

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему «Управління сталим розвитком промислового підприємства»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ПТБ-23м
спеціальності 076 Підприємництво та торгівля

Колосовський Денис Владиславович

Керівник: Поліщук Ірина Георгіївна

Рецензент: Шахно Альона Юріївна

м. Кривий Ріг – 2024 р.

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та
управління бізнесом

Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля

Кафедра економіки, організації та
управління підприємствами

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Зав. кафедри ЕОУП,
проф., д.е.н. Альона ШАХНО

« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти

Колосовському Денису Владиславовичу

-
1. Тема роботи «Управління сталим розвитком промислового підприємства», затверджена наказом по університету від «01» жовтня 2024 р. № 906с.
 2. Термін здачі студентом закінченої роботи: 06.12.2024 р.
 3. Вихідні дані до роботи: звіти про роботу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. з офіційного сайту підприємства, періодична та спеціальна література з економіки, методичні вказівки кафедри економіки, організації та управління підприємствами
 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: теоретико-методологічні основи визначення сутності сталого розвитку промислового підприємства; економічний аналіз моделі сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»; впровадження організаційно-економічних заходів, спрямованих на удосконалення механізму сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».
 5. Перелік демонстраційного матеріалу: складові механізму стійкого розвитку підприємства; основні техніко-економічні показники ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.; розрахунок інтегральних показників сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. та динаміка їх зміни; загальна економія від впровадження запропонованих заходів в умовах ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»; зміна

фінансових результатів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» після впровадження запропонованих заходів.

6. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, що стосуються їх:

Розділи	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	доц. Поліщук І.Г.	28.09.24	10.10.24
Розділ 2	доц. Поліщук І.Г.	11.10.24	23.10.24
Розділ 3	доц. Поліщук І.Г.	24.10.24	22.11.24
Нормоконтроль	доц. Поліщук І.Г.	06.12.2024	

7. Дата видачі завдання 11.09.2024 р.

Керівник _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	30.08.2024р	виконано
2	Збір матеріалів до випускної роботи	02.09 - 12.09.2024р	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань випускної кваліфікаційної роботи	13.09 - 27.09.2024р	виконано
4	Підготовка I розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	28.09 - 10.10.2024р	виконано
5	Підготовка II розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	11.10 - 23.10.2024р	виконано
6	Підготовка III розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	24.10 - 25.11.2024р	виконано
7	Підготовка вступної частини	24.10 - 22.11.2024р	виконано
8	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	23.11 - 29.11.2024р	виконано
9	Отримання відгуку керівника та рецензії	30.11 - 02.12.2024р	виконано
10	Попередній захист роботи	06.12.2024р	виконано
11	Захист роботи в ДЕК	17.12.2024р	

Здобувач _____
(підпис)

Науковий керівник _____
(підпис)

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти здобувача спеціальності 076 Підприємництво та торгівля Колосовського Д.В. «Управління сталим розвитком промислового підприємства». – КНУ, 2024 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 111 сторінках, містить 48 таблиць, 29 рисунків. При підготовці роботи використано 100 літературних джерел.

Мета кваліфікаційної (магістерської) роботи: удосконалення теоретико-методичних підходів до формування та оцінки ефективності стратегії сталого розвитку промислового підприємства.

Завдання дослідження: узагальнити наукові підходи до визначення поняття сталого розвитку промислового підприємства; систематизувати методичні засади щодо розрахунку інтегрального показника; проаналізувати сучасний стан цементної промисловості в Україні; провести фінансово-економічний аналіз діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»; провести факторний аналіз дохідності діяльності; обґрунтувати пропозиції щодо забезпечення реалізації стратегічних планів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»; визначити проєктні фінансово-економічні показник ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» з урахування запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження: господарська діяльність ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та стан політики стійкого розвитку, яка запроваджена на підприємстві.

Предмет дослідження: економічні відносини, які виникають в процесі розробки стратегії стійкого розвитку промислового підприємства.

Одержаний економічний ефект (ефективність): в роботі було запропоновано до реалізації чотири заходи, спрямовані на покращення фінансового стану в цілому та за окремими напрямками, щодо виявлених у ході аналізу слабких місць підприємства: спонтанне фінансування; висновок на аутсорсинг функції ІТ-відділу; створення «центру доходів»; впровадження BAS Документ. Сумарний економічний ефект від впровадження цих заходів становить 1048 тис. грн.

Ключові слова: сталий розвиток, інтегральний показник, доходність, прибутковість, ефективність.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Теоретичні підходи щодо визначення поняття сталого розвитку промислового підприємства.....	8
1.2. Методологічні засади розвитку інтегрального показника сталого розвитку підприємства.....	22
1.3. Сучасний стан вітчизняної цементної промисловості.....	34
Висновок до розділу 1.....	40
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ».....	41
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та аналіз його діяльності.....	41
2.2. Оцінка рівня сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».....	57
2.3. Аналіз доходності діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».....	66
Висновок до розділу 2.....	69
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАХОДІВ, СПРЯМОВАНИХ НА УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ».....	71
3.1. Прогнозування прибутковості ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».....	71
3.2. Обґрунтування пропозицій щодо реалізації стратегії сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».....	75
3.3. Визначення проєктних фінансово-економічних показників ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».....	90
Висновок до розділу 3.....	95
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99
ДОДАТКИ.....	111

ВСТУП

В Україні нині формуються всі умови, а також передумови застосування методів та засобів стратегічного управління як для великих підприємств, так і для дрібних фірм незалежно від сфери діяльності та організаційно-правової форми власності. Тому багато компаній розробляють стратегії, спрямовані на досягнення максимальних показників у всіх сферах своєї діяльності. Розробляється стратегія розвитку організації, що є необхідною умовою для сталого зростання та дозволяє організації своєчасно та адекватно оцінювати становище на ринку, розуміти свої конкурентні недоліки та переваги, виявляє потенційні можливості та загрози зовнішнього оточення, та відповідно до них визначати орієнтири та пріоритети розвитку.

Метою дослідження є удосконалення теоретико-методичних підходів до формування та оцінки ефективності стратегії сталого розвитку промислового підприємства.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- ✓ узагальнити наукові підходи до визначення поняття сталого розвитку промислового підприємства;
- ✓ систематизувати методичні засади щодо розрахунку інтегрального показника сталого розвитку підприємства;
- ✓ проаналізувати сучасний стан цементної промисловості в Україні і місце досліджуваного підприємства в ній;
- ✓ навести організаційно-правову характеристику підприємства ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»;
- ✓ провести фінансово-економічний аналіз діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»;
- ✓ провести факторний аналіз дохідності діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»;
- ✓ виконати прогнозування прибутковості ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»;

✓ обґрунтувати пропозиції щодо забезпечення реалізації стратегічних планів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», спрямованих на удосконалення механізму його сталого розвитку;

✓ визначити проєктні фінансово-економічні показники ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» з урахування запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження - є господарська діяльність ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та стан політики стійкого розвитку, яка запроваджена на підприємстві.

Предметом дослідження є економічні відносини, які виникають в процесі розробки стратегії стійкого розвитку промислового підприємства.

Методи дослідження: в роботі використано методи аналізу та синтезу - при дослідженні підходів до сутності, поняття та значення поняття стійкого розвитку, індукції та дедукції - при дослідженні методичних засад розрахунку інтегрального показника стійкого розвитку підприємства, узагальнення та систематизації - при дослідженні практичних засад формування ефективної політики сталого розвитку суб'єкта дослідження; фінансово-економічного аналізу, факторного та кореляційно-регресійного аналізу - при дослідженні економічного стану діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та стану доходності бізнесу; прогнозування - при дослідженні економічного обґрунтування запропонованих заходів для підвищення доходності діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та інші.

Результат науково дослідження полягає у розробці узагальненого інтегрального показника для оцінки стійкості підприємства, відмінною особливістю якого є розподіл цілей за напрямками економічної, екологічної, соціальної та технологічної стійкості, що дозволяє підвищити ефективність стратегії підприємства в галузі сталого розвитку, в тому числі за рахунок технологічних перетворень.

Практичне значення роботи полягає у можливості застосування результатів проведеного у роботі дослідження та сформульованих рекомендацій щодо стратегії розвитку організації, які будуть використані у подальшій діяльності промислового підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні підходи щодо визначення поняття сталого розвитку промислового підприємства

Понад 30 років термін «сталий розвиток» зафіксований у програмних документах на міжнародному, національному, регіональному та корпоративному рівнях.

Першу, фундаментальну ідею сталого розвитку як наукової концепції сформулював Х.Х. Брундтланд у доповіді Міжнародної комісії з навколишнього середовища та розвитку в 1987 році в Ріо-де-Жанейро.

Вітчизняні вчені розглядають перспективу сталого розвитку, яка зосереджена на окремих компонентах діяльності підприємства (фінансовій, екологічній, технологічній тощо). Ці підходи дають пояснення різноманітності визначеності сталого розвитку.

У дослідженнях [6, 10, 18-20, 37, 58] довгострокова життєздатність підприємства залежністю між економічною стабільністю та умовами економічної стійкості. Інший метод, заснований на переконанні, що стійкість організації еквівалентна її фінансовому статусу, використовується в книгах [21, 32, 61].

У дослідженнях [4, 30, 69, 74] сталий розвиток підприємства визначається додатковою економічною збалансованістю, стабільністю та надійністю його фінансово-господарської діяльності. У дослідженнях [77, 87] довготривалий розвиток компанії вимірюється ступенем його відповідності типовим показникам оцінки діяльності компанії. Зарубіжні науковці в дослідженнях [95-100] розглядають сталий розвиток підприємств як шанс для загального підйому держави за рахунок збільшення надходжень до бюджету, внаслідок нормалізації ситуації в

суспільстві через зниження безробіття. Разом із науковцями із України в компанії обговорюють концепцію сталого розвитку. Вони стосуються питань збалансованої економіки та екології. Підходи, які пропонують концепцію «зеленої» гірничодобувної промисловості та геометалургії, зараз знаходяться в стадії розробки, їх впровадження значною мірою визначатиме еволюцію промисловості в майбутньому.

Промислові компанії повинні приділяти більше уваги довгостроковій життєздатності та екологічній стійкості своєї діяльності, а не короткостроковій прибутковості своїх доходів. У своїх дослідженнях [21, 43] вони обговорюють сталий розвиток підприємства як процес, який завершує подальше функціонування бізнесу з одночасним досягненням сталого економічного зростання, створенням збалансованих відносин між поколіннями, покращенням якості життя та збереженням культурної та соціальної цінності.

Плутанина поглядів науковців щодо сталого розвитку підприємства проявляється у необхідності додаткових досліджень та уточнення щодо визначення його цілей і завдань.

Методом власної роботи є визначення найбільш значущих характеристик, які представляють основну концепцію сталого розвитку підприємства.

Завданнями дослідження є:

- ✓ обговорити основні підходи, що використовують для визначення довгострокової життєздатності підприємства;
- ✓ розробки специфіки діяльності гірничодобувної компанії;
- ✓ розкрити фундаментальні принципи та ідеї сталого розвитку в гірничодобувній промисловості.
- ✓ визначити сталий розвиток компанії з урахуванням галузі.

Безкоштовною умовою вибору та формування підходів до визначення поняття сталого розвитку підприємства є згоди науковців щодо аналізованого терміну та його трактування (рис.1.1).

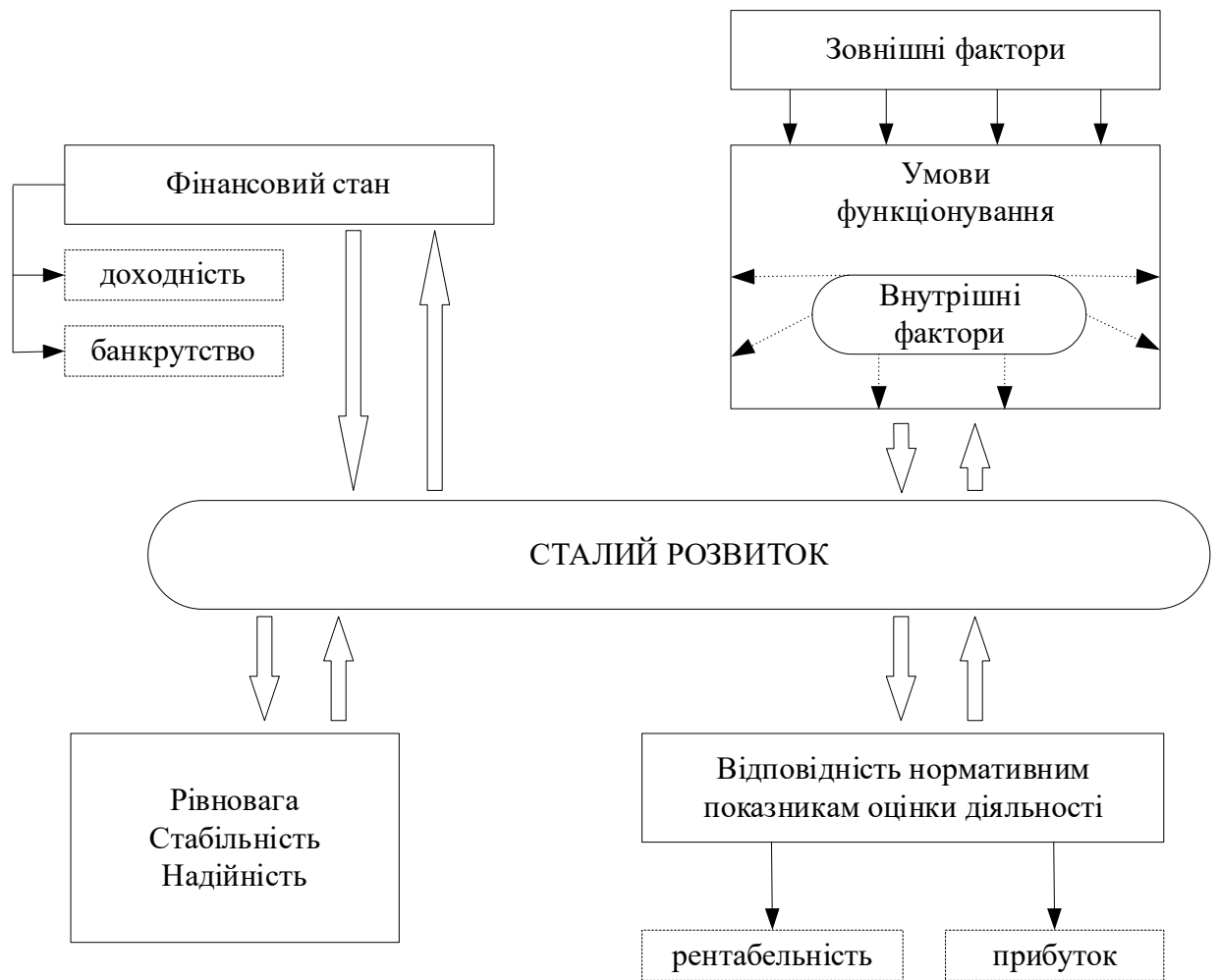


Рисунок 1.1 – Підходи до визначення стійкого розвитку суб'єкта господарювання (узагальнено на основі джерел: [3, 44, 90])

Основний метод визначення сталого розвитку в Україні відображено в Законі України «Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року», який до цих пір є основним документом, що описує політику країни в цьому питанні.

Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України до 2030 року»: чітко фіксує, що перехід до сталого розвитку - це процес зміни ціннісних орієнтацій багатьох людей.

Окрім формулювання національної стратегії трансформації та визначення системи стратегічних цілей, Стратегія також входить у своє формулювання індикаторів старого розвитку та визначення механізмів реалізації концепції сталого розвитку [54].

Наступний підхід до визначення стійкості характеризується зв'язком між економічною стійкістю та умовами, за якими функціонують підприємство. Економічне середовище бізнесу розглядається як комплекс взаємопов'язаних і взаємозалежних зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 1.2).

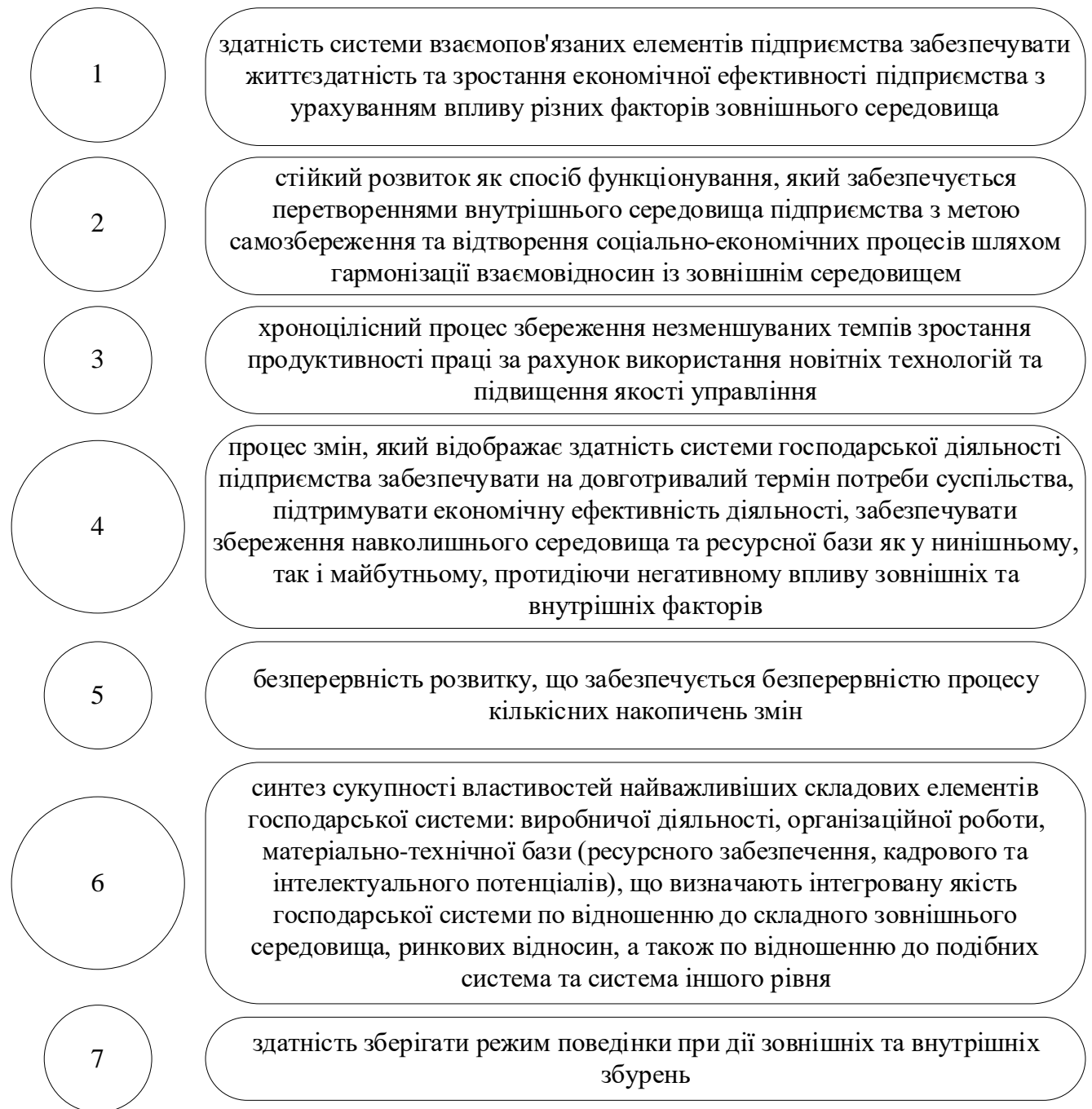


Рисунок 1.2 – Визначення стійкого розвитку підприємства на основі взаємозв'язку економічної стійкості та умов середовища його господарювання

(узагальнено на основі джерел: [33, 60])

Інший спосіб визначення стійкості неможливий у тому, щоб прирівняти його економічну стійкість до фінансового стану. Основною функцією є боротьба зі збитковими фактами чи ризиками, а призначення банкрутства є забезпечення функціонування сталого підприємства (рис. 1.3).

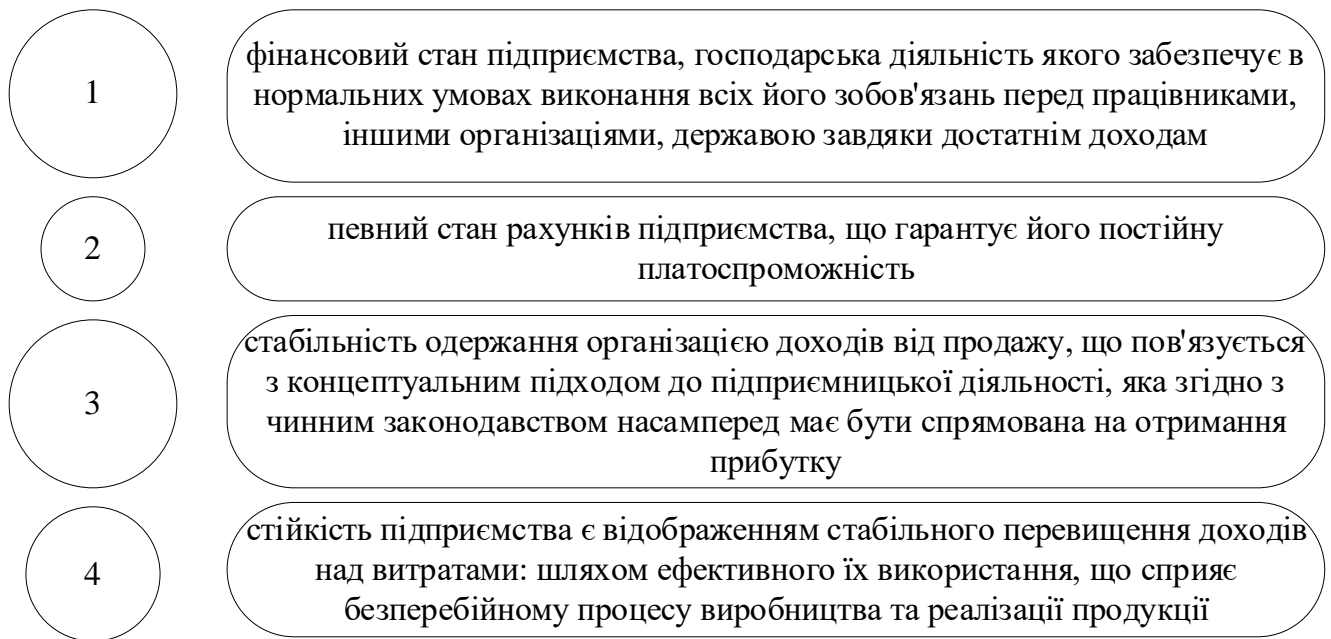


Рисунок 1.3 – Оцінка сталого розвитку підприємства на основі ідентифікації фінансового стану

(узагальнено на основі джерел: [11, 48])

Розглянутий підхід характеризується тим, що дослідники зосереджуються переважно на фінансово-економічних аспектах управління бізнесом, що розкриває не стійкість як комплексну категорію, яка не може відобразити лише один аспект господарської діяльності, а швидше успішну реалізацію стратегії сталого розвитку. Виробнича, комерційна, фінансова та інша діяльність підприємства [75, с. 208].

Третій спосіб визначення аналітичних категорій забезпечує порівняння та зв'язок економічної стабільності зі стабільністю та надійністю економічного балансу, фінансів та економічної діяльності (рис. 1.4).

Наступний підхід до визначення формальних категорій можна охарактеризувати як репрезентант сталості розвитку, сукупність якісних і кількісних характеристик діяльності підприємства та показників її ефективного використання.

Даний метод розглядає сталий розвиток лише з точки зору дотримання нормативних показників корпоративної оцінки діяльності (рис. 1.5).



Рисунок 1.4 - Визначити сталий розвиток підприємства на основі економічної збалансованості, стабільності та надійності фінансово-господарської діяльності підприємства

(узагальнено на основі джерел: [46, 63])

Таким чином, на сьогоднішній день категорія «сталий розвиток» має велику кількість тлумачень, що відрізняються типами зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на корпоративну діяльність [15, с. 121].

Кожен дослідник, обираючи більш точну концепцію сталого розвитку, спирається на особисте відчуття практичної значущості та можливості її стандартизації, незалежно від діяльності сфери компанії.



Рисунок 1.5 - Визначення сталого розвитку підприємства на основі відповідності нормативним показникам оцінки діяльності підприємства (узагальнено на основі джерел: [8, 15])

Тому необхідні застосування поняття «сталого розвитку» конкретно для підприємств певного сектора економіки (тобто підприємств гірничодобувної промисловості) та забезпечення конкретних умов їх діяльності.

При цьому важливо отримати результати досліджень попередніх робіт. Сталий розвиток гірничодобувних компаній слід визначити як низку безперервних змін економічного, соціального та екологічного характеру.

Що стосується стійких гірничодобувних компаній, важливо зосередитися на проектуванні та плануванні гірничодобувних робіт на родовищі, щоб досягти

збалансованого співвідношення між економічною, соціальною та екологічною складовою компанією та потребами споживачів у сировині [70, с. 6].

Сталий розвиток має призвести до слабкого конфлікту між техносферою та природою при мінімізації впливу техногенного середовища на природну екосистему регіону. Найменше порушення природного стану атмосфери, гідросфери та геосфери відбувається за порушення штучної зміни природного стану під час видобутку (у разі відмови в праві видобуток). Цілком очевидно, що порушення видобутку та споживання мінеральних ресурсів споживає розвиток суспільства (рис. 1.6).

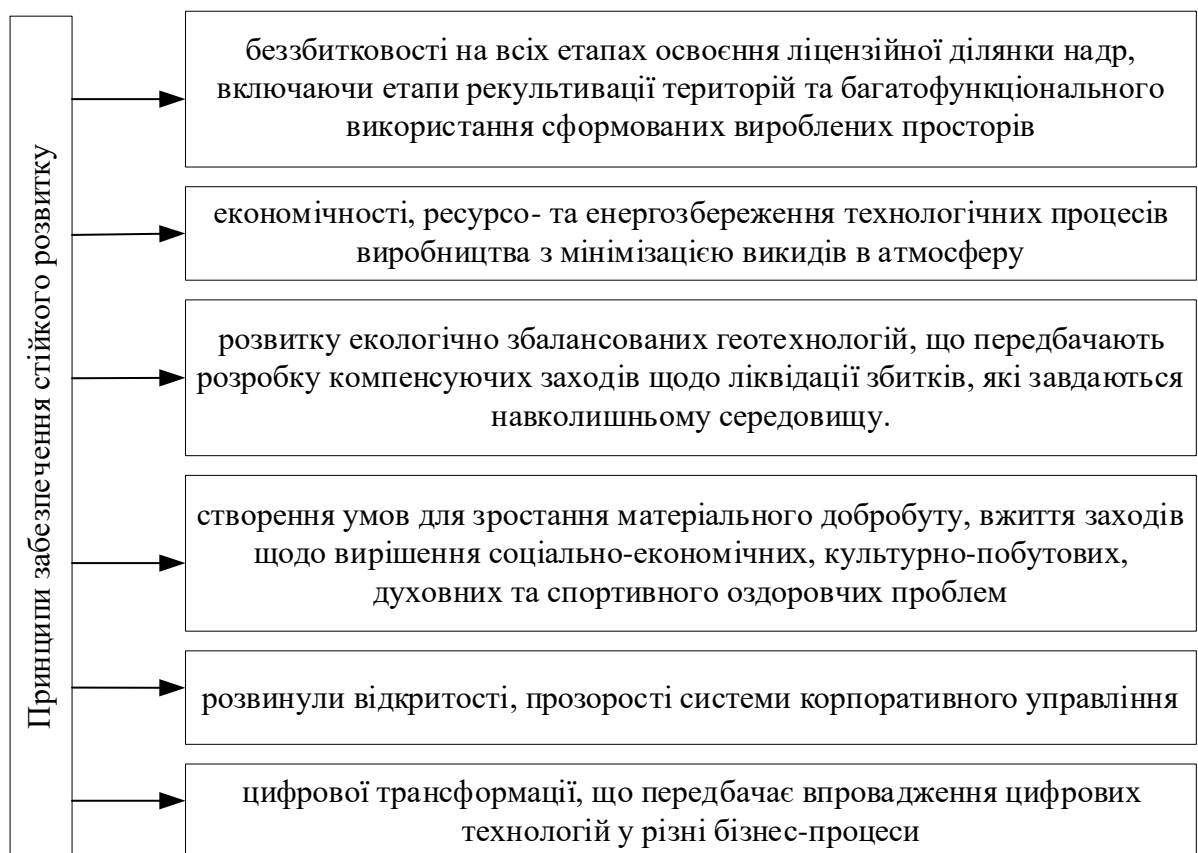


Рисунок 1.6 – Принципи стійкого розвитку промислових підприємств (узагальнено на основі джерел: [23, 30])

Специфіка функціонування промислових підприємств не обмежується не повторюваністю об'єктів надр, що використовуються в різному часі та просторі, екстремальністю та нестабільністю тематики робіт, а також забезпеченням врахування впливу різноманітних геотехнологій і параметрів гірничих інженерних

споруд на стан і властивості масиву породи, а також на систему гірничого будівництва.

Майнінгова компанія має декілька спеціальних атрибутів, які впливають на процеси виробництва та управління, ці атрибути впливають на показники розвитку компанії [10, с. 5]:

- ✓ унікальні спеціалізовані функції, яких немає в інших сферах;
- ✓ високі капітальні витрати, що зумовлені потребою в дорогих основних фондах для виробництва, переробки та транспортування сировини, а також створення підземних споруд і комплексів;
- ✓ високі капітальні та матеріальні витрати через використання виробництва виробничих потужностей, а також обслуговування та ремонт обладнання;
- ✓ значний вплив на навколишнє середовище: це особливо актуально для відкритих гірничих робіт через знищення рослинності над покладом, вирубування дерев та створення відвалів.

Нагляд за небезпечними процесами та діяльністю, разом із безпекою процесу отримання, має вирішальне значення для виконання будь-якої роботи.

Для забезпечення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності промисловим компаніям особливо важливо дотримуватися концепції сталого розвитку (потрійний критерій), поширеної в сучасному світі.

Ведення бізнесу на основі принципів ESG не тільки стає все більш популярним у світі бізнесу, але й стало одним із основних методів довгострокового розвитку гірничодобувної компанії.

Зрештою, дайте визначати концепцію сталого розвитку в гірничодобувній компанії – це здатність компанії підтримувати сталість ESG-індикаторів, одночасно досягаючи потенціалу для задоволення потреб людини, сприяючи інтересам захисту навколишнього середовища.

Діяльність компанії базується на дотриманні критеріїв захисту навколишнього середовища, захисту суспільства та потенціалу корпоративної трансформації, які всі враховуються в ході трансформації ESG. Тактика захисту

навколишнього середовища в контексті сталого розвитку повинна бути спрямована на охорону навколишнього середовища, мінімізуючи нанесення йому шкоди.

Стрімкому розвитку складних систем, якими є промислові підприємства, ускладнений комплекс економічних механізмів. У процесі еволюції різних соціальних видів зростала їх стійкість, створювалися більш складні та багатошарові комплекси зворотних зв'язків. Зворотний зв'язок - це вплив на результати конкурентної боротьби за споживчі товариші. У зворотному зв'язку досягається послідовність розвитку компанії та послідовність її прогресу. При позитивних сторонах зворотного зв'язку вдосконалюється процедура відтворення підприємства. При згубному впливі зворотного зв'язку процес відтворення може бути стійким або деградуєчим [23, с. 11].

Через комплексність механізму сталого розвитку підприємства його прийнято вважати єдиною економіко-організаційною структурою, що включає виробничу підсистему, виробничо-збутову підсистему та внутрішні механізми. Основні зв'язки компанії - з постачальниками і споживачами.

Під час виробничого процесу, а також господарської діяльності компанія вступає в прямі та опосередковані відносини з постачальниками, споживачами та конкурентами. Ці суб'єкти намагаються зміцнити ринок, що призведе до ослаблення позицій інших компаній, напр. Змінюється ймовірність виживання підприємства.

Два основних типи проблем підприємства [38]:

1. Зміни в навколишньому середовищі (можливі зміни в ньому: зміни попиту на продукт, економічні та політичні проблеми, зміни в структурі, зміни в конкуренції та інші аспекти, які призводять до нестабільності компанії).

2. Технічні інновації, що відбуваються на циклічній основі, є суттєвим подразником, що призводить до змін попиту на споживчу продукцію, а також до необхідності зміни функціональних та організаційних структур різних виробничих підрозділів.

В результаті створення системи, що регулює взаємодію цих факторів, стане гарантією довгострокового зростання компанії.

Розробка механізму сталого розвитку підприємства забезпечує систему внутрішніх економічних відносин, які організовані формальними методами, правовими нормами, положеннями та умовами управління. Ці відносини встановлюють зв'язок між іншими ланками виробничого процесу (трудовими ресурсами, засобами праці, предметами праці, інформацією) і підприємством у цілому.

Тепер розглянемо склад механізму більш детально (рис. 1.7).

Створення механізму управління є похідним від сукупності принципів і методів управління. Фундаментальні принципи та методи механізму управління також важливі для сталого розвитку механізму підприємства.

Визначаючи склад цих принципів, слід виходити з вимогами дотримання їх правил, зв'язків і правового забезпечення.

У поєднанні з цими принципами міжнародних методів, які призначені для дослідження механізму сталого розвитку, ці методи покликані слідувати принципам менеджменту. Методи механізму сталого розвитку підприємства – це сукупність методів, які призначені для цілеспрямованого впливу на суб'єкт управління щодо керованого об'єкта. Ці методи забезпечують координацію дій щодо мети сталого розвитку. Основні принципи, які лежать в основі механізму сталого розвитку підприємства, наведені на рис. 1.8.

Вищезазначена система принципів і методів сталого розвитку підприємства є основою для створення ефективних організаційних структур управління (рис. 1.9).

Одним із методів реалізації цих інструментів управління є використання пільгового режиму роботи. Зокрема, органи державного управління чи закони, щодо стимулювання, сприяють виробництву військової техніки та продукції, які мають важливе державне значення. І навпаки, декларування цін на продукцію компаній-монополістів, мита на імпорт і експорт та інші правові та адміністративні механізми вважаються стримуючими факторами. У результаті застосування економічних методів держава створює умови, які сприяють загальному збільшенню обсягів виробництва в стабільному напрямку.



Рисунок 1.7 – Складові механізму стійкого розвитку підприємства
(узагальнено на основі джерел: [9, 36, 71])

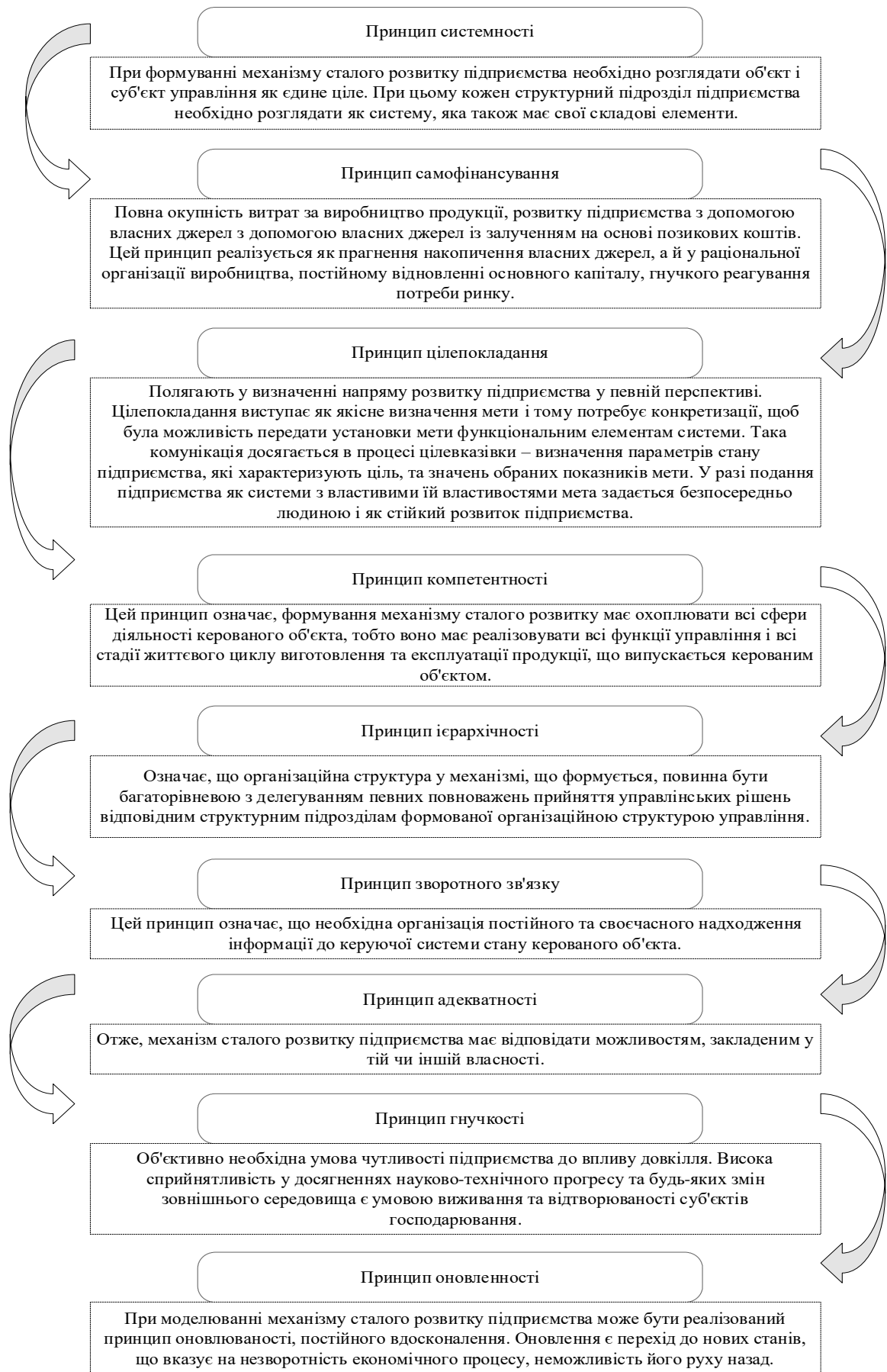


Рисунок 1.8 – Основні принципи стійкого розвитку підприємства
 (узагальнено на основі джерел: [11, 72])

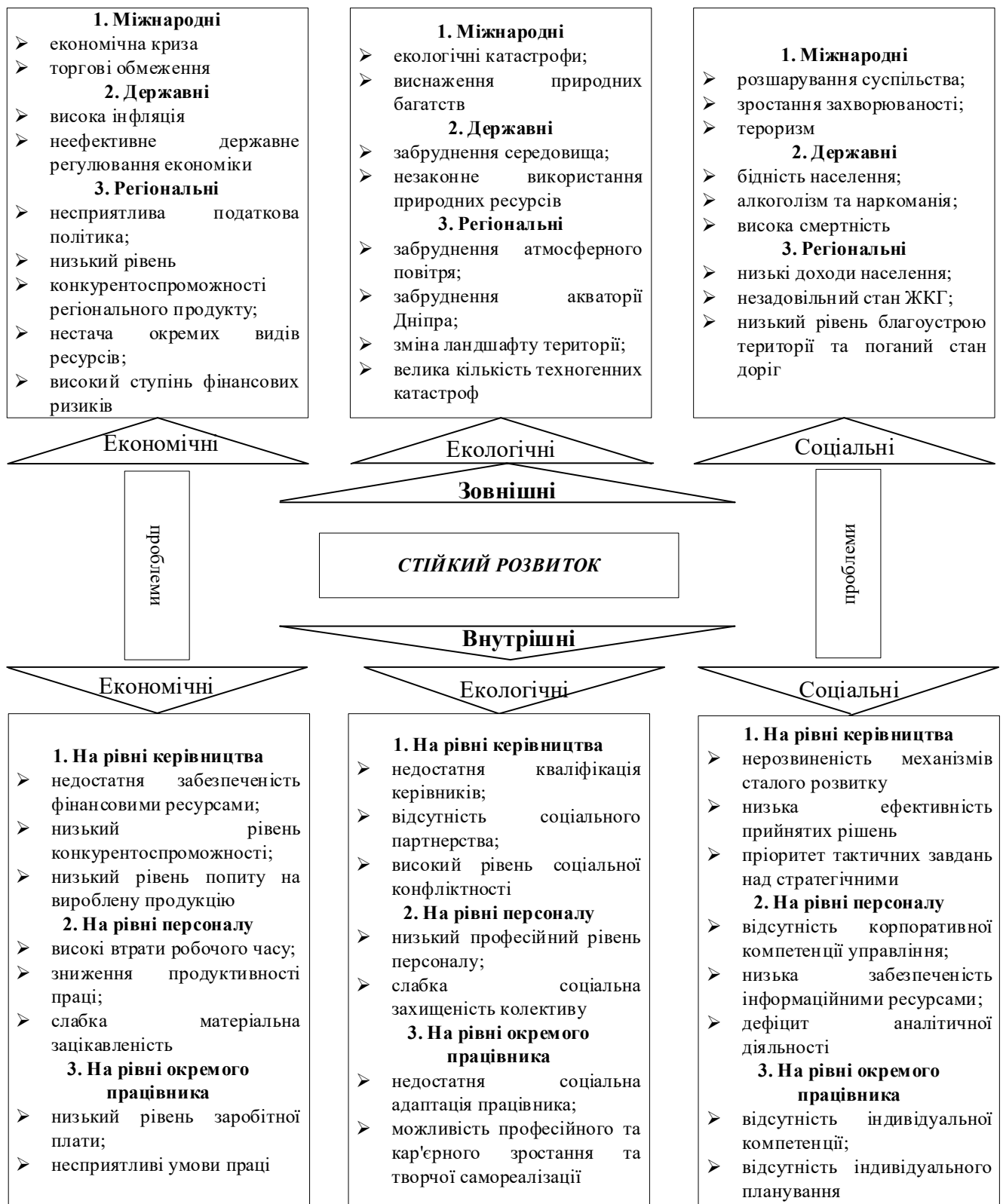


Рисунок 1.9 – Важливі проблеми підприємств, які реалізують стратегію стійкого розвитку

(узагальнено на основі джерел: [57, 86])

Зазначена система принципів і методів сталого розвитку підприємства є основою для створення ефективних організаційних структур управління.

Функції управління, які використовують як основу будь-якої організаційної структури управління промисловими компаніями, розглядаються як першочергове. Обов'язки кожної частини апарату управління повинні бути точно визначені та обмежені. Чіткий розподіл обов'язків за структурними підрозділами, чітке визначення обов'язків, прав і відповідальності кожного керівника разом із дієвою системою управління стануть запорукою ефективної роботи всіх працівників апарату. У свою чергу, правильний дизайн апарату управління підприємством, його проста, лінійна структура, відсутність зайвих зв'язків є запорукою сталого розвитку підприємства.

1.2 Методологічні засади розрахунку інтегрального показника сталого розвитку підприємства

Наявність ресурсних обмежень, що призвело до звернення уваги на проблеми стійкості, має комплексний характер і пов'язане як із сировинними обмеженнями, так і зі взаємодією людини та біосфери. Як внаслідок, концепція сталого розвитку забезпечує стабільну економічну та соціальну рівновагу, яка не руйнує природне середовище, що оточує суспільство, і сприяє безперервній еволюції суспільства.

Відповідно до теорії Хікса-Ліндаля про максимальний потік сукупного доходу, концепція сталого розвитку забезпечення використання ресурсів якомога ефективніше та використання технологій, які є ресурсозберігаючими. При розрахунку переваг захисту типів капіталу та параметрів заміни одного на інше виявляються проблеми точної інтерпретації та математики. Склад виробничих систем - це певна сукупність економічних ресурсів, що залежить від частини кожного компонента. Сталий розвиток окремих компаній, які фактично є

частинами суспільного розподілу праці, необхідний для належного прогресу сталого розвитку [58, с. 209].

Аналіз господарської практики показує, що для максимізації прибутку необхідно досягти єдиної мети – максимізації прибутку. Сталий розвиток компанії залежить від здатності компаній адаптуватися до змін навколишнього середовища на основі вибору найбільш ефективних науково обґрунтованих управлінських дій на благо як самої компанії, так і суспільства в цілому. Механізми традиційної адаптації економіки до змін на ринку, які підтримують сталість, включають: технічні та технологічні інновації, реструктуризацію, диверсифікацію та вдосконалення організаційної інфраструктури та структури управління.

Ми вважаємо, що сталий розвиток слід розглядати як шлях, який мінімізує негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на економічну систему, обґрунтовуючи передбачення різноманітних ринкових зрушень і реалізацію розумних рішень.

Для оцінки стійкості підприємства виділено наступні категорії показників за його участю у виробничому процесі: ринкові, виробничі, соціальні, фінансово-економічні (табл. 1.1). Інформаційною основою є бухгалтерська документація підприємства, державна статистична звітність та дані підприємства, які не включені до її складу.

Процедура створення бази для аналізу інформації та створення вихідних показників, що оцінюють сталий розвиток підприємства, здійснюється в наступному:

- а) виведення вихідної інформації про підприємство;
- б) розрахунок фінансово-економічних показників, що характеризують поточний стан підприємства;
- в) порівняння показників;
- ж) створення зваженого індексу сумарної оцінки сталого розвитку підприємства.

Таблиця 1.1 – Основні економічні показники стійкого розвитку підприємства та критерії його оцінювання

Показник	Критерій	Од. вим.
Ринкові	Доля продажу продукції	%
	Оберт на конкретному ринку	тис. грн./рік
	Частка грошовий коштів в обороті	%
Виробничі	Товарна продукція у фактичних та порівняних цінах	тис. грн.
	Індекс зростання обсягу виготовленої продукції	індекс
	Реалізована продукція	тис. грн.
	Витрати на виробництво продукції	тис. грн.
	Індекс зростання витрат	індекс
	Частка змінних витрат в собівартості продукції	питома вага
	Виробіток на одного працівника	тис. грн./ос./рік
Соціальні	Відсоток вчасного виконання замовлень	%
	Чисельність працівників за категоріями	ос.
	Відношення заробітної плати до прожиткового мінімуму	коефіцієнт
	Відношення середньомісячної заробітної плати працівників до середньомісячної заробітної плати в країні	коефіцієнт
Фінансово-економічні	Оборотні засоби	тис. грн.
	Власні оборотні засоби	тис. грн.
	Чистий прибуток	тис. грн./рік
	Чиста рентабельність	%
	Поточна ліквідність	коефіцієнт
	Фондовіддача	грн./грн.

Підтримка економічного розвитку компанії є важливою роллю менеджерів усіх рівнів управління. Реалізація принципу фінансової стійкості в довгостроковій перспективі забезпечує розробку, вибір та оцінку фінансової стратегії, яка забезпечує фінансову стійкість і фінансову рівновагу підприємство. Останнім часом в оцінці фінансової стійкості розвинувся традиційний метод, який базується на вимірюванні показників, отриманих з облікових записів. Однак використання цього простого методу реалізації обмежується початковим ознайомленням з фінансовим станом компанії.

Процедура управління діяльністю компанії починається з визначення кінцевої мети, яка застосовується як кінцевої, так і віддаленої перспективи, а також сприйняття мети компанії на конкурентному ринку. Спочатку це розуміння фундаментальних принципів економічної системи, яка в мікроекономічній теорії

використовує конкретний суб'єкт господарювання, тобто підприємство, яке виробляє певний продукт або послугу, призначену для задоволення потреб.

Сталий розвиток характеризується розвитком організації, яка мінімізує негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на економічну систему, обґрунтовуючи передбачення різноманітних ринкових зрушень і реалізацію розумних управлінських рішень. Одним із важливих атрибутів є те, що компанія повинна змінювати параметри своєї роботи з часом як якісно, так і кількісно.

Сталого розвитку підприємства можна досягти через виконання наступних вимог: а) прагнення максимально розкрити потенціал підприємства; б) оптимізація темпів розвитку на основі впливу багатьох факторів, у тому числі кон'юнктури ринку; в) збільшення обсягу виробництва за зниження витрат з використання вивільнення ресурсів, які не використані; г) потенціал для збільшення виробництва при всіх витратах грошей на допоміжні фонди, такі як гроші для майбутніх витрат, страхування тощо; д) обґрунтування накопичення невикористаних можливостей із скорочення платежів на утримання та використання експлуатації надлишку складів; ж) визначення характеристик якості, таких як надійність продукції, обґрунтованість ціни продукту чи послуги, позитивна репутація компанії та здатність задовольняти майбутні потреби [66].

Дослідження концепції сталого розвитку підприємства та методу оцінки його стійкості розвитку переходу до створення концепції сталого економічного розвитку підприємства. Для досягнення поставленої мети були використані методи аналізу економічних ситуацій, оцінки фінансових результатів, факторного аналізу, математичних моделей і прогнозів економічних систем.

Враховуючи вищевикладене, сформульовано концепцію сталого економічного розвитку підприємства, яка базується на трьох стратегіях (рис.1.10):

1. Викликається стратегія управління фінансовими ресурсами, спрямована на забезпечення довгострокового економічного розвитку.
2. Методика управління ефективним виробництвом на основі концепції оптимізації ресурсів підприємства.
3. Стратегія щодо найкращих управлінських рішень

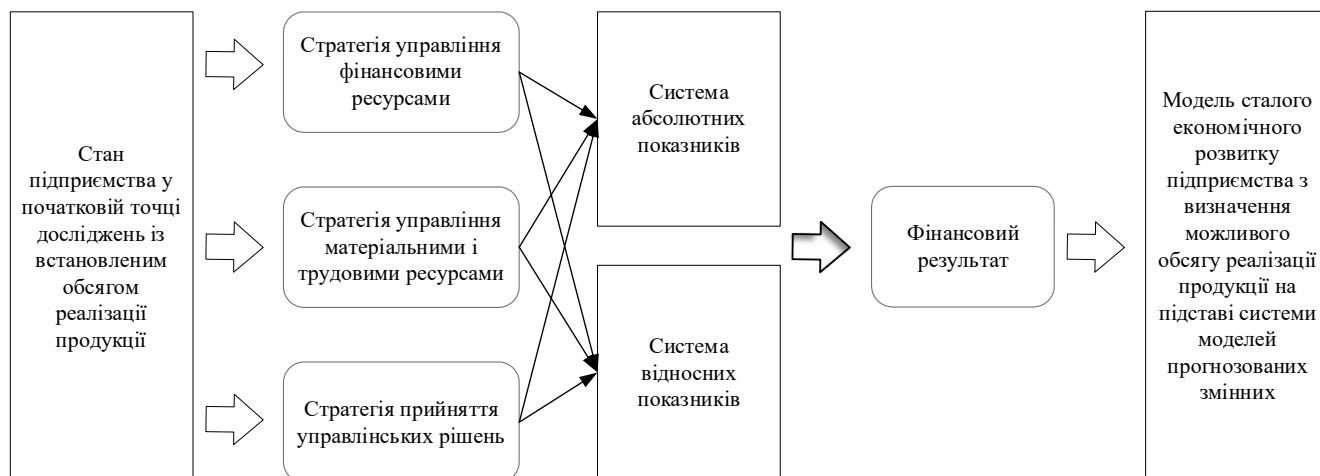


Рисунок 1.10 – Концепція сталого економічного розвитку підприємства
(узагальнено на основі джерел: [8, 25])

Ідея сталого економічного зростання відбувається в тому, що сукупний ефект фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, а також обраних стратегій управління ними є кінцевим результатом ефекту, є обсяг продажів. Показано, що при оцінці кінцевого фінансового результату необхідно впливати на зовнішні фактори та фактори внутрішнього середовища, управління якими пов'язане з використанням власних ресурсів. Визначено, що до компонентів зовнішнього та внутрішнього середовища потрібно не тільки адаптуватися, а також по можливості управляти.

Встановлюючи необхідність врахування трьох стратегій у загальній концепції розвитку, необхідно врахувати те, що стійке економічне зростання можливо і буде досягнуто за рахунок будь-якої з наступних складових [13, с. 10]:

1) зміна потоку фінансових ресурсів:

- ✓ приплив фінансових ресурсів, що забезпечує надлишок ліквідних коштів.
- ✓ низький рівень кредиторської заборгованості;
- ✓ реінвестування прибутку у власну діяльність і т.п.;

2) значні виробничі потужності, що забезпечують:

- ✓ збільшення активів і підвищення доходів є більшими, ніж зменшення ризику;

- ✓ зменшення фінансування та матеріальних ресурсів;
- ✓ збільшення частоти обертання капіталу і загального випуску продукції на 1 грн. вкладеного капіталу;

- ✓ політика ресурсозбереження;
- ✓ зниження витрат виробництва тощо;

3) оптимальне управління науково обґрунтованими рішеннями:

- ✓ оптимізація структури капіталу;
- ✓ вибір маршруту розвитку виробництва;
- ✓ пояснення асортименту продукції;
- ✓ сезонні вимоги, які змінюються протягом сезону;
- ✓ пояснення суми короткострокової позиції тощо.

У двох словах цю концепцію можна виразити як сукупний вплив фінансових, фізичних і трудових ресурсів і обраних ними стратегій управління на кінцевий результат - можливість продажу продукту, обсягу бізнес-операцій, розміром прибутку.

При оцінці кінцевих фінансових результатів враховуються зовнішні неконтрольовані фактори (підвищена інфляція, зростання ціни, нестабільна податкова система, регуляторне законодавство, зниження доходів населення тощо), а також внутрішні фактори (перевищення допустимих рівнів фінансового ризику, неефективна фінансова стратегія, маркетинг тощо).

У загальному розумінні ідея концепції стійкості управління не вдається прийняти методи управління, які найкращим чином впливають на економічний стан, кінцеві результати його діяльності підприємства та можливість досягнення цих результатів. У концепції корпоративного управління сталим розвитком необхідно забезпечити набір корпоративних принципів і правил управління сталим розвитком, які розвиваються у розвитку можливостей компанії з її кінцевими цілями.

Основним завданням у загальній концепції управління сталим розвитком є сприйняття управлінських рішень, які поділяються на оперативні та довгострокові. Ці рішення взаємопов'язані, а тому для їх обґрунтування необхідна ретельна оцінка

вихідної бази даних, яка у свою чергу є результатом комплексної обробки внутрішньої та зовнішньої дослідницької інформації.

Розроблена методологія управління сталим розвитком виробничих систем характеризується комплексним узгодженим підходом до оцінки, управління та прогнозування сталого розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах та під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

Методологія управління сталим розвитком підприємства структурно включає такі етапи (рис. 1.11):

- ✓ збирати, аналізувати та опрацьовувати фактичні дані, які складають основу експериментів і формують вихідну інформаційну базу;
- ✓ застосовувати комплексні взаємопов'язані методи аналізу виробничого потенціалу та використання фінансових ресурсів підприємств та використовувати їх під час аналізу економічної системи;
- ✓ розробити методи та алгоритми структурної ідентифікації економічних систем;
- ✓ отримати модель сталого розвитку підприємства під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів;
- ✓ визначити модельну систему прогнозування поведінки підприємства на конкурентних ринках, яка може впливати на різні стимули;
- ✓ отримувати довгострокові прогнози поведінки економічної системи на основі моделей і відбирати найкращі прогнози на основі «критеріїв сценарію»;
- ✓ уточнення моделі методами ідентифікації структури.

При розробці методики управління сталим розвитком підприємства були враховані основні вимоги до сталого розвитку. Ці вимоги включали використання показників, які вимірюють зовнішнє та внутрішнє середовище, для розміщення, чи можливості зміни економічних параметрів компанії. Результати моделювання залежних і незалежних змінних в економічній системі компаній сприяли системному підходу до науково обґрунтованого управління сталим розвитком компаній у сучасному ринковому середовищі.

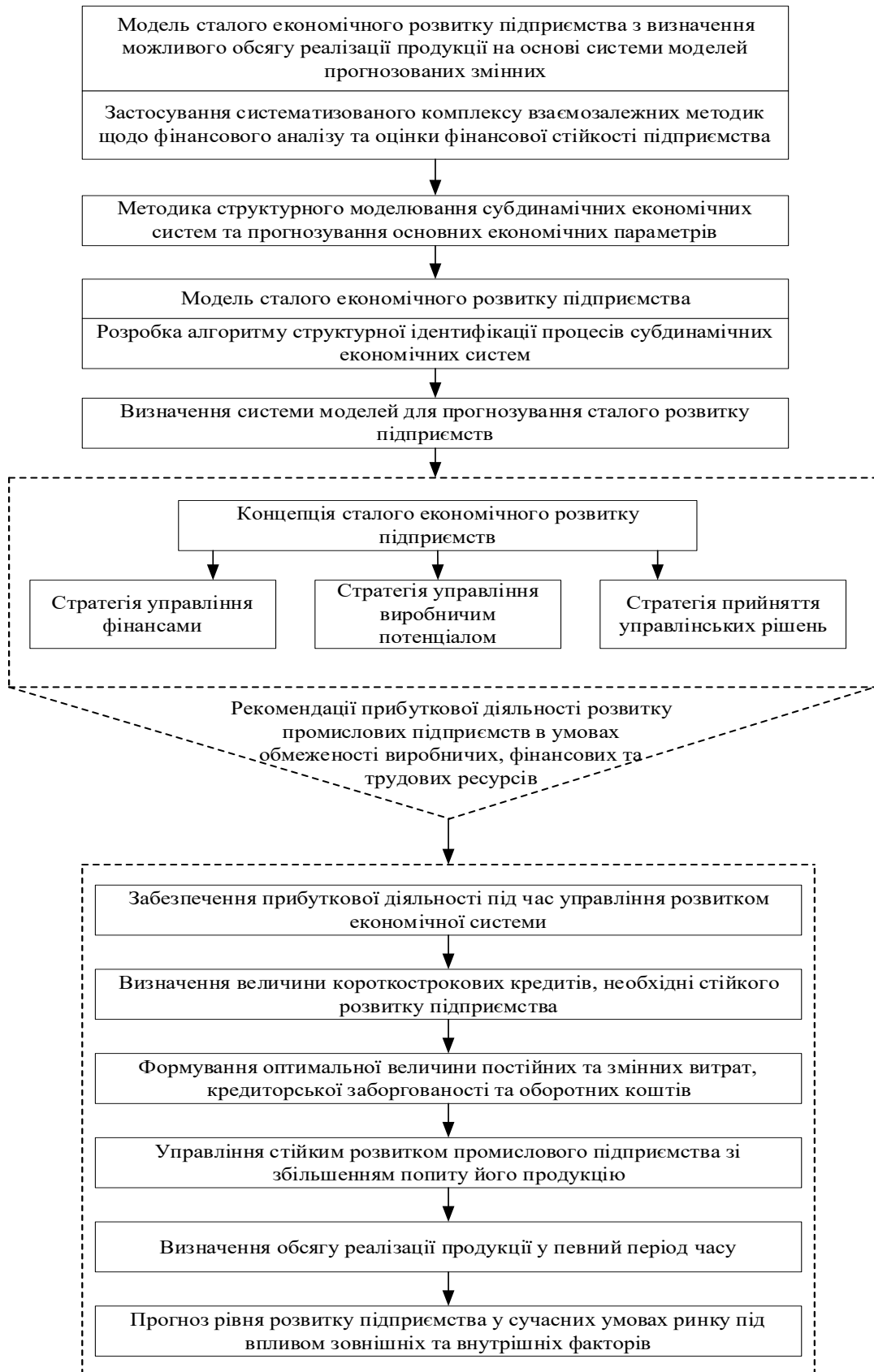


Рисунок 1.11 – Структурна схема методології управління стійким розвитком підприємства

(узагальнено на основі джерел: [9,37])

Сталий розвиток компанії забезпечується збалансуваністю короткострокових цілей та інтересів різних підрозділів і окремих осіб у компаніях з довгостроковими цілями, які розроблені внутрішніми вимогами компанії.

Необхідними умовами сталого розвитку підприємство є виробництво якісної продукції, що задовольняє потреби цільової аудиторії; збереження та модернізація матеріально-технічної бази підприємства, а також створення позитивної репутації підприємства серед споживачів і партнерів.

Сталий розвиток підприємств необхідно оцінювати за допомогою комплексного показника – інтегрального показника сталого розвитку. Методика розрахунку включає наступні етапи:

1 етап - Формування системи коефіцієнтів.

На основі аналізу коефіцієнтів, що характеризують стабільність технології та процесів компанії, стабільність персоналу та бізнесу, прийняти системні показники, що охоплюють усі конкретні сфери діяльності компанії, як показано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Вихідні коефіцієнти для розрахунку часткових індексів стійкого розвитку підприємства

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
1	2	3
Коефіцієнти техніко-технологічної стійкості		
Коефіцієнт придатності	$K_{пр} = \frac{OЗ_{зв}}{OЗ_{п.в.}}$	OЗ _{зв} – залишкова вартість основних засобів, грн.; OЗ _{п.в.} – первісна вартість основних засобів, грн.
Фондовіддача	$\Phi_{від} = \frac{Вир}{OЗ_{с.р.}}$	Вир – виручка від реалізації, грн. OЗ _{с.р.} – середньорічна вартість основних засобів, грн.
Фондорентабельність (за прибутком від реалізації)	$R_{OЗ\text{ пр}} = \frac{П_{реал}}{OЗ_{с.р.}}$	П _{реал} – прибуток від реалізації, грн.
Фондорентабельність (за чистим прибутком)	$R_{OЗ\text{ Пч}} = \frac{П_{чист}}{OЗ_{с.р.}}$	П _{чист} – чистий прибуток, грн.
Коефіцієнти кадрової стійкості		
Рентабельність персоналу (за прибутком від реалізації)	$R_{п\text{ пр}} = \frac{П_{реал}}{Ч_{с.с.}}$	Ч _{с.с.} – середньоспискова чисельність персоналу, ос.

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Рентабельність персоналу (за чистим прибутком)	$R_{п\text{ Пч}} = \frac{П_{\text{чист}}}{Ч_{\text{с.с.}}}$	
Рентабельність фонду оплати праці (за прибутком від реалізації)	$R_{\text{ФОП Пр}} = \frac{П_{\text{реал}}}{\text{ФОП}_{\text{с.р.}}}$	ФОП _{с.р.} – середньорічний фонд оплати праці, грн.
Рентабельність фонду оплати праці (за чистим прибутком)	$R_{\text{ФОП Пч}} = \frac{П_{\text{чист}}}{\text{ФОП}_{\text{с.р.}}}$	
Продуктивність праці	$ПП = \frac{\text{Вир}}{Ч_{\text{с.с.}}}$	
Коефіцієнти комерційної стійкості		
Співвідношення виручки та собівартості	$K_{\text{вс}} = \frac{\text{Вир}}{\text{Соб}}$	Соб – собівартість реалізованої продукції, грн.
Операційна рентабельність	$R_{\text{ОП}} = \frac{П_{\text{до\%}}}{\text{Вир}}$	П _{до%} - прибуток до вирахування відсотків та податків, грн.
Коефіцієнт ділової активності	$K_{\text{да}} = \frac{\text{Вир}}{\text{ВБ}}$	ВБ – валюта балансу, грн.
Рентабельність продажів (за прибутком від реалізації)	$R_{\text{пр Пр}} = \frac{П_{\text{реал}}}{\text{Вир}}$	
Рентабельність продажів (за чистим прибутком)	$R_{\text{пр Пч}} = \frac{П_{\text{чист}}}{\text{Вир}}$	
Оборотність дебіторської заборгованості	$K_{\text{о.ДЗ}} = \frac{\text{Вир}}{\text{ДЗ}}$	ДЗ – середньорічний розмір дебіторської заборгованості, грн.
Оборотність кредиторської заборгованості	$K_{\text{о.КЗ}} = \frac{\text{Вир}}{\text{КЗ}}$	КЗ - середньорічний розмір кредиторської заборгованості, грн.

Наведені коефіцієнти адекватно оцінюють економічну стійкість будь-якого бізнесу.

Етап 2 – Розрахунок приватного індексу на основі вибраних коефіцієнтів.

Методика розрахунку часткових індексів наведена а таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Методика розрахунку часткових індексів

Показник	Порядок розрахунку
1	2
Індекси стійкого техніко-технологічного розвитку (I ₁)	
Індекс коефіцієнта придатності	$I_{1.1.} = \frac{K_{\text{пр}}^1}{K_{\text{пр}}^0}$
Індекс фондівдачі	$I_{1.2.} = \frac{\Phi_{\text{від}}^1}{\Phi_{\text{від}}^0}$

Продовження таблиці 1.3

1	2
Індекс фондорентабельності (за прибутком від реалізації)	$I_{1.3.} = \frac{R_{O3}^{Pr^1}}{R_{O3}^{Pr^0}}$
Індекс фондорентабельності (за чистим прибутком)	$I_{1.4.} = \frac{R_{O3}^{Pch^1}}{R_{O3}^{Pch^0}}$
Індекс стійкого кадрового розвитку (I₂)	
Індекс рентабельності персоналу (за прибутком від реалізації)	$I_{2.1.} = \frac{R_p^{Pr^1}}{R_p^{Pr^0}}$
Індекс рентабельності персоналу (за чистим прибутком)	$I_{2.2.} = \frac{R_p^{Pch^1}}{R_p^{Pch^0}}$
Індекс рентабельності фонду оплати праці (за прибутком від реалізації)	$I_{2.3.} = \frac{R_{FOp}^{Pr^1}}{R_{FOp}^{Pr^0}}$
Індекс рентабельності фонду оплати праці (за чистим прибутком)	$I_{2.4.} = \frac{R_{FOp}^{Pch^1}}{R_{FOp}^{Pch^0}}$
Індекс продуктивності праці	$I_{2.5.} = \frac{\Pi\Pi^1}{\Pi\Pi^0}$
Індекси стійкого комерційного розвитку	
Індекс співвідношення виручки та собівартості	$I_{3.1.} = \frac{K_{B.C.}^1}{K_{B.C.}^0}$
Індекс операційної рентабельності	$I_{3.2.} = \frac{R_{Op}^1}{R_{Op}^0}$
Індекс ділової активності	$I_{3.3.} = \frac{K_{DA}^1}{K_{DA}^0}$
Індекс рентабельності продажів (за прибутком від реалізації)	$I_{3.4.} = \frac{R_{pp}^{Pr^1}}{R_{pp}^{Pr^0}}$
Індекс рентабельності продажів (за чистим прибутком)	$I_{3.5.} = \frac{R_{pp}^{Pch^1}}{R_{pp}^{Pch^0}}$
Індекс оборотності дебіторської заборгованості	$I_{3.6.} = \frac{K_{o.D3}^1}{K_{o.D3}^0}$
Індекс оборотності кредиторської заборгованості	$I_{3.6.} = \frac{K_{o.K3}^1}{K_{o.K3}^0}$
де k_i^0 – і-й коефіцієнт базового періоду; k_i^1 – і-й коефіцієнт звітного періоду	

Відповідно до даної таблиці 1.3, індекс сталого розвитку підприємства I_{ij} Private Index збільшується відношенням коефіцієнта базового періоду до коефіцієнта звітного періоду:

$$I_{ij} = \frac{k_{ji}^1}{k_{ji}^0} \quad (1.1)$$

де k_{ji}^0 – коефіцієнт базового періоду;

k_{ji}^1 – коефіцієнт звітного періоду/

Етап 3 - Розрахувати середнє значення індексу на основі середнього геометричного.

У роботі використовувати середнє геометричне, тому що показники, наведені в таблицях 1.3 є відносними змінами (динамічними показниками) і це середнє використання при визначених середньої правильної зміни, в даному випадку середнє геометричне найбільше надаються точні результати медіації.

$$\bar{x} = \sqrt[m]{x_1 x_2 \dots x_n} = \sqrt[m]{\prod x_n} = \sqrt[m]{\prod I_{ji}}, \quad (1.2)$$

де $x_{1...n}$ – середньо геометрична величина;

m – кількість періодів.

4. Етап – Розрахувати інтегральний показник сталого розвитку підприємства (I_{CP}) на основі запропонованої системи коефіцієнтів, розрахованих показників та показників середнього значення за n -період:

$$I_{CP} = \frac{\sum_{i=1}^m \bar{x}_i}{n}, \quad (1.3)$$

де m – кількість періодів;

\bar{x}_i - середньо геометрична величина за m періодів;

n – кількість показників.

Якщо значення загального інтегрального показника сталого розвитку більше 1, це свідчить про стійкий розвиток підприємства. Чим вище значення індексу, тим вищий ступінь сталого розвитку підприємства.

1.3 Сучасний стан вітчизняної цементної промисловості

Цементна промисловість є базовою галуззю промислового комплексу з виробництва будівельних матеріалів. Цементна промисловість характеризується тим, що значно збільшеного зосереджена на внутрішньому ринку та часто дуже локалізована через незручне транспортування цементу.

Автором проведено оцінку фінансової стійкості ПрАТ «Івано-Франківськцемент», ПрАТ «Кривий Ріг цемент», ПрАТ «Дікергофф Цемент Україна» (ПрАТ «ЮГЦемент» та ПрАТ «Волинь-Цемент») та ТОВ «СІАрЕйч Україна» (АТ «Подільський цемент», ТОВ «Цемент» та ПрАТ «Миколаївцемент») за 2021-2023 рр. на основі їх балансів. Суть використаного методу неможлива в класифікації підприємств за ступенем ризику, тобто будь-яке аналізоване підприємство може бути віднесено до певної категорії на основі оцінки за фактичним значенням показника фінансової стійкості. Відповідно до цієї класифікації до першої категорії фінансової стійкості відносяться суб'єкти господарювання, кредитування та зобов'язання, якими підтверджені звіти, що дозволяють застосування погашення кредиту та виконання інших зобов'язань за договором. Підприємства іншого типу мають певні ризики щодо заборгованості та зобов'язань. Компанії з рівнем 3 фінансової стабільності вважаються сумнівними, якщо є сумніви щодо виконання своїх зобов'язань. Чотири види бізнесу характеризуються пов'язаними з ними ризиками. До п'ятої категорії належать неплатоспроможні компанії.

За даними балансу підприємства та з урахуванням рейтингу розраховуються наступні фінансові коефіцієнти: коефіцієнт абсолютної ліквідності (k_1), коефіцієнт критичної оцінки (k_2), коефіцієнт поточної ліквідності (k_3), коефіцієнт фінансової незалежності (k_4), коефіцієнти забезпечення власними джерелами фінансування (k_5), коефіцієнти фінансової незалежності щодо формування резервів і видатків (k_6). Далі за сумою балів групуються рівні фінансової стійкості: за сумою балів від

100 до 94 - перший рівень фінансової стійкості; від 93 до 65 – другий; від 64 до 52 - третій рівень; від 51 до 21 – четвертий; від 20 до 0 – п'ятий.

В таблиці 1.4 наведені показники фінансового стану підприємств цементної промисловості України за 2021-2023 рр.

Таблиця 1.4 – Показники фінансового стану цементних підприємств України за 2021-2023 рр.

Підприємство	Показник фінансової стійкості	Роки					
		2021		2022		2023	
		значення показника	оцінка показника, бал	значення показника	оцінка показника, бал	значення показника	оцінка показника, бал
ПрАТ «Івано-Франківськцемент»	k ₁	0,67	20	0,63	20	1,3	20
	k ₂	0,9	0	0,8	0	2,3	18
	k ₃	1,6	12	1,03	2,3	4,7	18
	k ₄	0,6	16,2	0,07	2,5	0,5	16,2
	k ₅	0,08	0	-0,92	0	-0,7	0
	k ₆	0,3	0	-1,8	0	-1,5	0
	Сума балів	48,2		24,8		72,2	
	Клас фінансової стійкості	4		4		2	
ПрАТ «Кривий Ріг цемент»	k ₁	4,37	20	1,4	20	4,22	20
	k ₂	4,66	18	0	0	4,94	18
	k ₃	7,37	18	0,52	0	7,97	18
	k ₄	0,077	0	0,31	0	0,08	0
	k ₅	0,029	0	-1,54	0	-0,104	0
	k ₆	-0,08	0	-0,93	0	-0,461	0
	Сума балів	56		20,0		56	
	Клас фінансової стійкості	3		5		3	
ПрАТ «Денергофф Цемент Україна»	k ₁	1,72	20,0	0,4	16,0	1,57	20
	k ₂	0,83	0	0	0	0,74	0
	k ₃	1,55	12	1,01	2,0	0,65	0
	k ₄	0,17	8	-2,64	0	0,27	0
	k ₅	1,01	2,3	-1,44	0	0,53	16,2
	k ₆	-1,15	0	-3,08	0	1,08	3,8
	Сума балів	42,3		18,0		43,9	
	Клас фінансової стійкості	4		5		4	
ТОВ «СІАрЕйч Україна»	k ₁	2,74	20,0	0,49	16,3	0,81	20
	k ₂	4,92	18,0	0,52	0	0,77	0
	k ₃	1,69	12,3	0,43	0	1,74	12,9
	k ₄	0,83	2,4	-3,19	0	0,6	16,2
	k ₅	-1,30	0	-1,15	0	0,06	0
	k ₆	-1,98	0	-0,78	0	0,37	0
	Сума балів	52,7		16,3		49,1	
	Клас фінансової стійкості	3		5		4	

Аналізуючи таблицю 1.4 видно, що до 2022 року всі підприємства цементної промисловості займали 3 та 4 рівень фінансової стійкості, а після 2022 року у зв'язку з повномасштабною російсько-українською війною всі основні показники обвалилися. Так ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» з 3 класу стійкості знизився до п'ятого і, як бачимо, підприємство вдалося трохи стабілізувати ситуацію за результатами 2023 року.

Проте, незважаючи на позитивну динаміку розвитку цементної галузі у 2023 році, існують проблеми з конкурентоспроможністю українських та світових підприємств цементної галузі. Типові проблеми вітчизняної цементної промисловості:

- ✓ необхідна кількість цементу не перевищує половини потужності всіх діючих установок;
- ✓ вищі витрати на цемент через збільшення споживання палива при вологому способі виробництва;
- ✓ стабільно низька якість цементу;
- ✓ споживча конкуренція з боку іноземних виробників цементу;
- ✓ невизначеність щодо перспективи попиту на цемент;
- ✓ відсутність терміналу для експорту цементу.

Розглянута в п.1.2 методика, застосована для розрахунку індексу стійкого розвитку бізнесу на прикладі чотирьох великих українських підприємств з виробництва цементу наведена в таблиці 1.5.

У таблиці 1.5 середні значення розраховано на основі приватних індексів, розрахованих з 2019 по 2023 роки.

Проведений аналіз виявив, що результат розрахунку інтегрального показника сталого розвитку бізнесу всіх досліджуваних підприємств є негативним ($I_{CP} < 1$). Вважаємо, що рекомендована методика вимірювання сталого корпоративного розвитку надасть керівникам корпорацій необхідну інформацію та дозволить їм прийняти на її основі поточні та ефективні управлінські рішення.

Таблиця 1.5 – Динаміка часткових індексів на підприємствах цементної промисловості України за 2019-2023 рр.

Індекс	Роки					\bar{x}_i
	2019	2020	2021	2022	2023	
ПрАТ «Івано-Франківськцемент»						
Індекс співвідношення виручки та собівартості	1,05	0,95	1,05	0,98	0,98	1,00
Індекс операційної рентабельності	1,89	0,81	0,98	1,17	1,15	1,11
Індекс ділової активності	0,85	0,96	0,91	0,94	0,88	0,91
Індекс рентабельності продажів (за прибутком від реалізації)	1,87	0,48	2,56	0,64	0,71	0,83
Індекс рентабельності продажів (за чистим прибутком)	3,48	0,94	0,44	2,22	1,01	0,98
Індекс оборотності дебіторської заборгованості	0,45	1,22	0,84	0,90	0,89	0,77
Індекс оборотності кредиторської заборгованості	0,69	0,98	0,96	0,89	1,01	0,89
ПрАТ «Кривий Ріг цемент»						
Індекс співвідношення виручки та собівартості	1,05	0,97	1,04	0,95	0,97	1,00
Індекс операційної рентабельності	2,01	0,73	1,12	0,66	1,45	1,01
Індекс ділової активності	0,81	1,27	0,98	1,00	0,66	0,90
Індекс рентабельності продажів (за прибутком від реалізації)	2,31	0,69	9,21	0,09	0,33	0,31
Індекс рентабельності продажів (за чистим прибутком)	2,66	0,83	1,06	0,95	0,87	1,06
Індекс оборотності дебіторської заборгованості	0,60	1,21	0,98	0,97	0,76	0,85
Індекс оборотності кредиторської заборгованості	0,70	0,89	1,00	0,96	0,84	0,87
ПрАТ «Денергофф Цемент Україна»						
Індекс співвідношення виручки та собівартості	1,00	1,01	1,00	0,95	1,01	0,99
Індекс операційної рентабельності	0,54	2,58	0,38	0,78	1,97	0,75
Індекс ділової активності	0,96	0,85	0,18	0,91	1,15	0,99
Індекс рентабельності продажів (за прибутком від реалізації)	0,97	1,07	1,17	0,26	1,40	0,68
Індекс рентабельності продажів (за чистим прибутком)	0,29	5,86	0,22	0,74	3,12	0,51
Індекс оборотності дебіторської заборгованості	0,92	1,30	1,01	0,86	1,12	1,02
Індекс оборотності кредиторської заборгованості	0,87	1,20	0,95	0,88	0,99	0,97
ТОВ «СІАрЕйч Україна»						
Індекс співвідношення виручки та собівартості	1,03	0,92	0,93	0,74	0,94	1,05
Індекс операційної рентабельності	1,85	0,79	0,87	0,89	1,10	0,86
Індекс ділової активності	0,83	0,93	0,81	0,71	0,84	0,79
Індекс рентабельності продажів (за прибутком від реалізації)	1,83	0,47	2,28	0,49	0,68	0,93
Індекс рентабельності продажів (за чистим прибутком)	3,41	0,91	0,39	1,69	0,97	0,73
Індекс оборотності дебіторської заборгованості	0,44	1,18	0,75	0,68	0,85	0,85
Індекс оборотності кредиторської заборгованості	0,68	0,95	0,85	0,68	0,97	0,00

Запорукою економічної стабільності для підприємств цементної промисловості є конкурентоспроможність.

Ефективно діюча система якості є показником конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому ринку, а також необхідними умовами реалізації продукції на зовнішніх ринках. Тому більшість компаній сьогодні приділяють більше уваги якості продукції, яку вони виробляють. Питання транспортування та зберігання цементу мають велике значення. Втрати цементу через неправильне транспортування значно перевищують норматив. Вантажівкам забороняється перевозити цемент насипом, розвантажувати вантажівки вручну, охороняти насипом під або в навісах, а також багаторазово перевантажувати цемент з одного виду транспорту на інший. В останньому випадку, якщо ви перевозите цемент, а цементний клінкер, якість якого не втрачається при транспортуванні та зберіганні, і його можна подрібнити на місці для отримання високоактивного свіжого цементу, ви можете уникнути втрат. Перевозити цемент необхідно спеціальним транспортом. При перевезенні цементовозом втрати цементу при навантажувально-розвантажувальних роботах у середньому в 10 разів менше, ніж на критичних автомобілях і в 40 разів менше, ніж на відкритому рухомому складі.

Якщо керівники підприємств цементної промисловості бажають досягти ефективних результатів у господарській діяльності, вони повинні мати стратегічне планування розвитку підприємства та досягти наступних цілей:

- ✓ ефективний розподіл і використання ресурсів («внутрішня стратегія»);
- ✓ адаптуватися до зовнішнього середовища;
- ✓ формування корпоративного іміджу та забезпечення пізнаваності продукту та бренду.

Підвищити конкурентоспроможність української промислової продукції можна на основі технологічного оновлення та піднесення наукоємних виробництв. Разом з тим зроблені певні резерви в розробці нових планів управління виробництвом і використання маркетингових методів.

Основну масу підприємств цементної промисловості складають наймані працівники. Вони є основними статтями капіталовкладень з точки зору витрат на наймання та навчання. Продуктивність праці підприємства, яке ефективно використовує своїх працівників, може бути в десять і більше разів вище, ніж у

підприємства, яке не приносить значення ефективності використання людських ресурсів.

Серйозною перешкодою для розширення інвестиційних програм у навчанні працівників є недосконалість інституційного середовища, зокрема недостатній нагляд за договорами, які базуються на законодавстві України.

При цьому знання, вміння та навички працівників є конкурентною перевагою підприємств цементної промисловості, яка не тільки дає змогу підприємству розвиватися, а й дає змогу підприємству бути ефективним та досягати очікуваних результатів.

Усі типи тренінгів можуть давати результати та користуються попитом в організаціях. Головне розуміти, які результати очікує компанія від цього навчання, навіщо воно потрібне і як контролювати отримані результати.

Тому Україні необхідно розвивати власне цементне виробництво, а для цього необхідно створити умови для тих інвесторів, які складають витрати на модернізацію виробництва цементу та будівництво нових потужностей, тим більше, що всі умови сьогодні створені. В даний час розвиток ринку української цементної промисловості демонструє наступні тенденції:

- ✓ в умовах зростання ціни на цемент і зростання дефіциту великі будівельні холдинги продовжують інтегрувати виробництво будматеріалів у свою корпоративну структуру, тобто створювати власні цементні підприємства;

- ✓ високі прибутки від виробництва цементу спонукали великі фінансові групи увійти в цементну галузь.

Факторами, які підтримують розвиток української цементної промисловості, є: зношеність обладнання, старіння технології виробництва цементу, низька автоматизація виробничого процесу. Останніми роками сировинна база також почала скорочуватися через кон'юнктуру ринку: виробники змушені конкурувати за кожне родовище. Однією з перешкод на шляху збільшення імпорту є транспортні проблеми – гостра нестача залізничних терміналів для перевалки цементу. Крім того, в Україні поки відсутній термінал для прийому сухого цементу.

Висновок до розділу 1

Захист суспільства забезпечує створення комфортних умов, додаткової безпеки та можливостей для бізнес-персоналу, налагодження здорових стосунків у внутрішньому середовищі. Корпоративне управління має охоплювати всі сфери корпоративного внутрішнього контролю, аудиту та управління.

Під сталим розвитком промислових підприємств слід розуміти як взаємопов'язаний процес інвестицій, використання природних ресурсів, технологічного прогресу, особистого зростання та інституційних змін. Підсумовуючи, визначення сталого розвитку промислових підприємств – це здатність компанії підтримувати свої показники економічного зростання в динаміці ESG, забезпечуючи при цьому реалізацію промислового потенціалу для задоволення потреб людини з урахуванням інтересів охорони навколишнього середовища.

Отже, сталий розвиток можна розуміти як результат рішень, які керують загальними характеристиками потенціалу із забезпечення умов його довгострокового стабільного функціонування. Але кожен етап повинен вирішувати актуальні завдання матеріальної потреби, що є основою для досягнення цілей вищого рівня. Управління корпоративним стійким розвитком характеризується комплексними, узгодженими методами оцінки, управління та прогнозування в сучасних ринкових умовах та під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

Більшість цементних заводів в Україні потребують серйозної модифікації обладнання, щоб відповідати сучасним стандартам виробництва. Без модернізації заводи не дозволяють конкурувати за вартістю з імпортними виробниками.

Проте в умовах кризи виробникам цементу важко залучати фінансові потоки на модернізацію виробництва та будівництво нових заводів. Лише підтримка держави може врятувати їх майбутнє.

РОЗДІЛ 2
ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ПРАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»
та аналіз його діяльності

Для промислових компаній стійкий розвиток означає прийняття бізнес-стратегій і дій, які сьогодні потребують потреби компаній та її цільових сторінок, одночасно захищаючи, зберігаючи та збільшуючи людські та природні ресурси, необхідні для майбутнього. Це визначення втілює дух концепції, спочатку запропонованої Всесвітньою комісією з навколишнього середовища та розвитку, визнаючи, що економічний розвиток має задовольняти потреб підприємств та їх інтересів. Останні включають акціонерів, кредиторів, клієнтів, співробітників, постачальників і спільноти, на користь яких ведеться діяльність організації. Це також підкреслює залежність бізнесу від людських і природних ресурсів на додаток до фізичного та фінансового капіталу.

Будівництво - галузь, в якій тісно переплітаються соціальні, екологічні та технічні аспекти виробничої діяльності. У 2023 році обсяг проєктів за видом діяльності «будівництво» досягає 162,7 млрд. грн. за рахунок державних капітальних вкладень - 35,8 млрд. грн. або 22%. Порівняння цього показника з цінами 2021 року показує, що приріст обсягів робіт з діяльності у вигляді «Будівництво» у 2021-2023 роках був не високим і не забезпечив досягнення рівня 2018-2020 років.

У кожному сегменті динаміка у 2023 році є різноспрямованою:

- ✓ житлове будівництво - на 4,6% менше до 22,3 млрд грн;
- ✓ нежитлове будівництво - зросло на 20,0% до 41,6 млрд грн;
- ✓ інженерні споруди – зросли на 32,9% до 98,8 млрд грн.

Загалом загальний обсяг будівельних робіт у 2023 році впав на 52,2% порівняно з 2021 роком. Подібна динаміка спостерігалася в усіх сегментах ринку: житлове будівництво – на 56,6%, нежитлове будівництво – на 50,4%, будівництво інженерних споруд – на 51,8%.

У сфері інженерного будівництва відновлюють зруйновану російською військовою агресією соціальну інфраструктуру, мости, дороги, зв'язок, лінії електропередач тощо, а також змінилася структура витрат. Серед них частка витрат на утримання та будівництво мостів зросла з 1,8% у 2021 році до 8,5% у 2023 році, тоді як частка витрат на будівництво та утримання дороги знизилася з 54,1% до 24,8% за той самий період.

У минулому році зросли ремонтні роботи на пошкоджених об'єктах інженерної, транспортної та соціальної інфраструктури, що призвело до зростання попиту на металовироби в категорії «Будівництво». Споживання арматури зросло вдвічі: оцинкованої сталі – на 47%, балок, швелерів і куточків – на 38%. Загалом за підсумками 2023 року споживання металу в Україні зросло в 2,2 рази до 3,5 млн тон, цей показник знизився на 31,4% порівняно з довоєнним рівнем (2021).

Попри скорочення житлового будівництва, загальна площа введеного в експлуатацію житлового фонду у 2023 році зросла на 4% до 7,38 млн кв. Зі свого боку, нежитлові площі минулого року впали на 6% до 2,34 млн кв. У 2023 році нове будівництво становило 36,3% від загальної кількості завершених об'єктів, об'єктів поточного ремонту - 42,9%, об'єктів реконструкції та технічного переоснащення - 20,8%.

Цемент - найпопулярніший будівельний матеріал, який дозволяє зводити конструкції і створювати вироби з високою міцністю. Цемент використовується при створенні споруд, будівель, доріг, виробництві бетону та інших виробів з бетону, а також при сухому створенні конструкцій і бетонних сумішей.

Цементна промисловість перебуває на переломному етапі, і залишатиметься на цьому рівні принаймні кілька десятиліть. Дослідження та розробки розвивають другорядну роль і в основному спрямовані на вдосконалення існуючих продуктів і методів виробництва. Ступінь диференціації продукції в цементній промисловості

є скромним. Продукція стандартизована через необхідність утримання технічних норм (зокрема щодо будівельних норм, процедур сертифікації та інших технічних питань). У 2022 році ринок буде падати, це пов'язано із загальним падінням будівельного ринку. погіршився на зниження ділової активності у 2022 році порівняно з 2021 роком, у 2023 році порівняно з 2022 роком був більший оптимізм щодо ділової активності будівельних компаній.

Крім того, попит зростає внаслідок збільшення державних витрат на будівництво. Під час російсько-української війни уряд (у тому числі за рахунок міжнародної допомоги у формі грошей) виділив більше коштів на будівництво інфраструктури (ремонт шкіл, лікарень, мостів та критичної інфраструктури), що збільшило обсяг закупівлі цементу.

Найближчим часом необхідно реконструювати зруйновані будівлі, інфраструктуру та будувати нові об'єкти, а цемент є основним компонентом у виробництві бетону, який в основному використовується при будівництві будівель. Через швидкі темпи економічного зростання після війни обсяг споживання цементу може зрости до рівня країн Східної Європи, що більш ніж вдвічі досяг поточного попиту на внутрішній цемент у 2021 році.

ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» пропонує клієнтам високоякісну продукцію, а також додаткові консультаційні та інші послуги в галузі будівництва. Виробничий процес орієнтований на новітні досягнення в галузі будівельних матеріалів і технологій, а ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» відповідно ставиться до невідновлюваних ресурсів.

Продукція, що випускається компанією ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», відповідає міжнародним стандартам високої якості та має свої технічні властивості, що дозволяють використовувати цемент у виробництві збірного бетону, а також при створенні різноманітних конструкцій, в тому числі доріг та будівель.

Вітчизняний лідер у виробництві високоякісних будівельних матеріалів. Він має три різні сфери діяльності: цемент, бетон і гранітний кам'яний пил. ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» має цементні заводи в Кривому Розі, Кам'янському та Амвросіївці (усі розташовані на тимчасово окупованій території).

Бетонний вузол знаходиться в Кривому Розі. Щебінь збирають з кар'єру в Дніпропетровській області. Компанія володіє кар'єрами, які постачають запас матеріалів для виготовлення цементу (вапняк, глина, крейда, мергель, камінь). Кар'єри розташовані в Дніпропетровській і Донецькій області.

У 2019 році компанія була переведена в Україну тамтешніми інвесторами для розширення будівельних матеріалів на ринку виробництва України. З 2008 по 2014 роки компанія стала частиною українського ринку як філія німецької компанії HeidelbergCement Ukraine.

На рисунку 2.1 проілюстровано формальну структуру управління ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».



Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Структура організації управління є лінійно-функціональною. Різні варіанти використання цієї структури управління:

- ✓ забезпечує відповідальність генерального директора компанії за кінцевий результат своїх зусиль;
- ✓ ефективність використання робочої сили;
- ✓ сприяє підвищенню ефективності використання трудових ресурсів, а також дозволяє легше контролювати діяльність кожного виконавця.

Директор представляє інтереси свого підприємства, забезпечуючи високу ефективність виробництва, контролюючи раціональне використання всіх ресурсів:

матеріальних, трудових і фінансових, спостерігаючи за розвитком техніко-технологічного потенціалу свого підприємства.

Заступник директора з управління виробництвом керівництвом контролює, регулює і планує основою виробничої діяльності підприємства, розробляє рішення найбільш важливих питань і завдань поточної виробничої діяльності підприємства, пропонує стратегію подальшого розвитку підприємства.

Заступник директора з матеріально-технічного забезпечення та збуту забезпечує та регулює транспортування вантажів, займається готовою продукцією та збутом готової продукції, сприяє покращенню стану підприємства.

Заступник директора з фінансів координує і контролює роботу бухгалтерії та економічного відділу, розпоряджається всіма фінансовими ресурсами підприємства. Відділ інформаційних технологій керує галузями зв'язку, телекомунікацій та інформаційних технологій і контролює всю інформаційну мережу підприємства. Перед формулюванням заходів у стратегічних рамках необхідно оцінити поточний стан підприємства. На цих основах даних будуть розроблені конкретні заходи.

Результати аналізу організаційно-правових аспектів діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» показали, що також важливо проводити економічну оцінку діяльності компанії. У таблиці 2.1 та 2.2. наведена динаміка показників балансу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Таблиця 2.1 – Динаміка показників балансу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр., тис. грн.

Показник	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Необоротні активи	660575	701392	753780	548130	738537
Оборотні активи	77832	720805	664914	632822	695017
Баланс	1438907	1422197	1418694	1180952	1433553
Власний капітал	-1683225	-2392200	-2363931	-2400313	-2031765
Довгострокові зобов'язання	2798077	3150595	2762602	3404428	1403879
Поточні зобов'язання	324055	663802	1020024	176838	2061439

Таблиця 2.2 – Динаміка показників балансу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Показник	Абсолютне відхилення, +/-				Відносне відхилення, %			
	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
Необоротні активи	40817	52388	-205650	190407	6,18	7,47	-27,28	34,74
Оборотні активи	642973	-55891	-32092	62195	826,10	-7,75	-4,83	9,83
Баланс	-16710	-3503	-237742	252601	-1,16	-0,25	-16,76	21,39
Власний капітал	-708975	28269	-36382	368548	42,12	-1,18	1,54	-15,35
Довгострокові зобов'язання	352518	-387993	641826	-2000549	12,60	-12,31	23,23	-58,76
Поточні зобов'язання	339747	356222	-843186	1884601	104,84	53,66	-82,66	1065,72

За результати аналізу можна зробити висновок, що активна частина балансу має однакову динаміку за двома статтями: необоротні та оборотні активи демонстрували падіння протягом 2021 та 2022 рр., а в 2023 році їх ріст нарешті склав 34,74% та 9,83% відповідно.

Загалом валюта балансу підприємства тільки в 2023 році показала тенденцію до зростання +21,39% в порівнянні з 2022 роком, приріст склав – 252601 тис. грн., що вказує на збільшення масштабів виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» в період 2019-2023 рр. Динаміка активів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019- 2023 рр. наведена на рис. 2.2. та 2.3.

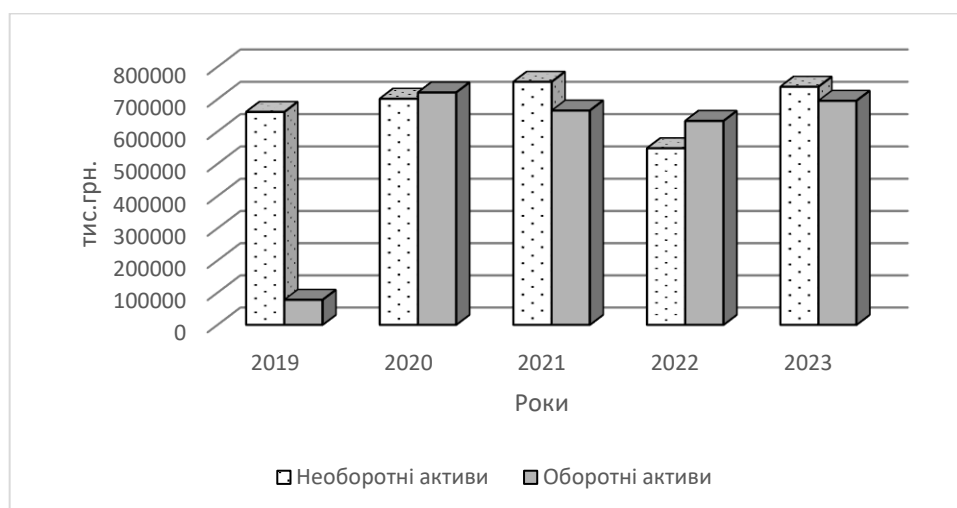


Рисунок 2.2 – Динаміка активів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

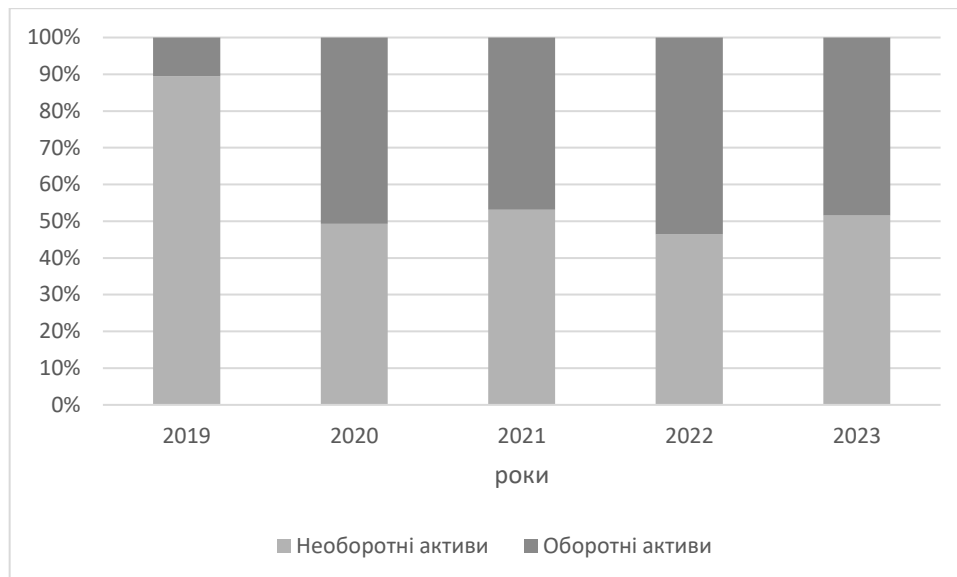


Рисунок 2.3 – Структура активів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

Виходячи з рисунку 2.3. видно, що структура активів досліджуваного підприємства постійно змінювалась протягом всього періоду дослідження: в 2019 році співвідношення оборотних і необоротних активів складало 90%/10%, в 2020 році співвідношення було 50%/50% і така тенденція зберіглась до 2023 року, що може вказувати на покращення рівня ліквідності балансу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2020-2023 рр. в стратегічній перспективі.

У структурі активів підприємства показано зміни частки активів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2020-2023 рр., при цьому частка оборотної складової динамічно зростає з 10% до 45%. Подібні структури є загальною рисою виробничо-торгівельних підприємств цієї галузі. За період оцінки вартість підприємства зросла на 252601 тис. грн. (зростання на 21,39%). Це позитивно впливає на абсолютний рівень ліквідації бізнесу.

У складі зобов'язань ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. усі елементи фінансування є, хоча статутний капітал протягом всього періоду дослідження був від'ємним через збитковість діяльності та постійне зростання величини нерозподіленого прибутку, що негативно впливає на рівень фінансової автономії підприємств. Динаміка структури пасивів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. наведено на рисунку 2.4.

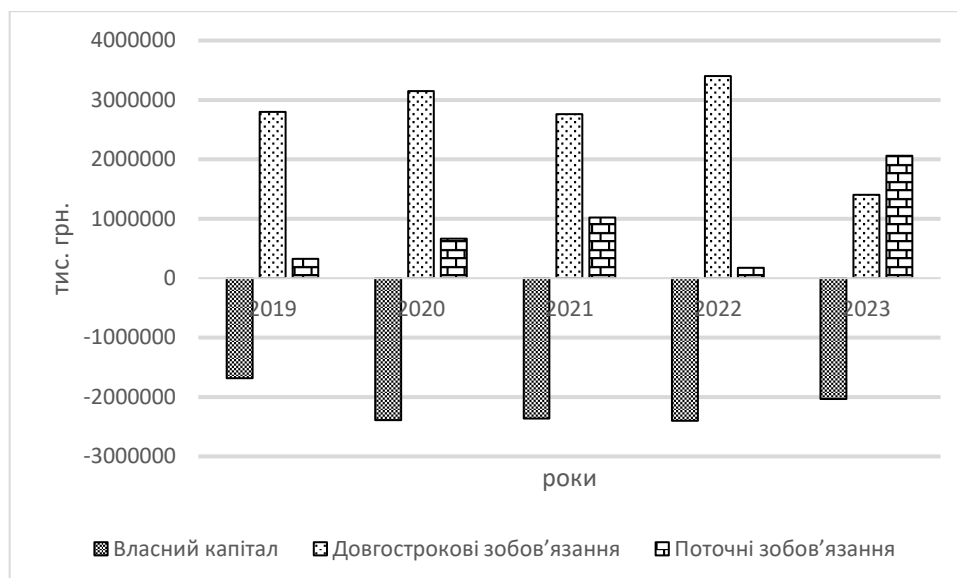


Рисунок 2.4 – Динаміка пасивів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

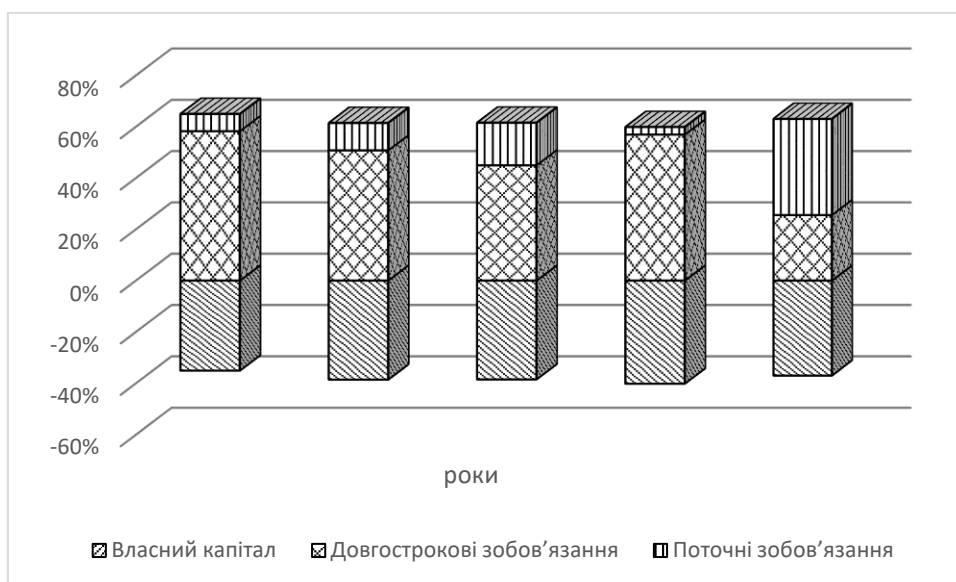


Рисунок 2.5 – Структура пасивів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

Крім того, у 2023 році ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» отримувало довгострокову позику, тому вартість довгострокової заборгованості знизилась на 58,76% (-2000549 тис. грн.) і склала 1403879 тис. грн. Крім того, поточні зобов'язання ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за період оцінки постійно зростали, виключення становив 2022 рік, коли поточні зобов'язання знизились на 53,66%, що позитивно впливає на якість управління фінансами ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Зробимо аналіз основні техніко-економічні показники ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 роки на основі фінансової звітності в додатках А Б, та В. Таблиця 2.3 проілюстрована в додатку Г.

Аналізуючи результати таблиці 2.3 видно, що розмір реалізованої продукції здебільшого має динаміку до зростання а саме в 2020 році ріст склав 11%, в 2021 р - 25% і в 2023 р. - 36%. При цьому в 2022 році фіксується зниження даного показника майже на 40 відсотків і це пов'язано в першу чергу з російсько-української війною. Разом з тим видно що розмір товарної продукції за 2019-2023 рр. перевищував розмір реалізованої продукції, це свідчить про те, що у підприємства неефективно налагоджена система збуту виготовленої продукції (рис. 2.6).

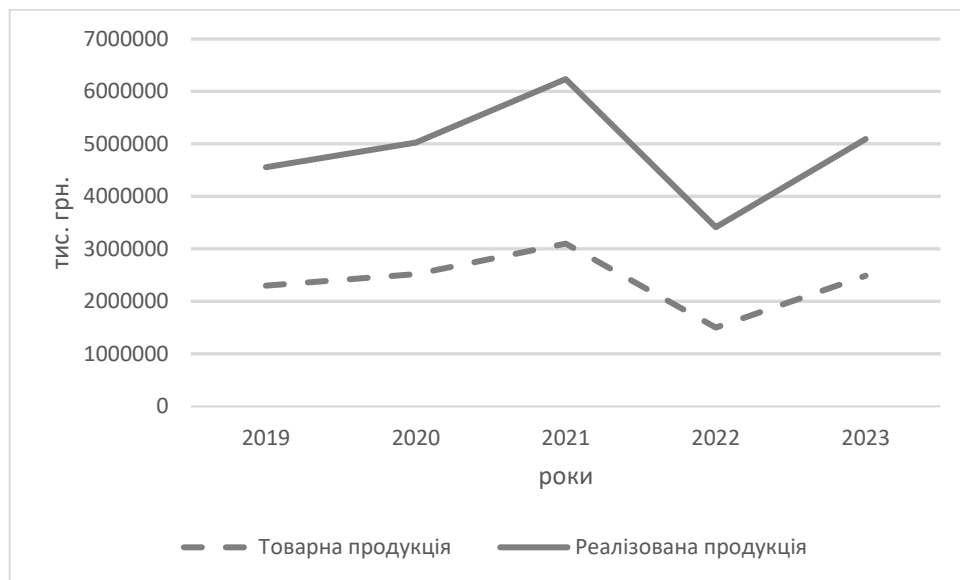


Рисунок 2.6 – Динаміка товарної та реалізованої продукції

ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

Величини дебіторської та кредиторської заборгованості демонструють позитивну динаміку в 2023 р. зниження дебіторської заборгованості відбулося в межах 6 %, кредиторської на 15 %.

Собівартість реалізованої продукції протягом всього періоду, який досліджувався, мала позитивну динаміку (рис.2.7.): скорочення на 4,74 % в 2020

році; 17 % - 2021 р.; 4% - 2023 році, виключення становив тільки 2020 р. де спостерігалось зростання даного показника на 11%.

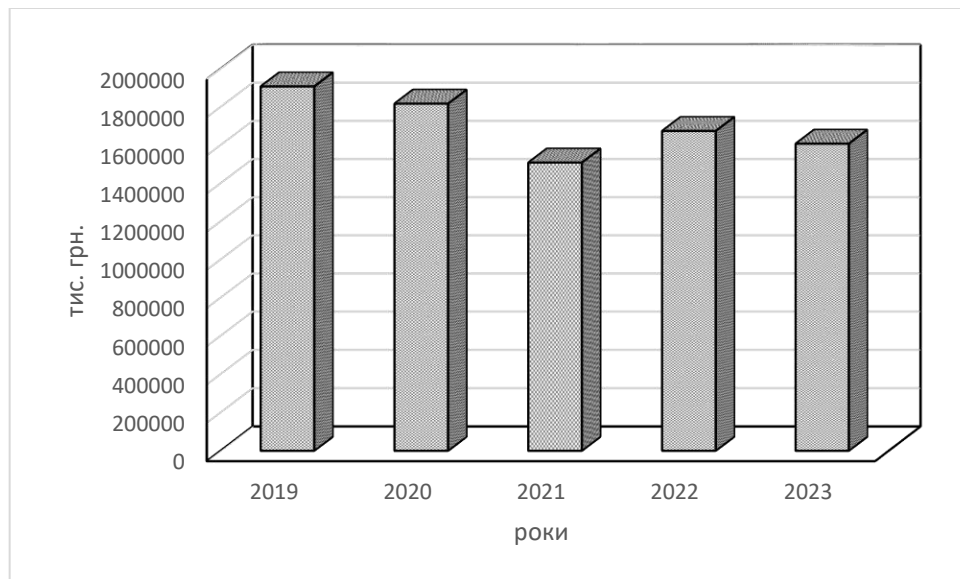


Рисунок 2.7 – Динаміка собівартості реалізованої продукції
ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

Середньорічна кількість працівників на ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» протягом 2019-2021 рр. мала позитивну динаміку до збільшення кількості працівників, в період 2022-2023 р. спостерігається постійне зменшення, що пояснюється активними бойовими діями.

Продуктивність праці за аналізований період мала позитивну динаміку і в 2023р. значення даного показника становило 3699,45 тис. грн. на особу відповідно ріст даного показника склав 46,25%.

Показник фондovіддачі в 2020 р. становив 20,17 грн./грн. і це на 0,5% більший аніж в 2019 році; в 2021 році значення фондovіддачі знизилась на 74% та склало 5,17 грн./грн., негативна динаміка продовжила спостерігатися і в 2022 р. значення цього показника знизилась на 36 % і становило 3,3 грн./грн. В 2023р. спостерігається зростання фондovіддачі на 19,4%.

Розглянемо та проаналізуємо більш детально структуру реалізованої продукції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», результат аналізу сформуємо в таблицю 2.4 додатку Д. Результати аналізу наведені на рисунку 2.8.

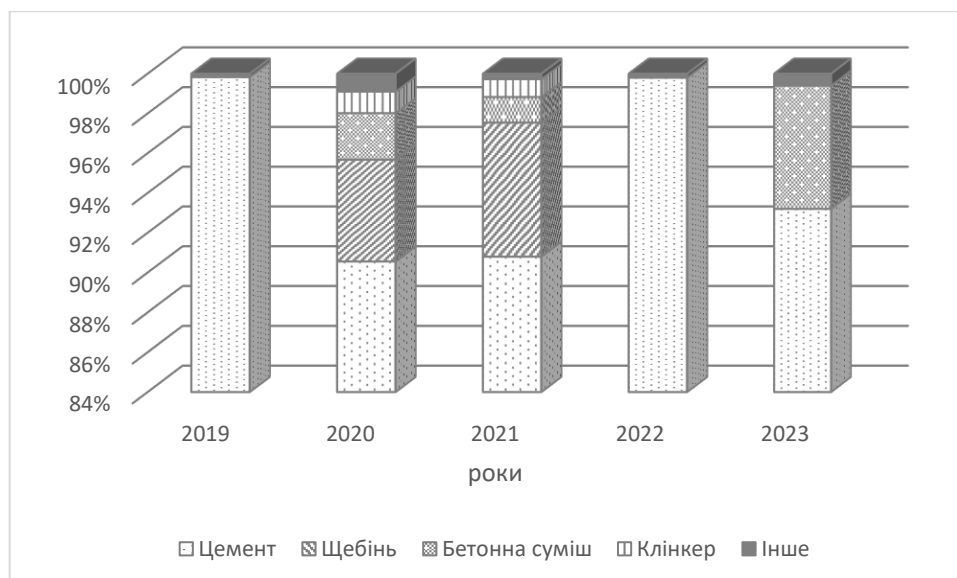


Рисунок 2.8 – Структура реалізованої продукції

ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

Проведений аналіз структури реалізованої продукції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. виявив, що найбільша питома вага у загальній структурі складає цемент – 97-99%, в 2020, 2021 та 2023 рр. спостерігається активність в реалізації субпродуктів: щебня, бетонної суміші та клінкера.

Зауважимо, що зниження рівня продуктивності праці у 2022 році порівняно з 2023 роком склало 19,15%, що зумовлено зниженням мотивації працівників та зменшенням чисельності працівників на 299 осіб протягом 2022 та 2023 рр. (табл. 2.4).

І навпаки, тенденція підприємства до збільшення фонду оплати праці при зменшенні чисельності працівників, це говорить про те, що підприємство намагається максимізувати чисельність працівників при відновленні основних фондів та збільшенні розміру оборотних активів, позитивний ефект від збільшення середньої заробітної плати по підприємству (рис. 2.9). Таким чином, до 2023 року у порівнянні з 2019 роком фонд оплати праці збільшиться на 2952 тис. грн, а середньорічна чисельність працівників зменшилася на 2021 осіб.

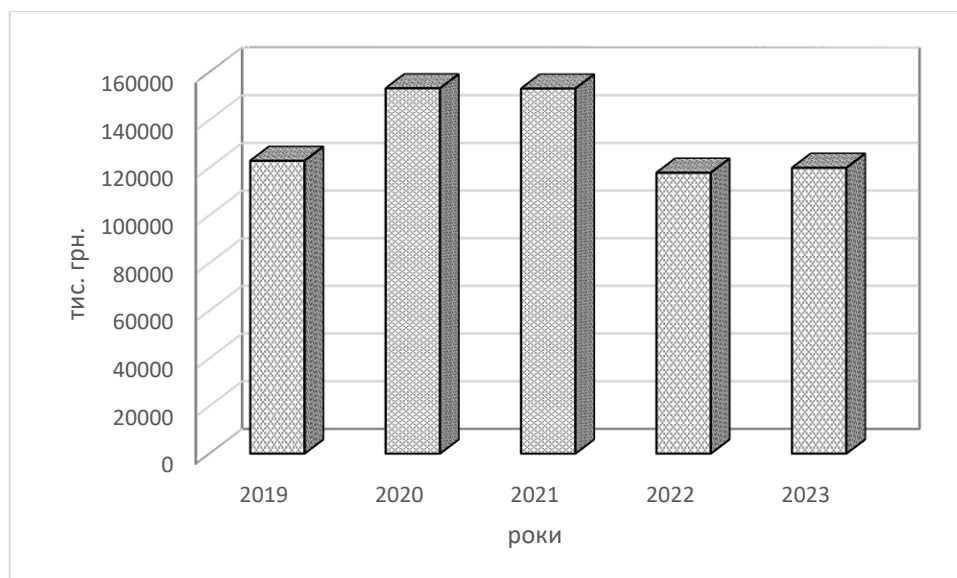


Рисунок 2.9 – Динаміка зміни фонду оплати праці

ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

При розрахунку ефективності бізнесу враховується як отриманий дохід, так і вартість витраченої праці. Останні розділені на постійні та одноразові, вони можуть бути пов'язані з основною діяльністю компанії або включені в інші проекти.

Методом відстеження змін операційних витрат є оцінка життєздатності компанії в цілому. Операційні витрати знижують прибуток організації, що впливають на прибутковість організації. У зв'язку з цим обов'язком спеціалістів здійснюється регулювання величини показника собівартості та його зміни в часі.

В таблиці 2.6 (додаток Е) проведений аналіз операційних витрат ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 р.

Результати аналізу показали, що всі витрати ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» складаються з витрат на закупівлю матеріалів, заробітної плати працівникам, соціальних відрахувань, амортизації та інших витрат (рис. 2.10).

Розмір матеріальних витрат в умовах досліджуваного підприємства в 2021 році становила 1379465 тис. грн., в 2022 році – 981012 тис. грн., в 2023 році значення даного показника в ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» зросло до розміру 1326420 тис. грн., що 35,21% більше ніж в попередньому періоді.

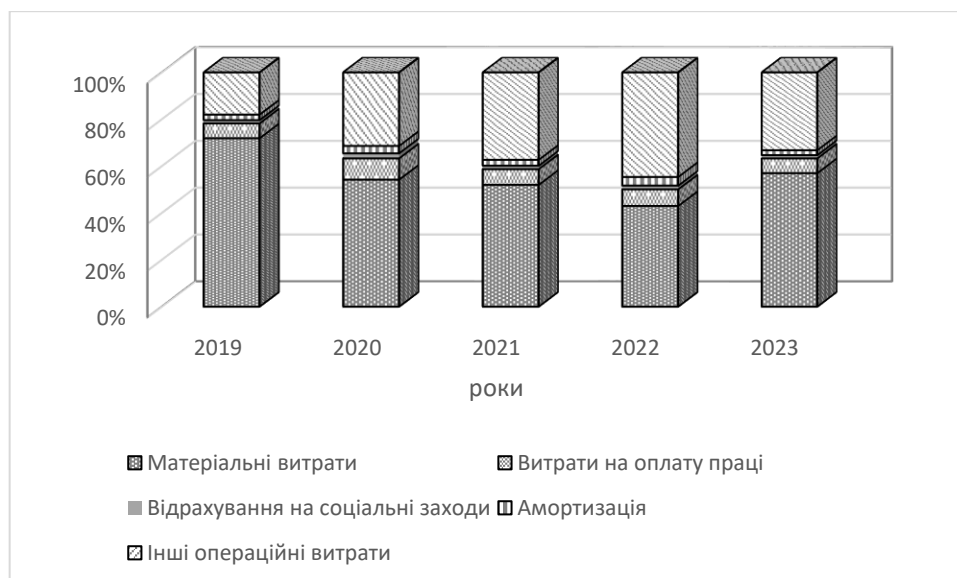


Рисунок 2.10 – Аналіз операційних витрат
ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

Витрати на оплату році в 2021 році знизилась на 30091 тис. грн. (-14,48%), в 2022 році падіння продовжилось – на 15758 тис. грн., в 2023 році – 15377 тис. грн. (-9,49%). Така динаміка обумовлена зменшенням чисельності працівників підприємства, не дивлячись на зростання розміру середньомісячної заробітної плати працівників.

Наступним кроком розглянемо структуру операційних витрат ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. (таблиця 2. 7 в додатку Ж).

Склад видатків ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за період діяльності з 2019 по 2023 рік показує, що більшість видатків витрачає на матеріальні витрати (у 2019 році - 71,9%, у 2020 році - 54,2%, у 2021 році - 52,0%, у 2022 році - 43,0%, у 2023 році - 57,0%). Другу ціннову категорію на підприємстві ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» займають інші операційні витрати, питома вага яких постійно збільшується з 18% у 2019 році до 33,2% у 2023 році. Така тенденція щодо зменшення матеріальних витрат говорить про ефективне впровадження підприємством заходів, направлених на економії основних матеріальних ресурсів.

Сьогодні одним із окремих аспектів ефективного управління фінансами є оцінка фінансового стану підприємства. Фінанси організації мають велике

значення для держави, корпорація представляє великі інтереси для власників (нинішніх і потенційних), інвесторів, кредиторів, акціонерів, партнерів, співробітників та інших сторінок.

Аналіз фінансових даних характеризується:

- ✓ наявність коштів, достатніх для безперебійної виплати боргів та здійснення процесу виробництва та реалізації товарів (робіт, послуг);
- ✓ можливість зберігання на майбутнє безперебійної виплати боргів і контроль над виробничим процесом;
- ✓ захист інтересів власників корпорації та забезпечення здоров'я самої корпорації.

Аналіз фінансового стану організації проводиться на основі аналізу балансу та звіту про фінансові результати діяльності організації, на основі цього аналізу є виявлення тенденцій організації та визначення основних фінансових показників, а також їх потенціалу для зростання.

Під ліквідністю організації розуміють здатність активів погасити зобов'язання, а період, протягом якого активи переходять у грошову форму, відповідає періоду погашення зобов'язань.

Ліквідною вважається організація, яка має достатні активи для обслуговування боргів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку суму поточних зобов'язань можна погасити на дату балансу (або іншу звітну дату). Стандартне значення: $\geq 0,2$.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується як віднесення капіталу і короткострокових фінансових вливань до поточних зобов'язань організації.

Якщо значення цього коефіцієнта вище нормативу, організація може використовувати витрати на погашення 20% і більше короткострокових зобов'язань на першу вимогу кредиторів. Якщо значення цього коефіцієнта нижче нормативного, організація може погасити менше 20% короткострокової кредиторської заборгованості.

В таблиці 2.8 наведені коефіцієнти, що характеризують платоспроможність ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Таблиця 2.8 – Аналіз платоспроможності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Показник	Роки					Відхилення, +/-			
	2019	2020	2021	2022	2023	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,45	0,08	0,05	0,22	0,02	-0,37	-0,03	0,17	-0,2
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,85	0,24	0,1	1,07	0,08	-0,61	-0,14	0,97	-0,99
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,4	1,09	0,65	3,58	0,34	-1,31	-0,44	2,93	-3,24

Як видно з таблиці 2.8, на кінець 2023 року показник абсолютної ліквідності впав нижче рекомендованого рівня, що говорить про дефіцит ліквідних оборотних активів – коштів необхідних за-для розрахунку по кредиторській заборгованості, які потребують поточного погашення, тобто про неплатоспроможність організації.

Ключові коефіцієнти ліквідності використовуються для оцінки спроможності організації погасити поточні зобов'язання коштами іншими та високоліквідними активами. Цей показник показує очікувану платоспроможність організації.

Стандартне значення: ≥ 1 .

Ключові коефіцієнти ліквідності розраховуються як відношення короткострокової дебіторської заборгованості, короткострокових фінансових вкладень, коштів до поточних зобов'язань.

Основні показники ліквідності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» в поточному аналізованому періоді були нижчими за норму, що призвела до недостатності коштів та короткострокової дебіторської заборгованості для покриття поточних зобов'язань.

Цей коефіцієнт забезпечує загальну оцінку ліквідності активів і характеризує платіжні повноваження організації, але залежить від здатності погасити дебіторську заборгованість і продати дії завчасно. Коефіцієнт ліквідності показує, наскільки поточні активи покривають поточні зобов'язання.

Стандартне значення: ≥ 2 .

Коефіцієнт поточної ліквідності розраховується як відношення поточних активів до поточних зобов'язань.

Коефіцієнти поточної ліквідності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» знаходяться нижче нормального значення, що демонструє фінансову нестабільність організації та недостатність активів для погашення боргів.

Аналіз ліквідності є важливою частиною аналізу платоспроможності. Ліквідність балансу розглядається як сума його різних умов і відображає норму прибутку від обігу грошових коштів, вкладених у різні види майна та пасивів. Ступінь ліквідності залежить від того, скільки часу займає цей процес.

В таблиці 2.9 (додаток Ж) представлений аналіз показників ліквідності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Баланс вважається ліквідним, якщо забезпечуються наступні сукупності груп активів і пасивів (таблиця 2.10):

Таблиця 2.10 – Аналіз ліквідності показників ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Зобов'язання	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
$A1 \geq П1$	$144802 \leq 324055$	$50611 \leq 663802$	$53648 \leq 1020023$	$38090 \leq 176837$	$42127 \leq 2061438$
$A2 \geq П2$	$273235 \geq 0$	$158253 \geq 0$	$99130 \geq 0$	$187840 \geq 0$	$160257 \geq 0$
$A3 \geq П3$	$505097 \leq 2798077$	$562552 \leq 3150595$	$565783 \leq 2762602$	$444981 \leq 3404427$	$534760 \leq 1403879$
$A4 \leq П4$	$660575 \geq 1683225$	$701392 \geq 2392200$	$753780 \geq 2363931$	$548130 \geq 2400313$	$738536 \geq 2031765$

Як видно з таблиці 2.10, протягом періоду аналізу були порушені умови ліквідності балансу першої, третьої та четвертої.

Умова, що порушує перше зобов'язання, протокол про порушення поточної ліквідності, тобто про банкрутство організації в найближчому майбутньому.

Третє порушення умов платоспроможності говорить про те, що довгострокові кредити та позиції суб'єкта перевірки не забезпечені активами, що вільно реалізуються.

Порушення четвертого пункту за умовами платоспроможності демонструє те, що особа, яка перевіряється, не забезпечила необоротні активи постійними зобов'язаннями.

Тому цей залишок не може бути визнаний оборотними коштами на кінець 2023 року.

Крім того, при оцінці фінансового стану організації необхідно аналізувати фінансову стабільність.

Фінансова стабільність підприємства означає такий стан фінансів, яке гарантує її постійну платоспроможність.

Проаналізуємо фінансову стійкість ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр., результати аналізу представимо в таблиці 2.11. (додаток К).

Коефіцієнти фінансування за проаналізований період були негативними, що призвело до того, що ліквідаційні витрати організації не забезпечені власними оборотними витратами і ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» фінансує свою діяльність за рахунок позикових коштів.

Отже, за результатами аналізу фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» можна зробити невтішний висновок, що в результаті аналізованого періоду рівень ризику ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» був незадовільним, що показує ліквідацію активів організації підприємства. ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» фінансує свою діяльність за рахунок позикових коштів.

2.2 Оцінка рівня сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Ефективність оцінки старого розвитку залежить від ступеня досягнення цілей і завдань сталого розвитку, врахування факторів впливу, що впливають. як діяльність компанії в цілому, так і ступінь її відданості управлінському зростанню. Для створення механізму сталого розвитку та додаткової оцінки необхідно створити систему взаємодіючих показників виробничо-господарської діяльності підприємства. обґрунтована та заснована на концепції повноти, достовірності, якості інформації, це сприятливо прийняти ефективні управлінські рішення.

Оцінка рівня сталого розвитку підприємств галузі поділяється на п'ять етапів.

Розглянемо кожен із цих п'яти етапів.

Перший етап – створення системи показників оцінки підприємства та основи аналізу для сталого розвитку. На цьому етапі відбираються різні експерти. До нього можуть входити працівники, які займаються науковою роботою на підприємствах, а можуть бути лише керівники та фахівці галузі. При цьому відбираються інформаційні матеріали про функціональні результати досліджуваного об'єкта та розраховуються вибрані коефіцієнти за встановленими критеріями. Оцінка рівня сталого розвитку підприємств галузі поділяється на п'ять етапів.

Авторами розроблено анкету (Додаток Л). Заповнення проводиться керівниками функціональних підрозділів досліджуваного промислового підприємства, таких як: головний бухгалтер, фінансовий директор, виробничий директор, технічний директор, комерційний директор, директор з якості та розвитку тощо. В опитуванні взяли участь 13 експерта. За результатами опитування (Додаток М) вибрані базові коефіцієнти, розподілені на соціальну, економічну, екологічну та технічну частини, а рівень стійкості визначено з урахуванням показників розподілу та значущості якісних та кількостей цільових груп підприємств.

На другому етапі встановлюються корпоративні цілі, згруповані за якісними та якісними напрямками з урахуванням економічної, екологічної, соціальної та технологічної стійкості.

У рамках дослідження коефіцієнтів оцінки корпоративного сталого розвитку виділяються на дві групи за сформованими якісними та кількісними цілями.

Розкладемо кожен коефіцієнт на чотири рівні: соціальний, екологічний, економічний і технологічний. Тому відмінною рисою даної оцінки є застосування цільового підходу до оцінки старого розвитку підприємств на основі їх якісних та якісних характеристик у різних сферах сталого розвитку (соціальний, екологічний, економічний, технологічний), враховуючи при цьому взаємодію між ними.

Третій етап складається з процесу стандартизації та нормалізації інформаційних модулів коефіцієнтів і введення їх у комплекс розрахункових даних

із застосуванням і використанням методів, які дозволяють розрахувати нормовані значення нульових і від'ємних коефіцієнтів.

Щоб порівняти різні показники, їх слід розташувати на одній шкалі, щоб вони коливалися в одній частині.

На четвертому етапі пропонуються приватні інтегральні коефіцієнти для дослідження економічного, технічного, соціального та екологічного рівнів сталого розвитку підприємства, включаючи розрахунок та оцінку різних показників сталого розвитку.

Потрібно вибрати узагальнену інтегральну функцію, вони бувають різних типів, але найбільш поширеними є адитивні або мультиплікативні. Для розрахунку сумарного показника потрібно такі методи: метод підсумовування, метод суми цифр та його різновиди.

Узагальнений комплексний показник сталого розвитку промислових підприємств (I_{cp}) у цій дослідженні сформульовано на основі додавання кількісної (N) групи та якісної (Q) групи приватних комплексних показників.

$$I_{cp} = \sum_{i=1}^n W_i * K_i, \quad (2.1)$$

Комплексні показники для вимірювання корпоративної стійкості відповідно до цілей якості (Q) є такими:

$$Q = \sqrt[4]{\text{Стех}_Q * \text{Секол}_Q * \text{Секоном}_Q * \text{Ссоц}_Q}, \quad (2.2)$$

де

$$\text{Стех}_Q = \sqrt[6]{K_{\text{прид}} * K_{\text{он}} * K_{\text{пр}} * K_{\text{інв.кап.}} * K_{\text{інв.НДДКР}} * K_{\text{як}}},$$

$$\text{Секоном}_Q = \sqrt[7]{K_{\text{ІА}} * K_{\text{ФІ}} * K_{\text{ЧП}}^{1\text{пр.}} * K_{\text{Фвід.}} * K_{\text{еф.упр.}} * K_{\text{ек.ср.}} * K_{\text{мар.вит.}}},$$

$$\text{Секол}_Q = \sqrt{K_{\text{ін.забр}} * K_{\text{р.т.}}},$$

$$\text{Ссоц}_Q = \sqrt{K_{\text{с.к.}} * \text{Пв}_{\text{пер}}}$$

Інтегральний показник формується після видалення кількостей (N) цілей підприємства і виражається формулою:

$$N = \sqrt[3]{\text{Секол}_N * \text{Секоном}_N * \text{Ссоц}_N}, \quad (2.3)$$

де

$$\text{Секоном}_N = \sqrt[7]{K_{\text{п.л.}} * K_{\text{ф.з.}} * K_{\text{п.}\%} * K_{\text{ф.в.}} * K_{\text{п.а.}} * K_{\text{м.вк.}} * K_{\text{Рвир.}}},$$

$$\text{Ссоц}_N = \sqrt{K_{\text{заб.зп}} * K_{\text{зп/зпср.}}},$$

$$\text{Секол}_N = \sqrt{K_{\text{п.з.}} * K_{\text{п.е.}}}$$

Завершальним п'ятим етапом є розрахунок комплексних показників якісних і якісних цілей і на цій основі розрахунок комплексних комплексних показників стало розвитку промислових підприємств.

Розроблений узагальнений інтегральний індекс дозволяє оцінити стійкість підприємств з точки зору цілей та на чотирьох рівнях: екологічному, економічному, соціальному та технологічному.

З метою підвищення достовірності розрахунку та уніфікації всіх показників прийнято методику розрахунку вагового значення єдиного коефіцієнта - формула Фішберн

Тоді визначення ваги коефіцієнта k_j розраховується за такою формулою:

$$k_j = \frac{2(m+1-p)}{m(m+1)}, \quad (2.4)$$

де p - номер j -го критерію в порядку важливості, сума всіх коефіцієнтів перевагу k_j дорівнює 1. Якщо будь-яка кількість m еталонів однакова, то всі ці еталони відповідають ваговим коефіцієнтам? мають однакове значення і розраховуються як середні арифметичні коефіцієнти k_j рівних еталонів.

Переваги формули Фішберна свідчать про те, що цей спосіб визначення вагових коефіцієнтів є найбільш привабливим. Ми будемо використовувати його в наших дослідженнях. За допомогою формули Фішберна ми можемо розрахувати вагові коефіцієнти показників у групі стійкості як для якісних, так і для кількісних цілей.

$$I_{\text{ср}} = 0,67N + 0,33Q$$

Апробація отриманих результатів щодо методики оцінки сталого розвитку за інтегральним показником проведемо в умовах досліджуваного підприємства ПрАТ «Кривий Ріг Цемент». Первинно розраховуємо коефіцієнти економічного,

екологічного, технологічного та соціального блоків для якісних цілей, для чого використовуємо дані корпоративних звітів, результати наведені в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 - Розрахунок корпоративних коефіцієнтів сталого розвитку на основі якісних цілей ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Показник	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Група технологічних коефіцієнтів					
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,65	0,68	0,64	0,63	0,81
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,25	0,2	0,21	0,11	0,25
Коефіцієнт приросту основних засобів	0,16	0,11	0,09	0,06	0,1
Коефіцієнт інвестицій в основний капітал	0,83	0,69	0,88	0,72	0,89
Коефіцієнт інвестицій в НДДКР	0,33	0,26	0,31	0,03	0,22
Коефіцієнт якості продукції	0,77	0,71	0,85	0,74	0,93
Група економічних коефіцієнтів					
Коефіцієнт інвестиційної активності	0,19	0,13	0,15	0,08	0,1
Коефіцієнт фінансової активності	0,82	0,81	0,93	0,07	0,07
Коефіцієнт чистого прибутку на 1 працівника	0,54	0	0,51	0	0,4
Коефіцієнт фондівдачі	4,96	3,85	3,24	2,61	3,13
Коефіцієнт ефективності управління	0,35	0,28	0,24	0,22	0,22
Коефіцієнт економічної структури	1,16	1,02	1,12	0,68	1,07
Коефіцієнт маркетингових витрат	0,26	0,31	0,58	0,04	0,38
Група соціальних коефіцієнтів					
Коефіцієнт стабільності кадрів	0,86	0,88	0,79	0,54	0,62
Питома вага персоналу високої кваліфікації	0,42	0,47	0,49	0,4	0,51
Група екологічних коефіцієнтів					
Коефіцієнт інтенсивності забруднення навколишнього середовища	0,69	0,62	0,68	0,7	0,64
Коефіцієнт ресурсозберігаючих технологій	0,2	0,19	0,24	0,13	0,22

На основі отриманої інформації можна відстежувати стан підприємства та його сталий розвиток щодо цільової якості. Спочатку розглянемо набір економічних коефіцієнтів (табл.2.15).

Таблиця 2.15 - Розрахунок корпоративних коефіцієнтів сталого розвитку на основі кількісних цілей ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Показник	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6
Група економічних коефіцієнтів					
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,23	1,02	1,19	0,97	1,21
Коефіцієнт фінансової залежності	0,86	1,06	0,77	1,33	1,21
Коефіцієнт покриття відсотків	19,2	30,4	26,8	29,7	30,8
Коефіцієнт фінансового важеля	1,12	0,98	0,77	1,33	1,21
Коефіцієнт постійних активів	0,73	0,69	0,7	0,75	0,7
Коефіцієнт маневреності капіталу	0,36	0,49	0,3	0,31	0,44
Коефіцієнт рентабельності виробництва			0,06	0,05	0,05
Група соціальних коефіцієнтів					
Коефіцієнт заборгованості з заробітної плати	0,005	0,62	0,006	0,35	0,02
Коефіцієнт відношення заробітної плати на підприємстві до середньорічної заробітної плати	1,04	1,02	1,03	1,03	1,04
Група екологічних коефіцієнтів					
Коефіцієнт природоохоронних заходів	0,16	0,17	0,15	0,16	0,15
Коефіцієнт природоємності	0,29	0,30	0,31	0,31	0,32

Таблиця 2.15 дозволяє провести аналіз господарської діяльності досліджуваних підприємств. З метою систематизації та раціоналізації оцінки статусу організації розглянемо його за такими групами, як екологічний, соціальний, екологічний та технологічний. Отже, рентабельність виробництва характеризує економічну ефективність підприємства або його підрозділів.

Тому можна сказати, що заходи ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» щодо зниження витрат природних ресурсів на одиницю продукції недостатньо.

Шляхом розрахунку коефіцієнтів та узагальнених інтегральних показників можна застосувати рівень сталого розвитку промислових підприємств, як показано в таблиці 2.16.

Як видно з рисунку 2.10, значення якісних показників стабільно зростають, а кілька показників стабільно падають, що не сприяє збільшенню стійкості компанії (узагальнені показники приблизно на одному рівні).

Таблиця 2.16 Розрахунок узагальнених інтегральних показників сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Показник	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
$I_{\text{ср}}$	0,433	0,390	0,394	0,375	0,385
Частковий інтегральний показник стійкості за якісними цілями (Q)	0,373	0,336	0,339	0,375	0,362
Секоном _Q	0,363	0,327	0,330	0,354	0,336
Секол _Q	0,370	0,333	0,336	0,337	0,428
Соц _Q	0,592	0,533	0,538	0,409	0,524
Стех _Q	0,166	0,149	0,151	0,155	0,158
Частковий інтегральний показник стійкості за якісними цілями (N)	0,464	0,418	0,422	0,395	0,396
Секоном _N	0,363	0,327	0,330	0,354	0,336
Секол _N	0,437	0,393	0,397	0,396	0,328
Соц _N	0,592	0,533	0,538	0,435	0,524

Ілюстрація результатів розрахунку наведена на рисунку 2.11

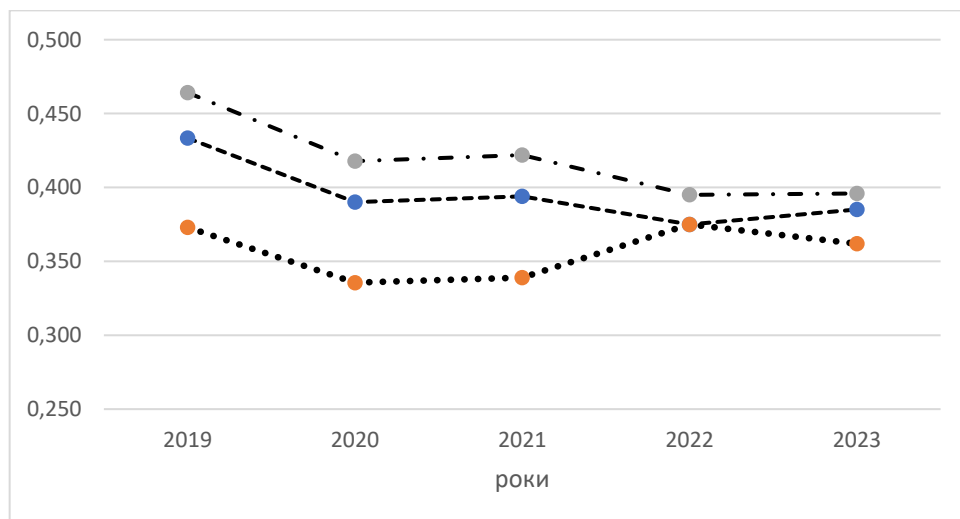


Рисунок 2.11 – Динаміка загального та часткових інтегральних показників сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

(складено автором самостійно на основі звітності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

Проведені розрахунки свідчать про необхідність комплексного дослідження фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. з використанням факторного та регресійного аналізу.

Основним джерелом доходу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. є дохід від реалізації готової продукції. У таблиці 2.17 у першій колонці наведено окремі показники доходу та рентної здатності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-

2023 рр. Загалом за проаналізований період дохід компанії у вигляді виручки від реалізації зріс на 190624 тис. грн., а собівартість реалізації ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. склала 633 млн. грн., що приблизно на 518,8 млн. грн. більше, ніж у попередньому періоді це свідчить про неефективну збутову політику підприємства протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.17 – Окремі показники доходу та доходності бізнесу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр., тис. грн.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення 2023 від 2019 року
	2019	2020	2021	2022	2023	
Чиста виручка	2301493	2521438	3101742	1501609	2492117	190624
Собівартість	114553	125006	600252	455572	633356	518803
Валовий прибуток	348091	690835	1626720	238209	993596	645505
Виручка на 1 грн. активів, грн.	1,60	1,77	2,19	1,27	1,74	0,14
Виручка на 1 грн. собівартості, грн.	3,04	5,53	2,71	0,52	1,57	-1,47

При цьому виручка на 1 грн. активів зросла з 1,60 до 1,74 грн. за період аналізу (на 0,14 грн.), що свідчить про покращення ефективності політики використання активів, а виручка на 1 грн. собівартості навпаки знизилась з 3,04 до 1,57 грн. (на 1,47 грн.), що вказує на покращення цінової та товарної політики ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

В табл. 2.18 наведено склад доходів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Таблиця 2.18 – Структура доходів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення 2023 від 2019 року
	2019	2020	2021	2022	2023	
Чиста виручка	2301493	2521438	3101742	1501609	2492117	190624
Інші операційні доходи	26469	10203	13876	8464	13797	-12672
Інші доходи	489115	106	164	102	179	-488936
Загальні доходи підприємства	2817077	2531747	3115782	1510175	2506093	-310984

Хоча склад доходів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. динамічно змінювався, першочергову роль у цих змінах розвивала виручка від реалізації продукції, що зумовлено виробничо-комерційним характером діяльності підприємства. Проаналізуємо вплив фактору на рівень доходів бізнесу, а також їх рентабельність, все це збільшується в таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 – Факторний аналіз виручки від реалізації продукції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр.

Показник	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Чиста виручка	348091	690835	1626720	238209	993596
Активи	778332	720808	1418694	1180952	695017
Доходність активів	44,72	95,84	114,66	20,17	142,96
ΔВир	х	342744	935885	-1388511	755387
ΔВир _А	х	-25726,28	668866,15	-272602,60	-98017,61
ΔВир _{да}	х	317017,72	267018,85	-1115908,40	853404,61
Перевірка		342744	935885	-1388511	755387

Загалом можна зробити висновок, що ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. мала більшу виручку порівняно з попереднім роком, але наприклад за 2019-2020 рр. виручка зросла на 342,7 млн. грн., в тому числі за рахунок зміни розміру активів підприємства виручка зменшилася на 25726 тис. грн. грн., а за рахунок зміни в орендній власності активів.

За 2018-2019 роки виручка ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» зменшилась на 1388,5 млн. грн., в тому числі за рахунок зміни обох досліджуваних показник: зменшення на 272, 6 млн. грн. – зменшення розміру активів та на 1115,9 млн. грн – розміру доходності активів.

Дохід ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2023-2022 рр. збільшився на 755,4 млн. грн., це відбулося за рахунок зростання розміру доходності активів на 853,4 млн. грн., витрати, витрачені на зміну активів компанії, зменшили величину доходу на 98 млн. грн.

2.3 Аналіз доходності діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Кореляційний аналіз пов'язаних із вимірюванням ступеня зв'язку між надзвичайно змінними та оціночними факторами, які мають найбільший вплив на результативність влади. регресійний аналіз призначений для вибору форми зв'язку та типу моделі, яка використовується для оцінки залежно зміненої (кінцевого результату).

Кореляційний і регресійний аналізи поєднуються в дисперсійному аналізі. Найдосконалішою теорією та найбільш часто використовуваною теорією є попарна кореляція, коли вивчається зв'язок між отриманим атрибутом і одним із атрибутів. Це однофакторне дослідження асоціації та регресії. Під час проведення кореляційно-регресійного аналізу також підтримується наступний протокол: створити кореляційний графік, створити модельну лінійну регресію, обчислити параметри моделі, перевірити, чи підійде модель.

Проведемо кореляційний аналіз доходності діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Складовою фактора є активи (фактор 1), середня рентабельність активів (фактор 2). Показник, що впливає з цього - виручка від реалізації. Зв'язок між результативними та факторними атрибутами продемонстровано в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20 – Кореляція між результативною та факторними ознаками

Показник	Чиста виручка, тис. грн. Y	Активи, тис. грн. X1	Дохідність активів, % X2
Чиста виручка, тис. грн. Y	1		
Активи, тис. грн. X1	778332	1	
Дохідність активів, % X2	44,72	-0,35972	1

Зв'язок між продуктивністю та факторними характеристиками є суттєвим, це вказує на те, що рентабельність активів тісно пов'язана з доходом, і що розмір активів незначним чином пов'язаний з доходом. У результаті вибору факторів базувався на зв'язку між продуктивністю та факторними характеристиками.

Матриця парних коефіцієнтів кореляції виручки від реалізації та розміру прибутку активів виробляється про більш сильний зв'язок між виручкою та обсягом орендоздатності активів. Фактор X2 (рентабельність активів) ($r = 0,4472$) має найбільший вплив на показник ефективності (виручка від продажів), тобто він буде введений на рівень для регресійної моделі першим.

Для регресійного аналізу було враховано 2 фактори - активи (фактор 1) і середня рентабельність активів (фактор 2). Обрана модель множинної регресії (2 фактори). Термін оцінки 5 років – 2019-2023.

Формула незалежності виручки від величини активів та їх прибутковості:

$$Y = -1016334,404 + 1,0107X1 + 9881,7363X2$$

де X1 – активи;

X2 – дохідність активів;

Y – чиста виручка.

У результаті виручка 1 грн. зростає на 1,01 грн., а фондвіддача збільшилася, таким чином збільшивши виручку на 9881,73 грн. (важливий фактор).

Показники ефективності, пов'язані із залежністю моделі від виручки від реалізації та розміру її активів, наведені в табл. 2.21.

Перелічені тут показники свідчать про сильніший зв'язок між фактором 2 (рентабельність активів) і зміною показника ефективності (дохід від продажу компанії). Оцінка якості моделі залежно від доходу від величини активів та їх прибутковості наведена в табл. 2.22.

Таблиця 2.21 - Показники базової доходної залежності, що змінюються на розмірі активів та їх прибутковості

Показник	Значення	Зміст
Коефіцієнт парної кореляції X1 та Y	0,43	Низький лінійний зв'язок X1 та Y
Коефіцієнт парної кореляції X2 та Y	0,789	Сильний лінійний зв'язок X1 та Y
Коефіцієнт парної кореляції X1 та X2	-0,17	Низький зворотній зв'язок X1 та X2
Дисперсія X1 та Y	83928871351	-
Дисперсія X2 та Y	2034,629	-
Середньоквадратичне відхилення X1 та Y	289704,8	-
Середньоквадратичне відхилення X2 та Y	45,107RJ	-

Виходячи з максимального значення $\beta_2 = 1,129$, можна сказати, що фактор X_2 (рентабельність активів) має найбільший вплив на дохід від продажу. Достовірність рівняння в моделі оцінювалася за допомогою визначення коефіцієнтів та критерію Фішера. Виявлено, що в досліджуваній ситуації 99,68% загальної варіації виручки від реалізації викликано змінами факторів X_j (X_1 і X_2). Також було показано, що параметри моделі мають значне статистичне значення.

Таблиця 2.22 - Якість моделі залежно від доходу оцінюється на основі розміру активів та їхньої прибутковості

Показник	Значення	Зміст
F-критерій	21,55	Значення F-критерію вказує на те, що модель регресії значима
p	0,0044	менше стандартного рівня значимості 0,05, що дозволяє відкинути нульову гіпотезу
Середня помилка апроксимації	2,31%	-
Коефіцієнт еластичності X_1	1,26	При зміні фактора X_1 на 1%, дохід Y зміниться на 1.26%. Приватні коефіцієнт еластичності $ E_1 > 1$. Отже, він істотно впливає на дохід від продажу Y
Коефіцієнт еластичності X_2	1,06	При зміні фактора X_2 на 1%, дохід Y зміниться на 1.06%. Приватні коефіцієнт еластичності $ E_2 > 1$. Отже, він істотно впливає на дохід від продажу Y
Індекс множинної кореляції	0,9984	Зв'язок між ознакою Y і факторами X_i досить сильний
Коефіцієнт детермінації	0,994	X_1 та X_2 визначають загальну зміну Y досить сильно
Статистична значимість коефіцієнта b_0	16,86	Статистична значимість коефіцієнта регресії b_0 підтверджується
Статистична значимість коефіцієнта b_1	24,61	Статистична значимість коефіцієнта регресії b_1 підтверджується

Побудована модель зміни доходу від розміру майна та рентабельності передбачається, що з кожним збільшенням розміру майна на 1 грн виручка буде збільшуватися на 1,01 грн, а при збільшенні доходності активів на 1 відсотковий пункт, виручка в середньому збільшиться 9,881 грн. за умови рівних інших умов. 99,68% загальної зміни доходу пояснюється зміною факторів власності (інвестицій) та їх прибутковості. Модель адекватна і має значну статистичну значущість.

Висновок до розділу 2

Недостатність власного капіталу в аналізованому періоді свідчить про залежність організації від позикових джерел фінансування та ризик неплатоспроможності, хоча спостерігається позитивна тенденція у фінансовій незалежності організації. Загальна платоспроможність організації за аналізований період також знаходиться нижче оптимального значення, що свідчить про нездатність організації покрити всі свої зобов'язання (короткострокові та довгострокові) наявними власними активами, тобто фінансовий стан організації нестійкий.

Таким чином, на основі проведених розрахунків та таблиці розшифровки рівня сталого розвитку ми можемо зробити висновок про те, що ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» знаходиться на рівні «нестійкого розвитку». Якщо розглядати окремо показники щодо кількісних та якісних цілей, то вони знаходяться на рівні нестійкого розвитку.

Здійснений вертикальний, горизонтальний та коефіцієнтний аналіз фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. свідчить про значні проблеми в сфері ліквідності, ділової активності, рентабельності, що негативно впливає на загальний рівень дохідності фірми і відповідно скорочує резерви для покращення фінансово-майнового стану за рахунок оптимізації її дохідності.

Проведений аналіз стану зміни виручки та рівня дохідності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019-2023 рр. вказує на потребу врахування комплексного підходу до управління активами, напрямками діяльності та доходами підприємства з метою формування сталих основ його стратегічного розвитку та ринкового успіху.

РОЗДІЛ 3

ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗХОДІВ,
СПРЯМОВАНИХ НА УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ ПРАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ»

3.1 Прогнозування прибутковості ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Порядок планування прибутку на наступний 2024 рік впливає з фінансово-економічного аналізу компанії, проведений в другому розділі кваліфікаційної роботи.

Оцінка очікуваного прибутку є економічно доцільною, тому точне планування прибутку для компанії має першочергове значення для прийняття керівниками підприємства ефективних управлінських рішень та своєчасної зміни стратегічних задач підприємства.

Мета планування - мати заплановану складову прибуток, яка в основному надходить від продажів.

Дослідження діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» дозволяє з різноманіття існуючих методів планування прийняти на роботу лише ті, котрим доступна вихідна інформація, можливості її обробки, і навіть однорідність і обсяг.

При раціональній організації планової роботи для підприємства розрахунки необхідно проводити всіма можливими методами планування і прогнозування прибутку для підприємства, застосовуючи синтез кількох способів щодо одного розрахунку. Якщо розрахунки правильні, прогнози допустимі, то результати мають бути близькими за своїми значеннями.

Ефективне управління компанією в сучасних ринкових умовах, а в умовах загострення конкуренції між суб'єктами господарювання базується на аналізі фінансової діяльності компанії. Зрештою, фінансовий результат - це основний

критерій оцінки зусиль компанії, який зазвичай виражається у відсотках від загального прибутку або доходу.

Сутність цього показника у тому, що необхідний рівень прибутку – це:

- ✓ основний внесок у зростання компанії, основне джерело ринкової вартості.
- ✓ ознака життєздатності організації за умов постійного отримання або збільшення прибутку.
- ✓ найважливішим аспектом для власника компанії є можливість збільшення капіталу та бізнесу в цілому.
- ✓ прибуток є мірою кредитної вартості організації.
- ✓ прибуток є гарантією зобов'язань організації розраховуватися з державою та іншими зацікавленими особами, а також засобом задоволення соціальних потреб суспільства.

Як внаслідок, для успішної роботи та зростання компанії важливо знати не тільки фактичну грошову оцінку фінансового результату, але й його прогнозовану вартість, що особливо важливо в сучасних неспокійних ринкових умовах.

У сучасних умовах економіко-математичні дослідження стають необхідним інструментом для отримання більш глибоких і повних знань про механізми досліджуваних явищ. Об'єктивно існуючі відносини між економічними явищами здебільшого є лише словесним описом. Важливіше скільки-небудь виміряти тісноту причинно-наслідкового зв'язку і форму ефекту.

Фінансові результати є одним із окремих напрямків фінансового аналізу. Аналіз фінансових результатів (прибутку або збитку) господарської діяльності організації показує свою економічну характеристику підприємства та навіть оцінку його майбутнього потенціалу. Як відомо, прибуток є основним джерелом забезпечення внутрішніх економічних потреб організацій, а тому набуває більшого значення при формуванні організаційних бюджетів. Тому актуальність даної роботи проводиться шляхом проведення дослідження чистого прибутку, оскільки він є основним фінансовим показником, що працює про платоспроможність та ефективність діяльності організації. У цьому дослідженні використано

кореляційний та регресійний аналіз для вивчення змін у рівнях чистого прибутку та типів і форм причинних наслідків.

Вивчення кількох кореляцій як регресій і порівняння фактичних спостережуваних значень з тими, що отримані шляхом заміни рівнянь регресії на значення пояснювальних змін, дає можливість краще зрозуміти природжуваного досліджуваного явища. Виявлення важливих факторів, що впливають на рівень платоспроможності (здатність поступово погашати платіжні зобов'язання грошовими коштами), дозволяє розробити складні стабілізаційні фактори, які інвестують в управління цими факторами з досягненням агресивних цілей. Зміни рівня результативних показників, тобто зміни рівня чистого доходу. Це підкреслює велике практичне значення економіко-математичних методів і моделей на основі багатфакторних статистичних досліджень.

Для прогнозування на основі методу екстраполяції обрано показник загального прибутку та операційного прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», після чого його зменшення відбулося в тому напрямку, що є необхідним для застосування відповідного методу екстраполяції.

Таблиця 3.1. Джерела даних для прогнозування виручки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за допомогою пакету «ПРОГНОЗ» Excel, тис. грн.

Показник	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий прибуток	254142	-696021	697824	-904707	154853
Операційний прибуток	25522	379222	1304188	-34851	653848

Простий метод екстраполяції тенденції прогнозування прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» виглядає наступним чином:

$$Y = a + b * t \quad (3.1)$$

Спрогнозуємо обсяг чистого прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за допомогою пакету «ПРОГНОЗ» Excel на 2024-2026 рр. Дані прогнозу сформуємо в таблицю 3.2 та 3.3.

Таблиця 3.2 – Візуальний прогноз розміру чистого прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» сформовано за допомогою пакету «ПРОГНОЗ» Excel

Часова шкала	Розмір чистого прибутку, тис. грн.	Прогнозне значення величини чистого прибутку, тис. грн.	Довірчий інтервал
2019	254142		
2020	-696021		
2021	697824		
2022	-904707		
2023	154853		
2024		254142	484149,9823
2025		-696021	605768,9532
2026		697824	707260,108

Таблиця 3.3 – Статистичні данні прогнозу розміру чистого прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» сформовано за допомогою пакету «ПРОГНОЗ» Excel

Статистика	Значення
Alpha	0,75
Beta	0,00
Gamma	0,00
MASE	0,17
SMAPE	0,38
MAE	207 649,58
RMSE	247 019,84

Результати прогнозу чистого прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» наведено на рисунку 3.1.

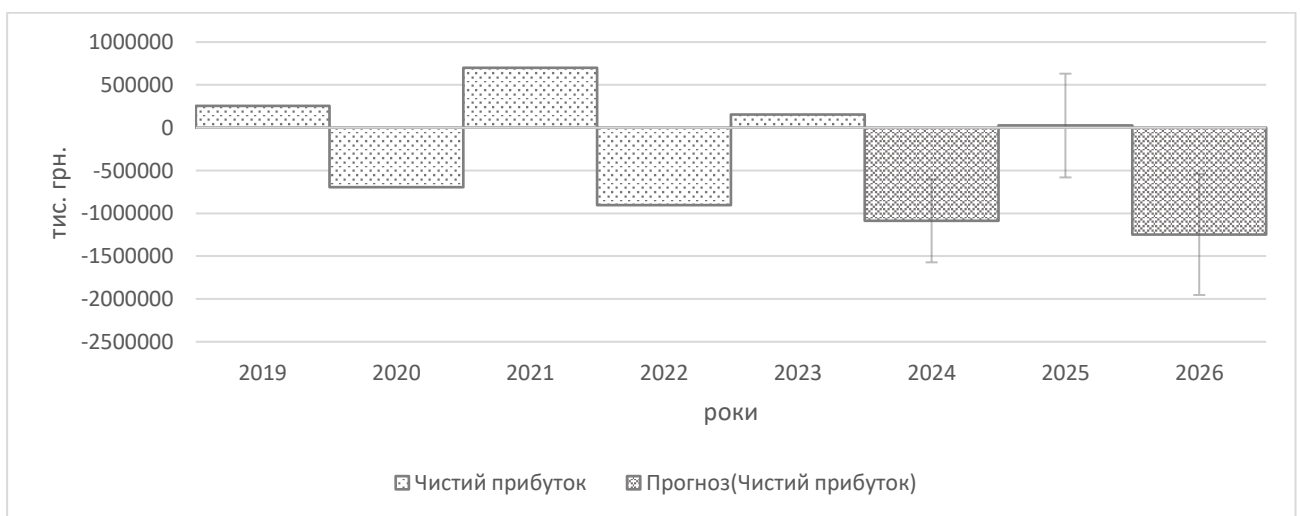


Рисунок 3.1 – Прогнозне значення розміру чистого прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» на 2024-2026 рр.

Спрогнозуємо обсяг операційного прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за допомогою пакету «ПРОГНОЗ» Excel на 2024-2026 рр. Дані прогнозу сформуємо в таблицю 3.4 та 3.5.

Таблиця 3.4 – Візуальний прогноз розміру операційного прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» сформовано за допомогою пакету «ПРОГНОЗ» Excel

Часова шкала	Розмір операційного прибутку, тис. грн.	Прогнозне значення величини операційного прибутку, тис. грн.	Довірчий інтервал
2019	25522		
2020	379222		
2021	1304188		
2022	-34851		
2023	653848		
2024		160245,7995	1166493,242
2025		492737,6082	1305224,104
2026		70351,46561	1431520,583

Таблиця 3.5 – Статистичні данні прогнозу розміру операційного прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» сформовано за допомогою пакету «ПРОГНОЗ» Excel

Статистика	Значення
Alpha	0,50
Beta	0,00
Gamma	0,00
MASE	0,56
SMAPE	1,09
MAE	466 008,06
RMSE	595 160,55

Результати прогнозу операційного прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» наведено на рисунку 3.2.

Через розрахунки методом екстраполяції ми спостерігали зниження чистого прибутку досліджуваного підприємства. Зміна цього показника також пов'язана з обсягом доходів, отриманих від операційної діяльності компанії.

Методом екстраполяції зроблено висновок, що протягом наступних кількох років ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» буде збитковим за умови постійної роботи. Швидка втрата чистого прибутку про невелику проблему на підприємстві і, в першу чергу, в операційній діяльності, яка є основою компанії та є першопричиною прибутку. Щоб покращити їхнє фінансове становище, необхідно зараз вжити заходів для активізації своїх зусиль.

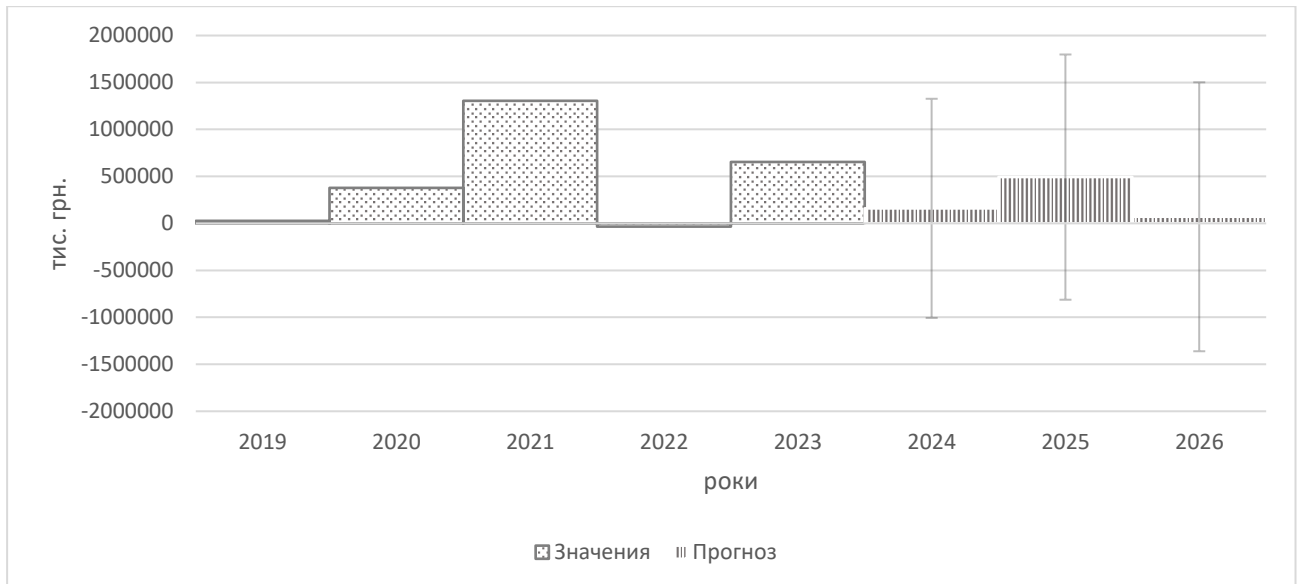


Рисунок 3.2 – Прогнозне значення розміру операційного прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» на 2024-2026 рр.

Однак важливо пам'ятати, що фінансові прогнози неможливо зробити з абсолютною точністю, оскільки існує багато розбіжностей між реальністю та прогнозованою підтримкою. У результаті прогнозовані показники виручки будуть вважатися законними за наявності постійних умов діяльності на підприємстві.

3.2 Обґрунтування пропозицій щодо реалізації стратегії сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

На основі аналізу, проведеного в попередньому розділі за період 2019-2023 років, виявлено тенденції, що негативно впливають на фінансовий стан та платоспроможність ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», які характеризуються наступним:

- ✓ дуже низька частка власного капіталу в джерелах фінансування діяльності підприємства;
- ✓ дебіторська заборгованість становить високу частку оборотного капіталу;
- ✓ висока частка кредиторської заборгованості;
- ✓ високі витрати на управління.

Щоб оптимізувати фінансовий стан підприємства, необхідно вживати заходів, спрямованих як на короткострокову, так і на довгострокову перспективу.

Ці заходи спрямовані на покращення фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» шляхом вирішення питань, визначених в аналізі в попередньому розділі.

Пропоновані заходи подаємо у вигляді таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Заходи в рамках стратегії сталого розвитку, які пропонують реалізувати в умовах ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Захід	Зміст заходу
Посилення контролю та аналізу дебіторської заборгованості	Зменшити дебіторську заборгованість та оптимізувати її майбутню вартість
Спонтанне фінансування	Стимулювати клієнтів швидше оплачувати надані послуги та залучати нових клієнтів
Виведення в аутсорсинг функцій ІТ-відділу	Зменшити адміністративні витрати та звільнити готівку
Створення «центра доходів»	Постійний процес моніторингу збуту продукції
BAS Документообіг	Створення єдиного масиву даних, позбавляє від типових витрат паперового діловодства, скорочення кількості рутинних операцій

Дебіторська заборгованість є джерелом погашення кредиторської заборгованості компанії. Якщо підприємство заморожує розрахунки з покупцями та замовниками, може виникнути серйозна нестача коштів, що призведе до виникнення кредиторської заборгованості, прострочення платежів до бюджету, позабюджетних фондів, відрахувань на соціальні потреби, заборгованості по заробітній платі тощо. та інші платежі. У свою чергу, це призведе до накопичення штрафів, пені та пені.

Порушення договірних зобов'язань та несвоєчасна оплата постачальникам призведе до втрати ділової репутації підприємства та в кінцевому підсумку призведе до банкрутства та неліквідності.

Аналіз та управління дебіторською заборгованістю передусім передбачає контроль оборотності розрахункового фонду. Позитивною тенденцією є прискорення оборотності капіталу в динаміці.

Загальна програма контролю дебіторської заборгованості зазвичай включає кілька етапів:

Етап 1: Визначити критичний рівень дебіторської заборгованості;

Етап 2: Вилучення контрольних зразків із решти розрахункових документів.

Етап 3: перевірити достовірність дебіторської заборгованості у вибраних документах. Зокрема, контрагентам можна надсилати листи з проханням підтвердити достовірність внесених чи зафіксованих у документах сум.

Існують значні внутрішні резерви та механізми, які дозволяють більш ефективно управляти дебіторською заборгованістю та отримувати додаткові обігові кошти. Для ефективного управління дебіторською заборгованістю компанії повинні дотримуватися наступних рекомендацій:

- ✓ контролювати розрахунки з клієнтами та своєчасно подавати претензії;
- ✓ зосередьтеся на якомога більшій кількості клієнтів, щоб зменшити ризик неплатежів одного або кількох великих споживачів;
- ✓ контролюйте кредиторську та дебіторську заборгованість на відповідність.

Цей захід має організований і систематичний характер, але не використовується для управління наявною дебіторською заборгованістю.

Таким чином, з метою оптимізації розміру дебіторської та кредиторської заборгованості, першим заходом впровадження, що надається аналізованій компанії, є спонтанне фінансування.

Спонтанне фінансування - покупцеві пропонується знижка для скорочення терміну оплати (при оплаті товару до закінчення певного терміну покупець отримує знижку з ціни, після чого - дотримуючись договірному терміну оплати - оплачує повна сума). Спонтанне фінансування приносить користь як постачальникам, так і клієнтам. Крім того, це дозволяє отримати деякі непрямі переваги:

- ✓ поліпшується ліквідність балансів підприємств та різні фінансово-економічні показники діяльності;
- ✓ розвивати позитивний імідж компанії, яка зважає на клієнтів;
- ✓ стихійне фінансування як метод управління фінансами сприяє зменшенню дебіторської заборгованості.

Спонтанне фінансування допомагає боржникам достроково погасити борги та скоротити терміни розрахунків, тим самим додатково збільшуючи ділову активність і рентабельність активів компанії, збільшуючи прибуток.

Наступним запропонованим заходом ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» для покращення свого фінансового стану є передача обслуговування програми TRIA та адміністрування послуг системному адміністратору. Даний захід покликаний здешевити управління у зв'язку з тим, що для його реалізації ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» необхідно буде відмовитися від ІТ-департаменту, що в першу чергу передбачатиме скорочення бюджету на оплату праці.

Аутсорсинг - це делегування бізнес-завдань або частин бізнес-процесу компанії сторонньому підряднику. Виконавець (аутсорсер) використовує різні методи та знання для різних замовників, враховуючи специфіку їхнього бізнесу та використовуючи їх для отримання вигоди замовника за оплату, яка визначається вартістю послуг, а не часткою прибутку.

Вибір делегітимізації або автоматизації процесів, які підтримують бізнес, призведе до:

- ✓ економія оборотних коштів;
- ✓ зменшення адміністративних витрат;
- ✓ зменшення витрат, які не обліковуються.
- ✓ зниження вартості аутсорсингових послуг.

Наповнення непрофільної інфраструктури є значним, зокрема трудовим, і потребує значних інвестицій, особливо щодо управління бізнес-процесами в непрофільних сферах. Цей захід спрямований на скорочення витрат на управління підприємством, які складають значну частину витрат підприємства, та отримання прибутку від основної діяльності підприємства.

У ході дослідження виявилось, що ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» має лише кілька центрів фінансової відповідальності: центр прибутку, центр витрат.

Фінансова структура ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» сприятлива для покращення показників, це показано на рисунку 3.3.



Рисунок 3.3 – Рекомендована фінансова структура ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Для вирішення фінансових питань організації рекомендується центр доходів. Підзвітною особою є бухгалтер. Відповідальністю центру доходів є спостереження за доходами від продукції, виробленої ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Центр доходів діятиме за такими вказівками:

- ✓ обговорить взаємодію між постачальниками та покупцями продукції.
- ✓ зміна рівня цін на продукти.
- ✓ перегляньте потреби клієнта та змініть асортимент.
- ✓ дослідження постачальників і покупців буде полегшено шляхом анкетування та самооцінки.

У результаті оцінки буде зрозуміло, яким продуктам не вистачає необхідної популярності, а яким бракує попиту, будуть укладені контракти з новими постачальниками, виходячи з потреб клієнтів і відкриття нових джерел доходу, а також розширення асортименту.

Щоб довести ефективність центру доходу в ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», ми оцінимо очікувані грошові вигоди, щоб визначити їх збільшення або зменшення.

ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» рекомендується використовувати центр витрат для створення бюджету, який буде спрямований на виконання запропонованих дій.

Крім того, значними втратами часу, пов'язаними зі створенням цінностей, є документообіг, який ведеться операторами вручну (заповнюються журнали про час прийому матеріалу у виробництво та здачі готової продукції на реалізацію).

Для мінімізації втрат часу пропонується використовувати систему електронного документообігу BAS Документообіг, яка містить кілька попередньо розроблених рішень:

- ✓ діловодство: система автоматизації діловодства містить типові процедури та документи для комплексної автоматизації виробничої, діловодної та архівної діяльності;

- ✓ управління документообігом: система BAS Документообіг має попередньо розроблені процеси, які автоматизують внутрішній потік документів: записки, накази, доручення, заявки на купівлю, заявки на оплату та заявки на ремонт;

- ✓ документообіг: система має заздалегідь розроблені процедури електронного обміну різними документами;

- ✓ створення копій документів, розсилка нагадувань;

- ✓ контроль виконання замовлення: система контролю замовлення дозволяє автоматизувати процес замовлення та керувати виконанням замовлення.

- ✓ звірка рахунків і узгодження контрактів: BAS Документообіг полегшує звірку рахунків і електронне узгодження контрактів;

- ✓ створення електронного архіву документів. Бібліотека документації BAS Документообіг, схема іменування випадків, динамічні фільтри, журнали та форми пошуку - все це включено в єдиний пакет, який полегшує зберігання електронних документів у цифровому архіві.

Впровадження попередньо розроблених рішень для документообігу на базі платформи BAS Документообіг призведе до якісного стрибка в управлінні організацією за рахунок:

- ✓ повний цикл роботи з документами та бізнес-процесами;

- ✓ загальні завдання, які є частиною автоматизованих процесів бізнесу;

- ✓ підвищення обізнаності та ентузіазму працівників;

- ✓ швидкий пошук важливої інформації;

- ✓ забезпечення конфіденційності та безпеки інформації;

✓ з іншого боку, оперативний моніторинг стану процесів, документів і доручень;

✓ накопичення корпоративних знань.

Виходячи з наведеної вище інформації, можна зробити висновок, що на даний момент у розробці планів покращення фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» визначено чотири напрямки, за якими необхідно провести подальші розрахунки та їх потенційну ефективність щодо компанії. підприємства.

Першим запропонованим ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» методом впровадження з метою мінімізації суми боргу та витрат на його сплату є стихійне фінансування. Спонтанне фінансування - практика надання знижок покупцям за скорочення терміну оплати (при оплаті товару або послуги до закінчення певного терміну покупцеві надається знижка з ціни, після цього терміну він оплачує всю суму). У таблиці 3.7 наведено дебіторів, платежі яких стягуються стихійним способом стягнення виручки.

Таблиця 3.7 – Дебітори ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», до яких рекомендована застосувати метод спонтанного фінансування

Дебітор	Сума дебіторської заборгованості, тис. грн.	Строк відстрочки платежу за договором, дні
Замовник А	3400,5	14
Замовник Б	4060,93	14
Замовник Г	4918,85	14
Інші дебітори	8872,72	14
Разом дебіторської заборгованості	21253	-

З таблиці видно, що спосіб стихійного фінансування найбільш доцільний для клієнтів з невеликою заборгованістю. Пропозиція послуг цим клієнтам носить спорадичний характер, не узгоджується зі звичайною схемою, тому найефективнішим способом стимулювання їх оплати рахунків до встановленого терміну буде надання їм знижки на оплату рахунків до певного терміну. Це також буде засобом залучення клієнтів до участі в поточному проекті.

Практика використання автоматичного фінансування вигідна як клієнту, так і ПрАТ «Кривий Ріг Цемент». Завдяки скороченому терміну оплати клієнт має

можливість скоротити заборгованість, отримуючи знижку (10% - при оплаті без затримки, 0,11% - при оплаті в день спеціальної знижки), спеціальна знижка дозволяє компанії знову витратити кошти і отримати додатковий прибуток (98,4 тис. руб. - по рахунках без відстрочки, 1,1 тис. руб. - за день скорочення термінів оплати).

Важливо визнати, що 10% знижка на дострокову погашення заборгованості отримана в результаті порівняння пропозицій компаній в одній галузі за подібним методом.

Цей аналіз задокументовано в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Порівняння знижок за рахунок спонтанного фінансування

Підприємство	Знижка за довгострокове погашення дебіторської заборгованості за методом спонтанного фінансування
Замовник А	8%
Замовник Б	8,5%
Замовник Г	9,5%

Значення, наведені в таблиці, свідчать про те, що для залучення клієнтів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» необхідний більший дисконт, який призведе до конкурентної переваги в пошуках нових клієнтів і прискорення погашення наявних боргів. Крім того, у таблиці 3.9 детально наведено результати застосування спонтанного фінансування.

Аналіз даної таблиці демонструє суттєвий зв'язок між обсягом заборгованості та додатковим доходом, отриманим від терміну оплати ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» наданих послуг.

У підсумку, чим швидше буде погашена заборгованість за надані йому послуги, тим більше буде заощаджено коштів, але при цьому збільшиться надприбуток від ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Крім того, важливо визнати, що кошти, отримані методом спонтанного фінансування (98,4 тис. грн.), матимуть вплив на основні фінансові показники підприємства.

Процес розрахунку цих коефіцієнтів наведено в таблиці 3.10.

Розрахунки в цій таблиці свідчать про те, що частота зміни платежів зменшується на два дні, що свідчить про підвищення ефективності клієнтоорієнтованих підходів до підвищення ефективності послуг, що їм надаються.

Таблиця 3.9 - Результати застосування стихійного методу фінансування клієнтів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» в очікуваний термін.

Термін сплати дебіторської заборгованості, дні	Сума зменшення боргу дебіторів кожний день скорочення терміну повернення платежів, тис. грн.	Розмір додаткового прибутку підприємства за кожен день скорочення строків надходження коштів на рахунки, тис. грн.
1	2159,8	98,4
2	1079,9	49,2
3	720,81	32,8
4	539,95	24,6
5	431,96	19,7
6	359,09	16,4
7	308,92	14,1
8	269,31	12,3
9	240,27	10,9
10	215,98	9,8
11	195,39	8,9
12	179,55	8,2
13	166,35	7,6
14	153,15	7,0

Таблиця 3.10 - Зміна показників фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» від реалізації заходу спонтанного фінансування

Показник	До впровадження (2023 р.)	Після впровадження	Відхилення
Обертання дебіторської заборгованості	43	41	-2
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,34	0,39	0,05
Коефіцієнт фінансового левериджу	1,21	0,38	-0,83
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,13	0,2	0,07
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,44	0,52	0,08

Крім того, коефіцієнт наявної ліквідності збільшено на 0,05, а коефіцієнт власного капіталу компанії збільшено на 0,07, що вказує на збільшення власного капіталу компанії, це дозволяє погасити більшість зобов'язань компанії в прогнозований період, а фінансові перешкоди відсутні.

Коефіцієнт фінансового важеля після застосування методу спонтанного фінансування зменшується на 0,83, це позитивно пов'язано з фінансовим станом компанії, оскільки демонструє зменшення частки позикових коштів по відношенню до суми власних коштів, що збільшує фінансова незалежність і стабільність компанії.

Коефіцієнт маневреності капіталу за методом стихійного фінансування збільшується на 0,08, що свідчить про більшу здатність повертати поточні борги, як наслідок, підвищується платоспроможність підприємства.

Наведені вище розрахунки свідчать про те, що ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» вигідно використовувати стихійний спосіб фінансування для максимізації обсягу доходу та покращення фінансового стану в цілому.

Наступним кроком, який пропонує ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» для покращення свого фінансового становища, є передача на аутсорсинг обов'язків ІТ-відділу щодо супроводу програми TRIA та адміністрування поточної діяльності компанії.

На сьогоднішній день цей напрямок здешевлення компанії є вкрай актуальним, тому що зарплата системних адміністраторів і програмістів TRIA надмірно висока, внаслідок неминучої комп'ютеризації кожної компанії.

Як зазначалося раніше, вміст непрофільної інфраструктури є значним, включаючи витрати на заробітну плату, можливість керувати процесами в непрофільних сферах, і це призначено як спосіб зниження витрат на управління на підприємстві, яке має значну частку в загальних витратах і не дозволяє підприємству отримувати прибуток від основної діяльності.

Спочатку важливо визначити співробітників і витрати, пов'язані з утриманням цього відділу, хто відповідає за цю функцію в компанії.

Відповідно до штатного розкладу ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» ІТ-відділ компанії очолює начальник відділу і складається з розробника TRIA та менеджера програм.

У таблиці 3.11 наведено витрати та зміст цього відділу.

Таблиця 3.11 - Витрати змісту бюджету ІТ відділу

Показник	Значення		Разом за місяць	Разом за рік
	Начальник відділу, тис. грн.	Програміст ІТ		
Заробітна плата	22	18	40	480
Відрахування з заробітної плати	4,84	3,96	8,8	105,6
Інші витрати	3,7	3,7	7,4	88,8
Разом	30,54	25,66	56,2	674,4

З розрахунків у таблиці 3.11 видно, що витрати, пов'язані з цим відділом, високі. В першу чергу це пов'язано з високою заробітною платою працівників даної професії, рівень якої визначено на підставі наявного у ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» штатного розпису, проте для будь-яких висновків необхідно розрахувати витрати, які будуть понесені, шляхом виведення функціоналу цього підрозділу на аутсорсинг. ТОВ «Інтелект» виступає як аутсорсер, тому що в ході порівняльного аналізу з іншими компаніями, які спеціалізуються в цій же сфері, було визнано найприбутковішим за всіма розглядаються критерії, зокрема щодо цінової категорії та послуг, що надаються.

Важливо визнати, що при проведенні порівняння постачальників послуг передачі даних враховувалися ціни, пов'язані з передплатою послуг ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», тому що це найбільш прийнятна форма для підприємства, яке ігнорує структуру ІТ-відділу.

Далі ми розглянемо основні види послуг, які надає обраний аутсорсер ТОВ «Інтелект»:

- ✓ продаж та обслуговування програм TRIA;
- ✓ навчання та консультації по роботі з програмами TRIA;
- ✓ оновлення змін, звітність;
- ✓ остаточне завершення типових змін TRIA, особливо щодо бухгалтерського обліку підприємства (якщо це необхідно);
- ✓ створення програми, що полегшує передачу звітності;
- ✓ адміністрація поточних починань компанії.

Важливо відзначити, що для зручності співпраці ТОВ «Інтелект» пропонує кілька варіантів умов договору, від вибору яких в кінцевому підсумку залежить вартість наданих ними послуг. Крім того, конкретний тарифний план на послуги та підтримку TRIA буде залежати від наступних умов співпраці з обраною компанією в інших сферах, необхідних ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», залежних від цього.

Тарифні плани, що надаються ТОВ «Інтелект» для місячного абонентського обслуговування системного адміністратора, наведені в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 - Тарифні плани ТОВ «Інтелект» на щомісячне абонентське обслуговування, за які відповідає системний адміністратор.

Тариф	Кількість виїздів за планом	Кількість екстрених виїздів	Віддалене адміністрування	Вартість обслуговування однієї працюючої станції (комп'ютера), грн./міс.
«Економ»	1	1	2	800
		2	4	900
«Стандарт»	2	2	Необмежено	1000
		3	Необмежено	1100
«VIP»	2	Необмежено	Необмежено	1200

Також ТОВ «Інтелект» пропонує кілька варіантів послуг, ми розглянемо їх тільки в частині пакетних пропозицій, оскільки вони є найвигіднішими і доступні лише користувачам, які мають підписку.

Перелік цих послуг наведено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 - Комплексні послуги, які є похідними від відвідувань системного адміністрування, які надає ТОВ «Інтелект»

Комплекс послуг	Ціна за 1 виклик (не більше 3 годин роботи)
«Економ»	1000
«Стандарт»	1200
«VIP»	1400

Результати попередніх цін на послуги цього обраного аутсорсера представлені ТОВ «Інтелект», необхідно розрахувати загальну вартість послуг, необхідних ПрАТ «Кривий Ріг Цемент». Продемонструємо ці розрахунки в таблиці 3.14.

Розрахунки в таблиці 3.14 виведені з того факту, що ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» пропонується можливість підписатися на програму TRIA -абонент 10, це найбільш ефективний варіант для компанії, яка виключає зі свого складу ІТ відділ,

як в результаті він завжди буде користуватися послугами підрядника. Крім того, необхідно враховувати рівень ієрархії організації.

Виходячи з вищевикладеної інформації, запропонована ефективність заходу визначається шляхом спостереження за економією від змісту ІТ-відділу та використання послуг ТОВ «Інтелект» з супроводу та підтримки програмного та системного адміністрування TRIA. В результаті економія становить: 674,4-336 = 338,4 тис. грн. на рік.

Таблиця 3.14 – Кінцева вартість послуг, які надає ТОВ «Інтелект» для ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Найменування послуг	Вартість за місяць, тис. грн.	Вартість за рік, тис. грн.
Абонентське обслуговування програми TRIA	15	180
Абонентське обслуговування системним адміністратором (тариф «Стандарт»)	8,5	102
Комплексна послуга щодо виїзду системного адміністратора («VIP»)	4,5	54
Разом	28	336

Проведемо оцінку ефективності рекомендованих стратегій створення центру доходів в ПрАТ «Кривий Ріг Цемент». Під час процесу оцінки витрати на аналіз повинні бути розраховані та диверсифіковані в лінійці продукції.

Витрати на аналіз споживачів і постачальників, а також на диверсифікацію асортименту компанії наведені в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 - Витрати на проведення дослідження покупців і постачальників, та диверсифікацію товарної лінійки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Найменування заходу	Витрати, тис. грн.	Статті витрат
Проведення аналізу покупців та постачальників	10	Проведення самотужки
	30	Анкетування
Диверсифікація лінійки продукції	75	Збільшення складського приміщення за рахунок кредиту
	15	Додаткові витрати бухгалтерії
Разом витрат	130	

Витрати на аналіз споживачів і постачальників, диверсифікацію асортименту ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» становлять 130 тис. грн.

Додатковий обсяг вантажообігу, пов'язаний із застосуванням рекомендованих заходів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» склав 10404,2 тис. грн.

В результаті розрахунків видно, що впровадження рекомендованих заходів становить: $10404,2 * 0,6 - 130 = 6112,52$ тис. грн.

Витрати на придбання та впровадження мережевої версії системи електронного документообігу BAS Документообіг складуть 21 тис. грн. Витрати на модифікацію програмного забезпечення під вимоги компаній складають 100-200% від вартості програмного забезпечення. Вартість заявки 5000 грн. Загальні витрати на використання програмного забезпечення вказані в таблиці 3.16.

Таблиця 3.16 - Вартість впровадження BAS Документообіг

Найменування витрат	Сума, тис. грн.
Витрати на придбання та впровадження сітьової системи електронного документообігу BAS Документообіг	21
Вартість адаптації ПО до вимог підприємства	42
Вартість впровадження	5
Разом	68

Впровадження системи електронного документообігу BAS Документообіг - складний процес, який включає в себе безліч організаційних і технічних компонентів, які виконуються як фахівцями корпорації, так і компанією-замовником.

Послуги, пов'язані з впровадженням системи електронного документообігу BAS Документообіг, включають:

- ✓ дослідження компанії;
- ✓ порядок запуску та роботи з питань введення системи в дію;
- ✓ дискусії на тему роботи системи.

Витрати компанії, пов'язані з впровадженням системи електронного документообігу BAS Документообіг, включають як капітальні витрати: це одноразові витрати, так і поточні витрати: це періодичні витрати. Загальні капітальні витрати такі:

- ✓ на придбання та вдосконалення програмного забезпечення;
- ✓ для розвитку персоналу.

Поточна вартість - загальна вартість системи електронного документообігу BAS Документообіг. До них відносяться податкові відрахування на амортизацію та непередбачені витрати.

Термін служби електронного документообігу BAS Документообіг розрахований на п'ять років. У результаті річна норма амортизації становить 20%. Непередбачені витрати на додаткові прийоми і виклик експертів складуть 20 тис. грн.

Результати прогнозування поточних видатків наведено в таблиці 3.17.

Таблиця 3.17 – Додаткові витрати щодо впровадження BAS Документообіг

Статті витрат	Сума, тис. грн.
Непередбачувані витрати	20
Амортизаційні відрахування	13,6
Разом	33,6

У підсумку первісна вартість складе 68 тис. грн., що становить поточну вартість 33,6 тис. грн. Загальна вартість 101,6 тис. грн.

Впровадження системи електронного документообігу BAS Документообіг призведе до підвищення ефективності роботи компанії: це обумовлено:

- ✓ скорочення витрат робочого часу;
- ✓ потенціал прийняття рішень щодо впровадження системи ощадливого виробництва в режимі реального часу.

Фінансовий ефект від підвищення швидкості документообігу в системі ощадливого виробництва можна вивести з економії всіх трудових витрат працівників, пов'язаних з процесом обробки документів (табл. 3.18).

Можна дійти висновку, що витративши 101,6 тис. грн. очікується, що на установці програмного забезпечення компанія заощадить 417,6 тис. грн.

Загальна економія від впровадження всіх заходів на ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» наведена в таблиці 3.19.

Таблиця 3.18 - Розрахунок економії робочого часу після впровадження рекомендованих заходів

Показник	До впровадження	Після впровадження	Відхилення
кількість документів на день	24	24	0
трудомісткість формування одного документа, год.	1	0,2	-0,8
кількість годин на обробку, год.	24	4,8	-19,2
кількість працівників, ос.	3	1	-2
денна заробітна плата, грн.	800	800	0
фонд оплати праці за день, грн.	2400	800	1600
фонд оплати праці за рік, грн.	626400	208800	417600

Таблиця 3.19 – Розмір загальної економії від впровадження запропонованих заходів в умовах ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Захід	Зміст заходу	Розмір економії, тис. грн.
Посилення контролю та аналізу дебіторської заборгованості	Зменшити дебіторську заборгованість та оптимізувати її майбутню вартість	
Спонтанне фінансування	Стимулювати клієнтів швидше оплачувати надані послуги та залучати нових клієнтів	295,2
Виведення в аутсорсинг функцій ІТ-відділу	Зменшити адміністративні витрати та звільнити готівку	338,4
Створення «центра доходів»	Постійний процес моніторингу збуту продукції	98,4
BAS Документообіг	Створення єдиного масиву даних, позбавляє від типових витрат паперового діловодства, скорочення кількості рутинних операцій	316
Разом		1048

Отже, результати проведено аналізу запропонованих заходів, направлених на удосконалення стратегії стійкого розвитку в умовах ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», демонструє їх ефективність. Загальний розмір економії склав 1048 тис. грн.

3.3 Визначення проєктних фінансово-економічних показників ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» з урахуванням запропонованих заходів

Аналіз результатів діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» до та після запропонованих заходів почнемо з розгляду основних показників фінансового стану в таблиці 3.20 (додаток Н).

З аналізу даних у таблиці можна зробити невтішний висновок, що ці показники, здається, збільшуються з кожним заходом, що свідчить про те, що компанія покращує свої фінанси, фінансову стабільність і, як наслідок, фінансову ситуацію як ціле.

Найбільші покращення в усіх показниках отримані завдяки реалізації заходу, який передбачає аутсорсинг функцій ІТ-відділу. Це пов'язується із заходом як найбільш вигідним для ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Далі наведемо зведену таблицю фінансових змін у ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» в результаті впровадження другого, третього та четвертого заходів, оскільки покращення фінансового стану було очевидним завдяки використанню методу спонтанного фінансування з розрахунку первинних коефіцієнтів, а щодо створення «центр доходу», виведення відділу ІТ в аутсорсинг та впровадження BAS Документообіг, то таким же чином можна розрахувати приріст доходу.

Результати розрахунку наведено в таблиці 3.21.

Виходячи з інформації в таблиці, можна дійти невтішного висновку, що загальний прибуток ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» збільшився на 65301 тис. грн. в результаті фінансової складової аутсорсингу функцій ІТ-департаменту на рік (42,17%), після створення «центру доходів» на 60733 тис. грн. щорічно (39,22%), за рахунок впровадження BAS Документообіг зростання складе 31017 тис. грн. (20,03%). Цей аналіз показує, що ефект від впровадження другого заходу є найбільшим і у відсотковому співвідношенні збільшується на 2,2%.

Таблиця 3.21 – Аналіз змін фінансових результатів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» до та після впровадження запропонованих заходів

Показник	2023 р.	Прогноз			Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
		2 захід	3 захід	4 захід	2 захід від 2023 р.	3 захід від 2023 р.	4 захід від 2023 р.	2 захід від 2023 р.	3 захід від 2023 р.	4 захід від 2023 р.
Виручка реалізації, тис. грн.	2600714	2600714	2629062	2628282	0	28348	27568	0	1,09	1,06
Собівартість, тис. грн.	1607118	1586386	1625118	1607118	-20732	18000	0	-1,29	1,12	0
Валовий прибуток, тис. грн.	993596	1073481	1066228	1046157	79885	72632	52561	8,04	7,31	5,29
Чистий прибуток, тис. грн.	154852	220153	215585	185869	65301	60733	31017	42,17	39,22	20,03
Рентабельність продукції, %	9,64	10,74	10,64	10,54	1,1	1,0	0,9	-	-	-

Візуально зміна чистого прибутку від аутсорсингу функцій ІТ-відділу зображено на рисунку 3.4.

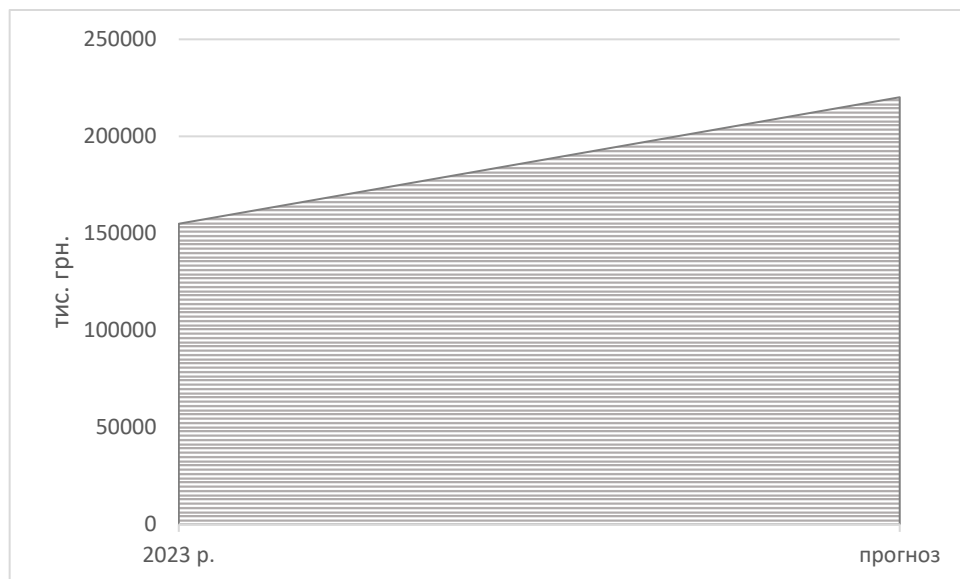


Рисунок 3.4 – Зміна розміру чистого прибутку від виведення в аутсорсинг функцій ІТ-відділу

Наведена цифра результатів про значне підвищення загального прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» після реалізації запропонованої стратегії.

Поліпшення фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» також демонструє підвищення ефективності аутсорсингових послуг ІТ-відділу, візуальне представлення на рисунку 3.5.

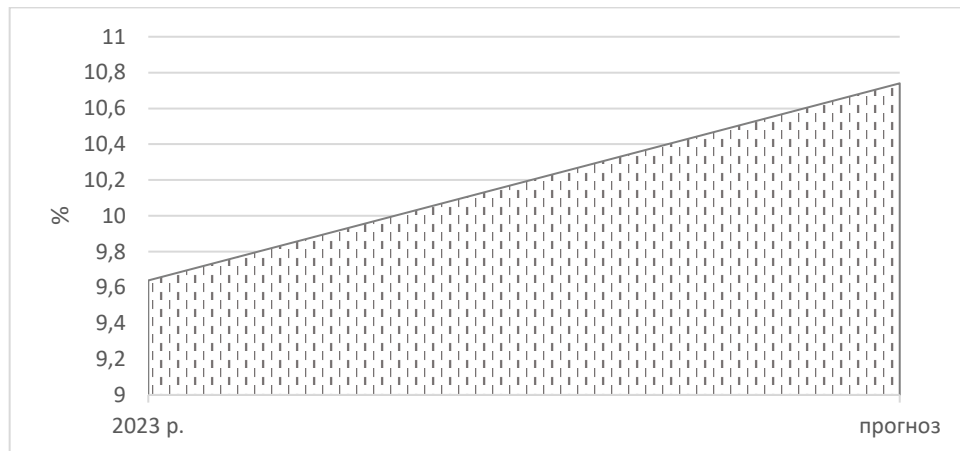


Рисунок 3.5 – Зміна величини рентабельності продукції від впровадження заходу щодо виведення в аутсорсинг функцій ІТ-відділу

Ця діаграма ілюструє підвищення рентабельності продажів після реалізації заходу, що призводить до аутсорсингу функцій ІТ-відділу.

Далі рисунок 3.6 демонструє зміну чистого прибутку, а рисунок 3.7 демонструє зміну рентабельності за рахунок створення «центру доходів» на ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

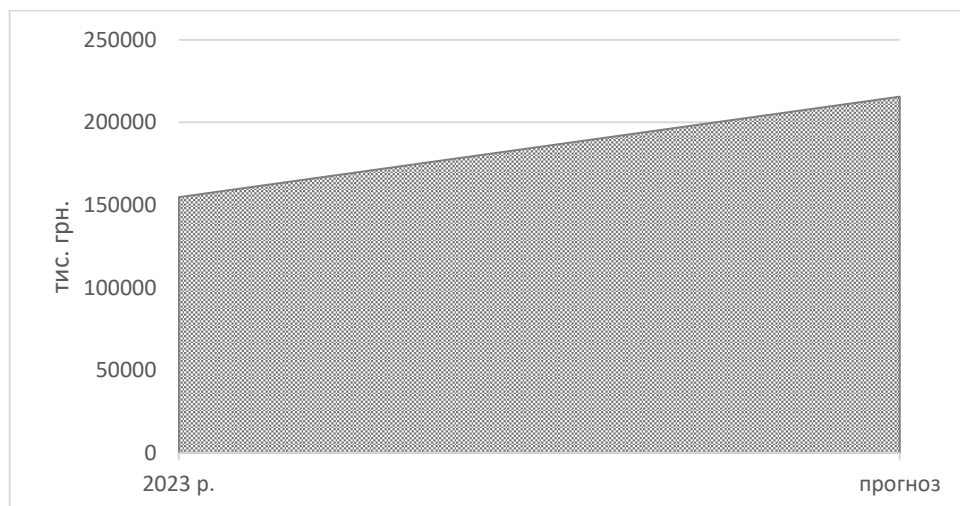


Рисунок 3.6 – Зміна розміру чистого прибутку за рахунок створення «центру доходів»

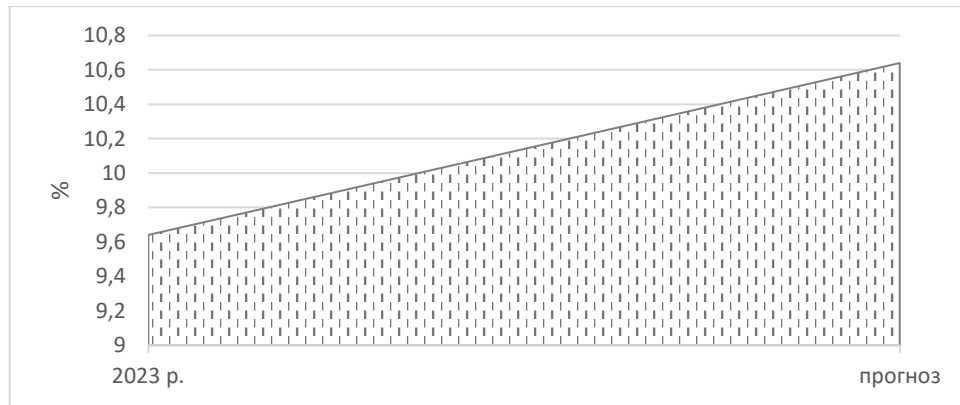


Рисунок 3.7 – Зміна величини рентабельності продукції за рахунок створення «центру доходів»

Наведений малюнок демонструє підвищення прибутковості ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» після реалізації запропонованої стратегії створення проектного відділу.

На підставі висновків третьої частини дипломної роботи можна зробити наступні підтвердження:

✓ для підвищення ефективності роботи підприємства було запропоновано кілька заходів:

- а) спонтанне фінансування;
- б) аутсорсингу обов'язків ІТ-відділу;
- в) створення «центру доходів»;
- г) впровадження ВАС Документообіг.

✓ пояснюється економічна причина пропонуванних дій;

✓ проведено порівняння фінансового стану компанії та фінансових показників до та після запропонованих дій.

На підставі проведеного дослідження стала очевидною доцільність запропонованих заходів, їх ефективність з точки зору прогнозованої мети підсумкового кваліфікаційного проекту – покращення фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», що було обґрунтовано розрахунками фінансових показників та фінансових результатів досліджуваної компанії. Найефективнішою стратегією є делегітимізація функцій ІТ-відділу.

Висновок до розділу 3

Мета прогнозів екстраполяції відбувається в тому, щоб продемонструвати, які результати можна очікувати в майбутньому, якщо ми будемо слідувати цій швидкості або прискоренню, якими ми дотримувались історично. Прогноз описує ймовірні сценарії економічного розвитку, засновані на припущенні, що основні чинники та тенденції минулого періоду все будуть присутні в осяжному майбутньому, або які майбутні зміни можуть бути виправдані та враховані.

Завдяки розрахункам, проведеним методом екстраполяції, ми спостерігали зниження чистого прибутку досліджуваного підприємства. І навпаки, зміна цього показника залежить від рентної діяльності підприємства. Без суттєвих змін умов діяльності прибуток підприємства буде продовжувати падати, що може призвести до збитковості ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» до 2026 р

Оцінка ефективності цих стратегій стійкого розвитку показала, що ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» може суттєво покращити свій фінансовий стан за умови проведення одного або кількох заходів, або всіх одночасно.

Ефективність впровадження першого заходу (стихійне фінансування) проявляється у покращенні показників фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за рахунок додаткових коштів, отриманих від авансових платежів клієнтів, реалізації другого заходу (кінець на аутсорсинг функцій ІТ-департаменту) збільшить первинні фінансові показники за рахунок зниження вартості підприємства, а реалізація третього та четвертого заходу дозволить збільшити дохід від надання послуг, що також позитивно вплине на зміну у показниках, пов'язаних з фінансовим станом ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Ці висновки демонструють те, що мета покращення фінансового стану ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» під час проведення запропонованих дій досягнута.

ВИСНОВКИ

Будь-яка організація без розробленої чіткої стратегії розвитку - не ефективний бізнес, а набір активів, які обтяжені зобов'язаннями. Організації треба як вижити, а й посилювати свої конкурентні позиції над ринком, навіщо необхідно займатися стратегічним плануванням високому професійному рівні. Стратегічне планування - це таке вироблення стратегії, з допомогою комплексу формалізованих процедур, спрямовану побудову як моделі майбутнього компанії («як хочеться»), а й програми переходу з поточного стану в плановане.

Основним завданням розробки стратегії підприємства є точне визначення того, куди рухається компанія і чого потрібно досягти.

У вступі даної дипломної роботи було поставлено мету дослідження - розробити стратегії конкретної фірми - ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», що є об'єктом дослідження у цій кваліфікаційній роботі.

Стратегія розвитку - основний результат аналізу всіх плюсів і мінусів організації, з метою визначення шляху її подальшого просування, це заздалегідь розроблена і передбачена реакція у відповідь організації на будь-які можливі зміни зовнішнього середовища.

Застосування розробленої стратегії розвитку починається з проведення в організації комплексу розроблених змін, оскільки без них навіть найефективніша і найпродуманіша стратегія не може принести хороших результатів. Проведення задуманих змін у компанії є основою реалізації стратегії. Під необхідними змінами розуміється прийняття рішення керівництва про внесення відповідних змін до структури, цілі та завдання організації, які викликані сучасними умовами внутрішнього та зовнішнього середовища. Для забезпечення стабільного зростання фірми необхідно постійно оцінювати ефект від виконаних змін і своєчасно коригувати курс розвитку, так як часто необхідність у коригуваннях з'являється тільки за допомогою системи контролю.

У ході даних досліджень ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» з'ясовано що, згідно з показниками, які характеризує фінансову стійкість підприємства в аспекті забезпеченості власними коштами, можна зробити твердий висновок про те, що підприємство має серйозні проблеми, пов'язані з нестачею власних коштів. Коефіцієнти автономії, самофінансування та заборгованості мають величезні відхилення від нормативів, отже, підприємства на даний момент практично позбавлені будь-якої фінансової стійкості.

Позитивним чинником є лише те, що динаміка зміни цих коефіцієнтів хоч і повільно, але змінюється у правильному напрямку. Підприємство обтяжене позиковими коштами наднорми, частка активів, що покриваються власними коштами, не перевищує 18% у 2023 році.

Наслідком цього може бути недовіра з боку кредиторів, що у свою чергу може зіграти проти підприємства, якщо виникне необхідність залучення кредиту, оскільки умови кредиту, а саме відсоток, терміни погашення та заставні вимоги можуть бути завищені, через бажання кредиторів захиститися від високих ризиків.

Також виявленими факторами, що негативно характеризують фінансовий стан ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» є:

- ✓ висока частка дебіторської заборгованості в оборотних коштах;
- ✓ висока частка кредиторської заборгованості;
- ✓ високі управлінські витрати.

Загалом підприємства протягом п'яти років є прибутковим, однак у 2022 році у російсько-українською війною значення майже всіх ключових фінансових показників діяльності підприємства мають від'ємне значення, так розмір чистих збитків становив 904707 тис. грн., також спостерігається негативна зміна і у розмірах фінансового результату до оподаткування (збитки на рівні 893978 тис. грн.) та фінансового результату від операційної діяльності (збитки на рівні 34851 тис. грн.). Однак в 2023 році завдяки прийняттю ефективних антикризових заходів керівництвом підприємства, та покращення політики сталого розвитку вдалося покращити основні фінансові показники і розмір чистого прибутку склав – 154853 тис. грн.

Провівши економічний аналіз ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», було зроблено висновок про зниження фінансової стійкості підприємства, падіння ліквідності та втрату платоспроможності, а також проблем з невисокою рентабельністю підприємства.

Виходячи з вищесказаного, можна дійти невтішного висновку, що у звітному періоді ефективність основної діяльності підприємства знижувалася.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи, ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» було запропоновано до реалізації чотири заходи, спрямовані на покращення фінансового стану в цілому та за окремими напрямками, щодо виявлених у ході аналізу слабких місць підприємства:

- ✓ спонтанне фінансування;
- ✓ висновок на аутсорсинг функції ІТ-відділу;
- ✓ створення «центру доходів»;
- ✓ впровадження BAS Документ.

Розрахунок ефективності даних заходів показав, що ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» отримає можливість значно покращити фінансовий стан як від проведення одного заходу, так і кількох чи всіх одразу.

Ефективність реалізації першого заходу (спонтанного фінансування) виявляється у покращенні показників, що характеризують фінансовий стан ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за рахунок отриманих додаткових коштів від дострокових розрахунків клієнтів, реалізація другого заходу (висновок на аутсорсинг функцій ІТ-відділу) дозволить покращити основні фінансові показники за рахунок зниження витрат підприємства, а реалізація третього та четвертого заходів дозволяє збільшити виторг від реалізації послуг, що також позитивно вплине на зміну показників, що характеризують фінансове становище ПрАТ «Кривий Ріг Цемент». Таким чином сумарний економічний ефект від впровадження всіх заходів в перспективі становить – 1048 тис. грн.

Ці висновки дозволяють говорити про те, що мету покращення фінансового стану та вдосконалення політики сталого розвитку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» при реалізації запропонованих заходів досягнуто.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О. В., Шнипко О. С. Суперечності розвитку як основне джерело загрози безпеці рівноваги економічних систем. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 3 (57). С. 57-64.
2. Бабич Л. М., Любохинець Л. С. Сучасні підходи аналізу модифікацій моделей економічного зростання за умов розвитку нової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 1. С. 116-122.
3. Бібік Н. В. Індикатори сталого розвитку - міжнародна практика та українські реалії. *Науковий вісник Полтавського національного технічного університету «Економіка і регіон»*. 2009. № 2 (21). С. 43-48.
4. Бистряков І., Хвесик М. Парадигмальний погляд на концепт сталого розвитку України. *Економіка України*. 2012. № 6. С. 4-12.
5. Бурда А. І. Особливості управління сталим розвитком підприємства. URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=diSVQcoAAAJ&citation_for_view=diSVQcoAAAJ:zYLM7Y9cAGgC (дата звернення: 15.08.2024).
6. Бурда А. І. Формування інклюзивного потенціалу сталого просторового розвитку. URL: http://www.kpdi.edu.ua/images/stories/doc/Zbirnyk_konferentsii_2019/zbirnyk_tez_iii_conference_podilskyi_college.pdf#page=89 (дата звернення: 15.08.2024).
7. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону. *Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu_2014_1_22.pdf (дата звернення: 14.08.2024).
8. Вдовин М. Л., Зомчак Л. М., Міщук Т. В. Аналітика сучасного стану добробуту населення України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1419/1366> (дата звернення: 21.08.2024).

9. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 74-78.
10. Вдовин М., Міщук Т. Рейтингування регіонів України за показниками добробуту населення. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2022. Вип. (1 (91)). С. 3-9.
11. Верегун А. М. Формування організаційно-економічного механізму управління фінансовою безпекою підприємства. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2015. № 6. С. 62-67.
12. Гайденко С. М. Побудова алгоритму формування механізму реалізації стратегії розвитку підприємств житлово-комунального господарства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. Вип. 24 (1). С. 93-96.
13. Гаращук О., Куценко В. Інноваційні аспекти формування сталого розвитку та соціальної безпеки в соціокультурному контексті. *Вісник Економіки*. 2022. №1. С. 8-21.
14. Герасимчук З. В., Вахович І. М., Камінська І. М. Фінансова політика сталого розвитку регіону: монографія. Луцьк, 2006. 220 с.
15. Гончар В.В. Управління системою стратегічних змін у діяльності підприємств: проблеми формування, розвитку та використання: монографія. Маріуполь, 2014. 280 с.
16. Грабинський І. М. Світова економіка як глобальна еколого-економічна система. *Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини»*. 2002. Вип. 7. С. 82-90.
17. Даценко А. Концептуальні засади проблеми сталого розвитку національної економіки України. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3119/3042> (дата звернення 15.08.2024).
18. Дем'яненко Т. Напрями забезпечення сталого розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. №18(36). URL:

26.08.2024).

19. Дем'яненко Т. І. Сталий розвиток вітчизняних підприємств в сучасних економічних умовах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2020. Т. 31 (70). №2. С. 185-188.

20. Дем'яненко Т. І., Хомутов Д. Г. Формування системи механізму ефективного управління на промислових підприємствах. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5. С. 81-85.

21. Дерій Ж., Зосименко Т., Шадура-Никипорець Н. Імплементация сталого розвитку як ключовий принцип галузевого співробітництва Україна-ЄС. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4(20). С. 9-18.

22. Драгомирецька Н. Концепції сталого розвитку: теоретико-історичний аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Випуск 1(40). С. 6-12.

23. Дубина М., Сердюк Д. Забезпечення сталого розвитку України в умовах невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища. *Проблемні перспективи економіки та управління*. 2023. №4 (36). С. 9-25.

24. Економічні механізми національної екологічної політики в системі сталого розвитку України / за ред. С. О. Лизуна. Київ: ДУ «ІЕПСР НАНУ», 2014. 280 с.

25. Жаданос О. В., Шатоха В. І., Петренко А. Л. Стратегія сталого розвитку на підприємстві: приклад Європи та досвід України. Дніпро: Дріант, 2017. 79 с.

26. Зайцева Л. О. Інтеграція сталого розвитку в діяльності компаній. *Економіка та держава*. 2019. №11. С. 55-60.

27. Зайцева Л. О. Складові концепції сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2019 №11. URL: chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/57.pdf (дата звернення: 15.08.2024).

28. Згуровський М. З. Сталий розвиток у глобальному і регіональному вимірах: аналіз за даними. НТУУ «КПІ». Київ, 2006. 84 с.

29. Зомчак Л., Коваль Л. Сталий розвиток регіонів України: просторово-панельний підхід. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 65. С. 211-215.
30. Іванова Н., Попело О. Оцінка корпоративного управління в контексті реалізації стратегії сталого розвитку. *Науковий вісник Полісся*. 2023. №1 (26). С. 183-201.
31. Капінос Г., Ларіонова К. Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*. 2023 №1. С. 93-103.
32. Карпенко Г. Ю. Формування інноваційної моделі сталого розвитку регіонів в умовах глобальної турбулентності: дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Одеський національний технологічний університет. Одеса, 2022. 230с.
33. Касич А., Яковенко Я. Узагальнення положень економічної науки щодо стійкого розвитку підприємства. *Вісник КНУ ім. Т. Шевченка*. 2019. № 2 (203). С. 37-46.
34. Каткова Н. В., Мурашко І. С. Алгоритм механізму сталого розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. №2. С. 271-276.
35. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 85-89.
36. Кирич Н. Б., Мельник Л. М., Погайдак О. Б. Сталий розвиток суб'єктів господарювання: сутність та фактори впливу (європейські акценти). *Вісник економічної науки України*. 2015. № 2. С. 151-155.
37. Клочко Т. А. Сталий розвиток як фактор еколого-економічної безпеки. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Випуск 3(20). С. 108-111.
38. Ковалівська С. В., Бараннік В. О. Запровадження механізмів досягнення цілей сталого розвитку в Україні у міжрегіональному співробітництві. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-02/csr-2.pdf> (дата звернення: 15.08.2024).
39. Ковалевська А. В., Зеленський С. В., Петрова Р. В. Стійкий розвиток міст: сутність поняття та передумови впровадження. *Соціальна економіка*. 2017. Т. 53. № 1. С. 69-75.

40. Ковальчук Н. О., Телешецька М. І. Розвиток підприємництва як основа сталого економічного розвитку Чернівецької області. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 26. С. 166-172.

41. Корнійчук Л. Економічне зростання і сталий розвиток. *Економіка України*. 2008. 3. С. 84-91.

42. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Модель аналізу сталого розвитку з урахуванням ризику. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216368/217290> (дата звернення 15.08.2024).

43. Красностанова Н., Якименко Т. Вплив цифровізації на сталий розвиток організації. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2243/2166> (дата звернення: 11.08.2024).

44. Крилов Д. В. Особливості застосування алгоритму формування організаційно-економічного механізму реалізації інвестиційного проекту на промисловому підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 5-9.

45. Лелеченко А. П. Підходи щодо формування регіональної політики сталого розвитку в країнах європейського союзу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. №12. URL: chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/60.pdf (дата звернення: 15.08.2024).

46. Лісовський С. А., Руденко Л. Г. Концепція сталого (збалансованого) розвитку та її сприйняття в Україні. *Український географічний журнал*. 2005. № 4. С. 3-10.

47. Ляшук К. П. Концепція сталого розвитку як базис корпоративної соціальної відповідальності у бізнесовому середовищі України. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. №1(175). С. 121-129.

48. Мацелюх Н. П., Корж М. А. Сталий економічний розвиток України: концептуальні основи, механізми забезпечення та драйвери розвитку. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/7.pdf (дата звернення 20.08.24).

49. Миколайчук М., Куспляк Г., Куспляк І. Сталий розвиток та інструменти стимулювання досягнення його цілей на місцевому рівні. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2022. №27. С. 116-127.

50. Мельник Л. Г. Основи стійкого розвитку: посібник. Суми: Університетська книга, 2006. 383 с.

51. Мірошніченко О. Ю., Карюк В. І. Етапи формування організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2012. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=932> (дата звернення 15.08.2024).

52. Мурашко І. С. Біономічний підхід до сталого розвитку підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 4. С. 43-49.

53. Мурашко І. С. Визначення дефініції «Механізм сталого розвитку підприємства». *Бізнес-навігатор*. 2018. № 6. С. 105-109.

54. Надоша О. В. Теоретико-методологічний аналіз сталого розвитку у контексті сучасних дослідницьких підходів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2011_10_4. (дата звернення 15.08.2024).

55. Національна парадигма сталого розвитку України / за ред. Б. Є. Патона. Київ: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. 72 с.

56. Нестерчук Я. А. Концептуальні засади формування механізму сталого розвитку садівничих підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 9. С. 39-44.

57. Омаров Ш. А. Теоретичні засади формування стратегії сталого розвитку регіонів України. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2014. № 3 (75). С. 149-157.

58. Пакулін С. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Електронний науковий журнал «Траєкторія науки»*. 2016. № 8. С. 200-217.

59. Палига Є. М., Панчишин Т.В. Рівень добробуту населення України у статистичному вимірі. *Наукові записки*. 2007. № 2(12). С. 95-100.

60. Панчишин Т., Вдовин М. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. №50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2379/2300> (дата звернення: 15.08.2024).

61. Пашкевич М. С., Лі Г. Теоретичне обґрунтування моделей участі підприємств у досягненні глобальних цілей сталого розвитку. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 184-190.

62. Пілецька С. Т., Мягких І. М. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія «Економічні науки». 2017. №6. С. 121-128.

63. Пілецька С. Т. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії забезпечення інноваційної активності авіапідприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2016. № 1. С. 102-109.

64. Плахотнік О. О., Чернявська І. М. Механізм забезпечення сталого розвитку промисловості України в умовах нестабільної геополітичної ситуації. *Ефективна економіка*. 2020. №3. URL: chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcgclclefindmkaj/http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/5.pdf (дата звернення 15.08.2024).

65. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27(1). С. 30-34.

66. Поліщук В. Г. Стимулювання сталого розвитку регіону: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05 / Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2010. 24 с.

67. Полторац А. С. Організація соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Modern Economics*. 2022. № 33(2022). С. 88-98.

68. Попело О. В., Жаворонок А. В., Попело О. П. Світовий досвід стимулювання закладів вищої освіти до розвитку на основі принципів сталості. *Бізнес Інформ*. 2023. № 10. С. 45-53.

69. Порудєєва Т. В., Ткаченко М. О., Крамаренко А. Ю. Концепція сталого розвитку регіону. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6(11). С. 356-359.
70. Приймак В. І., Голубник О. Р., Борщук Є. М. Вплив тіньової економіки на добробут населення України. *Економіка та держава*. 2017. № 9. С. 4-7.
71. Редько К., Мірошніченко В. Дослідження сталого розвитку в Україні: оцінка стану виконання цілей. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 5-13.
72. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища: монографія. Київ. 2022. 532 с.
73. Рєпіна І. М., Востряков І. О. Концепція сталого розвитку та її вплив на якість продукції. *Сучасні тенденції та проблеми управління*. 2022. №6(11). 121-130.
74. Руда М. В., Мазурик М. М. Співпраця України та ЄС у сфері сталого розвитку: огляд перспектив. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. Вип. 2. №1. С.204-211.
75. Селюченко Н. Є. Данилович Т. Б. Сталий розвиток підприємства як необхідна умова успішного функціонування бізнесу та його взаємозв'язку зі сталим розвитком соціально-економічних систем вищого рівня. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Випуск 29. С. 299-306.
76. Смирнова І. І., Михайлюта Є. І. Сталий розвиток в Україні: теоретичні аспекти. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. №1. С. 10-14.
77. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 136-141.
78. Субачієне Р. П., Крутова А. С., Нестеренко О. О. Детермінанти сталого розвитку в умовах післявоєнного відновлення України. *Економіка розвитку*. 2023. №4 (22). С.23-33.
79. Токаренко О., Матвієнко Г. Стратегічне управління фінансами територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2042/1971> (дата звернення 08.08.2024).

80. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України до 2030 року»: чине законодавство станом на 20.08.2024 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 20.08.2024)

81. Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика: колективна монографія / за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя, 2021. 588 с.

82. Файчук О. М., Акулович Ю. А. Нова економіка для досягнення цілей сталого розвитку в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2019. №2. С. 21-26.

83. Фаріон Л. В. Алгоритм формування стратегії сталого розвитку сільських територій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2015. Вип. 15. Ч. 2. С. 6366.

84. Фісуненко П. А. Аналіз основних тенденцій забезпечення сталого розвитку зеленої економіки України: європейська інтеграція. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. №12. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-12-03-03/2024-12-03-03> (дата звернення 13.08.2024).

85. Хаустова В. Є., Омаров Ш. А. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. *Проблеми економіки*. 2018. №1 С.265-273.

86. Чабанюк О. М., Лобода Н. О. Основні принципи концепції сталого розвитку. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/64.pdf> (дата звернення: 15.08.2024).

87. Чернишов С. Б. Складові концепції сталого розвитку. *Науковий вісник ДЗ Луганського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2018. С. 108-119.

88. Черняєва А. О. Сталий розвиток: категоріальний ряд та концептуальні засади економічної політики держави. *Економічна теорія та право*. 2019. №4(35). С. 111-123.

89. Шашина М. В., Мосійчук Д. О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. №3. URL: [hrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2022/4.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2022/4.pdf) (дата звернення 10.08.2024).

90. Шіковець К. О., Квіта Г. М., Єрмоменко Я. М. Системно-ситуаційне моделювання цілей сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 62. С. 102-107.
91. Шевчук В. Я. Макроекономічні проблеми сталого розвитку. Київ: Геопринт, 2006. 200 с.
92. Шморгун Є. Модель сталого розвитку як економічна категорія. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. №4. С. 197-201.
93. Шпортко А. М., Кірейцева Г. В. Становлення концепції сталого розвитку. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1532/78.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 15.08.2024).
94. Якимчук А. Ю., Кардаш О. Л., Постельжук О. П., Якимчук О. Ф. Оцінка показників соціальної безпеки України у контексті національної безпеки держави задля досягнення цілей сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 13-14. С. 75-80.
95. Babenko V., Zomchak L., Nehrey M. Ecological and economic aspects of sustainable development of Ukrainian regions. In *E3S Web of Conferences*. 2021, Vol. 280. EDP Sciences.
96. Budnikevich I., Kolomytseva O., Rohozian Yu., Krupenna I., Zablodska D. Positioning of the amalgamated territorial communities of Ukraine through the sustainable development in the conditions of military actions. *Problemy Ekorozwoju*. 2021. Vol. 16, nr 1. pp. 103-112.
97. Brynjolfsson E., Hitt L.M. Beyond computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance. *Journal of Economic Perspectives*. 2000. Vol. 14. Is. 4. P. 23-48.
98. Kondratenko, N., Papp, V., Romaniuk, M., Ivanova, O., Petrashko, L. The role of digitalization in the development of regions and the use of their potential in terms of sustainable development. *Amazonia Investiga*. 2022, 11(51), 103-112.

99. Rohozian, Y., Noskova, S. Interregional cooperation as a prerequisite for the economic development of amalgamated territorial communities in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2017. Vol. 3(5), 383-390.

100. Systemic Approach to Assessing Sustainable Development of the Regions/ O.Popelo, S.Tulchynska, Yu.Kharchenko, B.Dergaliuk, S.Khanin, T.Tkachenko. *Journal of Environmental Management & Tourism*. 2021. Vol. XII. Issue3(51). Pp. 742-753.