизацію виробництва дозволить ПП "МВМ-13" залишатися конкурентоспроможним навіть у таких складних умовах. Це не тільки допоможе знизити залежність від людського фактору, але й забезпечить стабільність виробничих процесів,

підвищить оперативність у прийнятті рішень та дозволить швидко адаптуватися до змін на ринку.

В умовах війни важливо підтримувати тісну взаємодію з державними органами, оскільки це може забезпечити підприємству доступ до різноманітних фінансових ресурсів та державної підтримки. Влада може надати субсидії, пільги або інші форми допомоги, які дозволять бізнесу зберегти стабільність та адаптуватися до складних умов воєнного часу. Зокрема, участь у державних програмах підтримки допоможе підприємству скористатися можливостями для зниження витрат, отримання податкових пільг або навіть фінансування для модернізації виробничих потужностей [21].

Підприємства, що активно співпрацюють з державними органами, мають шанс на отримання допомоги, що покриває частину витрат або компенсує збитки, понесені внаслідок воєнних дій. В таких умовах важливо постійно моніторити можливості державної підтримки, щоб вчасно скористатися ними та зберегти фінансову стійкість. Наприклад, субсидії на закупівлю обладнання або на відшкодування частини витрат на зарплату співробітників можуть значно полегшити фінансовий тягар підприємства.

Крім того, тісна співпраця з державними структурами може допомогти підприємству в організації безперебійного постачання критичних ресурсів або отриманні дозволів для здійснення діяльності в умовах воєнного стану. Зокрема, уряд може надавати спеціальні дозволи для виробництва стратегічно важливої продукції, що може мати вирішальне значення для збереження діяльності підприємства. Також важливою є комунікація з органами місцевої влади, оскільки вони можуть надавати підприємствам підтримку на регіональному рівні, допомагаючи в організації логістичних ланцюгів або забезпечуючи необхідну інфраструктуру для нормальної роботи. Регулярні консультації та інформування з боку державних структур допоможуть своєчасно реагувати на зміни в нормативно-правовому полі або в економічних умовах, що є критично важливим для стабільної роботи бізнесу в умовах війни. Взаємодія з державою не лише полегшує адаптацію підприємства до складних

умов, але й створює передумови для розвитку навіть у складні часи, відкриваючи нові можливості для бізнесу.

Отже, як висновок, можна стверджувати, що адаптація підприємства до умов воєнного стану вимагає комплексного підходу та вжиття низки заходів. Підприємство має враховувати виклики, що виникають через нестабільне постачання ресурсів, мобілізацію працівників, вибухи та активні бойові дії, зростання цін і труднощі в постачанні продукції. Таким чином, правильні стратегічні рішення, гнучкість та взаємодія з державними структурами допоможуть підприємству не лише зберегти свою діяльність, а й забезпечити стійкість і подальший розвиток навіть у таких складних умовах.

3.2 Запровадження інноваційних підходів до управління ресурсами в умовах кризи

Впровадження інноваційних методів управління ресурсами в умовах кризи є важливою стратегією збереження стабільності та розвитку підприємства. У воєнний час, коли традиційні методи управління можуть бути неефективними, необхідно шукати нові способи оптимізації використання наявних ресурсів. Це стосується не лише вдосконалення виробничих процесів, а й розробки нових стратегій ефективного управління фінансами, людськими ресурсами та сировиною.

Одним із таких методів є використання даних для прийняття рішень (data-driven management), що дозволяє швидко й точно орієнтуватися в поточній інформації та прогнозах. Використовуючи такі інструменти, як великі дані або штучний інтелект для прогнозування потреб у ресурсах, компанії можуть зменшити витрати та уникнути дефіциту важливих матеріалів навіть в умовах непередбачуваних змін. Для забезпечення безперебійної роботи підприємства також доцільно розглянути альтернативні джерела постачання ресурсів і

встановити стратегічне партнерство з іншими компаніями, які можуть допомогти у разі виникнення труднощів. Це зменшить ризики та підвищить гнучкість виробничих процесів.

Також важливою складовою є інноваційні підходи до управління персоналом. Кризові ситуації вимагають готовності до швидких змін у складі та чисельності працівників, тому впровадження ефективних дистанційних форматів роботи та автоматизація рутинних процесів дозволяють зберегти робочі місця та підвищити ефективність діяльності, що також позитивно впливає на моральний стан працівників. клімат серед співробітників.

Загалом інноваційні підходи до управління ресурсами допомагають підприємствам швидше адаптуватися до мінливих умов, ефективно використовувати обмежені ресурси та зберігати стабільність навіть під час кризи. Вони не тільки забезпечують виживання в складних умовах, а й відкривають нові можливості для розвитку та виходу на інші ринки [19, с. 42-47].

Для досягнення успіху у впровадженні інновацій важливо створити в компанії культуру постійного вдосконалення. Кожен співробітник, незалежно від посади, повинен бути зацікавлений у пошуку нових рішень для покращення роботи та зниження витрат. Цього можна досягти шляхом регулярного навчання, навчання та активного обговорення інноваційних ідей, які сприятимуть розвитку підприємства. В умовах кризи така культура може стати потужним інструментом швидкої адаптації та забезпечення стійкості організації.

Інтеграція сучасних технологій у виробничі процеси дозволяє точніше планувати, прогнозувати та контролювати всі етапи постачання та виробництва. Наприклад, автоматизація складів і використання безпаперових технологій знижують ймовірність помилок, скорочують час на виконання операцій і підвищують загальну ефективність підприємства.

Ще один важливий аспект – створення стійких логістичних ланцюгів, здатних протистояти зовнішнім шокам. Під час кризи підприємствам необхідно

шукати нові шляхи постачання сировини та готової продукції, налагоджувати співпрацю з постачальниками та партнерами для стабільної роботи. Ключовою перевагою можуть стати системи управління ланцюгами поставок, які враховують можливі ризики та дозволяють за необхідності швидко змінювати постачальників.

В умовах, коли ситуація на ринку праці стрімко змінюється, актуальним є також впровадження інновацій в управлінні персоналом. Використання цифрових платформ для взаємодії зі співробітниками, організація віддаленої роботи, мотиваційні програми для утримання ключового персоналу – все це важливі фактори, які сприяють стабільності та ефективності підприємства [18].

Таким чином, інноваційний підхід до управління ресурсами в умовах кризи не тільки дозволяє підприємству адаптуватися до нових реалій, але й створює передумови для його сталого розвитку навіть у періоди невизначеності. Використання новітніх технологій і стратегічне мислення допомагають організації залишатися конкурентоспроможними і забезпечують її життєздатність у найважчі часи.

3.3 Рекомендації щодо мінімізації ризиків та підвищення ефективності роботи бізнесу

Після проведеного аналізу фінансово-економічного стану підприємства «МВМ-13», можна простежити те, що отримані дані вказують на те, що в цілому організація бізнес структури підприємства на середньому рівні, так як, є ряд питань які потрібно вирішити. Тому необхідно вжити заходів спрямованих на підтримку вже існуючої бізнес структури. А саме необхідно запровадити та вдосконалити наступне:

- Покращення фінансових показників підприємства.
- Провести модернізацію виробництва.

- Надати можливості працювати віддалено певним фахівцям.
- Покращення мотиваційної системи: покращення бонусних систем, премій за досягнення виробничих показників.
- Створення корпоративних заходів, підтримка морального духу працівників, регулярні психологічні консультації для збереження мотивації, та високо рівня комунікаційної на підприємстві.
- Оптимізувати маркетингові канали.
- Розробити стратегію збуту.
- Аналізувати ринок для швидкої адаптації до його змін.

Запровадження запропонованих заходів на підприємстві ПП «МВМ-13» може значно вплинути на його стабільність і розвиток в умовах складної економічної ситуації.

Ось обґрунтування кожного з цих заходів:

1. Покращення фінансових показників підприємства: Покращення фінансових показників є ключовим напрямом для досягнення стійкості підприємства, оскільки фінансова стабільність дозволяє забезпечити безперервність виробництва, виконання зобов'язань перед партнерами та залучення нових інвестицій. Ефективне управління ресурсами, оптимізація витрат та залучення додаткових джерел фінансування створять необхідну фінансову стабільність для реалізації стратегічних ініціатив і адаптації до ринкових викликів.

2. Проведення модернізації виробництва: Модернізація виробничих процесів дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку. Впровадження нових технологій або вдосконалення наявних дозволить підвищити продуктивність праці, знизити витрати на виробництво, а також зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Це також може сприяти поліпшенню якості продукції, що підвищить задоволеність клієнтів [16].

3. Можливість працювати віддалено: Надання можливості працювати

віддалено є важливим заходом, спрямованим на забезпечення безпеки працівників під час повітряних тривог. Це особливо актуально для співробітників, які мають дітей, адже дистанційна робота дозволить їм залишатися вдома разом із сім'єю, піклуватися про дітей і продовжувати виконувати свої обов'язки в безпечних умовах. Такий підхід сприятиме не лише збереженню стабільності бізнес-процесів, а й покращенню соціального клімату в колективі, адже працівники відчуватимуть турботу з боку підприємства про їхнє життя, здоров'я та добробут їхніх сімей.

4. Покращення мотиваційної системи, покращення бонусних систем, премій за досягнення виробничих показників: Покращення мотиваційної системи є важливим аспектом для підтримки високої продуктивності працівників і забезпечення їхньої зацікавленості в досягненні цілей підприємства. Впровадження ефективної системи бонусів та премій за виконання або перевиконання виробничих показників стане потужним стимулом для підвищення результативності роботи. Працівники, які бачать безпосередній зв'язок між своїми зусиллями та винагородою, відчують більше зацікавлення у своїй діяльності, що позитивно впливає на загальну ефективність підприємства. Не менш важливою є підтримка професійного розвитку співробітників. Компенсація витрат на навчальні курси, тренінги, семінари та отримання сертифікатів дозволяє підвищити рівень кваліфікації працівників, сприяє їхній професійній реалізації та формує у них відчуття цінності з боку компанії. Це не лише підвищує їхню мотивацію, а й забезпечує довгострокову вигоду для підприємства через розвиток компетентного персоналу [14].

5. Створення корпоративних заходів, підтримка морального духу працівників, регулярні психологічні консультації для збереження мотивації та високого рівня комунікаційної культури на підприємстві: Створення комфортної психологічної атмосфери в колективі сприятиме підвищенню командної роботи, покращенню морального клімату та зниженню рівня стресу серед співробітників. Психологічні консультації допомагають працівникам

вирішувати особисті проблеми, що може позитивно вплинути на їхню працездатність та залученість до роботи. Регулярні корпоративні заходи, такі як святкування досягнень, днів народжень, а також командні активності (поїздки, екскурсії, відпочинок на природі), відіграють важливу роль у формуванні згуртованого колективу. Такі ініціативи допомагають зміцнити командний дух, покращують соціально-психологічний клімат у колективі та створюють атмосферу взаємної підтримки. Працівники, які беруть участь у спільних заходах, відчують більшу належність до команди, що додатково стимулює їх досягати високих результатів.

6. Оптимізація маркетингових каналів: Оптимізація маркетингових каналів забезпечить підприємству ефективніше використовувати рекламні бюджети та підвищить впізнаваність бренду серед споживачів. Раціональний розподіл маркетингових зусиль забезпечить охоплення ключової аудиторії з максимальною ефективністю та мінімальними витратами, що є особливо важливим у періоди обмежених ресурсів. У поєднанні із чітко розробленою стратегією збуту це сприятиме розширенню ринків збуту, збільшенню обсягів продажу та забезпеченню стабільного грошового потоку.

7. Аналіз ринку та швидка адаптація до його змін є необхідними для збереження конкурентоспроможності підприємства. Постійний моніторинг ринкових тенденцій, споживчих потреб і дій конкурентів дозволить підприємству оперативно вносити корективи у свою діяльність. Це створить умови для своєчасного впровадження нових продуктів, оптимізації асортименту та підвищення задоволеності клієнтів.

Таблиця ефективності впроваджених заходів зображена в табл.1

Таблиця 1.

Заходи	Очікуваний ефект	Реалізація (шляхи виконання)	Оцінка ефективності
Покращення фінансових показників підприємства	Збільшення доходу, зменшення витрат, підвищення прибутковості	Аналіз фінансових витрат, розробка антикризових планів,	Висока: досягнення фінансової стабільності, зростання довіри інвесторів

Заходи	Очікуваний ефект	Реалізація (шляхи виконання)	Оцінка ефективності
		оптимізація податкових зобов'язань	
Модернізація виробництва	Підвищення продуктивності, зниження виробничих витрат, поліпшення якості продукції	Інвестиції в нове обладнання, впровадження сучасних технологій, автоматизація процесів	Висока: зниження виробничих витрат, підвищення конкурентоспроможності
Можливість віддаленої роботи	Зниження витрат на утримання офісу, підвищення продуктивності, задоволення працівників	Організація віддаленого доступу, забезпечення засобів комунікації, навчання працівників	Середня: залежить від ефективності працівників на віддаленій роботі
Покращення мотиваційної системи	Зростання продуктивності працівників, підвищення лояльності та зниження плинності кадрів	Введення бонусів за досягнення KPI, премії, перегляд зарплат	Висока: підвищення задоволення працівників, зміцнення командного духу
Створення корпоративних заходів і підтримка морального духу працівників	Зміцнення командного духу, покращення комунікації, підвищення мотивації працівників	Організація тренінгів, тимбілдингів, консультації психологів	Середня: позитивний ефект залежить від регулярності та якості заходів
Оптимізація маркетингових каналів	Збільшення обсягу продажів, зниження витрат на рекламу	Аналіз ефективності існуючих каналів, впровадження нових інструментів цифрового маркетингу	Висока: залежить від точного таргетингу та адаптації до ринку
Розробка стратегії збуту	Підвищення обсягів продажів, забезпечення стабільності доходу	Сегментація клієнтів, аналіз потреб, створення індивідуальних пропозицій	Висока: стабільний ріст прибутків за рахунок ефективного планування
Аналіз ринку для швидкої адаптації	Підвищення конкурентоспроможності, уникнення ризиків	Регулярне проведення SWOT-аналізу, моніторинг конкурентів, аналіз трендів	Висока: дозволяє своєчасно адаптуватися до змін у ринку

Отже, реалізація цих заходів дозволить ПП «МВМ-13» зміцнити свої ринкові позиції, забезпечити фінансову та операційну стійкість, підвищити продуктивність праці та мотивацію персоналу. У комплексі ці кроки створять надійну основу для довгострокового розвитку підприємства навіть в умовах кризових викликів.

Висновки до розділу 3

Стратегічні рішення для стабільності підприємства
Для забезпечення стабільності "МВМ-13" рекомендується: Покращити фінансових показників підприємства. Провести модернізацію виробництва. Надати можливості працювати віддалено певним фахівцям. Покращення мотиваційної системи: покращення бонусних систем, премій за досягнення виробничих показників. Створити корпоративних заходів, підтримка морального духу працівників, регулярні психологічні консультації для збереження мотивації, та високо рівня комунікаційної на підприємстві. Оптимізувати маркетингові канали. Розробити стратегію збуту. Аналізувати ринок для швидкої адаптації до його змін.

ВИСНОВКИ

Аналіз теоретичних підходів до організації підприємницької діяльності в кризових умовах показав, що для успішної роботи під час криз підприємства повинні бути гнучкими та швидко адаптуватися до змін. Важливо мати чітке планування та використовувати дані для прийняття рішень. Підприємства також повинні шукати нові шляхи для розвитку і підтримувати стабільність у роботі. Вивчення впливу війни на підприємства Хмельницької області показало, що підприємства зазнали значних труднощів. Вони зіштовхнулися з проблемами з постачанням, зростанням витрат і нестабільністю. Це особливо стосується підприємства «МВМ-13», яке потребує швидкої адаптації до змін у ринку та нових умовах.

Оцінка діяльності підприємства «МВМ-13» показала, що, незважаючи на деякі проблеми, підприємство ще працює. Однак є складнощі у використанні ресурсів та у внутрішній організації. Це вимагає вдосконалення управлінських процесів, щоб підприємство стало більш ефективним в умовах війни. Основні проблеми підприємства «МВМ-13» — це перебої з постачанням, високі витрати та нестабільність в кадровому складі. Щоб вирішити ці проблеми, підприємству потрібно знайти нових постачальників, покращити організацію роботи і розвивати маркетингові стратегії. Також важливо впроваджувати віддалену роботу та автоматизацію процесів для підвищення ефективності роботи.

Діагностика діяльності ПП «МВМ-13» виявила як позитивні аспекти, так і проблемні зони в організації роботи підприємства. З одного боку, зростання власного капіталу, висока рентабельність та підтримка працівниками корпоративної культури свідчать про певну стабільність і конкурентоспроможність. З іншого боку, критично низька ліквідність, скорочення необоротних активів та високий рівень боргового навантаження вказують на фінансові труднощі, які можуть загрожувати платоспроможності.

Проблеми виникли через вплив зовнішніх чинників, таких як воєнні дії, та економічна нестабільність, а також через недосконалість внутрішньої організації бізнес-структури. Недостатня увага до довгострокової інвестиційної стратегії, нерівномірний розвиток підрозділів і надмірна централізація управління стали ключовими причинами низької ефективності деяких процесів.

Для покращення ситуації, підприємству було запропоновано ряд заходів, які сприятимуть зміцненню ринкових позицій ПП «МВМ-13», покращенню фінансової стабільності, підвищенню продуктивності та мотивації працівників. У комплексі це створить міцну базу для тривалого розвитку підприємства навіть в умовах економічних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Almost 55,000 businesses will lose their tax benefits as of today (2023). URL: <https://opendatabot.ua/analytics/final-of-tax-exemptions>.
2. Сакун Л. М., Веденіна Ю. Ю., Сухомлин Л. В., Цимбал О. С. Формування стратегії антикризового управління на підприємствах машинобудування в умовах змін. Вісник Хмельницького національного університету: науковий журнал. 2021. № 5. Т. 2. С. 35–40.
3. Express assessment of the impact of the war on micro, small and medium enterprises in Ukraine (2022). Analytical report. Kyiv, United Nations Development Program in Ukraine. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-10/UA_Rapid_Assessment_of_War_on_MSMEs_in_Ukraine_0.pdf.
4. In June, Ukrainians opened a record number of FOPs in the last three years (2023). URL: <https://opendatabot.ua/analytics/fop-record-2023>.
5. State and Needs of Business in War: September, 2022 (2022). URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-war-september-2022>.
6. Study of the state of business in Ukraine (March – April 2023). URL: https://drive.google.com/file/d/1l6_MoBIPd9Uh3c7bhLYMSXH4tL_iXhK/view.
7. The state and needs of business at war: results of the January 2023 survey (2023). URL: <https://business.diiia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesuv-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-sicni-2023-roku>.
8. Verkhovna Rada of Ukraine (2023). Law of Ukraine “On amendments to the Tax Code of Ukraine and other laws of Ukraine regarding the peculiarities of taxation during the period of martial law”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-20#Text>
9. Ареф’єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. №43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>

10. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г. Триєдиний вектор стабілізації економіки України в умовах неконтрольованих глобальних викликів. Вісник Чернівецького тогівельно-економічного інституту. Серія: Економічні науки. 2020. Вип. I (77). С. 12–30.

11. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1518>

12. Війна та регіони України: як змінюється привабливість для підприємців. 2022. URL: <https://cutt.ly/3KXHLyN>.

13. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

14. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>

15. Дума О. І., Завтура К. О. Екосистема стартапів в Європі: кращі практики та уроки для України. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. №3(1). С. 119–130. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2021/jun/23780/menedzhment121-121-132.pdf>.

16. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2022. 77 с.

17. Карпюк Г.І. Основи підприємництва: Навчальний посібник для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти. 2020. 108 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemnytstva.pdf>

18. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. Економіка та суспільство. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57> (дата звернення: 07.02.2023).
19. Красносова О.М. Інструментарій державної політики у сфері підтримки та стимулювання розвитку малого бізнесу. Проблеми економіки. 2020. № 4. С. 42–47.
20. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>.
21. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні / Національний інститут стратегічних досліджень, 2022. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv>
22. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні (грудень 2022) / Національний інститут стратегічних досліджень, 2023. URL: <https://niss.gov.ua/en/node/4794>
23. Пашинний А. В. Торгівельна діяльність В Україні: проблеми та перспективи розвитку. Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз, 2023, с. 90.
24. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації: аналітична записка. Київ: Razumkov centre, 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALITZAPIS-PISHULINA-2.pdf>
25. Підприємництво та бізнес-адміністрування у воєнний час: сучасні виклики, тренди та трансформації : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Харків, 01 – 28 лютого 2024 р. / [редкол. : П. Т. Бубенко, О. Ю. Палант, О. О. Рудаченко] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова [та ін.]. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024. – 372 с.
26. Підприємництво: навч. посіб. / за заг. ред. Г. І. Купалової. Київ : «Київський університет», 2022. 376 с.

27. Ситник Н. І. Сучасний стан та перспективи розвитку екосистеми стартапів в Україні. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Випуск 27. Частина 2. С. 117–120. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_27/2/30.pdf.

28. Сіренко С. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку внутрішньої торгівлі України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, (2), 2023, с. 230-234.

29. Хаврова К. С., Плужнікова Л. М. Значення стартапів у підприємницькій діяльності. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2021. Випуск 2 (63). С. 110–114. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.63-19>.

ДОДАТКИ

Додаток А



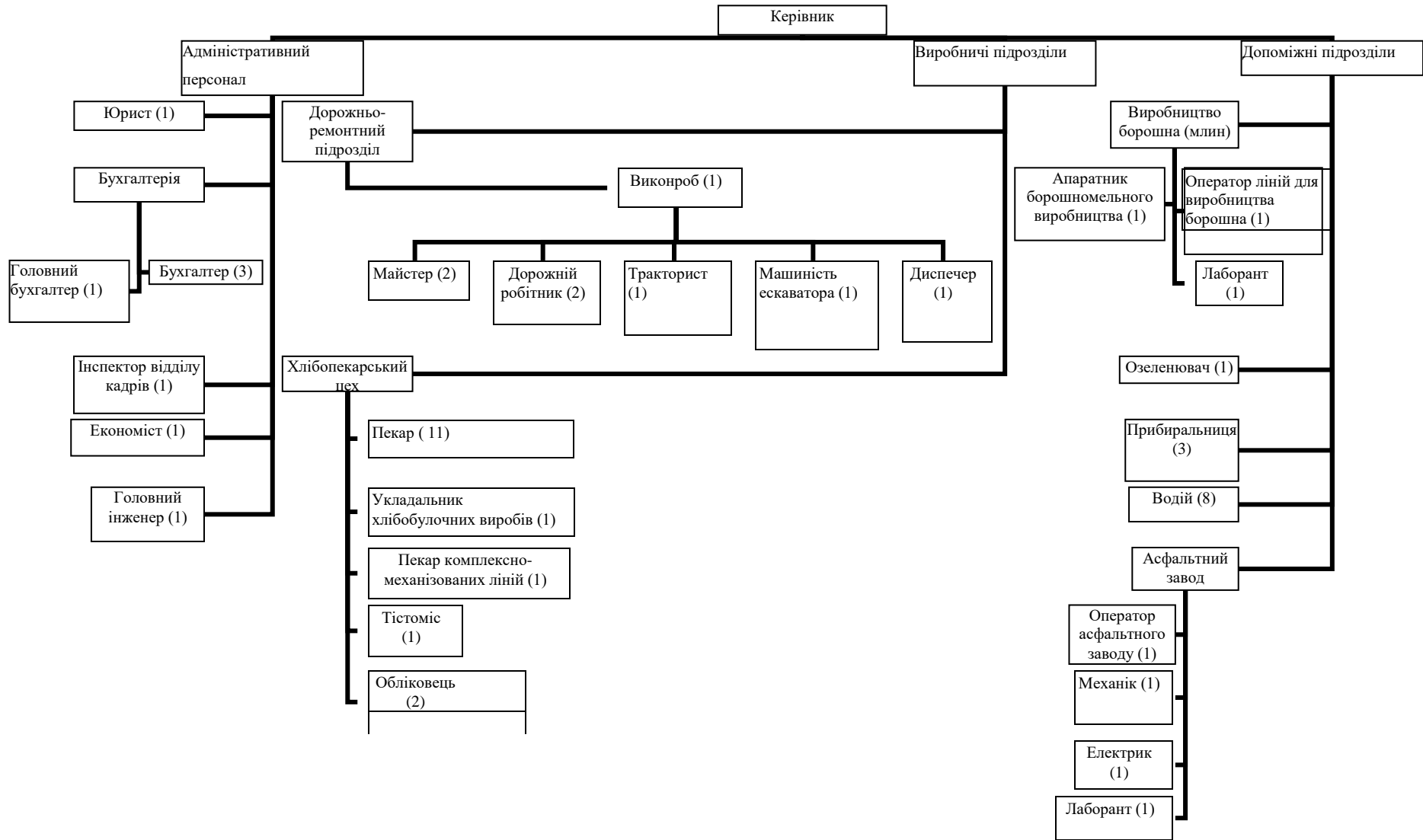


Схема 2. – Організаційна структура підприємства «МВМ-13»

Додаток В

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

Підприємство **Приватне підприємство "МВМ-13"**
Територія **ХМЕЛЬНИЦЬКА**
Організаційно-правова форма господарювання **Приватне підприємство**
Вид економічної діяльності **Будівництво доріг і автострад**
Середня кількість працівників **2 70**
Адреса, телефон **вулиця Білокриницька, буд. 4, с. СУДИЛКІВ, ШЕПЕТІВСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30430** 31189

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ
за КАТОГТГ
за КОПФГ
за КВЕД

КОДИ		
2022	01	01
14149378		
UA68060290010082864		
120		
42.11		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

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

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	3	3
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 263	6 752
Основні засоби	1010	29 225	28 261
первісна вартість	1011	50 652	55 415
знос	1012	21 427	27 154
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	32 488	35 013
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2 251	2 270
виробничі запаси	1101	2 251	2 270
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 167	3 669
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	1 167	3 669
Витрати майбутніх періодів	1170	-	311
Частина перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	3 418	6 250
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	340	340
Баланс	1300	36 246	41 603

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду		На кінець звітної періоду	
		1	2	3	4
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	48	-	48	-
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-	-	-
Капітал у дощках	1405	-	-	-	-
Додатковий капітал	1410	1	-	1	-
емісійний дохід	1411	-	-	-	†
накопичені курсові різниці	1412	-	-	-	-
Резервний капітал	1415	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 442	-	15 462	-
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-	-	-
Усього за розділом I	1495	15 491	-	15 511	-
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-	-	-
благодійна допомога	1526	-	-	-	-
Страхові резерви	1530	-	-	-	-
у тому числі:	1531	-	-	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	-	-	-	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-	-	†
Інвестиційні контракти	1535	-	-	-	-
Призовий фонд	1540	-	-	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	6 000	-
Векселі видачі	1605	1 230	-	1 230	-
Поточна кредиторська заборгованість за:	-	-	-	-	-
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 782	-	1 094	-
розрахунками з бюджетом	1620	1 096	-	973	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	593	-	213	-
розрахунками зі страхування	1625	74	-	61	-
розрахунками з оплати праці	1630	273	-	283	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	6 437	-	976	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учениками	1640	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	9 863	-	15 475	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-	-	-
Усього за розділом III	1695	20 755	-	26 092	†
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-	-	-
Баланс	1900	36 246	-	41 603	-

Керівник

Мовсіян Врам Македонович

Головний бухгалтер

Гордійчук Тетяна Харитонівна

† Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

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

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

Підприємство	Приватне підприємство "МВМ-13"	Дата (рік, місяць, число)	2023	01	01
Територія	ХМЕЛЬНИЦЬКА	за ЄДРПОУ	14149378		
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КАТОПІТ	1		
Вид економічної діяльності	Будівництво доріг і автострад	за КОПФГ	120		
Середня кількість працівників	2 55	за КВЕД	42.11		
Адреса, телефон	вулиця Білокриницька, буд. 4, с. СУДИЛКІВ, ШЕПЕТІВСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30430	31189			

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

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

v

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	3	3
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6 752	8 737
Основні засоби	1010	28 261	22 844
первісна вартість	1011	55 415	55 361
знос	1012	27 154	32 517
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	35 013	31 581
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2 270	4 858
виробничі запаси	1101	2 270	4 858
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 669	1 797
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	3 669	1 797
Витрати майбутніх періодів	1170	311	311
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	6 250	6 966
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	340	340
Баланс	1300	41 603	38 887

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	48	48
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1	1
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 462	10 372
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	15 511	10 421
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відірачені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1545	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	6 000	2 000
Векселі видачі	1605	1 230	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 094	4 881
розрахунками з бюджетом	1620	973	1 247
у тому числі з податку на прибуток	1621	213	-
розрахунками зі страхування	1625	61	70
розрахунками з оплати праці	1630	283	287
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	976	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	15 475	19 981
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відірачені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	26 092	28 466
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	41 603	38 887

Керівник

Мовсіян Врам Македонич

Головний бухгалтер

Гордійчук Тетяна Харитонівна

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

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

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

Підприємство	Приватне підприємство "МВМ-13"	Дата (рік, місяць, число)	2024	01	01
Територія	ХМЕЛЬНИЦЬКА	за ЄДРПОУ	14149378		
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КАТОГТТ	UA68060290010082864		
Вид економічної діяльності	Будівництво доріг і автошляхів	за КОПФГ	120		
Середня кількість працівників	2 56	за КВЕД	42.11		
Адреса, телефон	вулиця Білокриницька, буд. 4, с. СУДИЖКІВ, ШПЕТЕПІВСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30430	31189			

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

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

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	3	3
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8 737	9 327
Основні засоби	1010	22 844	17 067
первісна вартість	1011	55 361	56 768
знос	1012	32 517	39 701
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	31 581	26 394
II. Оборотні активи			
Зпаси	1100	4 858	1 376
виробничі запаси	1101	4 858	1 376
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	3 938
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 797	5 607
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	1 797	5 607
Витрати майбутніх періодів	1170	311	311
Частка перестрахування у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-