

12
29.11.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

БЕРЧУК Ірина Ігорівна
(студентка групи MOM-23)



МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

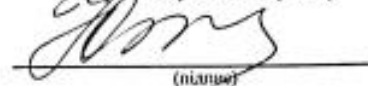
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)


(підпис)

Рецензент
д.е.н., доц. Юшкевич О.О.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2023

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління сталим розвитком підприємства</i>	7
1.1. Поняття сталого розвитку підприємства.....	7
1.2. Організаційні засади впровадження сталого розвитку підприємства.....	14
1.3. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства.....	23
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері сталого розвитку підприємства.....	30
Висновки до розділу 1.....	37
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка рівня сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»</i>	39
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	39
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».....	45
2.3. Оцінка рівня сталого розвитку підприємства.....	52
Висновки до розділу 2.....	61
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення в сфері управління сталим розвитком ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»</i>	63
3.1. Удосконалення організаційно-методичних засад управління сталим розвитком підприємства.....	63
3.2. Резерви підвищення ефективності в сфері управління сталим розвитком підприємства.....	69
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	76
Висновки до розділу 3.....	81
<i>Висновки</i>	83
<i>Список використаних джерел</i>	87
<i>Додатки</i>	95

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Глобалізаційні зміни в економіці, посилення конкуренції в умовах жорсткого середовища та динамічної зміни зовнішніх чинників приводять до постійного пошуку підприємствами шляхів адаптації до сучасних умов функціонування у контексті концепції сталого розвитку. Одним із важливих чинників, який сприяє швидкій адаптації підприємств, є ефективний набір інструментів управління, що базується на концепції стійкості. Успішне дотримання цілей сталого розвитку на підприємстві дасть змогу забезпечити формування довгострокової конкурентоспроможності та мінімізує потенційні ризики фінансово-господарської діяльності підприємства.

Прийняття збалансованих та обґрунтованих управлінських рішень, оцінка реального рівня діяльності підприємства потребують впровадження системи моніторингу, що не лише відслідковує всі процеси розвитку, а й дає прогноз на майбутнє.

Протягом багатьох років провідні українські наукові установи займаються розробкою спільної системи, яка дозволила б оцінити рівень сталого розвитку в глобальних умовах. Внутрішні зміни, пов'язані з управлінням сталим розвитком на підприємстві, багатокомпонентні та поетапні і потребують детального вивчення як методології, так і реалізації.

Питанням сталого розвитку підприємництва присвячені праці Гришакова К., Шмідта Н., Шандової Е., Василенко В., Грязнова А., Епіфанова Л., Прохорова В., Чимитова Д., Даниленка В. та ін. Слід підкреслити, що концепція сталого розвитку фокусується не лише на нинішній генерації, а й наголошує на майбутніх поколіннях та їх невизначених потребах. Це спостереження відноситься до поняття Дж. Елкінгтона, який першим запропонував паралельний їх розгляд і балансування – так звана потрійна нижня лінія.

Незважаючи на те, що сталий розвиток підприємництва в Україні активно обговорюються, здійснюється пошук вирішення проблем, а сам механізм управління сталим розвитком підприємства потребує подальшого вдосконалення.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряду підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління сталим розвитком підприємства, а також визначення резервів забезпечення розвитку підприємства та засадах сталості. Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити основні підходи до розуміння сутності сталого розвитку підприємства;
- розглянути організаційні засади впровадження сталого розвитку підприємства;
- проаналізувати параметричні характеристики сталого розвитку підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері сталого розвитку підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»;
- оцінити рівень сталого розвитку підприємства;
- розглянути напрями удосконалення організаційно-методичних засад управління сталим розвитком підприємства;
- визначити резерви підвищення ефективності в сфері управління сталим розвитком підприємства;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління сталим розвитком підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління сталим розвитком ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає систему управління сталим розвитком підприємства як цілісну структуровану

систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «сталий розвиток»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень розвитку підприємства на засадах сталості.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних та практичних засад удосконалення управління розвитком підприємства на засадах сталості. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- дістали подальшого розвитку концептуальні положення вибору стратегії сталого розвитку підприємства в залежності від результатів оцінювання частинних показників сталого розвитку, за результатами яких приймаються рішення щодо подальшого стратегічного розвитку, сталого розвитку або переосмислення якості продукту та галузевої ніші діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності управління підприємством на засадах сталості. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано:

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: _____

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 95 сторінках друкованого тексту. Робота містить 23 таблиці та 12 рисунків. Список використаних джерел налічує 84 найменування. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття сталого розвитку підприємства

Для сучасної української економіки нагальними є питання забезпечення економічної стабільності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на світовому ринку. Поруч із цим сьогодні особливо актуальним є питання сталого розвитку як глобальної економічної системи, так і економік окремих країн. Зі свого боку, досягнення цілей сталого розвитку є завданням не лише органів державної та місцевої влади, а й ставить низку завдань, вирішення яких можливе лише за рахунок досягнення синергетичного ефекту в процесі їх взаємодії з підприємницьким сектором. Тому реалізація заходів з досягнення цілей сталого розвитку поступово стає одним із пріоритетних завдань підприємницького сектору і орієнтиром під час прийняття стратегічних управлінських рішень.

Досліджуючи етимологію поняття «сталий розвиток», варто зауважити, що багато вчених підкреслюють неточність українського перекладу. Англійське *sustainable development* перекладають по-різному. О. Вебер вважає, що точного перекладу не існує і варто вживати відповідник «розвиток, який самопідтримується» [17].

На думку В. Гарбара, українською доцільно вживати словосполучення «життєздатний розвиток» [12]. В. Непийвода стверджує, що коректним відповідником є «підтриманий розвиток» [3]. Окрім вищенаведених перекладів, у літературі можна зустріти «збалансований розвиток», «стійкий розвиток», «допустимий розвиток» та ін.

У Кембріджському словнику *sustainable* пояснюється як такий, що може продовжуватися протягом певного періоду часу [32].

В Італії вживається відповідник *sviluppo sostenibile*, тобто «розвиток, що заслуговує на підтримку», у Франції – *development durable*, тобто «довгостроковий розвиток», у Німеччині – *nachhaltige entwicklung*, тобто «тривалий розвиток» [69].

Отже, зважаючи на таку різноманітність підходів до визначення сталого розвитку, можна підсумувати, що це поняття базується на засадах цілісності, стійкості та збалансованості систем розвитку.

Теоретичне обґрунтування сутності цього поняття потребує його ретроспективного аналізу, табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Ретроспективний аналіз поняття «сталий розвиток»

Період	Передумови виникнення	Еволюція визначення
530-470 рр. до н.е.	Геракліт: «Мудрість полягає у тому, щоб діяти у згоді з природою»	Термін «сталий розвиток» ще не існує. Однак філософи та науковці почали усвідомлювати взаємозв'язки між ресурсами природи та економічним ростом людства. Вони також підкреслювали неминучість екологічної катастрофи у разі виснаження ресурсів та інших негативних екологічних змін. Науковці наголошують на необхідності збалансованого користування ресурсами
поч. XVIII ст.	Тюрго сформував Закон спадної родючості ґрунтів	
поч. XX ст.	Ламарк переконаний, що людству судилося знищити себе після того, як Земля стане непридатною для проживання	
поч. XX ст.	Вернадський розглядає систему «природа – суспільство», де людина повинна підтримувати рівновагу з природою, а не порушувати її	
червень 1972 р.	Конференція ООН із проблем навколишнього середовища в Стокгольмі – вперше внесено питання про взаємозв'язок між економічним розвитком і погіршенням стану навколишнього середовища	Поняття сталого розвитку описується термінами «економічна стійкість» та «екологічна стійкість»
1987 р.	Прем'єр-міністр Норвегії Г.Х. Брундтланд у звіті Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку «Наше спільне майбутнє» сформулював визначення поняття «сталий розвиток»	Термін сталого розвитку згадується в документі. Його визначення побудоване навколо проблеми обмеженості енергетичних ресурсів
1993 р., 1979 р.	Глобальні енергетичні кризи	Виявлена залежність між економічним, екологічним та соціальним розвитком
1992 р.	Декларація Ріо-де-Жанейро про навколишнє середовище і розвиток (Ріо-92)	Висунені рекомендації кожній країні розробити національну стратегію збалансованого розвитку з урахуванням необхідних природоохоронних заходів
2015 р.	Під час ювілейної 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН сформовано та представлено 17 глобальних цілей сталого розвитку	Визначено 17 цілей та 169 проміжних завдань, що націлені на усунення основних системних перешкод на шляху до сталого розвитку

Джерело: складено авторами на основі [23]

Отже, історично поняття сталого розвитку формувалося із взаємозалежних факторів: екологічного, економічного та соціального станів людства. Найпоширенішим є перше трактування цього терміна, що належить Г.Х. Брундтланду: сталий розвиток – той, що задовольняє потреби сучасного покоління, але не ставить під загрозу можливість задовольняти свої потреби майбутньому поколінню [51]. Науковці сходяться на тому, що за сталого розвитку людство не руйнує природну основу свого існування і не стає на заваді функціонуванню власних господарств.

Говорячи про господарства, можемо мати на увазі підприємницьку діяльність, тому перейдемо до аналізу поняття «сталий розвиток підприємства». Навколо трактування цього терміна між науковцями відбувається багато дискусій. Дехто з них визначає сталий розвиток підприємства як продовження загальновідомої концепції сталого розвитку, а інші говорять про постійний стійкий фінансовий стан підприємства. Ці та інші підходи до трактування сталого розвитку підприємства наведено в табл. 1.2

Таблиця 1.2

Трактування поняття «сталий розвиток підприємства»

Автор	Дефініція
1	2
С.І. Крючок [42]	Рівноважна збалансована поступальна зміна всіх показників стійкості підприємства, здатного протистояти ентропійним тенденціям, зберігаючи при цьому цілісність і основні властивості.
А.І. Гулей [18]	Таке функціонування підприємства, за якого вплив чинників завідомо сприяє збереженню цілісності та автономії за досягнення стратегічних цілей.
А.С. Філіпенко [77]	Створення економічного доходу через інноваційні рішення, які сприяють соціальному добробуту та захисту навколишнього середовища.
П.Д. Каминський [29]	Збалансований, безперервний, високоефективний і регульований економічний розвиток, що забезпечує стабільне збільшення доходів організації на основі спеціально розроблених механізмів в економічній, технічній і соціальній сферах.
А.Є. Глинська [13]	Розвиток, що означає прийняття такої стратегії та діяльності, які б повністю задовольняли потреби суспільства у певних видах продукції чи послуг вже сьогодні та водночас підтримували та сприяти формуванню людського капіталу і раціональному використанню природних ресурсів, які знадобляться у майбутньому.
А.В. Гречко [17]	Розвиток зумовлений впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища та такий, що характеризується збільшенням потенціалу підприємства, попиту на продукцію, масштабу діяльності, можливістью

Продовження табл. 1.2

1	2
	забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати платоспроможність протягом тривалого періоду часу процесу змін, які трапляються у функціонуванні підприємства.
В.Я. Шевчук [83]	Сталий розвиток є гармонійним процесом, який забезпечує збалансоване економічне зростання, задоволення потреб суспільства із збереження природо-ресурсного потенціалу
В.Г. Поліщук [55]	Сталий розвиток це процес постійного перетворення якісних та кількісних характеристик системи, спрямований на досягнення рівноваги між суспільством, економікою та довкіллям
В.М. Боголюбов [3]	Сталий розвиток – це керований процес, основою керованості є системний підхід, який дає змогу моделювати сценарії розвитку з урахуванням стратегічної мети.

Джерело: складено авторами на основі [3; 13; 17; 18; 29; 42; 55; 77; 83]

Поняття сталого розвитку як економічну категорію можна розглядати з погляду процесу діяльності підприємства, що забезпечує його досягнення кінцевих цілей у динаміці. Іншими словами, сталий розвиток підприємства є єдиним процесом, у результаті якого спостерігається неперервне поліпшення основних економічних показників підприємства.

Аналізуючи вищенаведені дефініції, можна стверджувати, що сталий розвиток підприємства передбачає як економічну рівновагу, так і можливість переходити в нові стани, тобто розвиватися. О.А. Сизоненко стверджує, що під час трактування цього поняття обов'язково необхідно наголошувати на екологічних та соціальних наслідках виробничої діяльності, оскільки вона призводить не лише до антропогенного забруднення, а й у перспективі гальмує економічний розвиток самого підприємства [70].

Згідно з термінологією Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО), сталий розвиток промисловості характеризується конкурентоспроможною економікою, продуктивною зайнятістю та здоровим навколишнім середовищем [17].

Визначимо основні ознаки сталого розвитку підприємства [51; 13]:

- рівноважність та стійкість системи – здатність системи зберігати свою структуру та функціональність за зміни параметрів зовнішнього середовища;

- адаптивність та витривалість – можливість системи відновлювати функціональні якості за відхилення умов зовнішнього середовища від оптимальних;

- збалансованість показників (якісних та кількісних): зростання кількісних параметрів за одночасного збереження рівня якісних характеристик системи;

- стабільність – довгострокове підтримання досягнутого рівня розвитку;

- конкурентоспроможність – комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає його здатність конкурувати в ринкових умовах;

- екологічність – дотримання норм безпеки та екологічних вимог до обладнання та технологічного процесу виробництва.

Важливою умовою сталого розвитку є гнучкість системи управління – здатність реагувати на зміни завдяки коригуванню набору управлінського впливу та спрямовувати систему до рівноважного стану. Складовими частинами сталого розвитку є:

- економічний розвиток: нарощування економічних індикаторів (впровадження інновацій, фінансові ресурси і механізми, темпи приросту виробництва, рівень конкурентоспроможності, капіталовкладення, управління ризиками);

- соціальний прогрес: компетентнісний рівень персоналу, рівень заробітної платні порівняно з ринковим, дотримання прав людини, інвестування в некомерційні організації;

- екологічна безпека: впровадження бережливих технологій, управління життєвим циклом продукту, зменшення шкідливих викидів, відтворення природних ресурсів.

Таким чином, сталий розвиток підприємства передбачає побудову системи ефективного управління, що базується на системоутворюючих та часткових принципах, рис. 1.1.

До системоутворюючих принципів відносять принципи постановки цілей, ієрархічності, системності, компетентності, адаптивності та зворотного зв'язку.

Також до них належать загальні принципи сталого розвитку. Принцип надійності полягає у високому рівні надійності безперебійної роботи компонентів виробничої системи. Принцип інформованості підкреслює необхідність володіння інформацією для чіткої орієнтації процесу сталого розвитку. Принцип сприйнятливості описує здатність підприємства сприймати внутрішні та зовнішні чинники та відображати їх через реалізацію цільових параметрів розвитку.

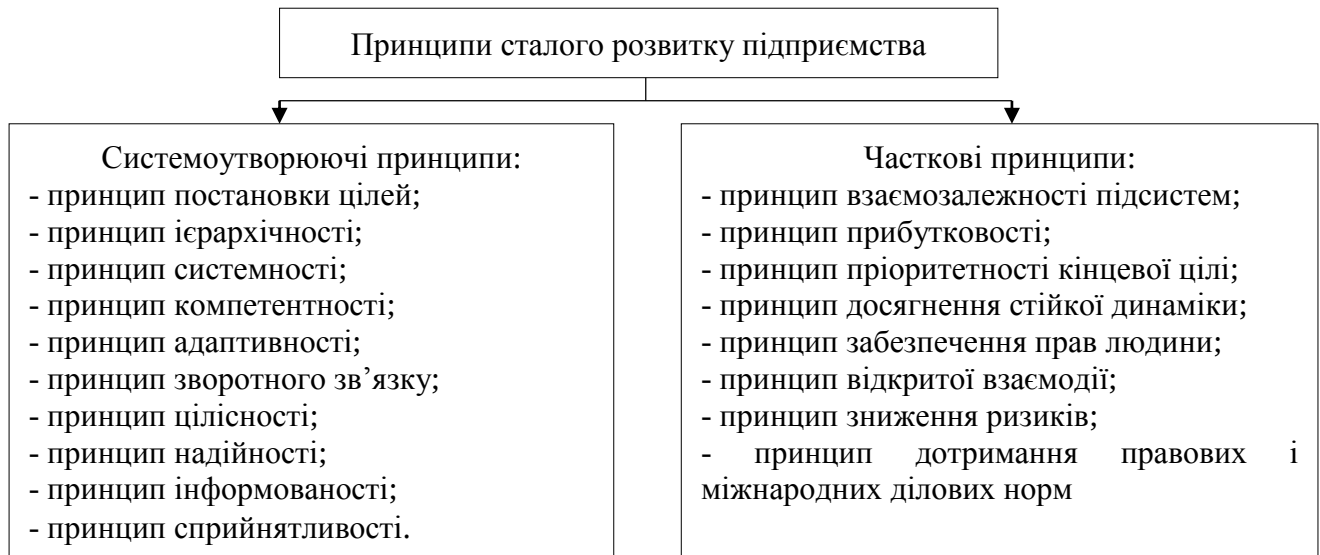


Рис. 1.1. Класифікація принципів сталого розвитку підприємства
Джерело: складено авторами на основі [17]

До часткових принципів сталого розвитку відносяться принципи прибутковості, забезпечення прав людини, відкритої взаємодії, зниження ризиків, дотримання правових та міжнародних ділових норм. Принцип взаємозалежності підсистем описує баланс між економічним, екологічним та соціальним складниками. Принцип пріоритетності кінцевої цілі передбачає виявлення ресурсів для забезпечення постійного динамічного розвитку підприємства. Принцип досягнення стійкої динаміки передбачає стійкість та поступовість процесів розвитку.

Визначення та обґрунтування принципів сталого розвитку підприємства виступає важливим чинником не лише для розуміння цієї категорії, а й для уточнення цільових орієнтирів підприємства, його функцій та зобов'язань.

У результаті проведення систематизації та узагальнення запропонованих у науковій літературі підходів до визначення сутності категорії сталого розвитку підприємства можемо запропонувати таке трактування даного поняття: це розвиток, в умовах якого відбувається забезпечення стабільного зростання підприємства, відтворення всіх підсистем підприємства та отримання ефектів від здійснюваної діяльності в трьох напрямках (економічному, екологічному та соціальному) за допомогою ефективного внутрішнього управління і використання на державному рівні прогресивних економічних та правових регуляторів.

Щодо економічної сутності сталого розвитку підприємства, то вона розкривається на основі таких компонентів [14]:

- забезпечення стійких темпів економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності продукції та продуктивної зайнятості;
- адаптація до умов конкуренції та потреб споживачів, що постійно змінюються, знаходження оптимального стану, що відповідає даним умовам;
- здійснення структурних зрушень у промисловості, націлених на скорочення частки ірраціональних з екологічного погляду виробництв, збільшення частки високотехнологічних, наукомістких виробництв із мінімальним навантаженням на навколишнє середовище;
- дотримання принципів ресурсозбереження: підвищення темпів зростання промислового виробництва над темпами зростання споживання природних ресурсів;
- забезпечення збалансованого розвитку всіх структурних елементів промислового комплексу (інновації, інвестиції, кадри, фінанси і т. д.);
- досягнення збалансованості інтересів промислових підприємств, органів місцевого самоврядування, органів державної влади, населення, фінансових структур і т. д.

Поняття сталого розвитку широко розкривається у науковій літературі. Свій еволюційний процес воно почало ще до нашої ери, уже тоді філософи підкреслювали необхідність збалансованого розвитку всіх трьох його основних складників: економічного, екологічного та соціального. Щодо сталого розвитку

підприємства, то варто розглядати це поняття в широкому його значенні як похідне від загальної концепції сталого розвитку, а не просто як стійкий економічний розвиток. Сталий розвиток підприємства описує такий його стан, за якого воно отримує позитивні ефекти як в економічному, так і екологічному та соціальному напрямках.

Економічна сутність сталого розвитку підприємства розкривається не лише через категорії прибутковості, ефективності господарської діяльності, конкурентоспроможності на ринку, стійкого економічного зростання, а й через категорії ресурсозбереження, збалансованого розвитку всіх структурних елементів промислового комплексу, розвиток технологій, скорочення частки ірраціональних з екологічного погляду виробництв та багато інших.

1.2. Організаційні засади впровадження сталого розвитку підприємства

Тенденції розвитку вітчизняної економіки свідчать про наявність серйозних загроз для стабільного розвитку підприємств. Нівелювання зростаючих загроз потребує створення внутрішнього механізму управління потенціалом підприємства відповідно до потреб ринку та з урахуванням цілей довгострокового соціального та екологічного розвитку. У сучасному світі концепція сталого розвитку набуває все більшого значення в управлінні підприємством. Вона передбачає створення такої системи управління, яка збалансовано узгоджує економічний, екологічний та соціальні напрями розвитку підприємства.

Як зазначає в роботі [3, с. 15] В.М. Боголюбов, сталий розвиток – це керований процес, основою керованості є системний підхід, який дає змогу моделювати сценарії розвитку з урахуванням стратегічної мети. Сталий розвиток виконує важливі загальносистемні цілі: задоволення потреб людини; прогресивне нарощування ресурсів (економічних, соціальних, природних); довгострокове забезпечення умов існування біосфери.

З урахуванням стратегічної спрямованості реалізації сталого розвитку завданнями сучасних промислових підприємств є [21]:

- підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
- збільшення частки на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- вдосконалення технології виробництва, переоснащення технічної бази виробництва;
- впровадження інновацій;
- дотримання правових норм та екологічних вимог;
- впровадження систем навчання та оцінювання персоналу;
- створення відповідних умов праці.

Особливої важливості набуває розроблення методичного підходу до управління сталим розвитком підприємства. Процес управління сталим розвитком підприємства має бути цілісним та системним, що дозволить реалізовувати ефект синергії, та складається з таких етапів, як [70]:

1. Діагностика поточного стану розвитку підприємства.
2. Визначення місії розвитку підприємства. Місія повинна узгоджувати такі складники, як: зростання економічного потенціалу, забезпечення якісних засад соціального складника, збереження природного середовища.
3. Розроблення сценаріїв досягнення складників місії: цілей економічного, соціального та екологічного розвитку.
4. Моделювання розвитку підприємства, яке полягає в розрахунку прогностичних показників реалізації сценаріїв розвитку та порівнянні їх із цільовими.
5. Вибір найбільш ефективного напрямку розвитку економічної, екологічної та соціальної складових підсистем підприємства.
6. Вибір інструментів стимулювання сталого розвитку.
7. Реалізація та контроль ефективності сталого розвитку підприємства.

Перший етап – проведення аналізу груп за загальними інтересами –необхідний для виявлення всіх груп, на які має вплив підприємство шляхом вжитих ним заходів. У процесі такого аналізу розглядаються питання та інформаційні потреби всіх цих груп. Існування та діяльність підприємств нерозривно пов'язані не тільки з глобальним середовищем, але і з місцевою спільнотою, в якій воно функціонує.

Під час ведення бізнесу підприємство має зберігати повагу до людської гідності та прагнути до збереження довкілля.

У період з початку минулого століття (до 60-х років) компанії були зосереджені на максимізації прибутку, незалежно від надмірної експлуатації сировини або використання трудових ресурсів, і не піклувалися про стан найближчого соціального середовища, тобто проводили політику "максимального розвитку". Проте зараз компанії працюють у складніших умовах і мають справу з численними нормативними актами, незалежно від того, чи є вони юридичними чи соціальними організаціями. Визначення груп інтересів, зосереджених навколо компанії, не лише є ключовим елементом сталого розвитку, але також приводить до більшої соціальної відповідальності [4].

Аналіз починається з визначення груп, які впливають на діяльність компанії. Ці групи складаються з акціонерів, кредиторів, регуляторів, працівників, клієнтів, постачальників та всього соціального середовища. Ці групи також є людьми, котрі, на їхню думку, впливають на компанію – через середовище або через соціальний капітал. Після ідентифікації кожної групи інтересів компанія повинна розглянути будь-який вид бізнесу та його місце. Аналіз має застосовуватися для визначення наслідків від підприємницької діяльності та їх впливу на природне середовище, місцеве середовище та майбутні покоління. З цією метою компанія повинна чітко сформулювати потреби та очікування кожної з визначених груп [18].

Проведений аналіз також може виявити конфлікт інтересів. Наприклад, корпоративні клієнти очікують нових екологічно чистих продуктів, а працівники у зв'язку з цими вимогами можуть побоюватися своєї роботи. У свою чергу акціонери можуть бути стурбовані сумою очікуваного прибутку. Аналіз може бути корисним для виявлення областей, де існують суперечливі інтереси, та слугувати для запобігання їх виникненню, перш ніж вони фактично сталися.

Наступним етапом є визначення основних цінностей для здійснення сталого розвитку компанії. Відповідальність за формулювання принципів сталого розвитку для компанії покладається на особу, відповідальну за загальне керівництво компанією. Окрім урахування лише екологічного аспекту, слід також враховувати

соціальний та економічний виміри. Проте створення правил, пов'язаних із відповідальністю за навколишнє середовище, є хорошим кроком на шляху впровадження сталого розвитку для компанії. [19]. Компанія також повинна враховувати очікування зацікавлених сторін у формулюванні місії компанії, беручи до уваги концепцію сталого розвитку. Сформульована місія визначатиме значення, за яким всі групи інтересів будуть ідентифікуватись. Окрім формулювання загальної місії компанії, необхідно встановити окремі цілі, які сприятимуть досягненню сталого розвитку. Важливо, щоб цілі сталого розвитку були чітко сформульовані, досягнуті та виражені в конкретних термінах. Визначивши цілі, компанія повинна порівняти прийняті стратегії (конкурентоздатні та фінансові) з поставленими цілями, оскільки в деяких сферах прийняті стратегії до певної міри втілюють сформульовані цілі сталого розвитку, а в деяких частинах вони можуть спричинити конфлікт [4].

Розроблення та виконання узгодженого плану, який змінить поточну систему управління, сприятиме досягненню сталого розвитку бізнесу. Формулювання політики сталого розвитку спричиняє зміну організаційної культури, ставлення працівників, переосмислення відповідальності, викликає зміни в організаційній структурі та інформаційній системі. Необхідно створити спеціальний комітет або визначити осіб, які будуть відповідати за досягнення цілей сталого розвитку.

Процес планування діяльності підприємства має відображати пріоритети сталого розвитку, соціальні консультації та необхідність зовнішнього моніторингу. Маркетингова діяльність підприємства повинна враховувати потреби клієнтів у контексті сталого розвитку. Інформація, отримана від проведення маркетингової дослідної кампанії, дає змогу змінити дизайн, виробництво, упаковку, рекламу та просування продукції. У деяких випадках зміни маркетингових досліджень дозволяють відкрити нові ринки та додати їх до вже існуючих.

Організаційна культура має важливе значення для забезпечення повної підтримки як компанії, так і її працівників для сталого розвитку. При здійсненні сталого розвитку або управління навколишнім середовищем багато організацій відчують свого роду їх відродження. Зростання задіяних працівників не тільки

приводить до практичних рішень, але також збільшує підтримку самої програми. Як працівники, так і клієнти прагнуть бути частиною такої організації, яка працює соціально відповідальним способом. Реалізація сталого розвитку потребує змін у ставленні самих менеджерів, що може бути досягнуто лише шляхом проведення належного навчання. Деякі менеджери, у свою чергу, можуть не усвідомлювати необхідності застосування еко-ефективних практик або не очікуватимуть, що їхні дії можуть вплинути на інші групи, крім організації; акціонери та інші можуть відмовитися від зміни методу оцінки своєї діяльності [6].

Важливе значення має зв'язок працівників для здійснення сталого розвитку. Всередині організації всі керівники та працівники повинні повністю розуміти ті цілі, які були прийняті для здійснення сталого розвитку. Одним із головних завдань підприємства є сприяння екологічній обізнаності та соціальному розрізі всієї організації. Це усвідомлення слід враховувати в повсякденному спілкуванні, а також на всіх рівнях прийняття рішень.

Організаційна культура формується не тільки керівниками або директорами – на її формування також суттєво впливають працівники і вплив бізнесу на навколишнє середовище. Концепція сталого розвитку потребує корпоративної освіти як організаційної культури, в якій весь персонал буде залучений до безперервного процесу навчання та вдосконалення.

Вплив на організаційну культуру також мають внутрішні системи звітності. Крім того, активне та помітне залучення вищого керівництва впливає на формування ставлення та створення організаційної культури, яка є позитивною для сталого розвитку організації. Дуже важливо призначити належну відповідальність за досягнення цілей сталого розвитку та створення такої системи винагород і акцій, яка даватиме змогу визнати людей, які беруть активну участь у досягненні цілей сталого розвитку.

Здійснення сталого розвитку та розробка звітів потребує створення відповідних заходів. Управлінський контроль, а також зовнішні звіти залежать від наявності інформації про діяльність організації. Цей контроль необхідний для того,

щоб дозволити керівництву оцінювати ефективність, використовуючи відповідні процедури та заходи.

Створення показників, що використовуються для оцінки, вплине на цілі бізнесу, пов'язані зі сталим розвитком та стандартами, встановленими владою чи державними установами. Створення та розробка нових заходів та стандартів є дуже гарною можливістю налагодження співпраці між підприємствами та владою країни. Ця співпраця може привести до розробки системи звітності та моніторингу, яка буде не тільки економічно ефективною, але й відповідатиме вимогам як компаній, так і влади.

Наступним кроком є розробка внутрішніх звітів для менеджерів та власників, до яких будуть включені рекомендації щодо сталого розвитку та порівняння ефективності компанії з цілями. Менеджери використовують ці звіти для оцінки діяльності, прийняття рішень та контролю за впровадженням прийнятої стратегії чи політики. Власники, кредитори, працівники та клієнти користуються перевагами зовнішніх звітів для оцінки діяльності компанії, а також обліку управління цілями, затвердженими фінансовими, соціальними та екологічними цілями [18].

Система, що забезпечить повне уявлення про ефективність компанії стосовно сталого розвитку, підвищить його авторитет та забезпечить ефективний контакт із групами, які залишаються під впливом своєї діяльності.

Всередині компанії має бути запроваджена процедура, згідно з якою керівники повинні представити для створення звіту заяви про те, чи вони досягли своїх цілей щодо впровадження сталого розвитку. Крім того, топ-менеджмент має періодично отримувати звіти, з яких буде очевидно, досягнуті цілі чи ні.

Таким чином, варто зазначити, що складовими частинами механізму стимулювання сталого розвитку є такі інструменти:

- інвестиційні – інвестиційні ресурси та програми;
- інституційні – національні механізми та правові норми підвищення потенціалу сталого розвитку;
- податкові;
- інноваційні – підвищення ефективності використаних ресурсів.

Досягненню цілей сталого розвитку сприяють фактори зовнішнього та внутрішнього середовища та їх ефективне використання, табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Фактори сталого розвитку підприємства

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
Економічні: - рівень попиту; - стабільність валютної системи; - податкове навантаження; - наявність та вартість ресурсів; - трудовий потенціал населення	Управлінські: - наявність ефективної стратегії розвитку; - ризик-менеджмент; - стратегія управління ресурсами; - стратегія управління розвитком персоналу; - інформаційні технології
Ринкові: - ємність та динаміка ринку; - рівень конкуренції	Операційні: - рівень технічного та технологічного розвитку; - структура витрат
Політичні: - відкритість та легкість доступу до зовнішніх ринків.	Фінансові: - розроблена інвестиційна стратегія.

Джерело: складено авторами на основі [73]

Дослідження довели, що обов'язковим елементом реалізації стратегії сталого розвитку є створення системи діагностики та розвитку потенціалу сталого розвитку [75, с. 77]. Спираючись на наукові праці у сфері управління сталим розвитком підприємства, визначено, що потенціал підприємства, стратегією якого є сталий розвиток, слід розглядати крізь призму розвитку трьох складових частин. Метою економічного складника є підвищення економічних показників підприємства та його ринкової вартості. Інтегрований показник оцінювання економічного складника потенціалу складається з сукупності часткових показників: виробничого, фінансового, маркетингового, стратегічного та інформаційного потенціалу. Метою соціального складника є підвищення рівня та якості життя населення, персоналу, споживачів. Інтегрований показник оцінювання соціального складника потенціалу включає в себе оцінювання трудового, інтелектуального, соціального потенціалів. Метою екологічного складника є збереження та поліпшення стану природного середовища. Екологічний складник потенціалу сталого розвитку підприємства складається з інноваційного та технологічного показників розвитку підприємства.

Модель формування потенціалу сталого розвитку підприємства наведено на рис. 1.2.

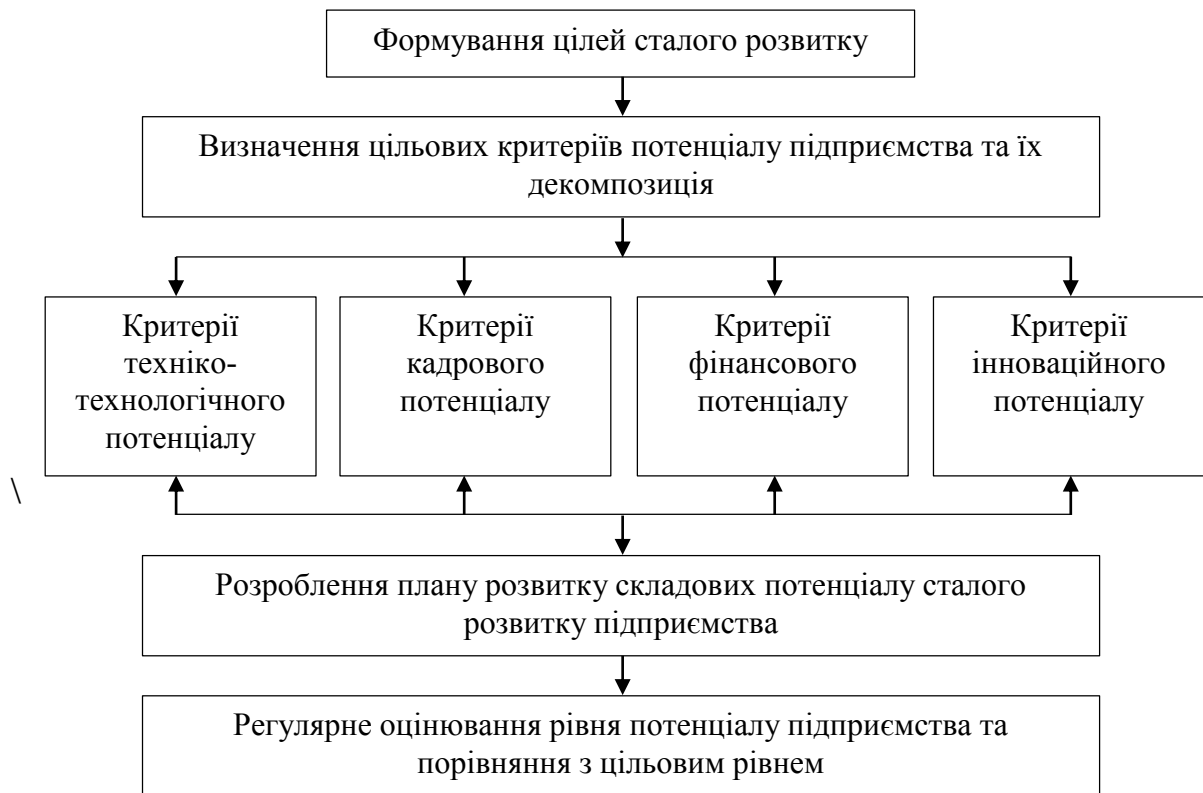


Рис. 1.2. Модель формування потенціалу сталого розвитку підприємства
Джерело: складено авторами на основі [73]

Реалізація стратегії сталого розвитку надає низку важливих переваг підприємству:

- підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- зростання рівня стійкості підприємства в довгостроковій перспективі та здатності протидіяти зовнішнім ризикам;
- зростання рівня фінансових результатів, зростання ефективності;
- дотримання високого рівня якісних показників;
- соціальна привабливість підприємства для працівників;
- позитивний вплив на екологічний розвиток країни;
- зростання репутації підприємства;
- зростання рівня інноваційності та інвестиційної привабливості підприємства.

Узагальнена система забезпечення сталого розвитку підприємства наведена на рис. 1.3.

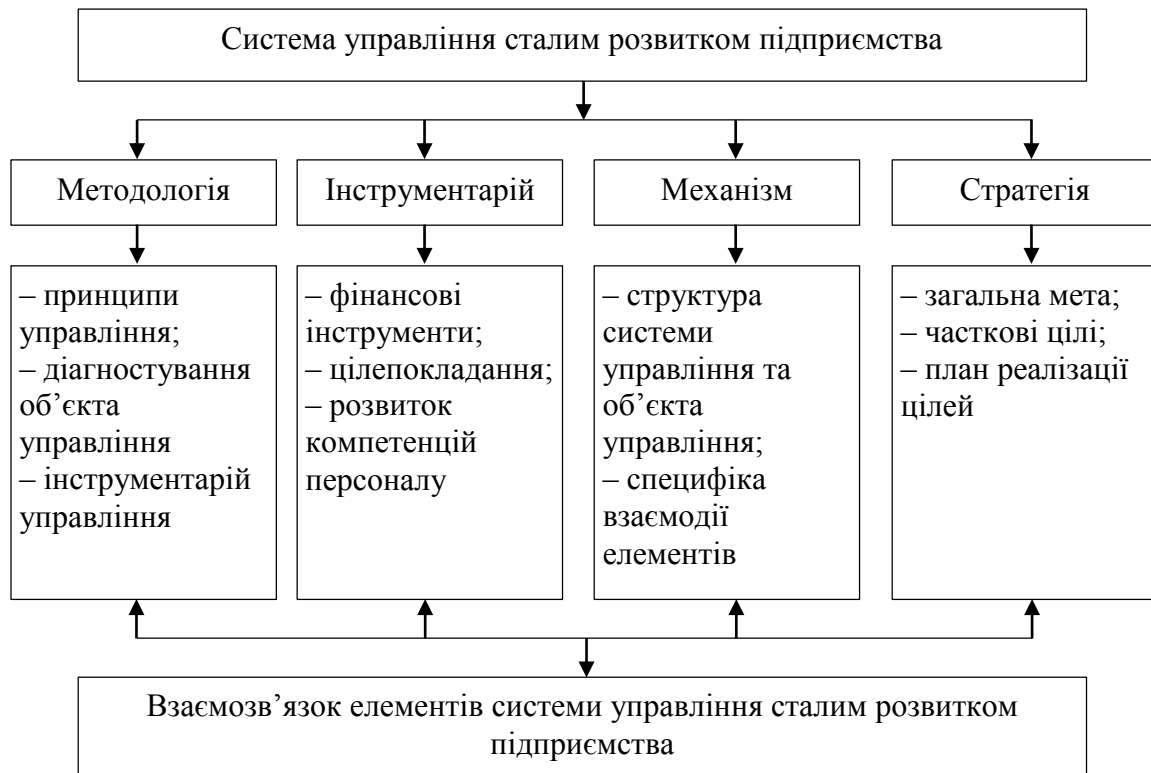


Рис. 1.3 Система забезпечення сталого розвитку підприємства

Джерело: складено авторами на основі [73]

Таким чином, концепція сталого розвитку підприємства вимагає збалансованості та системного підходу до трьох складових частин: економічної, екологічної та соціальної. Перехід до сталого розвитку потребує глибокого аналізу проблем та моделювання шляхів їх вирішення, які базуються на розвитку потенціалу підприємства з одночасним забезпеченням якості суміжних сфер: соціальної та екологічної. У результаті проведеного дослідження встановлено, що методичний підхід до забезпечення сталого розвитку підприємства передбачає глибоку діагностику стану підприємства, визначення його місії з деталізацією на цілі економічного, соціального та екологічного розвитку, розроблення сценаріїв досягнення цільових показників, вибір інструментів сталого розвитку та регулярний контроль ефективності та досягнення показників сталого розвитку.

1.3. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства

Підприємці все більше і частіше беруть до уваги сталий розвиток підприємства і розробку програм задля досягнення сталості свого підприємства, оскільки цей напрям діяльності підприємства дозволяє підприємству досягти значних конкурентних переваг на ринку і втілювати планові заходи щодо збереження ресурсів та покращення своєї діяльності і стійкості на основі трьох складових сталого розвитку: економічна, екологічна та соціальна. Забезпечення сталості та стійкості підприємства має стати найпріоритетнішою ціллю кожного підприємства, яке прагне до підвищення прибутку, але на сам перед до поліпшення соціальних умов, ефективності використання ресурсів і збереження навколишнього середовища через безвідходний спосіб ведення бізнесу.

Головна ідея стійкого розвитку виступає у відмові від концепції споживання. Тому необхідно знайти такий взаємозв'язок між соціально-економічним розвитком та використанням природних ресурсів, який міг би забезпечити раціональне та ефективне використання природних ресурсів, що, у свою чергу, підтримувало б екологічну безпеку та забезпечило б необхідну якість життя та благополуччя [84].

Умова досягнення стійкого розвитку підприємства знаходить своє відображення в досягненні систем цілей (економічних, соціальних і екологічних) на основі послідовної реалізації принципів відповідальності перед суспільством.

Сталий розвиток підприємства забезпечується поєднанням і збалансуванням трьох складових, що складають діяльність кожного суб'єкта:

1) Економічна – відображає зростання індексів і показників економічної діяльності за рахунок оптимізації бізнес-процесів організації та раціонального використання природних ресурсів;

2) Екологічна – фокусується на цілісності та збереженні біологічних і фізичних природних систем шляхом досягнення екологічної стабільності виробничих процесів та реалізації корпоративної та соціальної відповідальності організації;

3) Соціальна – передбачає виявлення можливих проблем в управлінні персоналом, формуванні якісної системи, яка буде орієнтована на підтримання соціальної та культурної стабільності на підприємстві.

Показники сталого розвитку можуть відображати сучасну ситуацію на підприємстві та фокусуватися на областях, у яких сталий розвиток має деякі відставання, тому більшість компаній приділяють більше уваги економічним показникам, ніж соціальним та екологічним, табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Показники складових сталого розвитку підприємства

Економічна складова:	Соціальна складова:	Екологічна складова:
- приріст обсягів продажу продукції, %; - рентабельність продукції, % - введення інновацій, % - оновлення асортименту продукції, %	- частка прибутку спрямована на соціальні заходи для працівників, %; - кількість працівників, які пройшли навчання на підвищення кваліфікації, %	- матеріаломісткість виробництва продукції, %; - зменшення витрат електроенергії та води на виробництво продукції, %; - збільшення безвідходності виробництва, %

Джерело: складено автором на основі [11]

Сталий розвиток підприємства оцінюється в умовах невизначеності впливу навколишнього середовища, що порушують норму функціонування та розвиток компанії. Динамічний сталий розвиток підприємство характеризується самим процесом розвитку підприємства, його сталістю і безперервність змін у бік удосконалення з метою переходу підприємства на більш якісно новий рівень діяльності.

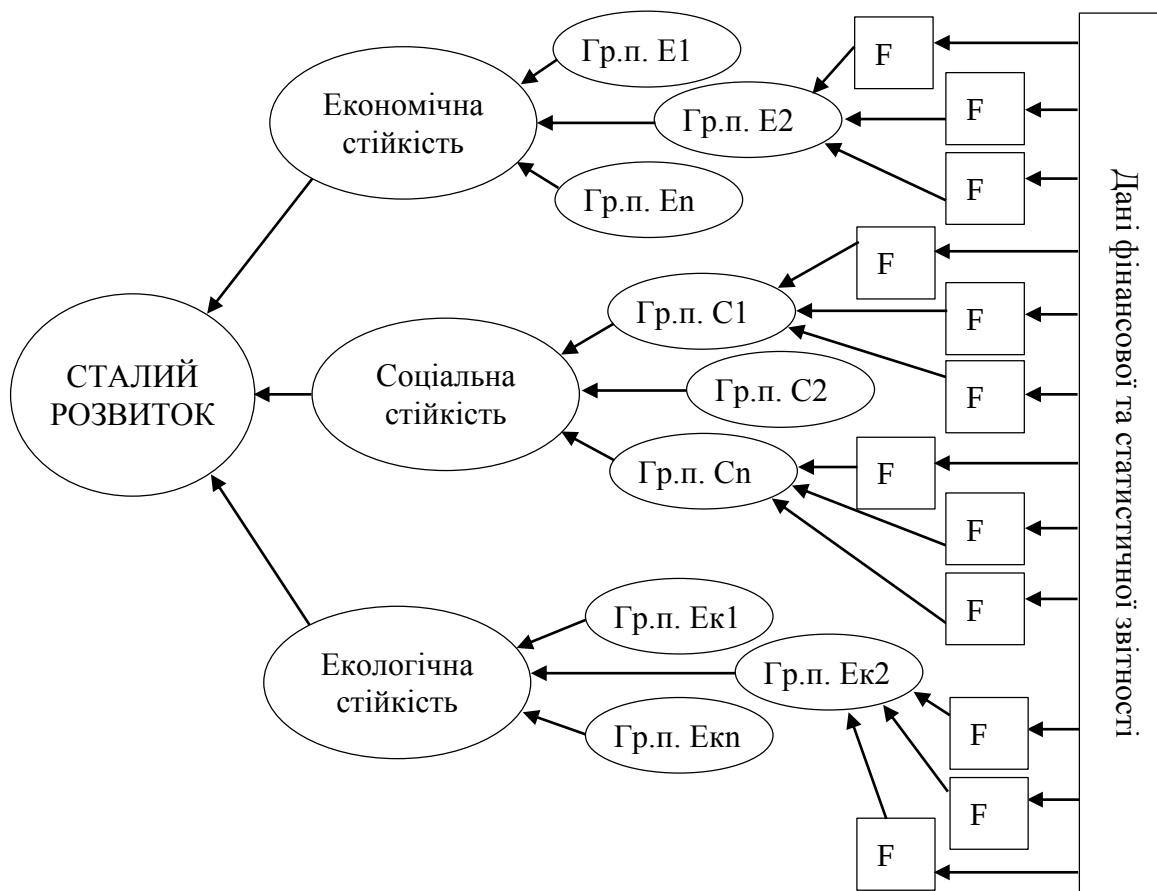
До тогож, якщо розглядати сталий розвиток в цілому, можна дати йому характеристику процесу переходу системи розвитку на більш якісний рівень.

Характеристики сталого розвитку підприємства мають ґрунтуватися на низкій можливості його розвитку та докорінному вивченні балансу сталості підприємства. Український науковець Погорелов Ю.С. зосереджує всю увагу на протистоянні цих ідей, та виділяє, що розвиток підприємства порушує його рівновагу, що спричинено коливаннями, які спричиняють дуже нестабільне становище підприємства.

Проте слід зазначити, що компанії необхідний механізм рівноваги, який чітко визначає, що для підприємств характерна динамічна рівновага, але ж ніяк не статистична.

Процес розвитку підприємства характеризується динамічною стійкістю процесу економічного розвитку підприємства і окреслює сталість та безперервність його змін у бік удосконалення та має на меті виведення компанії на абсолютно новий та якісний рівень діяльності.

Виходячі з цього, кожна система має не тільки змінюватися кількісно, а й розвиватися, щоб забезпечити ефективне функціонування у майбутньому.



1-й рівень ієрархії Інтегральний індекс розвитку	2-й рівень ієрархії Індекс розвитку за кожною складовою	3-й рівень ієрархії Групові показники	4-й рівень ієрархії Коефіцієнти (первинні фактори)	5-й рівень ієрархії Вихідні дані
---	--	--	---	-------------------------------------

Рис. 1.4. Ієрархічна структура аналізу сталого розвитку підприємства

Джерело: складено автором на основі [41]

Постійна зміна руху систему відбувається продовж усього життєвого циклу підприємства, це відображає зміну стану системи з часом. Так зміна руху системи з одного напрямку функціонування на інший є переміною динамічної рівноваги та встановлення системи на інший рівень відображає перехід на другий, зовсім новий, етап розвитку. З іншого погляду, а саме з концепції сталого розвитку, розвиток підприємства передбачає значні якісні зміни в структурі та режимі роботи системи, а поняття зростання системи передбачає лише кількісні зміни значень параметрів цієї системи [53, с. 32].

Однак у процесі розвитку системи можуть змінюватися не лише її структура та механізм роботи, але також види діяльності та темпи зростання.

Найпоширеніший методом аналізу сталого розвитку підприємства є факторний. Він полягає у аналізі фактори, що визначають стан складових сталого розвитку підприємства. Факторний аналіз входить в модель сталого розвитку підприємства і має ієрархічну структуру, рис. 1.4. Так, для аналізу сталого розвитку підприємства необхідно підібрати індивідуальні показники оцінки, які відображаються специфіку діяльності підприємства. Інформаційну базу оцінки кожного складника формують показники, кількісні значення яких можуть бути визначеними за даними статистичної та фінансової звітності, табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Набір показників для аналізу сталого розвитку підприємства

Складова розвитку	Групові показники	Коефіцієнти (первинні фактори)
1	2	3
Економічна	Ринкова стійкість	Коефіцієнт автономії
		Коефіцієнт фінансової стабільності
	Фінансова стійкість	Коефіцієнт забезпечення власними засобами
		Чистий оборотний капітал (робочий капітал)
		Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами
	Оцінка рентабельності	Коефіцієнт рентабельності діяльності
		Коефіцієнт рентабельності продукції
	Аналіз платоспроможності	Коефіцієнт абсолютної ліквідності
		Коефіцієнт швидкої (критичної ліквідності)
		Коефіцієнт покриття

Продовження табл. 1.5

1	2	3
Соціальна	Фінансове забезпечення працівників	Кількість створених робочих місць
		Співвідношення середньої заробітної плати на підприємстві до середнього розміру заробітної плати в галузі
		Витрати на виплату премій та інших заохочувальних компенсаційних виплат
	Безпека та здоров'я працівників	Витрати на медичне страхування працівників
		Витрати на охорону праці та техніку безпеки на одного працюючого
		Витрати підприємства на санаторно-курортне забезпечення працівників
		Рівень виробничого травматизму
	Освіта працівників	Витрати на освіту працівників
		Витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації на одного працюючого
		Кількість проведених підприємством навчальних, освітніх та соціальних заходів
Екологічна	Екологічна стійкість продукції	Кількість відходів на рік, що припадає на одиницю продукції, що випускається
		Процентна частка продукції, яка після закінчення терміну служби може бути відновлена або повторно використана
		Кількість енергії, що витрачається за рік або припадає на одиницю продукції
		Кількість використовуваних сировинних матеріалів, витрачених на виробництво одиниці продукції
	Екологічна стійкість підприємства	Кількість викидів на рік
		Витрати на утилізацію промислових відходів на рік
		Кількість промислових відходів на рік
		Забезпеченість власною електроенергією
		Витрати на ресурсозберігаючі технології
		Витрати на енергозберігаючі технології

Джерело: складено автором на основі [31; 41; 50; 78]

На основі факторного аналізу розраховується індекс стійкості (сталості) розвитку підприємства (ICP). Для розрахунку узагальненого показника стійкості розвитку використано формулу (1.1) і систему інтегральних показників стійкості розвитку. Більш докладно набір показників та методику їх згортки та зведення представлено в [41]. Запропонована система індексів та показників дає змогу оцінити загальну ефективність стратегії підприємств в контексті результатів розвитку з урахуванням ризиків.

$$ICP = \sqrt[3]{EC \times CC \times ECs} \quad (1.1)$$

де ІСР – індекс стійкості розвитку; ЕС – економічна стійкість; СС – соціальна стійкість; ЕкС – екологічна стійкість.

Інтерпретація значень індексів розвитку за кожною складовою представлена в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Інтерпретація значень стійкості розвитку підприємства за кожною зі складових

Складова розвитку	Діапазон значень індексу	Характеристика стану розвитку
Економічна складова	$0,9 < ЕС \leq 1,0$	Економічний стан високоефективний
	$0,6 < ЕС < 0,8$	Економічний стан забезпечується стабільними техніко-економічними показниками
	$0,3 < ЕС < 0,5$	Значення показників нестабільні
	$0,0 < ЕС < 0,2$	Характеризується збоями у виробничо-господарській діяльності, випуск продукції ведеться нерегулярно, збут раніше виробленої продукції не здійснюється
Соціальна складова	$0,9 < ЕС \leq 1,0$	Персонал забезпечений стабільною заробітною платою, створено оптимальні умови праці і відпочинку
	$0,6 < ЕС < 0,8$	Вирішено всі питання щодо соціальної захищеності та забезпеченості персоналу
	$0,3 < ЕС < 0,5$	Соціальна захищеність персоналу не забезпечується
	$0,0 < ЕС < 0,2$	Значне скорочення робочих місць, висока заборгованість із заробітної плати
Екологічна складова	$0,9 < ЕС \leq 1,0$	Вирішені всі екологічні питання виробничої діяльності підприємства
	$0,6 < ЕС < 0,8$	Характеризується розміром плат за забруднення навколишнього середовища в межах установлених лімітів
	$0,3 < ЕС < 0,5$	Забезпечується слабо
	$0,0 < ЕС < 0,2$	Не забезпечується

Джерело: складено автором на основі [31; 41; 50; 78]

Індекс кількісної оцінки сталого розвитку – це оцінка, яка однозначно інтерпретується і чітко зрозуміла, та може використовуватися як потужний інструмент для аналітичного прийняття рішень в економічному, екологічному або соціальному вимірі стійкого розвитку підприємства.

Враховуючи те, що аналіз сталого розвитку базується, в тому числі, на оцінці нефінансових об'єктів і має стратегічне спрямування, доцільним для його здійснення буде використання таких методів аналізу, як:

1) якісні: (аналіз конкурентної позиції), SPACE-аналіз (аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність економічного суб'єкта), PEST-аналіз, ABC-аналіз (аналіз клієнтів, дебіторів, конкурентів на основі їх диференціації за ступенем важливості), PIMS-аналіз (аналіз впливу ринкової стратегії на прибуток), моделювання, евристичні прийоми;

2) кількісні прийоми перспективного дослідження: прогнозування (кластерний, дискримінантний, сценарний аналіз, дисконтування), моделювання (матричного, структурного та мережевого моделювання) і екстраполяції (рухливих середніх, експоненціального згладжування, метод найменших квадратів);

3) кількісні прийоми ретроспективного дослідження:

а) аналітичні: детермінованого факторного аналізу (ланцюгові підстановки, спосіб абсолютних різниць, відносних різниць, індексний, інтегральний, балансовий спосіб) і стохастичного факторного аналізу (аналітичні угруповання, дисперсійний, компонентний аналіз, сучасний багатовимірний факторний аналіз);

б) описові (середні величини, відносні величини, ряди динаміки, матричний аналіз, прийоми візуалізації, АСФ-технології) [76].

Визначене групування методичного інструментарію аналізу сталого розвитку підприємств забезпечує комплексність та системність методики аналізу та дозволяє узагальнити весь методичний інструментарій, який використовується для вирішення цільового аналітичного завдання стосовно специфіки сфери діяльності підприємства, орієнтованого на реалізацію стратегії сталого розвитку.

У результаті проведеного дослідження встановлено методику аналізу сталого розвитку підприємства, яка передбачає проведення факторного аналізу за трьома групами показників та виведення на його основі інтегрального індексу розвитку підприємства. В ході такого аналізу легко виділи слабкі місця сталого розвитку підприємства, та виявити які в подальшому вносити зміни в стратегію сталого розвитку підприємства з метою досягнення поставлених цілей підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері сталого розвитку підприємства

Сталий розвиток базується на системному поєднанні трьох головних компонент розвитку суспільства: економічної, екологічної та соціальної. Концепція сталого розвитку ґрунтується на таких основних принципах:

- забезпеченні збалансованості економіки та екології, тобто досягненні такого ступеня розвитку, коли людство у виробничій сфері або економічній діяльності уникає руйнування природного середовища;
- забезпеченні збалансованості економічної та соціальної сфери, що означає максимальне використання в інтересах населення тих ресурсів, які дає економічний розвиток;
- виконанні завдань, пов'язаних з розвитком, у інтересах не лише теперішніх, а й майбутніх поколінь, що мають з нинішнім рівні права на ресурси.

Узгодження та збалансування цих трьох складових є складним завданням. Тому виникає необхідність пошуку таких шляхів, які здатні забезпечити економічне зростання в умовах обмеженості та виснаження природних ресурсів та загрози виникнення техногенної катастрофи. Саме концепція сталого розвитку є новою парадигмою розвитку суспільства, згідно з якою здійснюється задоволення потреб сучасного покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

Незважаючи на те, що дослідження сталого розвитку здійснюються вченими інтенсивно, на сьогодні існує ряд проблем, які потребують нагального вирішення, адже від цього залежить дієвість і життєздатність концепції сталого розвитку.

Сталий розвиток потребує чіткого законодавчого і нормативно-правового регулювання, оскільки саме нормативно-правові акти є основою впровадження принципів та реалізації завдань сталого розвитку.

Хоча ідея сталого розвитку не нова, вперше поняття "сталий розвиток" було започатковано в 1987 році Міжнародною комісією ООН з навколишнього

середовища і розвитку в доповіді прем'єр-міністра Норвегії Гру Харлем Брундтланд "Наше спільне майбутнє".

Використовуючи напрацювання Комісії в 1992 році у Ріо-де-Жанейро відбулася Конференція ООН з навколишнього середовища і розвитку, на якій був прийнятий «Порядок денний XXI століття», що став програмою дій з впровадження засад сталого розвитку в країнах світу. Вона передбачає, що забезпечення сталого розвитку є обов'язком національних урядів згідно з принципом спільної, але диференційованої відповідальності та потребує розробки національних програм і відповідної політики. Отже, це означало необхідність розробки кожною країною національної стратегії сталого розвитку, відповідно до своїх особливостей, пріоритетів, еколого-економічної ситуації та стану розвитку національного господарства [20, с. 26].

Також слід відзначити рішення Конференції Міністрів охорони навколишнього середовища Європи в рамках процесу «Довкілля для Європи». Так, в 1993 році було прийнято «Екологічну програму дій для Центральної та Східної Європи», відповідно до якої країни мали розробити національні екологічні плани дій [48, с. 12]. Пропозиція розробки до 2002 року в кожній країні власної стратегії сталого розвитку прозвучала і на спеціальній сесії Генеральної асамблеї ООН у 1997 році. Проте Світовий самміт в Йоганнесбурзі в 2002 році (Ріо+10) показав, що не всі країни розробили стратегії сталого розвитку, що обумовлено наявністю проблем, найголовнішою з яких є необхідність врахування національних особливостей розвитку та законів біотичної регуляції природи, які до цього практично повністю ігнорувалися.

Відсутність чіткого нормативно-правового регулювання сталого розвитку визначає необхідність використання міжнародного досвіду країн, які вже розробили національні стратегії сталого розвитку. До таких країн відносяться, зокрема країни Європи, що пояснюється розробленою екологічною політикою та наявністю наднаціональних ініціатив зі сталого розвитку: Стратегії сталого розвитку Європейського союзу, Стратегією сталого розвитку скандинавських країн [20, с. 27].

В Україні, яка задекларувала своє бажання переходу на шлях сталого розвитку, було пророблено певну роботу з впровадження принципів сталого розвитку. Так, Постановою КМУ №1123 від 08.10.93 року було створено національну комісію сталого розвитку України при КМУ, яка в 2003 році була ліквідована, а натомість була створена Національна комісія зі сталого розвитку при Президентіві України.

Указом Президента України №664/2009 від 21.08.09 р. було створено Національну Раду з питань науки, інновацій та сталого розвитку України, яка в 2010 році була ліквідована. Постановою КМУ №977 від 16.09.09 р. було створено Національну раду із сталого розвитку України.

Також було прийнято ряд правових актів, спрямованих на поступовий перехід країни до сталого розвитку.

Верховною Радою України було прийнято Постанову №1195-XIV від 22.10.99 р. «Про прийняття за основу проекту Концепції сталого розвитку населених пунктів». Окремі нормативно-правові акти та їх коротка характеристика наведені в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Нормативно-правові акти, спрямовані на поступовий перехід України до сталого розвитку

Законодавчі та нормативно-правові акти	Короткий опис
1	2
Про основні напрями державної політики України в галузі охорони довкілля, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки, затв. Постановою ВРУ № 188/98-ВР 05.03.98 р. [61]	Розроблено відповідно до ст. 16 Конституції України, якою визначено, що забезпечення екологічної безпеки і підтримання екологічної рівноваги на території України, подолання наслідків Чорнобильської катастрофи, збереження генофонду Українського народу є обов'язком держави
Лісовий кодекс України від 21.01.94 р., № 3852- XII [44]	Забезпечує охорону, відтворення та стале використання лісових ресурсів з урахуванням екологічних, економічних і соціальних та інших інтересів суспільства
Кодекс України про надра від 27.07.94 р., № 132/94-ВР [35]	Регулює гірничі відносини з метою забезпечення раціонального, комплексного використання надр для задоволення потреб у мінеральній сировині та інших потреб суспільного виробництва, охорони надр, гарантування при користуванні надрами безпеки людей, майна та навколишнього природного середовища
Водний кодекс України від 06.06.95 р., № 213/95-ВР [10]	Регламентує раціональне водокористування

1	2
Земельний кодекс України від 25.10.2001 р., № 2768-III [27]	Регулює економічне стимулювання раціонального використання та охорони земель
Повітряний кодекс України від 19.05.2011 р., №3393-VI [52]	Регулює діяльність в галузі авіації та використання повітряного простору
України Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» від 25.06.91 р., №1264-XII [62]	Закріплює права громадян України на безпечне для життя навколишнє середовище
Закон України «Про оцінку впливу на довкілля» від 23.05.2017 № 2059-VIII [63]	Регулює суспільні відносини в галузі екологічної експертизи для забезпечення екологічної безпеки, охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання і відтворення природних ресурсів, захисту екологічних прав та інтересів громадян і держави
Закон України «Про рослинний світ» від 09.04.99 р., №591-XIV [65]	Регулює суспільні відносини у сфері охорони, використання та відтворення дикорослих та інших несільськогосподарського призначення рослин, мохоподібних, водоростей, лишайників, а також грибів, їх угруповань і місцезростань
Закон України «Про тваринний світ» від 13.12.2001 р., №2894-III [66]	Регулює відносини у галузі охорони, використання і відтворення об'єктів тваринного світу, збереження та поліпшення середовища існування диких тварин; забезпечення умов збереження всього видового і популяційного різноманіття тварин
Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р., №40-IV [59]	Визначає правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлює форми стимулювання державою інноваційних процесів і спрямований на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом
Закон України «Про екологічний аудит» від 24.06.2004 р., №1862-IV [56]	Визначає основні правові та організаційні засади здійснення екологічного аудиту і спрямований на підвищення екологічної обґрунтованості та ефективності діяльності суб'єктів господарювання
Закон України «Про затвердження Комплексної програми реалізації на національному рівні рішень, прийнятих на Всесвітньому самміті зі сталого розвитку на 2003–2015 рр.» від 26.04.03 р. (Втрата чинності від 07.07.2011р.) [58]	Був прийнятий з метою виконання домовленостей у рамках підсумкових документів, прийнятих на Всесвітньому самміті зі сталого розвитку (Йоганнесбург, 2002 рік)
Концепція сталого розвитку населених пунктів від 24.12.99 р., затв. Постановою Верховної Ради України №1359-XIV [38]	Є основою для розробки нормативно-правових актів, програм та проектів щодо регулювання планування і забудови, стимулювання інвестиційної діяльності, вдосконалення податкової політики, наповнення і раціонального використання місцевих бюджетів для забезпечення соціально-економічного розвитку населених пунктів
Розпорядження КМУ №273-р «Про підписання рамкової конвенції про	Спрямовано на розвиток всебічної політики та співпраці для охорони та сталого розвитку Карпат з метою, зокрема, поліпшення якості життя, зміцнення місцевих

1	2
охорону та сталий розвиток Карпат» від 15.05.2003 р. [64]	економік та громад, збереження природних цінностей та культурної спадщини
Постанова КМУ від 16.12.2004р., №1691 «Про затвердження Державної програми забезпечення сталого розвитку регіону видобування та первинної переробки уранової сировини на 2006–2030 роки» [57]	Метою програми є забезпечення повноцінного життєвого середовища мешканців краю на основі соціального, економічного і екологічного збалансованого розвитку шляхом раціонального використання ресурсів (природних, трудових, виробничих, науково-технічних, інтелектуальних тощо), технологічного переоснащення і реструктуризації підприємств, удосконалення соціальної, виробничої, транспортної, комунікаційно-інформаційної, інженерної, екологічної інфраструктури, поліпшення умов проживання, відпочинку та оздоровлення, збереження і збагачення біологічного розмаїття та культурної спадщини
Про цілі сталого розвитку України до 20230 року, Указ Президента України від 30.09.2019 р., № № 722/2019 [67]	Визначає мету, основні цілі і завдання, механізм реалізації сталого розвитку. Також визначає механізм виконання і контролю за реалізацією стратегії та механізм моніторингу, оцінки та удосконалення дій з реалізації сталого розвитку

Джерело: складено автором на основі [10; 27; 35; 38; 44; 52; 56-59; 61-67]

Не дивлячись на ряд прийнятих нормативно-правових актів в Україні, дотепер не розроблені Концепція та Стратегія сталого розвитку.

Так, у 1998-1999 рр. був розроблений проект Концепції сталого розвитку України, але він не був прийнятий Верховною радою України.

У 2004 році на розгляд Верховної ради України була представлена концепція переходу України до сталого розвитку [60]. Ця концепція узагальнювала наукові розробки і документи міжнародних організацій та була суттєвим кроком у формуванні документів щодо сталого розвитку. Так, в Концепції наголошувалося на необхідності реформування ціноутворення, здійсненні політики прискореної амортизації екологічно чистого або ресурсозберігаючого обладнання. Автор концепції, проф. В.І. Ландик, вказує на необхідність радикальної зміни технологічного укладу реального сектору економіки. Але аналіз положень проекту Концепції довів, що вона містить перелік загальновідомих і загальновизнаних цілей та досить спірних пропозицій, із невизначеною формою їх запровадження, відсутні конкретні заходи, які можуть бути покладені в основу для вдосконалення нормативно-правової бази [68, с.159]. Проект Стратегії сталого розвитку України,

розроблений Верховною Радою України, визначає стратегічні завдання сталого розвитку у сфері екологічно збалансованого розвитку економіки, забезпечення соціальної справедливості, суспільних відносин, раціонального використання природно-ресурсного потенціалу, у міждержавних стосунках [74].

Стратегія визначає також шляхи та засоби реалізації державної політики сталого розвитку, систему індикаторів сталого розвитку. Проте цей проект так і не був прийнятий Верховною Радою України.

Впровадження в Україні основних засад сталого розвитку стримується рядом причин, серед яких виділяється недосконалість правової бази, відсутність ефективної системи інституціонального забезпечення впровадження сталого розвитку, відсутність національної стратегії переходу до сталого розвитку, а також іншими політичними економічними, соціальними і міжнародними причинами (відсутність соціально-економічної стабільності, нерозвиненість ринкових механізмів, нерівномірність розміщення продуктивних сил на території України).

Розробка національної стратегії сталого розвитку повинна базуватися на міжнародному досвіді з урахуванням національних особливостей. Корисними елементами для розробки стратегії сталого розвитку є практика визначення пріоритетів, фінансування, секторальна інтеграція, координація, моніторинг та існуючий аудит їх реалізації.

Незважаючи на те що Концепцію сталого розвитку так, і не прийнято в Україні, розвиток в даному напрямку відбувається. Так, підтримуючи проголошені резолюцією Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй від 25 вересня 2015 року № 70/1 глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року та результати їх адаптації з урахуванням специфіки розвитку України, викладені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», в якій закликало забезпечувати дотримання наступних Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року:

- 1) подолання бідності;
- 2) подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства;

- 3) забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці;
- 4) забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх;
- 5) забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчат;
- 6) забезпечення доступності та сталого управління водними ресурсами та санітарією;
- 7) забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх;
- 8) сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
- 9) створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям;
- 10) скорочення нерівності;
- 11) забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст, інших населених пунктів;
- 12) забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва;
- 13) вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та її наслідками;
- 14) збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку;
- 15) захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення і повернення назад (розвертання) процесу деградації земель та зупинка процесу втрати біорізноманіття;
- 16) сприяння побудові миролюбного і відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях;

17) зміцнення засобів здійснення й активізація роботи в рамках глобального партнерства в інтересах сталого розвитку.

Цілі сталого розвитку України на період до 2030 р. є орієнтирами для розроблення проектів прогнозних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України.

Таким чином, розробка і прийняття Концепції сталого розвитку як базового документа стане основою для розвитку законодавства, що регулює сталий розвиток, створення механізмів узгодження складових сталого розвитку, забезпечить можливість визначення плану дій та строки виконання етапів забезпечення сталого розвитку.

Висновки до розділу 1

В ході проведеного дослідження нами встановлено, що поняття сталого розвитку широко розкривається у науковій літературі. Свій еволюційний процес воно почало ще до нашої ери, уже тоді філософи підкреслювали необхідність збалансованого розвитку всіх трьох його основних складників: економічного, екологічного та соціального. Щодо сталого розвитку підприємства, то варто розглядати це поняття в широкому його значенні як похідне від загальної концепції сталого розвитку, а не просто як стійкий економічний розвиток. Сталий розвиток підприємства описує такий його стан, за якого воно отримує позитивні ефекти як в економічному, так і екологічному та соціальному напрямках.

Економічна сутність сталого розвитку підприємства розкривається не лише через категорії прибутковості, ефективності господарської діяльності, конкурентоспроможності на ринку, стійкого економічного зростання, а й через категорії ресурсозбереження, збалансованого розвитку всіх структурних елементів промислового комплексу, розвиток технологій, скорочення частки ірраціональних з екологічного погляду виробництв та багато інших.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що методичний підхід до забезпечення сталого розвитку підприємства передбачає глибоку діагностику стану підприємства, визначення його місії з деталізацією на цілі економічного, соціального та екологічного розвитку, розроблення сценаріїв досягнення цільових показників, вибір інструментів сталого розвитку та регулярний контроль ефективності та досягнення показників сталого розвитку.

Методика аналізу сталого розвитку підприємства, передбачає проведення факторного аналізу за трьома групами показників та виведення на його основі інтегрального індексу розвитку підприємства. В ході такого аналізу легко виділи слабкі місця сталого розвитку підприємства, та виявити які в подальшому вносити зміни в стратегію сталого розвитку підприємства з метою досягнення поставлених цілей підприємства.

Дослідивши нормативно-правове забезпечення в сфері сталого розвитку в Україні, нами встановлено те, що не дивлячись на наявність окремих нормативних актів регулювання даного питання наразі не прийнято ані Концепції сталого розвитку, ані його Стратегію, що в свою чергу створює поле не врегульованих питань і потребує негайного вирішення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РІВНЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Пиво займає особливе і важливе місце в культурі споживання багатьох світових культур та народів. В Україні пиво варили з давніх часів, адже у XIX ст. на Волині вже було зосереджено 28% від усіх пивоварень країни, що пояснювалося наявністю та розвиненістю сировинної бази. Уже в 1798 р. Бердичів, який належав до Волинської губернії і налічував 4820 жителів, мав власну пивоварню.

Розвиток промисловості та культури споживання пива сприяли будівництву пивоварного заводу у м. Бердичіві, який довгий час переходив із рук приватних власників до державного управління поки 13 грудня 1994 року Регіональним відділенням Фонду державного майна України по Житомирській області не було перетворено орендну компанію «Бердичівський пивоварний завод» на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» відповідно до Закону України «Про господарські товариства».

Сьогодні на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» працює 150 чол., а виробнича потужність підприємства складає 910 тис. дал. пива на рік. Забезпечення якості продукції відбувається за рахунок використання води із власної артезіанської свердловини, яка має глибину 110 м. Підприємство розміщене на власній площі у 1,85 га.

Підприємство в межах своїх можливостей задовольняє потребу населення у якісному вітчизняному пиві та сприяє розвитку культури споживання.

Відповідно до установчих документів предметом господарювання ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» є:

- здійснення виробництва пива, екстракту хмелю та пивоварного солоду;
- оптовий та роздрібний продаж продукції власного виробництва та товарів народного споживання;

- комерційно-закупівельна та посередницька діяльність, відкриття місць продажу продукції власного виробництва;
- фінансова та інноваційно-інвестиційна діяльність;
- прийняття участі у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Місце підприємства в економічній системі регіону представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Місце підприємства в економічній системі регіону

Назва	ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	05418342
Адреса розташування	13300, Україна, Житомирська обл., м. Бердичів, вул. К. Лібкнехта, 114
Банк обслуговування	АТ КБ Приватбанк
Основний вид діяльності	Здійснення виробництво пива, екстракту хмелю та пивоварного солоду
Постачальники	Сільськогосподарські та фермерські господарства, виробники цукру, тари, етикетки
Покупці	Великі та малі підприємства (магазини та кафе)
Конкуренти	ПАТ «Оболонь», ПрАТ «Ефес Україна», ПБК «Радомишль», ТОВ Торгово-виробнича компанія «Перша приватна броварня», невеличкі приватні броварні, імпортна продукція

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Загальна структура підприємства складається з виробничих, допоміжних, обслуговуючих та управлінських підрозділів. Організація управління – це відповідальність кожної посадової особи або підрозділу не тільки за свою частину роботи, а й за реалізацію ініціативи та виконання додаткової роботи.

Головним органом управління ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» є керівництво (дирекція), рис. 2.1. Дирекція представляє собою виконавчий орган підприємства, яка здійснює керівництво його виробничою діяльністю діяльністю. Головний інженер підприємства є першим заступником директора, він здійснює керівництво дослідними та експериментальними роботами в межах виробництва пива, відповідає за покращення технічних та технологічних процесів його виробництва, покращення якісних показників продукції. Крім того, в його обов'язки входить технічне навчання та обслуговування виробництва, дотримання протоколів дисципліни виконання технологічних процесів.

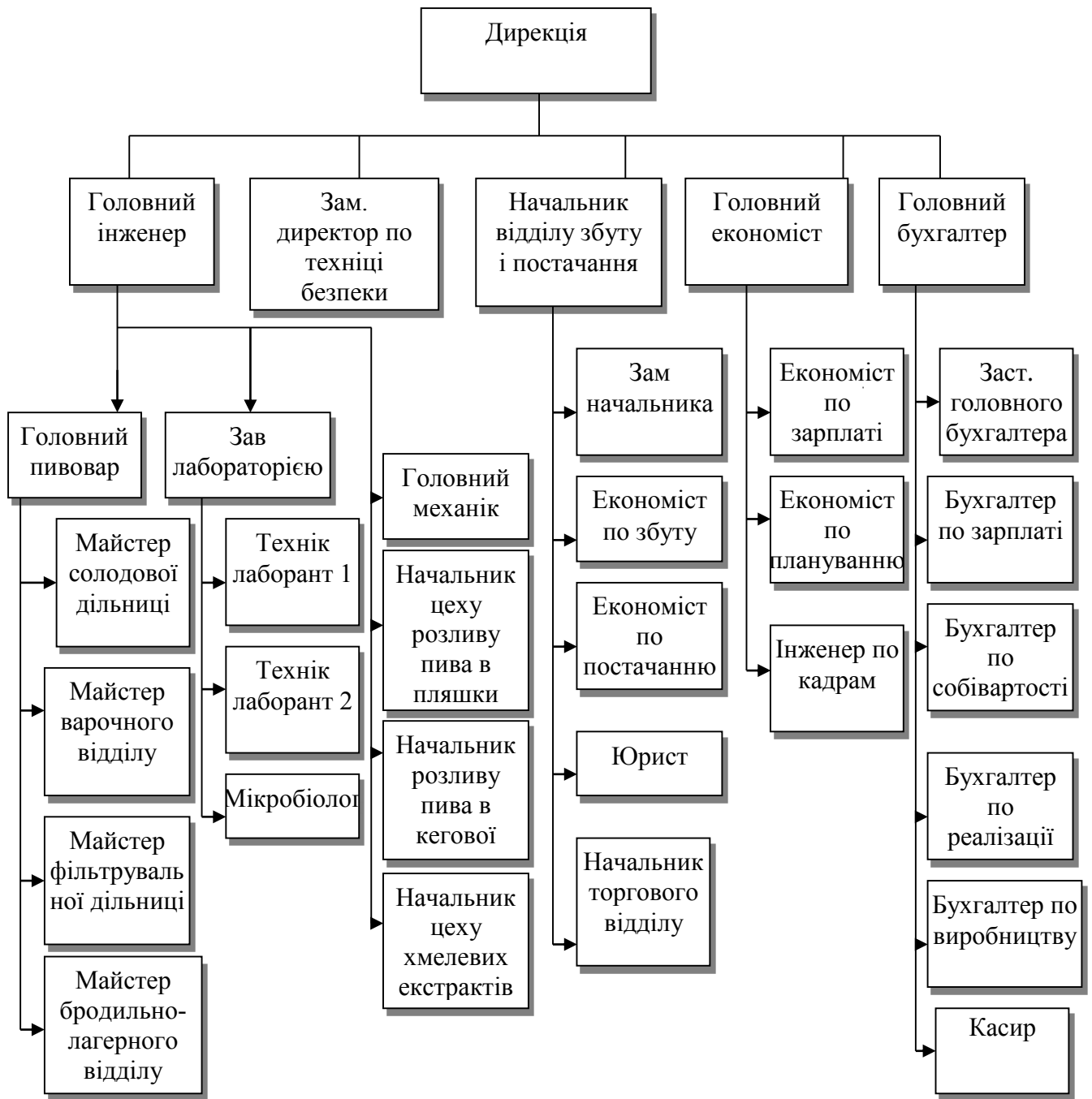


Рис. 2.1. Структура управління ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Постачальницько-збутову діяльність здійснює заступник директора з продажу та постачання. Здійснює керівництво діяльністю підприємства щодо матеріально-технічного забезпечення, заготівлі та зберігання сировини, реалізації продукції, оптимального використання ресурсів підприємства. Спостерігає за своєчасним

укладанням та виконанням договорів з контрагентами щодо постачання сировини та відвантаження продукції.

Економічний відділ підприємства очолює головний економіст. Він відповідає за організацію здійснення планової роботи в межах підприємства. Відділи, що знаходяться в підпорядкуванні контролюють виконання планів, складають бюджети, аналізують діяльності підприємства, і спрямовують свої зусилля на підвищення економічного результату господарської діяльності підприємства. Економічний блок підрозділів відповідає за розроблення заходів щодо ефективного використання ресурсів підприємства, прискорення темпів зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва, підвищення рентабельності тощо.

Виробничу структуру складають усі підрозділи постачання, виробництва, збуту та невиробничого призначення, а також господарського управління. Усі відділи працюють за принципами збалансованої взаємодії з метою досягнення максимального результату всієї діяльності підприємства, рис. 2.2.

Наявна структура виробництва на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» - це змішана виробнича структура, в якій одні локації є технологічно спеціалізовані, а інші – предметними. Це означає, що деякі підрозділи спеціалізуються на виконанні певної частини технологічного процесу (технологічні). Предметі – спеціалізуються на виробництві певного виду продукції – окремого сорту пива у невеликій кількості та асортименті.

Виробництво пива передбачає виконання декількох етапів: солод доставляється на солодову ділянку; приготування суслу відбувається в пивоварному відділенні; бродіння та дозрівання пива відбувається у відділенні бродильно-лазерному; пиво обробляється на фільтрувальній станції; розливається на пиворозливних ділянках.

Продукцією підприємства є пиво, слабоалкогольний напій з ячмінного солоду з приємною гірчинкою та хмелевим ароматом, який при наповненні може пінитися та тривалий час зберігає шар компактної піни на поверхні.

Головною сировиною виробничого процесу являє ячмінь у вигляді солоду, продукти бродіння, хміль, пивні дріжджі та вода. За складом екстрактивних

речовин і ступенем ферментації ячмінь більше інших злаків придатний для виробництва пива. Якість і склад ячменю впливає на споживчі властивості та стійкість пива до зберігання.

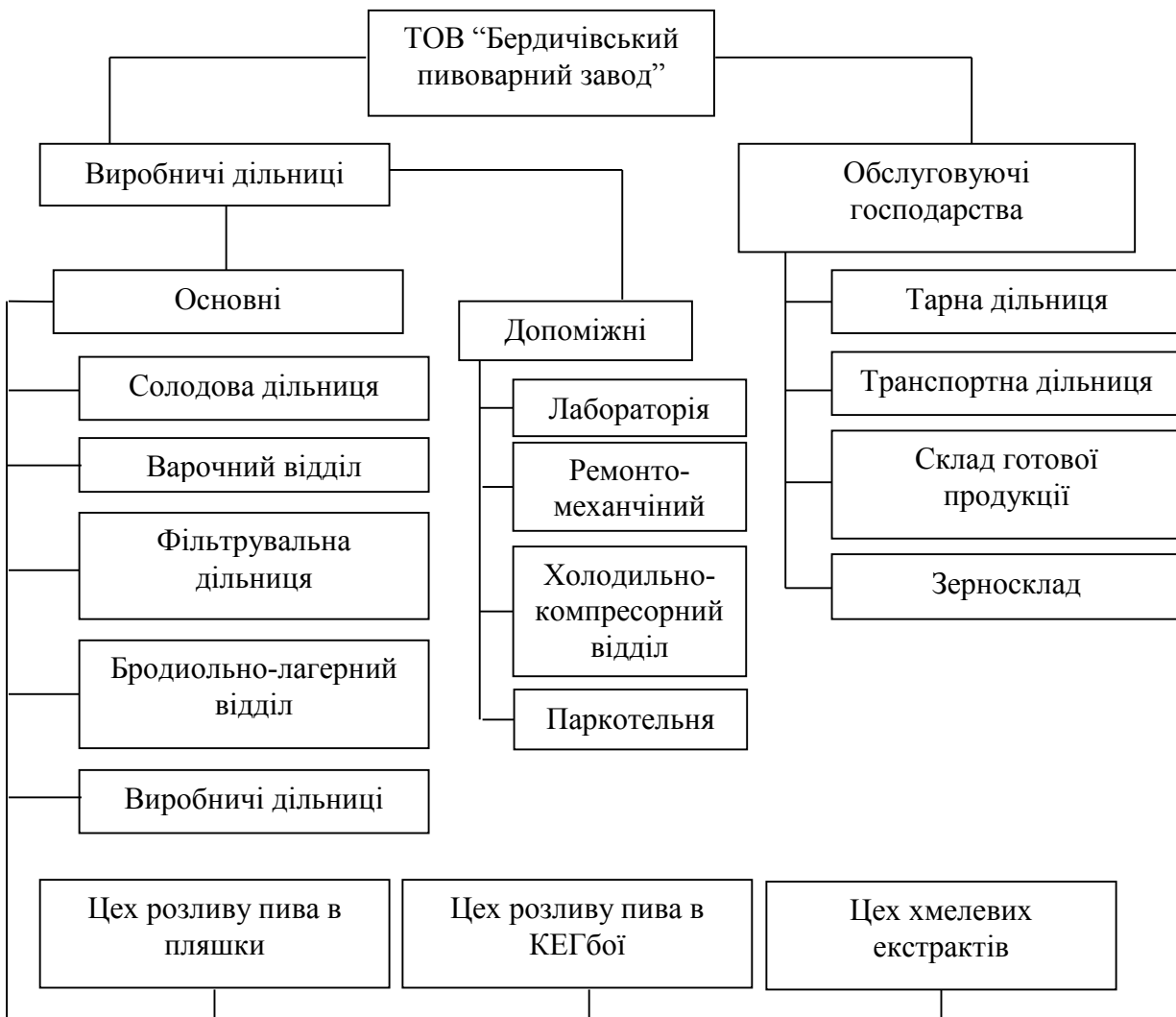


Рис. 2.2. Виробнича структура ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Несолоні матеріали використовуються для підвищення екстракції та формування смаку. Рисові висівки, кукурудзяне борошно, соя, цукор і глюкоза також використовуються у виробничому процесі. Рис використовують через високий вміст крохмалю. За допомогою хмелю пиво отримує характерний аромат, набуває специфічної гіркоти та стійкості до зберігання.

Бердичівська пивоварня наразі перебуває у рядах кращих вітчизняних виробників пива. Що досягається за рахунок максимального задоволення потреб

споживачів насамперед за кількістю товарів певної номенклатури та асортименту, так і за ціною пропозиції.

Бердичівський пивоварний завод пропонує споживачам широкий асортимент пива. Кожен сорт характеризується відмінні смаковими якостями, які задовольняють потреби споживачів. На даний час Бердичівський пивзавод виробляє пиво в асортименті «Бердичівське Хмільне», «Бердичівське Лагер», «Бердичівське Кармеліт», «Бердичівське Гетьманське», «Бердичівське Оригінальне», «Бердичівське Пшеничне», «Бердичівське Вечірній Бульвар», «Бердичівське Жигулівське», «Бердичівське Ювілейне».

Високу якість продукції підтверджують нагороди, отримані ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» на професійних конкурсах броварів в Україні та за кордоном. За останні 6 років ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» приймало участь у 8 професійних пивних конкурсах, у тому числі у 3 міжнародних професійних конкурсах броварів. Пиво «Бердичівське Кармеліт», «Бердичівське Оригінальне» отримали найвищу оцінку серед експертів та громадськості. Пиво «Бердичівське Оригінальне» має 5 золотих медалей, «Бердичівське Ювілейне» – 3 золоті медалі. Участь у виставках і спеціалізованих ярмарках не тільки престижне, але й корисне для іміджу підприємства, так як дає можливість представити свою продукцію на загальну оцінку аудиторії, дізнатися про нові досягнення у сфері пивоваріння, а також про тенденції розвитку ринку броварства та розширити ділові контакти.

Серед головних конкурентів заводу є ПАТ «Оболонь», ПрАТ «Ефес Україна», ПБК «Радомишль», ТОВ Торгово-виробнича компанія «Перша приватна броварня», невеличкі приватні броварні, імпортна продукція та інші вітчизняні виробники пива. Конкуренція базується не на показниках якості продукції, а на можливостях пивних гігантів виробляти пиво масовим або велико серійним обсягом та більш сучасним способом, також відбувається боротьба брендів. Великі підприємства у виробничому процесі використовують консерванти для подовження терміну його зберігання, в той час як за якісними показниками контролюючі органи завжди присуджували Бердичівському пиву високий бал.

Постачальниками сировинних ресурсів для виробництва пива є фермерські господарства, у яких пивоварня закуповує ячмінь для виробництва власного солоду. Однак солоду власного виробництва для забезпечення виробничих потужностей підприємству недостатньо, тому решту вже готового солоду підприємство купує на Бердичівському та Славутському солодових заводах. Хміль – пивоварня закуповує як в «Укрхміль», так і в у фермерських господарствах.

Щодо споживачів пива – то найбільшими покупцями є великі торгові сіті такі як: АТБ, Полісся-Продукт, Манго, Квара, Раки, БірВіль, Форa та інші невеликі магазини та приватні кафе, та інші точки розливу пива. Здебільшого продукція підприємства представлена у м. Бердичів, м. Житомир інших містах, селах та селищах Житомирської області, частково в містах, селах та селищах Вінницької області та м. Вінниця тощо.

Підсумовуючи проведене дослідження відмітимо те, що підприємство є досить старовинним представником галузі пивоваріння, яке пройшло довгий шлях свого формування і не дивлячись на все пережило всі виклики від ХІХ ст. і до сьогодні сформувавши оптимальну структуру управління, утримуючи власну ринкову нішу за рахунок якості та конкурентоспроможності продукції власного виробництва.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Фінансово-економічний стан підприємства характеризується рядом показників, які відображають процес формування та використання фінансових ресурсів. Фінансова діагностика відіграє дедалі важливішу роль у процесі прийняття економічних рішень. Вона становить інтерес для різних користувачів фінансових даних, які переслідують власні цілі та мають свої критерії оцінки фінансово-економічного становища. Це встановлює важливість діагностики фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання та підвищує роль такої оцінки в господарському процесі.

Ефективність діяльності підприємства відображається в показниках, що характеризують його забезпеченість власними оборотними коштами; стан і динаміку товарних запасів; стан, структуру та динаміку дебіторської заборгованості та зобов'язань; оборотність активів; матеріальне забезпечення банківських кредитів; платоспроможність тощо.

Під фінансовим становищем розуміють комплексну характеристику підприємства, що відображає в системі показників стан активів і пасивів організації і характеризує ефективність використання фінансових ресурсів.

Для повного аналізу фінансового стану підприємства розраховуються та аналізуються такі групи показників:

- показники платоспроможності;
- показники фінансової стійкості;
- показники ділової активності;
- показники рентабельності;
- показники ліквідності балансу.

В табл. 2.2 наведено економічні показники діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	137623	142962	184629	47006	34,2
2	Валовий прибуток, тис. грн.	47247	38121	40912	-6335	-13,4
3	Чистий прибуток, тис. грн.	25527	12481	18179	-7048	-27,6
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	144533	165695,5	180852,5	36319,5	25,1
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	80276	91474	100563,5	20287,5	25,3
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	64257	74221,5	80289	16032	24,9
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	150	151	150	0	0
8	Фондовіддача	1,71	1,56	1,84	0,13	7,6
9	Фондомісткість	0,58	0,64	0,54	-0,04	-6,9
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	535,2	605,8	670,4	135,2	25,3

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	917,49	946,77	1230,86	313,37	34,2
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,14	1,93	2,29	0,15	7,0

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані, представлено в табл. 2.2 варто в першу чергу зауважити на зростанні чистого доходу підприємства протягом 2020-2022 рр. на 47006 тис грн. (34,2%). Незважаючи на стрімкий ріст чистого доходу, мабуть через швидке зростання собівартості, обумовлене підвищенням цін на сировину та енергоносії на підприємстві відбулося зменшення валового доходу на 6335 тис. грн. (13,4%), що в свою чергу вплинуло на зменшення чистого фінансового результату діяльності підприємства на 7048 тис. грн. (27,6%).

Підприємство працює в складних умовах зовнішнього середовища, яке характеризується високим ступенем невизначеності та ризикованості, проте протягом 2020-2022 рр. збільшилася вартість необоротних активів на 20287,5 (25,3%) та оборотних – на 16032 тис. грн. (24,9%), що в цілому призвело до зростання середньорічної вартості активів на 36319,5 тис. грн. (25,1%).

Це все відобразилося на показника ефективності діяльності підприємства, а саме відбулося зростання такого показника як фондівдача, 0,13 тис. грн. (7,6%), що вплинуло на показник фондомісткості, зменшення якого відбулося на 0,04 тис. грн. (6,9%). Покращився показник оборотності активів на 0,15 обертів в рік (7,0%). Узагальнивши відмітимо те, що підприємство працювало 2020-2022 рр. досить ефективно, покращуючи показники використання ресурсів підприємства.

Звичайні методи аналізу фінансової звітності підприємства зазвичай поєднують: горизонтальний і вертикальний аналіз; метод аналізу за допомогою фінансових коефіцієнтів; аналіз формування фінансових результатів підприємства.

Горизонтальний аналіз зазвичай використовують для оцінки темпів змін показників фінансової звітності за певний період. За допомогою горизонтального аналізу аналітик має можливість отримати інформацію щодо змін, які відбуваються у розділах та окремих статтях фінансової звітності підприємства. Важливість

такого виду аналізу зростає при складанні аналітичних таблиць, що характеризують відхилення показників в абсолютних і відносних величинах.

Вертикальний аналіз дає можливість представити показники балансу у вигляді відносних величин, які у сумарному підсумку дають характеристику питомої ваги кожної окремої статті балансу. Динамічний ряд цих значень є обов'язковою частиною діагностики фінансово-економічного стану компанії. На основі динамічних рядів можна здійснювати моніторинг та прогнозування структурних змін у складі активів та джерелах їх покриття. Характеристика майна ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» та джерел його утворення наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	86738	55,3	96210	55,1	104917	56,1	18179	20,9	0,8
в т.ч. основні засоби	79405	50,6	91610	52,5	104193	55,7	24788	31,2	5,1
2. Оборотні активи	70103	44,7	78340	44,9	82238	43,9	12135	17,3	-0,8
в т.ч. запаси	24545	15,6	32671	18,9	50193	26,8	25648	104,5	11,2
дебіторська заборгованість	25523	16,3	26248	15,0	18596	9,9	-6927	-27,1	-6,4
грошові кошти	19753	12,6	15976	9,2	12296	6,6	-7457	-37,6	-6,0
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	148571	94,7	161521	92,5	179730	96,0	31159	20,9	1,3
нерозподілений прибуток	138181	88,1	150037	85,9	167224	89,4	29043	21,0	1,3
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	8270	5,3	13029	7,5	7425	4,0	-845	-10,2	-1,3
БАЛАНС:	156841	100	174550	100	187155	100	30314	19,3	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Звернувши увагу на дані табл. 2.3. можна констатувати зростання валюти балансу на 30314 тис. грн. (19,3%). Дане зростання протягом 2020-2022 рр. зумовлено збільшенням необоротних активів на 18179 тис. грн. (20,9%) та

оборотних – на 12135 тис. грн. (17,3%). Позитивно на це зростання вплинули основні засоби підприємства, зростання яких відбулося на 24788 тис. грн. (31,2%), та запаси, які мали зростання на 25648 тис. грн. (104,5%). Інші ж статті активу зменшили валюту балансу, так зменшення дебіторської заборгованості відбулося на 6927 тис. грн. (27,1%) та грошових коштів – на 7457 тис. грн. (37,6%).

Пасиви представлені двома розділами – власним капіталом та поточними зобов'язаннями, довгострокові зобов'язання у підприємства були відсутні за період 2020-2022 рр. Так, позитивний вплив на валюту балансу у пасивах здійснив власний капітал – на 31159 тис. грн. (20,9%), а поточні зобов'язання вплинули на її зменшення на 845 тис. грн. (10,2%)

Окремим і також важливим етапом діагностики фінансово-економічного стану підприємства є аналіз динаміки формування фінансових результатів підприємства, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	137623	142962	184629	47006	34,2
Собівартість реалізованої продукції	90196	104841	143717	53521	59,3
Валовий прибуток	47247	38121	40912	-6335	-13,4
Інші операційні доходи	2214	1008	838	-1376	-62,1
Адміністративні витрати	15905	18370	16950	1045	6,6
Витрати на збут	756	533	608	-148	-19,6
Інші операційні витрати	3520	5005	2022	-1498	-42,6
Фінансовий результат від операційної діяльності	29460	15221	22170	-7290	-24,8
Інші фінансові доходи	1670	0	0	-1670	-100
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	31130	15221	22170	-8960	-28,8
Витрати з податку на прибуток	5603	2740	3991	-1612	-28,8
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	25527	12481	18179	-7048	-27,6

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.4. відмітимо зменшення результативного показника діяльності підприємства (чистого фінансового результату) на 7048 тис. грн.

(27,6%), проте підприємство протягом всього періоду дослідження працювало прибутково. У 2020 р. чистий прибуток складав 25527 тис. грн, у 2021 р. – 12481 тис. грн. та 2022 р. – 18179 тис. грн. На зменшення чистого фінансового результату найбільший вплив спричинило зростання собівартості реалізованої продукції на 53521 тис. грн. (59,3%) та збільшення адміністративних витрат на 1045 тис. грн. (6,6%). Невважаючи на все підприємству все ж таки вдалося спрацювати прибутково за рахунок зменшення витрат на збут на 148 тис. грн. (19,6%) та інших операційних витрат на 1498 тис. грн. (42,6%).

Діагностика ліквідності та платоспроможності спрямовані на визначення здатності підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати зобов'язання. В основу алгоритму розрахунку цих показників покладено ідею порівняння поточних активів з короткостроковими зобов'язаннями, шляхом визначення достатнього рівня забезпеченості підприємства оборотними засобами, необхідними для погашення боргів за поточними зобов'язаннями. Ступінь ліквідності різних активів є неоднозначною, тому методологія індикаторів ліквідності визначається низкою показників, що визначаються рівнем їх ліквідності, зокрема показником загальної ліквідності та абсолютної ліквідності тощо.

Важливою частиною діагностики фінансово-економічного стану підприємства є оцінювання фінансової стійкості, яка характеризує співвідношення власного та позикового капіталу, а також структуру власного та позикового капіталу. Для оцінки фінансової стійкості можна застосовувати наступні показники: коефіцієнт автономії; коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт забезпеченості власними засобами тощо. Діагностика показників фінансового стану ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» проведена в табл. 2.5.

За аналізований період коефіцієнт загальної ліквідності збільшився з 0,48 у 2020 р. до 11,08 у 2022 р. Цей показник перебуває у межах нормативного значення, а збільшення показника свідчить, що величина оборотних активів зростає швидкими темпами, ніж величина короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності за аналізований період відповідає нормативному значенню, хоча і зменшився на 0,47 пунктів у 2022 р. і становить у

2022 р. 2,50, що говорить про достатність грошових коштів, для погашення короткострокових зобов'язань.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану

ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р до 2020 р., +,-
	2020	2021	2022	
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	8,48	6,01	11,08	2,6
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,97	2,51	2,50	-0,47
3. Чистий оборотний капітал	61833	65311	74813	12980
4. Коефіцієнт автономії	0,95	0,93	0,96	0,01
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	17,97	12,40	24,21	6,24
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,88	0,83	0,91	0,03
7. Коефіцієнт оборотності активів	0,95	0,86	1,02	0,07
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,93	0,89	1,03	0,1
9. Рентабельність господарської діяльності, %	23,13	9,69	11,13	-11,82
10. Рентабельність власного капіталу, %	17,18	7,74	10,11	-7,07
11. Рентабельність продукції, %	28,30	11,90	12,65	-15,65

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Позитивне значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами є позитивною тенденцією у діяльності підприємства, дана обставина обумовлено високим рівнем власних оборотних засобів.

Необхідно відзначити, що значення коефіцієнта абсолютної ліквідності вище за нормативне значення, свідчить про високий рівень платоспроможності підприємства.

Основним показником фінансової стійкості підприємства є коефіцієнт автономії та забезпеченості власними засобами. За аналізований період значення даних коефіцієнтів збільшилися на 0,01 та 0,03 пункти, що говорить про незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Аналіз ділової активності у фінансовому аспекті полягає у дослідженні рівня динаміки показників оборотності.

Коефіцієнти оборотності активів за аналізований період несуттєво збільшилися з 0,95 до 1,02, відповідно за рахунок перевищення темпів зростання виручки над зростанням активів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу збільшився з 0,93 до 1,03 обороту, за рахунок перевищення збільшення частки виручки над власним капіталом.

Загалом динаміка показників ділової активності свідчить про ефективність фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства.

Проведемо аналіз показників рентабельності підприємства. Показники рентабельності характеризують економічну ефективність діяльності підприємства, проте за усіма показниками характеризується зменшення ефективності у 2022 р. в порівнянні з 2020 р. Так, рентабельність продукції за аналізований період знизилася у 2022 р. та склала 12,65%, зменшення відбулося на 15,65%. Зниження рентабельності продукції зумовлено тим, що темпи зниження прибутку від продажу перевищили темпи зниження виручки від реалізації.

Таким чином, ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» характеризується високим рівнем ефективності господарської діяльності, адже в умовах зовнішніх викликів, обумовлених війною та епідеміологічною ситуацією забезпечило прибуткову діяльність. Хоча у деяких показниках рентабельності і помітна невелика тенденція до зменшення їх значень, проте це не свідчить про суттєве зниження ефективності фінансово-господарської діяльності та не підвищує можливість ризиків фінансової безпеки підприємства.

2.3. Оцінка рівня сталого розвитку підприємства

Формуванням та обґрунтуванням програм сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» займаються економісти з планування. Метою формування таких програм є реалізація заходів енерго- та ресурсозбереження, впровадження маловідходних та безвідходних технологій, зниження рівня енергоемності виробництва, оновлення та модернізації виробничого обладнання, удосконалення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників,

використання прогресивних методів стимулювання працівників до продуктивної праці, зміцнення здоров'я працівників та досягнення екологічності виробничих процесів. Прийняття підприємством участі у благодійних акціях, спонсорських заходах з метою підвищення довіри населення до власного бренду.

Програма сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод», яка сьогодні розроблена на підприємстві націлена на наступні сфери сталого зростання та покращення якості та доступності продукції підприємства, забезпечення відповідних умов оплати праці та організації праці, охорона зовнішнього середовища та спрямована на досягнення енергоефективності виробничого процесу на підприємств, рис. 2.3.



Рис. 2.3. Цілі сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»
Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Програми сталого розвитку розробляються фахівцями підприємства на різні періоди часу, але процес їх реалізації та моніторинг поточної ситуації (темпів виконання) дозволяють їх виправити і вносити зміни, виходячи з ситуації, що склалася на ринку в цілому та на підприємстві сьогодні. Тож, здійснимо рівень сталості розвитку підприємства.

Наразі розроблено систему оцінки рівня сталого розвитку підприємства, яка передбачає розрахунок декількох груп показників економічних, соціальних та екологічних, що дає можливість оцінити внутрішнє середовище підприємства з позицій сталого розвитку, і в свою чергу, передбачає оцінювання кожної компоненти, а потім розрахунок інтегрального показника з використанням наступної формули:

$$I_{\text{спВС}} = I_{\text{Ек}} \times 0,55 + I_{\text{С}} \times 0,35 + I_{\text{Е}} \times 0,15 \quad (2.1)$$

де, $I_{\text{Ек}}$, $I_{\text{С}}$, $I_{\text{Е}}$ – часткові індекси економічного, соціального та екологічного розвитку; 0,55, 0,35 та 0,15 – коефіцієнти, визначені за допомогою кореляційно-регресійного аналізу для підприємств пивоварної галузі, Телешевською С.М. [76].

Здійснимо оцінку економічної, соціальної та екологічної складової внутрішнього сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод», табл. 2.6 – 2.8.

Таблиця 2.6

Економічна складова внутрішнього сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Показник	2020	2021	2022	Індекси	
				2021	2022
1	2	3	4	5	6
Ринкова стійкість					
Коефіцієнт автономії	0,95	0,93	0,96	0,98	1,03
Коефіцієнт фінансової стабільності	17,97	12,40	24,21	0,69	1,95
Фінансова стійкість					
Коефіцієнт забезпечення власними засобами	0,88	0,83	0,91	0,94	1,10
Чистий оборотний капітал (робочий капітал)	61833	65311	74813	1,06	1,15
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,88	0,82	0,90	0,93	1,09
Оцінка рентабельності					

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт рентабельності діяльності	23,13	9,69	11,13	0,42	1,15
Коефіцієнт рентабельності продукції	28,30	11,90	12,65	0,42	1,06
Аналіз платоспроможності					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,97	2,51	2,50	0,85	0,99
Коефіцієнт швидкої (критичної ліквідності)	5,47	3,24	4,16	0,59	1,28
Коефіцієнт покриття	8,48	6,01	11,08	0,71	1,31
Сума балів				6,21	12,11
Сума балів з використанням коефіцієнту вагомості (0,55)				3,42	6,67
Висновок				Сповільнений розвиток	Сповільнений розвиток

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінюючи економічний розвиток підприємства варто відмітити, що за усіма показниками підприємство протягом 2020-2022 рр. отримувало високі результати не звертаючи уваги ні на епідеміологічні виклики зовнішнього середовища, ні на війну в країні, фінансова складова за приростом показників знаходиться на високому рівні, що характеризує розвиток підприємства.

Таблиця 2.7

Соціальна складова внутрішнього сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Показник	2020	2021	2022	Індекси	
				2021	2022
1	2	3	4	5	6
Фінансове забезпечення працівників					
Кількість створених робочих місць	0	0	0	0	0
Співвідношення середньої заробітної плати на підприємстві до середнього розміру заробітної плати в галузі	0,89	0,87	0,86	0,98	0,99
Витрати на виплату премій та інших заохочувальних компенсаційних виплат, тис. грн.	6146,4	7115,3	6764,5	1,16	0,95
Безпека та здоров'я працівників					
Витрати на медичне страхування працівників, тис. грн.	0	0	0	0	0
Витрати на охорону праці та техніку безпеки на одного працюючого, тис. грн.	1,6	1,3	1,9	0,81	1,46

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6
Витрати підприємства на санаторно-курортне забезпечення працівників, тис. грн.	0	0	0	0	0
Рівень виробничого травматизму, %	0,01	0,01	0	1,0	0
Освіта працівників					
Витрати на освіту працівників	28,5	35,1	0	1,23	0
Витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації на одного працюючого	42,5	49,4	0	1,16	0
Кількість проведених підприємством навчальних, освітніх та соціальних заходів	1	2	0	2,0	0
Сума балів				8,34	3,35
Сума балів з використанням коефіцієнту вагомості (0,35)				2,92	1,17
Висновок				Сповільнений розвиток	Сповільнене спадання

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Соціальна складова є найбільш не однозначною для оцінювання в умовах сьогодення, адже спочатку коронавірус скоротив чисельну кількість соціальних заходів підприємства, потім у війну підприємство намагалося максимально зберегти робочі місця, а не створювати нові, тому звинувачувати керівництво немає в чому. Проте, підприємство протягом 2020-2022 рр. не здійснювало жодних витрат на медичне страхування працівників, також на підприємстві не передбачено жодних соціальних гарантій щодо витрат підприємства на санаторно-курортне забезпечення працівників, поряд із тим знизився виробничий травматизм. До війни, навіть у період епідемії підприємство виділяло фінанси на освіту та підвищення кваліфікації працівників, проте індекс соціального розвитку у 2022 р. знизився і характеризується сповільненим розвитком, а в порівнянні із тенденціями 2021 р. – то й взагалі характеризує спадання.

Екологічна складова сталого розвитку підприємства також характеризується сповільненим розвитком, як у 2021 р. так і у 2022 р., що в першу чергу обумовлено подіями в країні та світі. Звісно, неможна пояснювати війною недружнє ставлення до зовнішнього середовища, проте, якщо звернути увагу на повільну тенденцію зростання деяких показників, таких як забезпеченість підприємства власною енергією, то у 2022 р. було придбано потужні генератори, для безперебійного

забезпечення протікання виробничих процесів, що відобразилося на витратах на енергозберігаючі та генеруючі технології.

Таблиця 2.8

Екологічна складова сталого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Показник	2020	2021	2022	Індекси	
				2021	2022
1	2	3	4	5	6
Екологічна стійкість продукції					
Процентна частка продукції, яка після закінчення терміну служби може бути відновлена або повторно використана	0	0	0	0	0
Кількість електричної енергії, що витрачається на добу на виробництво продукції, кВт-год	1491,25	1377,79	1328,92	0,92	0,96
Кількість використовуваних сировинних матеріалів, витрачених на виробництво одиниці продукції, т на 1 дал	1,89	1,89	1,89	1,0	1,0
Кількість відходів на 1 дал продукції, кг	39,7	39,2	39,2	0,99	1,0
Екологічна стійкість підприємства					
Середня кількість викидів CO ₂ на 1 дал продукції	0,30	0,29	0,28	0,97	0,97
Витрати на утилізацію промислових відходів на рік, тис. грн.	1106,47	1230,63	1358,93	1,11	1,10
Кількість промислових відходів на рік, тис. т	5988,46	6353,88	6739,72	1,06	1,06
Забезпеченість власною електроенергією, %	23,8	24,4	56,9	1,03	2,33
Витрати на ресурсозберігаючі та енергозберігаючі технології, тис. грн.	184,2	215,6	497,7	1,17	2,31
Сума балів				8,25	10,05
Сума балів з використанням коефіцієнту вагомості				1,24	1,51
Висновок				Сповільнений розвиток	Сповільнений розвиток

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Маючи часткові показники економічного, соціального та екологічного розвитку за 2021-2022 рр., можемо розрахувати інтегральний коефіцієнт сталого розвитку внутрішнього середовища підприємства.

$$I_{\text{спВС}}_{2021} = 3,42 + 2,92 + 1,24 = 7,58$$

$$I_{\text{спВС}}_{2022} = 6,67 + 1,17 + 1,51 = 9,35$$

Варто відмітити, що отримані дані свідчать про досить повільний розвиток, при якому підприємство нехтує багатьма питаннями соціальної та екологічної спрямованості. Проте наразі, підприємство знаходиться в стабільному становищі, при якому можна запропонувати застосувати стратегію «розвитку»: при реалізації якої підприємству варто наполегливо працювати для збереження утриманої ринкової позиції. Для цього потрібно впроваджувати інноваційні технології ресурсозберігаючі технології, розширювати діапазон екологічності продукції (тари), удосконалювати соціальну політику, працювати над позитивним іміджем та досягати конкурентних переваг.

Як показує практика, одного аналізу внутрішнього середовища недостатньо для формулювання вичерпного твердження про відповідність діяльності підприємства вимогам сталого розвитку. Він має бути доповнений адекватним аналізом зовнішніх факторів впливу, щоб створити комплексне уявлення, яке враховує зовнішні перспективи та загрози.

У табл. 2.9. зведено показники, за якими оцінюється характер відносин підприємства із зовнішніми агентами та визначається ступінь їх впливу. Відповідно до методики, діяльність підприємств оцінюється за п'ятьма групами критеріїв, показники кожного з яких оцінюються балами – від 1 до 5.

Таблиця 2.9

Діагностики зовнішнього середовища підприємства з позиції зору сталого розвитку

Показники	Значення
1	2
<i>Споживачі $I_{\text{спож}}$</i>	
Проведення регулярних маркетингових досліджень потреб існуючих та потенційних споживачів	4
Роботи по безперервному удосконаленню якості продукції	5
Наявність якісного зворотного зв'язку зі споживачами для подальшого самовдосконалення	4
Формування позитивного соціально-екологічного іміджу підприємства серед споживачів	3
Відсутність скарг на продукцію підприємства з боку споживачів	4

Продовження табл. 2.9

1	2
Конкуренти $I_{конк}$	
Проведення регулярного вивчення конкурентів та їх продукції	3
Використання стратегії сталого розвитку як конкурентної переваги	2
Використання інструментів бенчмаркінгу в конкурентному аналізі	2
Відсутність яскраво виражених войовничих стосунків з конкурентами	4
Участь або членство в галузевих асоціаціях та спілках	4
Постачальники $I_{пост}$	
Моніторинг ринку сировини та технологій	3
Безпечність діяльності постачальників для довкілля	2
Ефективність системи логістичних в'язків	3
Наявність випадків постачання неякісної сировини	3
Інвестори $I_{інв}$	
Наявність якісного зворотного зв'язку	5
Надання інвесторам правдивої та достовірної інформації стосовно діяльності підприємства та стратегічних планів	5
Місцева громада та органи влади $I_{гром}$	
Відсутність перешкод для діяльності підприємства зі сторони місцевої громади	5
Наявність позитивних та сприятливих стосунків з органами місцевої влади, підтримка ними стратегії сталого розвитку	4
Відсутність випадків невиконання законодавчо встановлених норм та вимог	5

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Узагальнюючий показник $I_{спз3С}$ розраховується за формулою:

$$I_{спз3С} = I_{спож} \times 0,355 + I_{конк} \times 0,1 + I_{пост} \times 0,12 + I_{інв} \times 0,325 + I_{гром} \times 0,1 \quad (2.2)$$

де, $I_{спож}$, $I_{конк}$, $I_{пост}$, $I_{інв}$, $I_{гром}$ – індекси економічного, соціального та екологічного розвитку; 0,355; 0,1; 0,12; 0,325 та 0,1 – коефіцієнти, визначені за допомогою кореляційно-регресійного аналізу для підприємств пивоварної галузі

$$I_{спз3С} = 20 \times 0,355 + 15 \times 0,1 + 11 \times 0,12 + 10 \times 0,325 + 14 \times 0,1 = 14,57$$

Індекс зовнішнього середовища підприємства з позиції точки зору сталого розвитку характеризується стабільним станом, спрямованим на розвиток, і при зваженій стратегії зовнішнього розвитку підприємство зможе досягти у майбутньому стійкого розвитку наближеного до сталого.

Так як сьогодні існує безліч методик оцінки рівня сталого розвитку підприємства, застосуємо ще одну для отримання більш точного уявлення щодо рівня сталості розвитку підприємства, табл. 2.10. Використаємо спрощену методику, запропоновану Кравченко М.О. [41].

Оцінка сталого розвитку підприємства за методикою М.О. Кравченко

Показник	2021	2022	Середнє значення
Економічна складова			
Приріст обсягів продажу продукції, %	3,9	29,1	16,5
Рентабельність продукції, %	11,90	12,65	12,3
Введення інновацій, %	5,1	6,2	5,7
Оновлення асортименту продукції, %	8,3	3,8	6,1
Сума середніх значень			10,15
Соціальна складова			
Частка прибутку спрямована на соціальні заходи для працівників, %;	5,6	6,9	6,3
Кількість працівників, які пройшли навчання на підвищення кваліфікації, %	2,6	3,3	2,9
Сума середніх значень			4,6
Екологічна складова			
Коефіцієнт матеріаломісткості виробництва продукції	0,58	0,66	0,62
Зменшення витрат електроенергії та води на виробництво продукції, %	2,1	3,2	2,7
Збільшення безвідходності виробництва, %	1,3	1,3	1,3
Сума середніх значень			1,54

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даною методикою ІСР (індекс сталого розвитку) розраховується за формулою:

$$ICP = \sqrt[3]{EC \times CC \times ECs} \quad (2.3)$$

де, ЕС, СС, ЕкС – це індекси економічної, соціальної та екологічної складової підприємства.

$$ICP = \sqrt[3]{10,5 \times 4,6 \times 1,54} = 4,21$$

Як бачимо, за даною методикою, ми також отримали показник, який характеризує досить повільний розвиток підприємства протягом 2021-2022 рр.

Зважаючи на ситуацію, яка відбувається в країні, та враховуючи те, що за усіма показниками незважаючи на повільний розвиток підприємство працює прибутково, збільшуючи обсяги господарювання, і змогло в такі часи зберегти робочі місця, відмітимо, що в той же час підприємство все ж таки має ряд соціальних та екологічних проблем, які потребують негайного вирішення для підвищення темпів розвитку та досягнення сталої спрямованості власного розвитку.

Висновки до розділу 2

Тему дослідження було розглянуто на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод», яке є одним із старих підприємств регіону, предметом діяльності якого відповідно до установчих документів є в першу чергу здійснення виробництва пива, екстракту хмелю та пивоварного солоду поряд із його реалізацією. Сьогодні на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» працює 150 чол., а виробнича потужність підприємства складає 910 тис. дал. пива на рік. Забезпечення якості продукції відбувається за рахунок використання води із власної артезіанської свердловини, яка має глибину 110 м. Підприємство розміщене на власній площі у 1,85 га.

Аналізуючи основні економічні показники підприємства варто в першу чергу зауважити на зростанні чистого доходу підприємства протягом 2020-2022 рр. на 47006 тис грн. (34,2%). Незважаючи на стрімкий ріст чистого доходу, мабуть через швидке зростання собівартості, обумовлене підвищенням цін на сировину та енергоносії на підприємстві відбулося зменшення валового доходу на 6335 тис. грн. (13,4%), що в свою чергу вплинуло на зменшення чистого фінансового результату діяльності підприємства на 7048 тис. грн. (27,6%).

Підприємство працює в складних умовах зовнішнього середовища, яке характеризується високим ступенем невизначеності та ризикованості, проте протягом 2020-2022 рр. збільшилася вартість необоротних активів на 20287,5 (25,3%) та оборотних – на 16032 тис. грн. (24,9%), що в цілому призвело до зростання середньорічної вартості активів на 36319,5 тис. грн. (25,1%).

Це все відобразилося на показника ефективності діяльності підприємства, а саме відбулося зростання такого показника як фондovіддача, 0,13 тис. грн. (7,6%), що вплинуло на показник фондомісткості, зменшення якого відбулося на 0,04 тис. грн. (6,9%). Покращився показник оборотності активів на 0,15 обертів в рік (7,0%). Узагальнивши відмітимо те, що підприємство працювало 2020-2022 рр. досить ефективно, покращуючи показники використання ресурсів підприємства.

Оцінивши рівень сталого розвитку підприємства за двома методиками варто відмітити, що отримані дані свідчать про досить повільний розвиток, при якому

підприємство нехтує багатьма питаннями соціальної та екологічної спрямованості. Проте наразі, підприємство знаходиться в стабільному становищі, при якому можна запропонувати підприємству застосувати стратегію «розвитку»: при реалізації якої підприємству варто наполегливо працювати для збереження утриманої ринкової позиції. Для цього потрібно впроваджувати інноваційні технології ресурсозберігаючі технології, розширювати діапазон екологічної продукції (тари), удосконалювати соціальну політику, працювати над позитивним іміджем та досягати конкурентних переваг.

В той же час індекс зовнішнього середовища підприємства з позиції точки зору сталого розвитку характеризується стабільним станом, спрямованим на розвиток, і при зваженій стратегії зовнішнього розвитку може досягти стійкого розвитку у майбутньому наближеного до сталого.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТОВ «БЕРДИВІСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД»

3.1. Удосконалення організаційно-методичних засад управління сталим розвитком підприємства

Проблема управління сталим розвитком на рівні підприємства сьогодні є надзвичайно важливою, адже саме підприємства є ланками у формуванні добробуту людства. Керівники будь-якого підприємства, не залежно від його форми власності, виду діяльності, розмірів, повинні підтримувати належний сталий розвиток своєї організації, оскільки без цього не можливий і сам розвиток підприємства, і тим більш ефективна конкурентна боротьба.

Концепція механізму управління сталим розвитком підприємств харчової промисловості в цілому, в тому числі підприємств пивоварної галузі потребує зосередження на розробленні окремих практичних рекомендацій щодо її вдосконалення. Ми вважаємо, що основою практичних рекомендацій мають стати методи управління сталим розвитком підприємств, у тому числі і ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».

Проведені дослідження дають нам підставу запропонувати наступну логічну схему розроблення методів управління сталим розвитком підприємства:

- проведення декомпозиції управління сталим розвитком підприємства на об'єкти управління та керуючу систему;
- запровадження методів якісного та кількісного аналізу результатів управління сталим розвитком з одночасним обмеженням кількості аналізованих показників.

Із цього випливає, що механізм управління сталим розвитком ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» повинен включати такі елементи:

1. Оцінка процесів, що тривають на підприємстві, з погляду його сталого розвитку.
2. Вибір стратегічного напрямку сталого розвитку підприємства.

3. Визначення додаткових тактичних пріоритетів сталого розвитку.

4. Оцінка стратегічного й тактичного напрямів розвитку з позиції його сталості.

5. Розроблення плану заходів щодо вдосконалення механізму управління сталим розвитком відповідно до визначених стратегічних і тактичних пріоритетів.

Концептуальну схему управління сталим розвитком ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» подано на рис. 3.1.

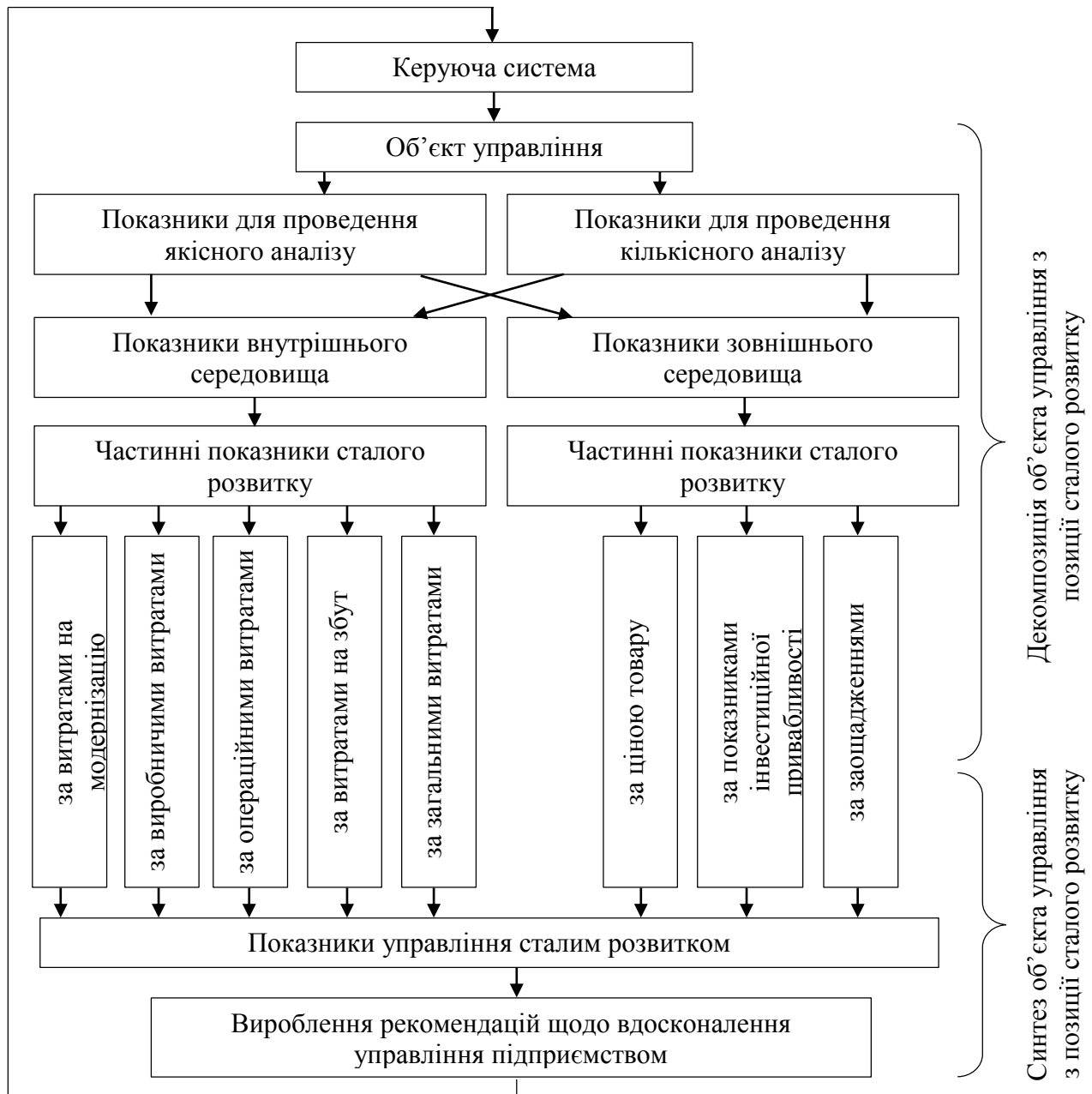


Рис. 3.1. Концептуальна схема управління сталим розвитком ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства та власних досліджень

Тут показано, зокрема, декомпозицію підприємства (об'єкта управління) і механізму управління (керуючої системи), відображено синтез механізму управління сталим розвитком – це визначення нових показників сталого розвитку на основі нових теоретично-обґрунтованих підходів.

Вироблення рекомендацій щодо сталого розвитку підприємства пропонуємо обґрунтовувати на основі двох ступенів деталізації. На першому ступені деталізації (наближеному), для сталого розвитку достатньо якісних рекомендацій, які впливають зі значень показників сталого розвитку підприємства. Під час більш конкретнішої деталізації необхідно враховувати кількісні характеристики. Виразимо їх через п'ять показників внутрішнього впливу і три показники зовнішнього впливу.

Для практичної реалізації запропонованих методів управління сталим розвитком підприємства необхідно деталізувати основні його елементи, рис. 3.2.



Рис. 3.2. Схема основних рівнів механізму управління сталим розвитком ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» (перший ступінь деталізації)

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та [18]

На першому рівні схеми основних елементів механізму управління сталим розвитком визначаємо тенденції змін частинних показників сталого розвитку (ЧПСР). Зокрема, передбачено визначення сталості величини ЧПСР ($\Delta=0$), її зростання ($\Delta>0$), спадання ($\Delta<0$).

На другому рівні з'ясовуємо швидкість змін ЧПСР при $\Delta>0$ та $\Delta<0$. Швидка зміна ЧПСР відбувається тоді, коли при незначних змінах часу (місяць, квартал, півріччя, рік) різко збільшуються (зменшуються) ЧПСР. Сповільнена зміна ЧПСР відбувається тоді, коли при незначних змінах часу ЧПСР збільшуються (зменшуються) повільно.

На третьому рівні відображаємо графічні зміни ЧПСР (Δ) для забезпечення наочності тенденцій змін для прийняття управлінських рішень. На рис. 3.2 а) схематично зображено, що при будь-яких значеннях часу ($t_1, t_2, \dots, t_k$) зміни ЧПСР дорівнюють приблизно нулю. Це якісно відображає наявність сталого розвитку підприємства, рис. 3.2 б), відображає швидке зростання ЧПСР ($\Delta>0$), що визначає відсутність сталого розвитку, зумовлену необґрунтованим збільшенням окремих показників діяльності підприємства, зокрема цін на продукцію. Швидке спадання ЧПСР ($\Delta<0$) відображене на рис. 3.2 в), показує відсутність сталого розвитку, зумовлену різким погіршенням показників діяльності підприємства.

Визначення тенденцій зміни частинних показників сталого розвитку приводить до двох суттєво відмінних висновків щодо діяльності підприємства. По-перше, висновок про достатню ефективність роботи підприємства (блок а) на рис. 3.2). По-друге, висновок про неефективне управління сталим розвитком, виражене у надмірному збільшенні (блок б на рис. 3.2) або зменшенні (блок в) на рис. 3.2) аналізованих показників.

Конкретизуємо ці висновки. Якщо за результатами аналізу попередньої діяльності підприємства встановлено її відповідність сталому розвитку, це означає, що для управління сталим розвитком підприємства в майбутньому доцільно дотримувати, продовжувати існуючу стратегію його розвитку. Так приходимо до висновку: за умов ефективної діяльності підприємства для управління ним

необхідно застосувати управління сталим розвитком на основі методу збереження існуючої стратегії розвитку підприємства.

Опишемо управління сталим розвитком на основі методу збереження існуючої стратегії розвитку підприємства. Припустимо, що в блоці а) третього рівня якісного аналізу об'єкта управління, розділеного (декомпозованого) на показники сталого розвитку (рис. 3.1, 3.2) сформульовано висновок про те, що процес розвитку підприємства відповідає сталому розвитку. Цей висновок впливає з критерію сталого розвитку, застосованого до його показників. За цих умов, для розроблення плану діяльності підприємства на наступний період необхідно обчислити показники управління сталим розвитком, і застосувати знайдені їхні значення для вироблення рекомендацій щодо управління сталим розвитком підприємства.

Схематично управління сталим розвитком на основі методу збереження існуючої стратегії розвитку підприємства зображено на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Схема методу збереження існуючої стратегії управління сталим розвитком ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» (другий ступінь деталізації)

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та [18]

Метод збереження існуючої стратегії сталого розвитку є елементом другого ступеня деталізації – кількісного аналізу процесів розвитку підприємства. Цей метод необхідно застосувати як розширений елемент блоку а) у схемі першого ступеня деталізації механізму управління.

Проілюструємо цей метод за допомогою схематичного графіка залежностей показників сталого розвитку від часу. На рис. 3.4 зображено один цикл управління за допомогою методу збереження існуючої стратегії розвитку підприємства, побудований на основі розроблених показників сталого розвитку й управління ним.

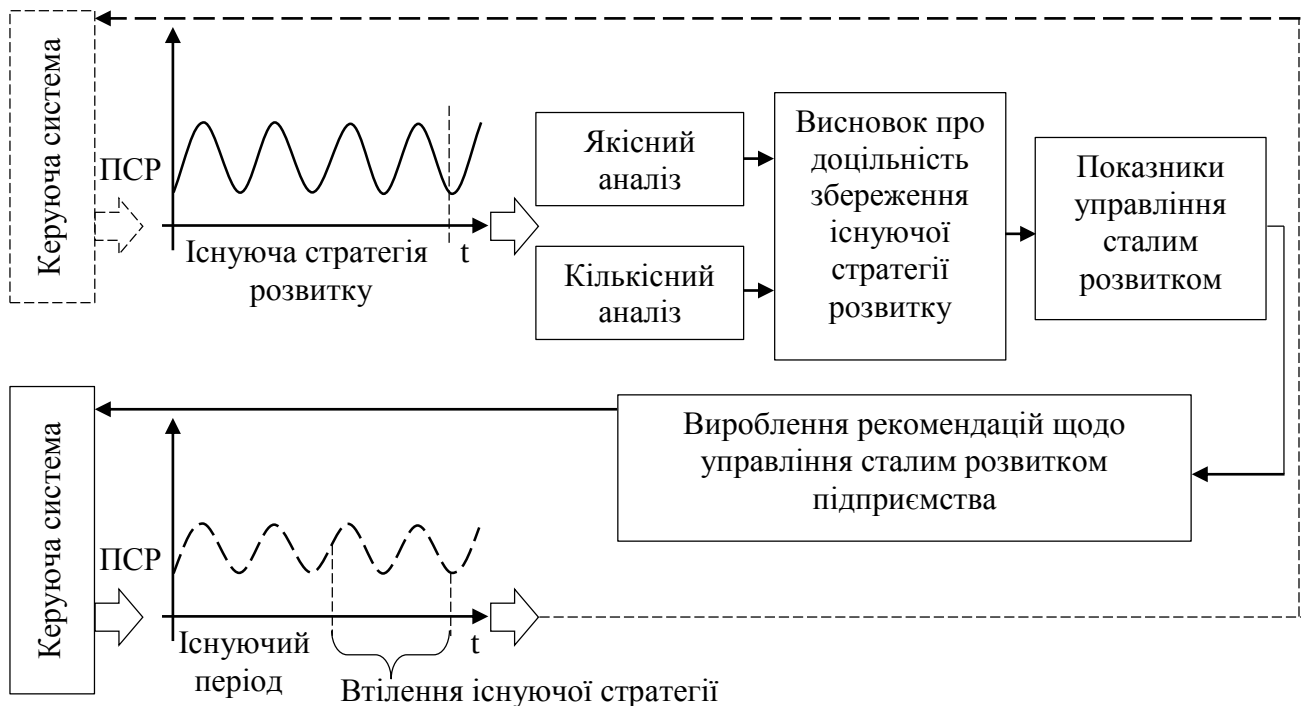


Рис. 3.4. Схематична ілюстрація до практичного застосування методу збереження існуючої стратегії сталого розвитку підприємства

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та [18]

Досягнення підприємствами стану сталого розвитку є надзвичайно складним, важливим та вкрай необхідним завданням людства, оскільки подальший економічний рух вперед має пролягати лише через дбайливе ставлення до навколишнього середовища, досягнення та підтримання соціальних гарантій людини, що закріплені на законодавчому рівні. І тільки чітке та безпомилкове виконання вказаних вимог призведе до налагодження економічної системи підприємства, району, міста, країни, що відбиватиме ступінь екологічної зрілості

суспільства, допомагатиме в прийнятті правильних рішень для розв'язання існуючих екологічних проблем, сприятиме досягненню високих економічних показників, що впливатиме на підвищення соціального рівня людей.

3.2. Резерви підвищення ефективності в сфері управління сталим розвитком підприємства

Використовуючи концепцію сталого розвитку, запропоновану в попередньому пункті роботи, та базуючись на дослідженнях другого розділу роботи, нами встановлено, що тенденції змін частинних показників сталого розвитку (ЧПСР), або прирівняні $\Delta=0$, або характеризуються невеликим зростанням $\Delta>0$, або ж, наприклад, соціальні показники характеризуються навіть тенденціями до спадання $\Delta<0$. Також нами з'ясовано, що швидкість змін ЧПСР при $\Delta>0$ та $\Delta<0$ характеризується сповільненою зміною ЧПСР, що свідчить про неефективне управління сталим розвитком. Проте, з огляду на ситуацію в країні та зважаючи на позитивні, хоча і повільні зміни показників ЧПСР підприємства, можна запропонувати йому притримуватися існуючої стратегії розвитку поки що тільки зі спрямуванням на сталість.

Враховуючи результати проведеного дослідження ми пропонуємо підприємству здійснити декомпозицію об'єктів сталого розвитку на підприємстві в рамках розробки стратегії розвитку, з огляду на те, що економічна складова виявилася найстабільнішою за період дослідження, а покращення потребують саме соціальна та екологічна складові розвитку підприємства.

Таким чином окреслимо головні на наш погляд стратегічні вектори розвитку підприємства, які в подальшому допоможуть забезпечити підприємству сталість.

В першу чергу варто звернути увагу на організацію виробничого процесу, від ефективності протікання якого будуть залежати всі показники сталого розвитку підприємства.

Оптимізація виробничого процесу та витрат, що супроводжують його протікання, може забезпечуватися поступовим переходом на ощадне виробництво.

На практиці керівництво ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» прагне до зменшення відходів виробництва та, по можливості до їх повторного використання.

Сутність ощадливого виробництва полягає в формуванні такого підходу до управління, яке спрямоване на покращення якості всіх роцесів шляхом скорочення втрат, в жодному разі не впливаючи на рівень якості продукції. Ця концепція базується на таких положеннях:

- орієнтація на потреби споживачів (надання переваги тим виробничим процесам, що забезпечують створення споживчої цінності);
- деталізація та контроль всіх процесів починаючи від отримання замовлення до поставки (необхідно відслідковувати всі дії від моменту виробництва до збуту товару задля виявлення втрат та потенційних можливостей поліпшення процесу);
- розробка виробничого процесу без втрат (перепроєктування робіт чи технологічне переоснащення задля усунення простоїв, очікувань чи подібних втрат);
- виробництво продукції спрямованої на кінцевого споживача;
- концепція ощадливого виробництва має бути дотримана при виконанні всіх виробничих процесів.

Забезпечення ефективності використання наявної техніки та технології за умов науково-обґрунтованої організації праці, що в кінцевому підсумку забезпечить можливість матеріального та морального стимулювання працівників, можливе досягнути за рахунок:

- мінімізації витрат;
- зниження собівартості за рахунок модернізації виробництва з метою підвищення рівня якості продукції;
- модернізація виробничих потужностей.

Також важливого значення та окремої уваги для підприємства набуває соціальна стабільність, що визначається соціальною відповідальністю перед працівниками, яка виражається в задоволеності умовами праці, рівнем заробітної плати та постійного кадрового складу, реалізується через стратегію соціального розвитку та включає:

- збільшення обсягу витрат на управління персоналом;
- розробка програми навчання та адаптації нових працівників;
- збереження персоналу;
- удосконалення системи стимулювання праці, запровадивши винагороди, премії та сприяючи розвитку почуття «приналежності до організації» у працівників.

З огляду на проведені дослідження та оцінку сталості розвитку підприємства ще однією важливою складовою, якою підприємству варто управляти в стратегічному полі є екологічна стійкість.

Забезпечення зростання екологічної стійкості визначає зв'язок між економічною діяльністю та навколишнім середовищем і показує ступінь шкоди екосистемі, завданої виробничою діяльністю. Загалом, впровадження екологічно чистих технологій у виробництво пива сприяє економічному зростанню. Це підвищує конкурентоспроможність продукції та підвищує фінансову стабільність підприємства. Однак, забезпечення високої екологічної стійкості потребує залучення додаткового фінансування з боку інвесторів. З іншого боку, чим більша екологічна стійкість підприємства, тим більша інвестиційна привабливість і прийнятний рівень ризику для власників бізнесу.

Крім того, важливо аналізувати вплив умов навколишнього середовища та показників екологічної стійкості на ефективність природоохоронної діяльності з метою врахування створеної таким чином вартості та зниження витрат, винайдення резервів збільшення прибутку, а значить підвищення ефективності природоохоронної діяльності.

ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» варто зосередити увагу на наступних положеннях:

- екологізація виробничих процесів, за рахунок зменшення використання природних ресурсів та забруднення навколишнього середовища;
- впровадження екологічної упаковки для зменшення обсягів відходів та їх утилізації;
- забезпечення якості продукції, яка б відповідала екологічним стандартам;

- отримання сертифікації в галузі екологічного менеджменту;
- переробка відходів ПЕТ та інших видів пластику на автомобільне паливо.

Базуючись на даних проведеного дослідження діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» доцільними до впровадження на підприємстві має стати ряд принципів, які гарантують забезпечення концепції сталого розвитку, реалізація яких можлива за рахунок розробки нової екологічно чистої упаковки для продукції підприємства, а саме розробка біорозкладаної пляшки з деревних волокон.

Актуальність проекту визначається необхідністю спрямування діяльності у відповідному напрямку, який передбачає економію ресурсів, зменшення витрати готової продукції, покращення показників якості кінцевого продукту. Важливо також враховувати естетичні потреби споживача, в т.ч. красивий дизайн відповідно до останніх тенденцій ергономіки та рекламної комунікації, ціну, колір і відтінок (якщо говорити про пиво), прозорість, смакові якості та аромат. Диференціюючи потреби споживачів конкурентні переваги можна отримати за рахунок смаків напою та його різноманітністю упаковки, використання передових маркетингових і виробничих інноваційних технологій.

Реалії підприємства наступні, майже 70% продукції підприємства розливається у ПЕТ-пляшки, а переробляючи ПЕТ-пляшки (флекс) підприємство виготовляє бандажні стрічки, які використовуються як для власних потреб так і для продажу. На вторинну переробку щороку надходить понад 400 тонн ПЕТ-тари.

В той же час популярність пластикової упаковки пояснюється її легкістю в комбінації з високою міцністю. Ще однією перевагою є можливість її переробки з метою отримання вторинної сировини, що обумовлено низькою собівартістю виробництва у порівнянні з скляними пляшками. Варто відмітити, що наразі через недостатню ефективність і погано налагоджену систему збору використаної ПЕТ-тари в Україні малий відсоток використаної ПЕТ-тари переробляється, а більшість пластику потрапляє на звалища. Крім того, виробництво ПЕТ-тари пов'язане зі шкідливими наслідками випарів, що потребує добре обладнаної системи вентиляції виробництва, водопостачання та каналізації.

Звідси використання 100% біорозкладної «паперової» пляшки, виробленої з деревного волокна стане не тільки вдалим маркетинговим ходом збільшення продажів, а також стане екологічно розумним засобом захисту навколишнього середовища. Тобто метою нашого проекту є створення пляшки з деревних волокон, покриту зсередини тонким шаром ПЕТ плівки (з поліетилентерефталату). Головним завданням плівки стане утримання пива в пляшці, для того щоб пляшка не псувалася, пиво не протікало, а зовнішній вигляд упаковки був максимально естетичний та зручний.

Зазначимо, що цей матеріал є фізично доступним та перспективним для виробництва споживчої та транспортної тари. Унікальністю такої тари є те, що основною складовою її виробництва є відновлюваний ресурс. Вона екологічно чиста та безпечна, і має мінімальний вплив на навколишнє середовище. Така упаковка передбачає мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище, ніж скло або пластик. Реалізація запропонованого проекту забезпечить підприємству зниження негативного впливу на довкілля та зацікавити споживачів унікальністю тари.

На передодні реалізації запропонованого проекту варто оцінити наявність резервів підприємства для його реалізації. Розглянемо перелік витрат для його впровадження:

- витрати на дослідження та розробки (проект є унікальним для українського ринку, відсутні аналоги);
- орієнтовна вартість виробництва 1 шт. біорозкладної пляшки з деревного волокна;
- транспортні витрати (процес виготовлення передбачено віддати в аутсорсинг іншому підприємству);
- витрати на оплату праці працівників, що будуть займатися реалізацією даного проекту – 2 особи;
- витрати на збут (маркетингове та інформаційне забезпечення стратегії виходу продукту в новій тарі на ринок).

Калькуляцію витрат представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Калькуляція витрат на реалізацію проекту

Елемент витрат	Витрати на од. грн./шт.	Витрати на весь обсяг, тис. грн.
Витрати на дослідження та розробки	373000	373
Орієнтовна вартість виробництва 1 шт. біорозкладної пляшки	15,5	77,5
Транспортні витрати	8	40
Витрати на оплату праці (2 ос)	28000	75
Витрат на збут	13,5	67,5
Всього	X	600

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, реалізація проекту потребує залучення інвестицій в розмірі 600 тис. грн., які можуть бути виділені власникам із нерозподіленого прибутку. Половина загальної суми йде на дослідження та розробки (оскільки проект є новим), які передбачають здійснення пошуку та розробки складу такої пляшки (целюлози, хімічних добавок і помели), можливостей оптимізації виробничого процесу з використанням спеціального обладнання з мінімізацією витрат енергії для виробництва складних за дизайном пляшок.

Так як основним видом діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» є пивоваріння, то досягнення поставленої мети вбачається у налагодженні партнерських відносини із закордонним підприємством, яке має досвід у виробництві екологічної тари та розробки дизайну, таким підприємством може стати шведське підприємство BillerudKorsnäs, яке пропонує пакувальні матеріали та унікальні конструктивні рішення, і займається виробництвом не традиційних та нестандартних видів тари. Вони мають багаторічний досвід у виробництві поковочних матеріалів на базі волокон.

Економічне обґрунтування доцільності запровадження проекту потребує розробки плану продажів пива Бердичівське Пшеничне, яке вважається пивом преміум-класу і користується попитом у споживачів сегменту в середньому та вище середнього рівня доходу в екологічно чистій упаковці, на основі якого буде розраховано очікувану виручку від реалізації, табл. 3.2.

Таблиця 3.2

План реалізації пива Бердичівське Пшеничне у новій тарі

Показник	1 рік				2 рік	3 рік
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв		
Очікуваний обсяг продажів, шт.	0	4910	5080	6390	14870	15082
Ціна продажів, грн.	0	50,5	52	54	59,5	60,5
Виручка від реалізації, грн.	0	247900	264000	345000	890780	912450

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Очікується, що обсяг реалізації буде збільшуватися щороку, що буде впливати на збільшення товарообігу та виручки від реалізації продукції. Слід зазначити, що оскільки продукт буде представляти на ринку певну екологічність, то його просування потребує застосування вдало підібраних маркетингових технологій у його просуванні, адже ціна за продукт буде вище середнього показника 2023 року (50,5 грн.) і в майбутньому буде збільшитися.

Проведемо аналіз беззбитковості запропонованого проекту. Метою якого є визначення обсягу продукції, витрати на виробництво якого можуть бути покриті за рахунок доходів, отриманих від її реалізації. За умови, коли обсяг продажів нижче точки беззбитковості, підприємство отримує збитки, у точці, де доходи дорівнюють витратам, підприємство покриває витрати проте не отримує прибутку. В іншому випадку підприємство забезпечує прибуткове господарювання. Обсяг продажів у точці беззбитковості характеризує собівартість беззбитковості, де ціна одиниці продукції є ціною беззбитковості.

Розрахуємо точку беззбитковості у вартісному і натуральному вигляді.

$$Q_{\text{кр}} = \frac{FC}{P - AVC} \quad (3.1)$$

де, FC – постійні витрати, грн., AVC – умовно-змінні витрат на одиницю продукції грн., P – ціна нової продукції, грн.

$$Q_{\text{кр}} = \frac{194009}{54 - 18,5} = 5464 \text{ одиниць}$$

Визначимо точку беззбитковості у вартісному вигляді, для цього розрахуємо частку змінних витрат у ціні продукції:

$$a = \frac{AVC}{P} \quad (3.2)$$

$$a = \frac{18,5}{54} = 0,34$$

$$Q_{кр} = \frac{194009}{1 - 0,34} = 293953 \text{ тис. грн.}$$

Було розраховано рівень беззбитковості реалізації запропонованого проекту. Отже, щоб уникнути втрат в наступні періоди (2024-2026 рр.), ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» має продати не менше 5464 одиниць продукції в новій тарі або не менше суми у розмірі 293534 грн., яка дозволить покрити витрати, пов'язані із розробкою та виробництвом продукції в новій тарі.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Проблема екологізації продукції, процесів, елементів тари залишається пріоритетною і в нашій державі, навіть у воєнний час.

У широкому розумінні, екологізація виробництва – це процес неухильного і послідовного впровадження систем технічних, управлінських та інших рішень, що дають змогу підвищувати ефективність використання природних ресурсів, поліпшувати чи зберігати якість природного середовища на локальному, регіональному і глобальному рівнях.

У соціально-економічному аспекті екологізація потребує переходу від витратного принципу (він включає ефективність не лише фінансово-ресурсних, а й природно-ресурсних витрат) до ресурсозберігаючих методів господарювання, відмови від екстенсивного розширеного споживання природних ресурсів, отримання максимуму корисності за умов мінімального використання сировини і незначного порушення балансу функціонування навколишнього середовища.

Згрупуємо переваги та недоліки відповідно до ефекту, що сформується під впливом впроваджених заходів екологізації на складові сталого розвитку підприємства, табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Переваги та недоліки екологізації в розрізі сталого розвитку

Ефект	Переваги	Недоліки
Економічний	– зменшення витрат; – збільшення прибутку; – розширення клієнтської бази; – освоєння нових ринків збуту; – покращення фінансової підсистеми безпеки бізнесу.	– адаптація технології виробництва; – погіршення темпів НТП; – складність забезпечення принципів ринкової економіки.
Екологічний	– покращення стану навколишнього середовища; – зменшення відходів та обсягів забруднення; – орієнтація на «зелені ринки»; – покращення якості продукції; – покращення екологічної складової безпеки бізнесу.	Відсутні
Соціальний	– створення соціальної інфраструктури; – формування концепції «свідомого користування» у споживачів; – забезпечення сталого розвитку; – розвиток інклюзивних економічних та соціальних інститутів; – покращення кадрової та інтелектуальної підсистеми безпеки бізнесу.	– високий рівень вимог до працівників; – низький рівень обізнаності населення; – зниження рівня соціального захисту; – домінування «фетишу природи» над людськими цінностями.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Процеси екологізації на підприємстві позитивно впливають на широке коло суб'єктів, що сприймають його результати. До них можна віднести: підприємство-виконавця екологічних та ресурсозберігаючих заходів, споживачів його продукції, торговельних партнерів, працівників підприємства. З урахуваннями проведеного дослідження опишемо ефект від екологізації для різних контактних аудиторій, рис. 3.5.

Таким чином, в даному пункті роботи обґрунтуємо економічну доцільність реалізації запропонованого проекту, який базується на засадах екологізації та здійснимо рахунок його ефективності. Розрахунки дадуть можливість визначити ступінь відповідності проекту інтересам власників (інвесторів), табл. 3.4. Сума інвестицій, яка необхідна для реалізації проекту становить 600 тис. грн., а ставку

дисконту встановимо на рівні 30% з урахуванням великої кількості ризиків від інфляції до будь-якого форс-мажорного фактору, викликаного воєнним станом в країні.



Рис. 3.5. Ефект від екологізації виробництва

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

За допомогою NPV (чиста теперішня вартість) можна визначити вартість коштів, яку отримає інвестор (власники) у випадку окупності початкових інвестицій та грошових витрат, що беруть участь у реалізації проекту.

Таблиця 3.4

Розрахунок очікуваних чистих грошових потоків за проектом

Період часу (t), рік	Інвестиції, тис. грн.	Доходи, грн. (B _t)	Витрати, грн. (C _t)	B _t - C _t , грн.	$K_{\text{диск}} = \frac{1}{(1+t)^t}$	Чисті дисконтовані надходження, грн.
0	600000					
1		856900	194009	662891	0,769	509916,2
2		890780	210670	680110	0,592	402432
3		912450	236327	676123	0,455	307748,3
						1220096

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

$$NPV = 1220096 - 600000 = 620096 \text{ грн.}$$

Отже, NPV проекту дорівнює 620096 грн., що характеризує позитивний результат для інвесторів (власників) підприємства, сам же $NPV > 0$, що характеризує проект, як такий, що придатний до прийняття. Так як, вартість проекту порівняно з чистими дисконтованими надходженнями очікуваних вигід є нижчою, то проект будемо вважати прибутковим.

Так як інвесторів завжди цікавить, через який проміжок часу проект окупиться і почне генерувати прибуток, то варто розрахувати термін його окупності:

$$T_{ок} = \frac{I}{ЧД_c} \quad (3.3)$$

$T_{ок}$ - термін окупності, I – обсяг інвестицій, $ЧД_c$ – річна сума грошових надходжень за проектом.

$$T_{ок} = \frac{600000}{122096 / 3} = 15 \text{ місяців}$$

Термін окупності проекту = 1,3 роки.

Наступним етапом є розрахунок індексу прибутковості (рентабельності), який розраховується шляхом відношення дисконтованих грошових доходів та витрат за проектом.

$$PI = \sum \frac{P_k}{(1+i)^n} \div IC \quad (3.4)$$

де, PI – індекс прибутковості, P_k – чистий грошовий потік, i – норма дисконтування, n – роки реалізації проекту, IC – загальний обсяг інвестицій.

$$PI = 1220096 / 600000 = 2,03$$

Отриманий результат $PI > 1$, тому даний проект рекомендується до прийняття, адже вважається ефективним.

Розрахуємо коефіцієнт співвідношення витрат і доходів за проектом, адже відображає залежність між величиною доходу (вигоди) від реалізації проекту та витрат, пов'язаних з його реалізацією. Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$BCR = \frac{\sum \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum \frac{C_t}{(1+i)^t}} \quad (3.5)$$

де B_t – доходи за проектом в рік, C_t – витрати за проектом в рік, i – ставка дисконту, t – тривалість проекту.

$$BCR = \frac{(856900 \times 0,769 + 890780 \times 0,592 + 912450 \times 0,455)}{(194009 \times 0,769 + 210670 \times 0,592 + 236327 \times 0,455)} = 4,2$$

Отже, кожна гривня, інвестована в проект генерує 4,2 грн. прибутку. Відповідно до даних розрахованого коефіцієнта, прийняття проекту до реалізації вважається доцільним, оскільки переваги, які дає реалізація проекту є більшими ніж витрати, адже значення коефіцієнта > 1 .

Узагальнимо результати проведених розрахунків у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Узагальнені показники за проектом

Показник	Значення	Критерій ефективності
Чиста приведена вартість, NPV, грн.	620096	> 0
Термін окупності проекту, $T_{ок}$, років	1,3	< 5 років
Індекс прибутковості, PI, %	2,03	> 1
Співвідношення витрат та вигід, BCR	4,2	> 1

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На основі розрахованих показників робимо узагальнення, що запропонований інвестиційний проект, який передбачає використання біорозкладної «паперової» пляшки, виробленої з деревного волокна є ефективним та представляє низький рівень ризику, адже індекс прибутковості інвестицій за проектом більше 1, термін окупності становить < 5 років.

Оцінимо вплив запропонованого проекту на показники сталого розвитку підприємства за спрощеною методикою Кравченко М.О. [41], адже, як показав досвід обидві використані методики виявили однаковий результат, тому можна довіритися їй, і в той же час дана методика є менш трудомісткою табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Оцінка сталого розвитку підприємства за О.М. Кравченко

Показник	2022	2024	Середнє значення
Економічна складова			
Приріст обсягів продажу продукції, %	29,1	15,2	22,15
Рентабельність продукції, %	12,65	12,80	12,73
Введення інновацій, %	6,2	6,7	6,45
Оновлення асортименту продукції, %	3,8	4,0	3,9
Сума середніх значень			45,23
Соціальна складова			
Частка прибутку спрямована на соціальні заходи для працівників, %;	6,9	7,2	7,05
Кількість працівників, які пройшли навчання на підвищення кваліфікації, %	3,3	2,4	2,85
Сума середніх значень			9,9
Екологічна складова			
Коефіцієнт матеріаломісткості виробництва продукції	0,66	0,68	0,67
Зменшення витрат електроенергії та води на виробництво продукції, %	3,2	3,2	3,2
Збільшення безвідходності виробництва, %	1,3	1,5	1,4
Сума середніх значень			5,27

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

$$ICP = \sqrt[3]{45,23 \times 9,9 \times 5,27} = 13,31$$

Отже, впровадження запропонованих заходів підвищить індекс стійкого розвитку підприємства з 4,21 у 2022 р. до 13,31 у 2024 р., що в цілому зможе вивести підприємство на траєкторію стійкого стратегічного розвитку із спрямуванням та сталий розвиток.

Висновки до розділу 3

В якості організаційно-методичного інструментарію забезпечення сталого розвитку підприємства нами запропоновано концепцію механізму управління сталим розвитком підприємства, яка містить логічну схему розроблення методів управління сталим розвитком підприємства і поєднує два вектори:

- проведення декомпозиції управління сталим розвитком підприємства на об'єкти управління та керуючу систему;

- запровадження методів якісного та кількісного аналізу результатів управління сталим розвитком з одночасним обмеженням кількості аналізованих показників.

Базуючись на даних оцінки сталого розвитку підприємства, нами запропоновано розвивати екологічну його складову за рахунок розробки нової екологічно чистої упаковки для продукції підприємства – біорозкладаної пляшки з деревних волокон.

Реалізація проекту потребує залучення інвестицій в розмірі 600 тис. грн., які можуть бути виділені власникам із нерозподіленого прибутку. Половина загальної суми йде на дослідження та розробки (оскільки проект є новим), які передбачають здійснення пошуку та розробки складу такої пляшки (целюлози, хімічних добавок і помели), можливостей оптимізації виробничого процесу з використанням спеціального обладнання з мінімізацією витрат енергії для виробництва складних за дизайном пляшок.

Проведено аналіз безбитковості запропонованого проекту. Отже, щоб уникнути втрат в наступні періоди (2024-2026 рр.), ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» має продати не менше 5464 одиниць продукції в новій тарі або не менше суми у розмірі 293534 грн., яка дозволить покрити витрати, пов'язані із розробкою та виробництвом продукції в новій тарі.

Розраховані показники ефективності проекту свідчать, що запропонований інвестиційний проект, який передбачає використання біорозкладної «паперової» пляшки, виробленої з деревного волокна є ефективним та представляє низький рівень ризику, адже індекс прибутковості інвестицій за проектом більше 1, термін окупності становить < 5 років.

Оцінено вплив реалізації даного проекту на рівень сталого розвитку підприємства, отримані розрахунки дали можливість зробити висновки, що впровадження запропонованих заходів підвищить індекс стійкого розвитку підприємства з 4,21 у 2022р. до 13,31 у 2024 р., що в цілому зможе вивести підприємство на траєкторію стійкого стратегічного розвитку із спрямуванням та сталий розвиток.

ВИСНОВКИ

В ході проведеного дослідження нами встановлено, що поняття сталого розвитку широко розкривається у науковій літературі. Свій еволюційний процес воно почало ще до нашої ери, уже тоді філософи підкреслювали необхідність збалансованого розвитку всіх трьох його основних складників: економічного, екологічного та соціального. Щодо сталого розвитку підприємства, то варто розглядати це поняття в широкому його значенні як похідне від загальної концепції сталого розвитку, а не просто як стійкий економічний розвиток. Сталий розвиток підприємства описує такий його стан, за якого воно отримує позитивні ефекти як в економічному, так і екологічному та соціальному напрямках.

Економічна сутність сталого розвитку підприємства розкривається не лише через категорії прибутковості, ефективності господарської діяльності, конкурентоспроможності на ринку, стійкого економічного зростання, а й через категорії ресурсозбереження, збалансованого розвитку всіх структурних елементів промислового комплексу, розвиток технологій, скорочення частки ірраціональних з екологічного погляду виробництв та багато інших.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що методичний підхід до забезпечення сталого розвитку підприємства передбачає глибоку діагностику стану підприємства, визначення його місії з деталізацією на цілі економічного, соціального та екологічного розвитку, розроблення сценаріїв досягнення цільових показників, вибір інструментів сталого розвитку та регулярний контроль ефективності та досягнення показників сталого розвитку.

Методика аналізу сталого розвитку підприємства, передбачає проведення факторного аналізу за трьома групами показників та виведення на його основі інтегрального індексу розвитку підприємства. В ході такого аналізу легко виділи слабкі місця сталого розвитку підприємства, та виявити які в подальшому вносити зміни в стратегію сталого розвитку підприємства з метою досягнення поставлених цілей підприємства.

Дослідивши нормативно-правове забезпечення в сфері сталого розвитку в Україні, нами встановлено те, що не дивлячись на наявність окремих нормативних актів регулювання даного питання наразі не прийнято ані Концепції сталого розвитку, ані його Стратегію, що в свою чергу створює поле не врегульованих питань і потребує негайного вирішення.

Тему дослідження було розглянуто на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод», яке є одним із старих підприємств регіону, предметом діяльності якого відповідно до установчих документів є в першу чергу здійснення виробництва пива, екстракту хмелю та пивоварного солоду поряд із його реалізацією. Сьогодні на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» працює 150 чол., а виробнича потужність підприємства складає 910 тис. дал. пива на рік. Забезпечення якості продукції відбувається за рахунок використання води із власної артезіанської свердловини, яка має глибину 110 м. Підприємство розміщене на власній площі у 1,85 га.

Аналізуючи основні економічні показники підприємства варто в першу чергу зауважити на зростанні чистого доходу підприємства протягом 2020-2022 рр. на 47006 тис грн. (34,2%). Незважаючи на стрімкий ріст чистого доходу, мабуть через швидке зростання собівартості, обумовлене підвищенням цін на сировину та енергоносії на підприємстві відбулося зменшення валового доходу на 6335 тис. грн. (13,4%), що в свою чергу вплинуло на зменшення чистого фінансового результату діяльності підприємства на 7048 тис. грн. (27,6%).

Підприємство працює в складних умовах зовнішнього середовища, яке характеризується високим ступенем невизначеності та ризикованості, проте протягом 2020-2022 рр. збільшилася вартість необоротних активів на 20287,5 (25,3%) та оборотних – на 16032 тис. грн. (24,9%), що в цілому призвело до зростання середньорічної вартості активів на 36319,5 тис. грн. (25,1%).

Оцінивши рівень сталого розвитку підприємства за двома методиками варто відмітити, що отримані дані свідчать про досить повільний розвиток, при якому підприємство нехтує багатьма питаннями соціальної та екологічної спрямованості. Проте наразі, підприємство знаходиться в стабільному становищі, при якому можна запропонувати підприємству застосувати стратегію «розвитку»: при

реалізації якої підприємству варто наполегливо працювати для збереження утриманої ринкової позиції. Для цього потрібно впроваджувати інноваційні технології ресурсозберігаючі технології, розширювати діапазон екологічної продукції (тари), удосконалювати соціальну політику, працювати над позитивним іміджем та досягати конкурентних переваг.

В той же час індекс зовнішнього середовища підприємства з позиції точки зору сталого розвитку характеризується стабільним станом, спрямованим на розвиток, і при зваженій стратегії зовнішнього розвитку може досягти стійкого розвитку у майбутньому наближеного до сталого.

В якості організаційно-методичного інструментарію забезпечення сталого розвитку підприємства нами запропоновано концепцію механізму управління сталим розвитком підприємства, яка містить логічну схему розроблення методів управління сталим розвитком підприємства і поєднує два вектори:

- проведення декомпозиції управління сталим розвитком підприємства на об'єкти управління та керуючу систему;
- запровадження методів якісного та кількісного аналізу результатів управління сталим розвитком з одночасним обмеженням кількості аналізованих показників.

Базуючись на даних оцінки сталого розвитку підприємства, нами запропоновано розвивати екологічну його складову за рахунок розробки нової екологічно чистої упаковки для продукції підприємства – біорозкладаної пляшки з деревних волокон.

Реалізація проекту потребує залучення інвестицій в розмірі 600 тис. грн., які можуть бути виділені власникам із нерозподіленого прибутку. Половина загальної суми йде на дослідження та розробки (оскільки проект є новим), які передбачають здійснення пошуку та розробки складу такої пляшки (целюлози, хімічних добавок і помели), можливостей оптимізації виробничого процесу з використанням спеціального обладнання з мінімізацією витрат енергії для виробництва складних за дизайном пляшок.

Проведено аналіз беззбитковості запропонованого проекту. Отже, щоб уникнути втрат в наступні періоди (2024-2026 рр.), ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» має продати не менше 5464 одиниць продукції в новій тарі або не менше суми у розмірі 293534 грн., яка дозволить покрити витрати, пов'язані із розробкою та виробництвом продукції в новій тарі.

Розраховані показники ефективності проекту свідчать, що запропонований інвестиційний проект, який передбачає використання біорозкладної «паперової» пляшки, виробленої з деревного волокна є ефективним та представляє низький рівень ризику, адже індекс прибутковості інвестицій за проектом більше 1, термін окупності становить < 5 років.

Оцінено вплив реалізації даного проекту на рівень сталого розвитку підприємства, отримані розрахунки дали можливість зробити висновки, що впровадження запропонованих заходів підвищить індекс стійкого розвитку підприємства з 4,21 у 2022р. до 13,31 у 2024 р., що в цілому зможе вивести підприємство на траєкторію стійкого стратегічного розвитку із спрямуванням та сталий розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Г.І. Економічний аналіз: навч.-метод. посіб. К.: Знання, 202. 263 с.
2. Білорус О., Мацейко Ю. Імперативи сталого розвитку в епоху глобалізації. Економічний часопис. URL: <http://soskin.info/ea/2022/3/20020390.html>
3. Боголюбов В.М., Прилипко В.А. Стратегія сталого розвитку. Херсон : Олді-плюс. 2009. 321 с.
4. Боровий А.І. Сталий розвиток підприємництва: етапи та інструменти впровадження. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/153504>
5. Борщук С.С., Загорський В.М. Концепція сталого розвитку і проблеми оптимізації економічних систем. Регіональна економіка. 2015. № 3. С. 113–119.
6. Бudyко О.В. Розвиток методики економічного аналізу в системі управління сталим розвитком підприємств. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/9.pdf
7. Бudyко О.О. Нормативно-правове регулювання сталого розвитку підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_2_10
8. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону. Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu_2014_1_22.pdf.
9. Васильчук І.П. Оцінка діяльності корпорацій в контексті сталого розвитку. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. Вип. 2. С. 39–44.
10. Водний кодекс України від 06.06.95 р., № 213/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80#Text>
11. Волкова О.І., Гончарова Ю.В. Легка промисловість України: стан, проблеми, перспективи економічного розвитку : монографія. Київ : КНУДТ, 2009. 446 с.
12. Гарбар В.В. Теоретичні основи забезпечення сталого розвитку фермерських господарств. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2019. Вип. 81(2). С. 177–183.

13. Глинська А.Є. Особливості сталого розвитку систем в залежності від їх масштабності. Вісник ХНУ. 2016. № 4. Т. 3. С. 159–161.
14. Глобальні тенденції 2030: альтернативні світи. URL: https://www.dni.gov/files/documents/GlobalTrends_2030.pdf
15. Гончар В.В. Управління системою стратегічних змін у діяльності підприємств: проблеми формування, розвитку та використання : монографія. Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2014. 280 с.
16. Гончаренко О. М. Прогнозування стійкого розвитку підприємства. Polytechnic National University Institutional Repository. URL: <http://http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10020/1/21.pdf>.
17. Гречко А.В. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток». URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/382>
18. Гулей А.І. Управління сталим розвитком у сучасних умовах на вітчизняних харчових підприємствах. URL: rbis-nbuiv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuiv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=ipd_2021_19_7
19. Даниленко В. А. Оцінювання стійкості підприємств на основі системи моніторингових показників. Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. пр. Київ: Вид.-поліграф. центр «Київський університет», 2021. № 27 (1). С. 337–343.
20. Данилишин Б.М., Маслюківська О.П. Розроблення національних стратегій сталого розвитку: корисний досвід для України. Механізм регулювання економіки. 2018. №3. Т.2. С. 26—30.
21. Дейлі Г.Е. Сталий розвиток: визначення, принципи, політики. Науковий вісник. 2015. № 15.6. С. 27–39.
22. Дем'яненко Т.І. Сталий розвиток вітчизняних підприємств в сучасних економічних умовах. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31%2870%29_2%281%29_32

23. Етапи виникнення та становлення концепції збалансованого розвитку.
URL: <http://www.sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/istoriya/>
24. Жаданос О.В., Шатоха В.І., Петренко А.Л. Стратегія сталого розвитку на підприємстві: приклад Європи та досвід України. Дніпро : Дріант, 2017. 79 с.
25. Загуровський М.З. Сталий розвиток регіонів України. Інститут прикладного системного аналізу. НАН України та МОН України. К.: НТУУ «КПІ». 2009. 197 с.
26. Заюкова М.С., Мороз О.В., Мороз О.О. Теорія фінансової стійкості підприємства. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2004. 156 с.
27. Земельний кодекс України від 25.10.2001 р., № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>
28. Іванов В.Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств. Луганськ: Видавництво СНУ ім. В. Даля, 2005. 268 с.
29. Каминський П.Д. Удосконалення механізму сталого розвитку промислового підприємства в умовах нестабільної кон'юнктури : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 ; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк, 2004. 22 с.
30. Касьянова Н.В. Точки біфуркації в розвитку економічної системи. Економіка розвитку. №1. 2019. С. 54-55.
31. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2017. Вип. 1 (48). С. 85-89.
32. Кембриджський словник англійської. URL: <https://dictionary.cambridge.org/ru/словарь/английский/>
33. Кирич Н.Б. Від стабілізації суспільного виробництва – до сталого розвитку суспільства : монографія. Тернопіль : ТДТУ ім. І. Пулюя, 2003. 203 с.
34. Кіндрацька Л. Невраховані підходи до трансформації в курсі «Економічний аналіз». Теорія і практика економічного аналізу: сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку. Збірник тез Міжнародної наук.-практичної конференції, 10-12 жовтня. 2016 р. 192 с.

35. Кодекс України про надра від 27.07.94 р., № 132/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/132/94-%D0%B2%D1%80#Text>
36. Комісаренко Є. М. Оцінка сталості розвитку хлібопродуктового комплексу Вінницької області. Збірник наукових праць Уманського державного аграрного університету. 2018. Вип. 67; Ч. 2. С. 267-273.
37. Концепція переходу України до сталого розвитку (проект). URL: www.mon.gov.ua/images/files/.../konceptcia.doc?
38. Концепція сталого розвитку населених пунктів від 24.12.99 р., Постанова Верховної Ради України №1359-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1359-14#Text>
39. Корнійчук Л. Економічне зростання і сталий розвиток. Економіка України. 2008. №3. С. 84-91.
40. Костюк О.Д. Менеджмент сталого розвитку аграрного сектора. Київ : Компринт, 2013. 198 с.
41. Кравченко М.О. Системно-структурна концепція економічної стійкості підприємств: монографія. Київ : ПП Вишемирський В.С., 2017. 460 с.
42. Крючок С.І. Теоретичні засади стійкого економічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Ефективна економіка. 2015. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/199.pdf
43. Лазаришина І.Д. Економічний аналіз в Україні: історія, методологія, практика: монографія. Рівне: НУВГП, 2005. 369 с.
44. Лісовий кодекс України від 21.01.94 р., № 3852-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text>
45. Малюта Л.Я. Екологічний імператив забезпечення економічної безпеки в контексті сталого розвитку суспільства. Галицький економічний вісник. 2017. Т. 44. № 1. С. 21–29.
46. Мельник Л.Г. Поняття про сталий розвиток. Суми : Університетська книга, 2007. 442 с.
47. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник. К.: Знання, 2011. 630 с.

48. Національна парадигма сталого розвитку України. За заг. ред. Б.Є. Патона. К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». 2012. 72 с.

49. Непийвода В.П. Проблема відтворення англomовних термінів sustainable development та sustainability в українській правничій мові. Екологічний вісник. 2018. № 3. С. 24–26

50. Олєфіренко О. В. Екологічний менеджмент як основа сталого розвитку. Ефективність державного управління. 2019. Вип. 36. С. 82-89.

51. Підліснюк В. Сталий розвиток суспільства: роль освіти. Путівник. Видавництво СПД «Ковальчук», 2015. 88 с.

52. Повітряний кодекс України від 19.05.2011 р., №3393-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17#Text>

53. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2019. Вип. 27(1). С. 30–34.

54. Погорелов Ю.С. Розвиток підприємства: поняття і види. Економічний часопис. 2016. № 88. С. 75–81.

55. Поліщук В.Г. Стимулювання сталого розвитку регіону: автореферат дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк, 2010. 24 с.

56. Про екологічний аудит: Закон України від 24.06.2004 р., №1862-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1862-15#Text>

57. Про затвердження Державної програми забезпечення сталого розвитку регіону видобування та первинної переробки уранової сировини на 2006–2030 роки: Постанова КМУ від 16.12.2004 р., №1691. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kp041691>

58. Про затвердження Комплексної програми реалізації на національному рівні рішень, прийнятих на Всесвітньому самміті зі сталого розвитку на 2003–2015 рр.: Постанова Кабінету міністрів України від 26.04.03 р. (Втрата чинності від 07.07.2011р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634-2003-%D0%BF#Text>

59. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р., №40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

60. Про концепцію переходу України до сталого розвитку. Проект Постанови ВРУ. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=5749&skl=5

61. Про основні напрями державної політики України в галузі охорони довкілля, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки: Постанова ВРУ № 188/98-ВР 05.03.98 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/188/98-%D0%B2%D1%80#Text>

62. Про охорону навколишнього природного середовища: України Закон України від 25.06.91 р., №1264- XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>

63. Про оцінку впливу на довкілля. Закон України від 23.05.2017 № 2059-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text>

64. Про підписання рамкової конвенції про охорону та сталий розвиток Карпат: Розпорядження КМУ №273-р від 15.05.2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_164#Text

65. Про рослинний світ: Закон України від 09.04.99 р., №591-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/591-14#Text>

66. Про тваринний світ: Закон України від 13.12.2001 р., №2894-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2894-14#Text>

67. Про цілі сталого розвитку України до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 р., № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

68. Пруненко Д.О., Сергієнко В.І. До визначення засад сталого розвитку України. URL: <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/download/1324/1317>

69. Свистун К.О. Генезис поняття «сталий розвиток» та підходи до його запровадження. Молодий вчений. 2017. № 2. С. 326–333.

70. Сизоненко О.А. Механізм забезпечення сталого розвитку в системі управління металургійним підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 ; Класич. приват. ун-т. Запоріжжя, 2009. 20 с.

71. Смачило І.І. Методи управління сталим розвитком підприємства. Економіка розвитку. 2019. № 2. С. 115–120.

72. Сталий розвиток. Регіональне агентство стійкого розвитку. URL: <http://ngo.lnu.edu.ua/rasd/publikatsiji-2>
73. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_6/25.pdf
74. Стратегія сталого розвитку України (проект). URL: <http://www.slideshare.net/opitnaa/ss-9734851>
75. Тарасенко І.О. Сталий розвиток підприємств легкої промисловості: теорія, методологія, практика. Київ : КНУТД, 2010. 389 с.
76. Телешевська С.М. Комплексна методика оцінки рівня сталого розвитку підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_6%282%29__21
77. Філіпенко А.С. Глобальні форми економічного розвитку: історія і сучасність. Київ: Знання, 2007. 670 с.
78. Філіпішина Л.М. Інтегральна оцінка стійкості розвитку промислових підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2019. Вип. 19. С. 280-285.
79. Ханова О.В., Скібіна С.О. Сталий розвиток країн ЄС: методика й індикатори оцінюванн. Проблеми економіки. 2020. №3. С. 20-32.
80. Чухно А. Актуальні проблеми стратегії економічного і соціального розвитку на сучасному етапі. Економіка України. 2020. № 4. С. 15–22.
81. Шандова Н. В. Рушійні сили стійкого розвитку промислового підприємства. Економічні інновації: зб. наук. пр. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2021. Вип. 54. С. 354–362.
82. Шашина М.В., Мосійчук Д.О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10049>
83. Шевчук В.Я. Макроекономічні проблеми сталого розвитку. Київ : Геопринт, 2006. 200 с.
84. Шпортко А.М., Крейцева Г. В. Становлення концепції сталого розвитку. Сталий розвиток країн в рамках Європейської інтеграції: матеріали наукової

конференції (м. Житомир, 28 травня 2014 року). Житомир, 2014. URL:
http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/eco_es.../ShportkoAM.doc

ДОДАТКИ