

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента _____ Балабася Олексія Юрійовича _____
(прізвище, ім'я, по батькові)
академічної групи _____ 073 – 19 - 1 _____
(шифр)
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства (за матеріалами ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ІОКРЕЙН»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Черняк В.І			
Рецензент				
Нормоконтролер	Черняк В.І.			

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.

(підпис)

« 01 » травня 2023 року

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра**

студенту Балабасю О.Ю. академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства (за матеріалами ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р. № 314-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретично-методологічні основи забезпечення сталого розвитку підприємства	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Аналіз економічного стану підприємства та ефективності реалізації стратегії розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Розробка та обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення стратегії сталого розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

Завдання видано

_____ Черняк В.І.
(підпис керівника)

Дата видачі « 01 » травня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 12 » червня 2023 року

Прийнято до виконання

_____ Балабась О.Ю.
(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студента групи 073-19-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Балабася Олексія Юрійовича

на тему: Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства (за матеріалами ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»)

СТАЛИЙ РОЗВИТОК, СТРАТЕГІЯ, МЕТОДИКА ОЦІНКИ, УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, ВІДХОДИ, ПЕРЕРОБКА, ІНВЕСТИЦІЇ.

Структура роботи: 62 сторінки комп'ютерного тексту; 12 рисунків; 7 таблиць; 35 джерел посилання.

Об'єктом розроблення виступають процеси управління сталим розвитком підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування й розробка рекомендацій щодо формування управлінських рішень спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому:
- досліджено теоретичні основи управління діяльністю та формування стратегії сталого розвитку підприємства; виконано аналіз результатів діяльності досліджуваного підприємства; розроблено управлінські рішення (заходи) щодо формування стратегії сталого підприємства; обґрунтовано ефективність запропонованих управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства.

Методи дослідження – в процесі дослідження використовувались методи: логічний (аналіз теоретичних аспектів формування управлінських рішень та оцінки їх впливу на результати виробничо-господарської діяльності); аналітичний (кількісна оцінка економічних показників досліджуваного підприємства); економіко-статистичний (ймовірнісний кількісний аналіз чинників формування витрат); системного аналізу та економіко-математичні (формування методичних підходів до визначення критеріїв та методів впровадження принципів сталого розвитку підприємства).

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання великих і середніх підприємствах при вирішенні завдань підвищення ефективності реалізації стратегії їх розвитку .

Сфера застосування – планування розвитку підприємства.

Економічна чи соціально-економічна ефективність. Сумарний ефект від запровадження технології переробки відходів складається з річного збільшення прибутку на суму близько 500 млн. грн.

Значимість роботи для підприємства полягає в тому, що розроблені пропозиції можуть бути використані топ – менеджментом при плануванні програм його розвитку.

ABSTRACT

qualification work of the bachelor
student group _073-17-1
NTU "Dnieper Polytechnic"
Oleksiy Yuriyovych Balabasya

Title: Substantiation of management decisions to ensure the sustainable development of the enterprise (based on the materials of Private JSC “CENTRAVIS PRODUCTION UKRAINE”)

SUSTAINABLE DEVELOPMENT, STRATEGY, EVALUATION
METHODOLOGY, MANAGEMENT DECISION, ENTERPRISE, WASTE,
RECYCLING, INVESTMENT.

Structure: 62 pages of computer text; 12 drawings; 7 tables; 35 references.

Object of development are the processes of managing the sustainable development of the enterprise.

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of recommendations for the formation of management decisions aimed at ensuring the sustainable development of the enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor’s degree are as follows:

- the theoretical foundations of activity management and formation of the strategy of sustainable development of the enterprise were investigated; the analysis of the results of the enterprise under study was performed; management decisions (measures) regarding the formation of the strategy of a sustainable enterprise were developed; the effectiveness of the proposed management solutions to ensure the sustainable development of the enterprise is substantiated..

Research methods - the following methods were used in the research process: logical (analysis of theoretical aspects of the formation of management decisions and assessment of their impact on the results of production and economic activity); analytical (quantitative assessment of the economic indicators of the enterprise under study); economic and statistical (probabilistic quantitative analysis of cost formation factors); system analysis and economic-mathematical (formation of methodical approaches to the definition of criteria and methods of implementation of the principles of sustainable development of the enterprise).

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use by large and medium-sized enterprises when solving the tasks of increasing the effectiveness of the implementation of their development strategy.

The scope of application is the planning of the development of the enterprise.

Economic or socio-economic efficiency. The total effect of the introduction of waste processing technology consists of an annual increase in profit in the amount of about UAH 500 million.

The significance of the work for the enterprise is that the developed proposals can be used by top management when planning its development programs.

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретично-методичні основи забезпечення сталого розвитку підприємства	6
1.1 Причини виникнення та формування концепції «сталого розвитку»	6
1.2 Теоретичні основи забезпечення сталого розвитку підприємства	8
1.3 Принципи підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління сталим розвитком	11
2 Аналіз економічного стану підприємства та ефективності реалізації стратегії розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»	17
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН».....	17
2.2 Аналіз економічних показників роботи ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН».....	20
2.3 Аналіз стратегії розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»	33
3 Розробка та обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення стратегії сталого розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»	38
3.1 Прийняття управлінських рішень щодо удосконалення стратегії сталого розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»	38
3.2 Розробка заходів щодо впровадження технологічних інновацій для зменшення кількості відходів ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» та їхнє економічне обґрунтування	43
Висновки	49
Перелік джерел посилання	55
Додатки	59

ВСТУП

В міру того, як світ все більше розуміє вплив бізнесу на суспільство, нові ідеї щодо етики та сталості викликають широкомасштабні зміни. Приватні особи, інвестори та навіть уряди в даний час просять підприємства взяти на себе відповідальність за свої дії та продемонструвати прихильність етичного та сталого ведення бізнесу. У відповідь на цю зростаючу тенденцію організації всіх розмірів інтегрують принципи сталого розвитку у свою ділову практику. Управління сталістю бізнесу допомагає компаніям виявити потенційні ризики, відкрито розкрити інформацію, інвестувати в соціальні відповідальні інвестиції та усунути інші ризики, пов'язані зі сталістю.

В умовах реформування економіки України й широкого розвитку підприємництва ефективність виробництва - це результативність фінансово-господарської діяльності підприємства на засадах сталого розвитку, яка досягається максимально можливим співвідношенням результатів і витрачених на їх досягнення матеріальних і фінансових ресурсів.

Мета і задачі дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є теоретичне обґрунтування й розробка рекомендацій щодо формування управлінських рішень спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано і вирішено такі наукові та практичні задачі:

- дослідити теоретичні основи управління діяльністю та формування стратегії сталого розвитку підприємства;
- виконати аналіз результатів діяльності досліджуваного підприємства;
- розробити управлінські рішення (заходи) щодо формування стратегії сталого підприємства;
- обґрунтувати ефективність запропонованих управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління сталим розвитком підприємства.

Предметом дослідження є теоретично - методичний інструментарій формування управлінських рішень в контексті завдань сталого розвитку підприємства та з урахуванням сучасного стану ринку продукції та інвестицій.

Методи дослідження. Методологічною основою дипломної роботи є системний підхід до формування управлінських рішень на основі реалізації принципів сталого розвитку підприємства.

Методологічну основу досліджень становлять сукупність методів, прийомів і принципів наукового дослідження. У процесі роботи застосовувалися такі методи: логічний (аналіз теоретичних аспектів формування управлінських рішень та оцінки їх впливу на результати виробничо-господарської діяльності); аналітичний (кількісна оцінка економічних показників досліджуваного підприємства); економіко-статистичний (ймовірнісний кількісний аналіз чинників формування витрат); системного аналізу та економіко-математичні (формування методичних підходів до визначення критеріїв та методів впровадження принципів сталого розвитку підприємства).

Практична значущість роботи полягає в тому, що розроблені пропозиції можуть бути використані топ – менеджментом будь – якого підприємства при плануванні програм розвитку його діяльності.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Причини виникнення та формування концепції «сталого розвитку»

Проблема сталого розвитку полягає в тому, що наша поточна система господарювання та ресурсовикористання не враховує майбутні наслідки нашої діяльності. Ми витрачаємо природні ресурси, забруднюємо довкілля і знижуємо біорізноманіття планети, не думаючи про те, як це позначиться на наших нащадках і на майбутнє нашої планети. Проблема полягає в тому, що ми не можемо продовжувати жити в такому ритмі використання ресурсів та енергії без насильного входження у культивування енергії, ресурсу та зниженням розвитку науки.

Проблема сталого розвитку планети була розглянута в багатьох наукових працях різних авторів. До основних належать [1-7]:

1. "Межі зростання" ("The Limits to Growth") [1] - книга авторів Донеллу Медоуза, Денніса Медоуза та їхньої команди, видана в 1972 році. У цій роботі автори пророкують, що якщо людство не змінить свої підходи до виробництва та споживання, економічний ріст буде мати кінець.

2. "Наша спільна доля" ("Our Common Future") [2] - звіт Всесвітньої комісії ООН з питань середовища та розвитку, виданий в 1987 році. В цьому звіті запропоновано термін "сталий розвиток" та підкреслена необхідність збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь.

3. "Границі контролю" ("Boundaries of Control") - книга авторів Гарі Мендельсона та Пітера Монтажа, видана в 1992 році. У цій праці детально розглядається вплив наших дій на довкілля і пропонуються шляхи його збереження.

4. "Сталість: проблеми та перспективи" ("Sustainability: Problems and Prospects") - редактована робота Мілтона М. Робертса та Брайана М. Нортонна,

видана в 2003 році. У цій книзі збираються наукові статті про різні аспекти сталого розвитку та його вплив на людство та природне середовище.

Останнім часом проблема сталого розвитку продовжує бути актуальною та розглядається в багатьох наукових працях. Серед найбільш сучасних можна виділити [8-15]:

1. "Зв'язок між зміною клімату та здоров'ям" ("Climate Change and Human Health") [8] - звіт Світової організації охорони здоров'я, виданий в 2018 році. У цьому звіті підкреслюється взаємозв'язок між зміною клімату та загрозами для здоров'я людей.

2. "Зелений новий курс" ("A Green New Deal") [9] - резолюція, запропонована членом Конгресу США Александрою Окасіо-Кортес, що визначає план з боротьби з зміною клімату та покращенням громадської інфраструктури, що допоможе досягти сталого розвитку та зменшити соціальні розбіжності.

3. "Глобальний звіт про стан довкілля" ("Global Environment Outlook") [10] - звіт Програми ООН з охорони довкілля, виданий в 2019 році. У цьому звіті аналізується стан довкілля в світі та надаються рекомендації щодо збереження його ресурсів та попередження загроз.

4. "Політика і практика сталого розвитку" ("Sustainable Development: Policy and Practice") [11] - наукове видання, що виходить щоквартально з 1993 року. У цьому журналі публікуються наукові статті про підходи до забезпечення сталого розвитку в різних галузях економіки і наук.

Проблема сталого розвитку на рівні підприємств також є актуальною та розглядається в багатьох наукових працях. Деякі з них [16 - 23]:

1. "Сталість управління підприємством" ("Sustainable Enterprise Management") - книга авторів Адріани Марєви та Алессандро Зандоні, яка присвячена сталому розвитку на рівні підприємств та визначає принципи, які повинні бути втілені в управлінні підприємством.

2. "Сталість управління ланцюгами постачання" ("Sustainability in Supply Chain Management") - книга авторів Аделі Зайіффер та Аля Блака, присвячена викликам, пов'язаним зі сталістю управління ланцюгами постачання.

3. "Сталість інвестицій" ("Sustainable Investing") - книга автора Ендрю Олержедського, яка розглядає принципи сталості в інвестиціях та оцінює сучасний стан та перспективи розвитку цього напрямку.

4. "Сталість виробництва" ("Sustainable Production") - наукове видання, яке вивчає підходи до сталого виробництва та інновації в цій сфері. Детально розглядаються питання, пов'язані з використанням енергії, матеріалів і води в процесі виробництва, а також відходів та переробки.

1.2 Теоретичні основи забезпечення сталого розвитку підприємства

Аналіз тематичної літератури та її думки ясно показують, що теорія та практика менеджменту переконані в необхідності нової парадигми вимірювання ефективності підприємства, альтернативної прибутку та цієї задачі як неперервний розглядається еволюційний процес. Пошук таких заходів ефективності триває вже кілька десятиліть. У другій половині минулого століття, незважаючи на те, що такі теми, як інтелектуальний і людський капітал або корпоративна соціальна відповідальність, вже виникли в суспільній і науковій дискусії, вони пішли в тому ж напрямку, що і прибуток, т. е. максимізуючи або оптимізуючи її.

Дизайн лічильника прибутку не відповідає сучасності. По-перше, не зовсім зрозуміло, чи є прибуток мірою передачі стану підприємства або мірою можливостей і зусиль менеджерів і працівників. Внутрішній стан і зовнішній стан сутностей зазвичай різні. Іноді покращення ситуації всередині компанії вимагає багаторічної допомоги, а в деяких випадках навіть неможливо. Цей процес також включає в себе витрати, які знижують результати. Для іншої компанії роботи не так багато, і її положення дуже хороше і стабільне. Можна легко отримати більшу прибуток. По-друге, він також не має властивостей оцінювати

зусилля і витрати даного періоду за результатами останніх років. Це призводить до того, що увага менеджерів концентрується на короткострокових (наприклад, річних) фінансових результатах, за рахунок майбутніх інвестицій або інвестицій, не переведених безпосередньо в доходи. Це може бути особливо помітно, коли менеджер знає, що він/вона не обов'язково буде працювати в останні роки. В-третьє, цей показник заснований на фінансових даних системи бухгалтерського обліку, створеної в першу чергу для цілей оподаткування, і не включає в себе реальні активи суб'єктів, наприклад, людський або соціальний капітал [24].

Концепція стійкого розвитку була заснована на розвитку багатьох наукових теорій, зокрема теорії ресурсів, що посиляється на підхід Шумпетера та досягнення Пенроуза, відомого в літературі як Resource-Based View of the Firm (RBV) [24]. Не менш важливе значення для концепції мало розвиток теорії інтелектуального капіталу, зокрема визначення соціального капіталу та визначення його впливу на інші капітали. Нарешті, робота дослідників, пов'язана з оцінкою капіталу компанії, була важливою для емпіричної частини концепції.

Публікації про стійкий розвиток стали з'являтися в літературі протягом кількох десятиліть [1, 2, 3, 12] і в перші періоди виникли в першу чергу питань, пов'язаних з екологією та природними ресурсами. Економічний аспект, який був як соціальний, так і культурний у контексті стійкого розвитку, з'явився лише через рік.

В останні роки в публікаціях з'явилося кілька методів стійкого управління ресурсами на рівні компанії [13, 22-29]. Учені також намагалися вдосконалити методи оцінки індивідуального капіталу підприємства, а також методи створення інструментів для управління капіталом. Деякі вчені поділяють велику увагу дослідженням щодо управління стійким розвитком окремих столиць в умовах макроекономічної нестабільності

Термін «сталий розвиток» вперше був використаний у звіті, представленому ООН у 1987 році під назвою «Наше загальне майбутнє» [2], і

визначив його як задоволення потреб сучасності без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби».

З тих пір це допомогло нам визначити, як має виглядати стійке підприємство або бізнес, а потім допомогло Джону Елкінгтону в 1994 році розробити потрібний практичний результат [16], в якому говорилося, що підприємства повинні підготувати три різні підсумкові звіти, які охоплюють людей, прибуток і планету. Коли ми сьогодні визначаємо стійкі підприємства, ми використовуємо ідею сталого розвитку в тому сенсі, що стійке підприємство має прагнути залишити світ у кращому стані, ніж воно було, або принаймні не в гіршому, і ми використовуємо концепції Triple Bottom Line, щоб допомогти нам визначити, на чому має зосередитися стійке підприємство і на чому слід звітувати.

Важливо розуміти, що сталість стосується як навколишнього середовища. Ми також маємо враховувати соціальний аспект (тобто людей).

Хоча ці терміни допомагають нам визначити, що мають робити окремі підприємства, з того часу ми розробили принципи та концепції того, як стійкі підприємства працюватимуть у макромасштабі, включаючи такі концепції; Економіка замкнутого циклу, зелений капіталізм та цілі ООН у сфері сталого розвитку. Вони роблять ще один крок уперед і є екосистемою стійких підприємств, які працюють над тим, щоб передати краще майбутнє наступному поколінню, і допомагають визначити, як державна політика може підтримати наш перехід від нестійких до стійких методів ведення бізнесу в усьому світі.

У 1992 році в результаті саміту з навколишнього середовища в Ріо-де-Жанейро [6] була розроблена система екологічного менеджменту серії ISO 14000, яка може бути сертифікована третьою стороною. Це, а також такі сертифікати, як B Corporation і Cradle to Cradle, допомагають організаціям працювати відповідно до визнаних у всьому світі стандартів, які допомагають стати стійким підприємством.

Для сучасних підприємств існує кілька шляхів вирішення проблеми сталого розвитку [13, 22-29]:

1. Економія енергоресурсів та матеріалів за допомогою вдосконалення технологій і процесів виробництва, використання вторинної сировини і зменшення відходів.

2. Впровадження екологічно чистих технологій та матеріалів, таких як сонячні батареї, вітроенергетика, електромобілі та інші.

3. Застосування інноваційних підходів до виробництва, таких як клінап програм, природне сільське господарство, зелені технології, які допоможуть знизити негативний вплив на довкілля.

"Клінап програм" підприємства - це комплексний план заходів, спрямованих на покращення чистоти та гігієни на території підприємства та в його приміщеннях. Ця програма включає в себе розробку та впровадження процедур з управління відходами, придбання необхідного обладнання для прибирання, встановлення правил користування туалетними кімнатами та кухнями, а також проведення навчання та нагляду за працівниками з питань гігієни.

4. Розробка та впровадження програми соціальної відповідальності підприємства, що враховує вплив на життєвий рівень співробітників та розвиток громад у місцях розташування філій.

5. Проведення аудитів та підготовки звітів про екологічний вплив підприємства, з метою відстеження змісту негативного впливу на довкілля і виявлення можливостей його зменшення.

Такі підходи допоможуть підприємствам зменшити свій вплив на довкілля та сприяти сталому розвитку планети.

1.3 Принципи підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління сталим розвитком

Щоб підтримати розвиток сталого управління бізнесом та підкреслити, що потрібна фінансова функція в цих зусиллях, ІМА® (Інститут бухгалтерів з управлінського обліку) у вересні 2021 року створив Глобальну цільову групу зі

сталого управління бізнесом [30]. Крім пропаганди сталого управління бізнесом від імені професіоналів у галузі управлінського обліку, а також бухгалтерів та фахівців з фінансів у бізнесі, цільова група прагне роз'яснити членам ІМА та діловому співтовариству роль, яку фахівці з бухгалтерського обліку та фінансів відіграють щодо сталої ділової інформації та управління.

У листопаді 2021 року цільова група опублікувала заяву про позицію, в якій розглядаються дев'ять принципів, які, на думку ІМА, повинні враховуватися професіоналами при просуванні галузі сталого управління бізнесом [30]:

- Стійка бізнес-звітність повинна вселяти довіру та впевненість.
- Інформація про стійкий бізнес має бути корисною для прийняття рішень та дієюю з погляду керівництва.
- Організації повинні здійснювати надійну стійку бізнес-інформацію, що надходить із систем з надійним керуванням, наглядом та внутрішнім контролем.
- Корпоративна звітність повинна виходити з установки створення цінності.
- Стійка бізнес-звітність повинна повністю використовувати технології підвищення ефективності екосистеми даних.
- Інформація ESG має бути актуальною для малих та середніх підприємств.
- Стандарти зовнішньої звітності ESG повинні враховувати навантаження на укладачів, особливо у зв'язку із фрагментацією.
- Розкриття інформації ESG на ринках цінних паперів має відповідати прийнятим визначенням суттєвості.
- Мандати на розкриття інформації повинні бути зрозумілими передбачуваному користувачеві.

Що робить важливим управління сталим розвитком? [30]

1. Утримання клієнтів. Зрозуміло, що клієнти дбають про стійкість, і, нарешті, зробити клієнтів щасливими та утримати їх – це основна мета бізнесу.

81% респондентів опитування Smartest Energy, проведеного у Великій Британії, заявили, що вони з більшою ймовірністю виберуть бренд із позитивним підходом до екологічної стійкості. В іншому дослідженні Mckinsey, присвяченому моді, $\frac{2}{3}$ опитаних і 75% мілленіалів заявили, що розглядають екологічність і здійснюють покупки [30].

Національний інститут стандартів та технологій стверджує, що екологічні та стійкі методи можуть зробити вашу компанію більш конкурентоспроможною [100]. Таким чином, компанії, що впроваджують методи сталого ланцюжка поставок, повинні не просто робити це, але й з гордістю демонструвати свою роботу, оскільки вона має значення для клієнтів.

2. Конкурентна перевага. Згідно з останніми дослідженнями, 62% підприємств вважають, що стійкість не менша або навіть важливіша за фінансовий успіх. Пандемія прискорила цю тенденцію, оскільки 72% компаній кажуть, що стійкість стала важливішою, ніж до пандемії.

Приміщення сталого розвитку в основу вашого стратегічного мислення дає багато переваг:

- Підвищення ефективності та зниження витрат. 42% підприємств називають це причиною переходу до сталого розвитку [30].

- Це дає доступ до капіталу, оскільки інвестори та кредитори все частіше використовують критерії ESG при прийнятті рішення про те, як розподіляти фінансування та фінанси.

- 37% підприємств говорять, що доступ до капіталу є причиною, через яку вони віддають пріоритет стійкості [30].

- Він відкриває доступ до талантів. В умовах жорсткої конкуренції на ринку праці відданість принципам сталого розвитку може допомогти вам залучити та утримати співробітників.

- Зростання попиту з боку великих багатонаціональних компаній на постачальників, які мають репутацію в галузі сталого розвитку, відкриває нові можливості для ланцюжка поставок.

3. Підвищення екологічної стійкості. Безперечно, основою сталого управління ланцюжками постачання є підвищення екологічної стійкості. Але компанії використовують цю концепцію, щоб «вбити двох зайців одним пострілом».

Це пов'язано з тим, що стійкий ланцюжок постачання може не тільки допомогти знизити виробничі витрати та забруднення навколишнього середовища, але також може стимулювати економічне зростання та надати кращі можливості для продажу продуктів чи послуг в атмосфері захисту навколишнього середовища.

Це також забезпечує конкурентну перевагу щодо позитивного іміджу, підвищення репутації та більшої задоволеності клієнтів. Це дає безпрограшну ситуацію як компаній, що впроваджують його, так навколишнього середовища.

4. Мінімізуйте забруднення. Впровадження стійкого управління ланцюжками постачання допомагає компаніям звести до мінімуму згубний вплив їх ланцюжків постачання на навколишнє середовище.

Цього можна досягти, розробляючи продукти таким чином, щоб мінімізувати забруднення навколишнього середовища та споживання енергії. Мінімізація забруднення також досягається за рахунок ухвалення політики ощадливого виробництва, що призводить до усунення дорогих втрат, що впливають на фінансове здоров'я компанії.

5. Низька вартість експлуатації. Компанії, які прагнуть максимізувати прибуток, ненавмисно впроваджують управління ланцюжками поставок, що в кінцевому підсумку призводить до зниження операційних витрат і, таким чином, поліпшення фінансового стану компанії.

Наприклад, коли компанія намагається скоротити викиди парникових газів за рахунок скорочення кількості поїздок на транспорті, вона зрештою заощаджує багато грошей і, таким чином, збільшує прибуток.

6. Поліпшена репутація. Прийняття політики сталого управління ланцюжками постачання в ланцюжку постачання компанії допомагає підвищити репутацію компанії серед її клієнтської бази.

Рекламуючи впровадження такої практики, вона може зайняти більш вигідне становище серед своїх конкурентів і таким чином збільшити прибуток від збільшення продажів своєї продукції чи послуг.

7. Соціальні виплати. Стійке управління ланцюжками поставок може покращити права працівників, чи то поряд з будинком, чи в набагато більш віддаленій області, наприклад, щодо прибиральників та того, як вони використовують хімікати.

Місцева зайнятість - це соціальна проблема, а не тільки економічна, і це могло б допомогти і в цьому. Стійке управління ланцюжками постачання також виробляє гарні та етичні товари.

Подивіться на чесну торгівлю, спілки або інші етичні блага, які з'являються, щоб переконатися, що ці робітники мають правильні методи виробництва, які збережуть їх здоров'я та їхні сім'ї зайнятими.

Шість помилок, яких слід уникати під час управління сталим бізнесом

1. Новий винахід колеса. Багато чого вже зроблено у сфері сталого управління бізнесом. Обов'язково використовуйте ці знання. Найкращі практики надаються кількома постачальниками стандартів, у той час як такі установи, як Група сталого розвитку Організації Об'єднаних Націй, GRI та SASB [30], надають відповідні індикатори того, що може бути корисним для вимірювання. Вам не потрібно в усьому розумітися самому.

2. Робити все одразу. Немає чіткого рецепту, як стати стійким бізнесом, але очевидно, що на це потрібен час. Знайте, в чому ваша компанія може змінити ситуацію - ключова область, в якій організація може досягти хороших результатів, - і постарайтеся насамперед зосередитися на ній. Саме тут може бути створена більша частина цінності.

3. Припускати, що один розмір відповідає всім. Немає єдино правильного способу стати стійким бізнесом. Кожна компанія має пройти свій шлях. Навчайтеся на кращих практиках, але дотримуйтесь того, що важливо та працює для вашої компанії.

4. Збереження розрізненості. Зусилля щодо забезпечення сталого розвитку неможливі без співробітництва між командами. Одним із важливих факторів успішного впровадження є те, що інформація поширюється по всій компанії та усуваються розрізнені зв'язки між відділами.

5. Очікування початку. Стійке управління бізнесом набирає обертів, але очікування нормативно-правової бази чи вимог, які точно відповідають ситуації вашої компанії, змусить вас відстати. Почніть пристосовуватися до цієї нової реальності просто зараз, інакше організація може просто запізнитися, щоб не відставати від конкурентів.

6. Забути, навіщо ви це робите. Стале управління бізнесом – це можливість. Зрозумійте та пам'ятайте про довгострокову цінність зусиль — як вони забезпечують глибше розуміння бізнесу та допомагають покращувати рішення на щоденній основі.

2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»

2.1 Загальна характеристика ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»

Приватне акціонерне товариство «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» (надалі – «Компанія») було створено відповідно до законодавства України 23 травня 2000р. Юридичні адреси та адреси виробничих потужностей Компанії: 53201, Дніпропетровська обл., місто Нікополь, проспект Трубників, будинок 56.

На 31 грудня 2021 р. у Компанії працювали 1 604 особи (31 грудня 2020 р.: – 1 743 особи) [31].

Centravis Limited є материнською компанією Приватного акціонерного товариства «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН». Її було зареєстровано відповідно до законодавства Кіпру 26 червня 2006 року. Юридичні адреси материнської компанії: 115, Грива Дігені, офісний центр Trident Centre, офіс 3101, Лімасол, Кіпр. У 2020 році холдинг Centravis Ltd. перереєстрував свою материнську компанію у Швейцарії, змінивши кіпрську дислокацію, що допоможе підвищити кредитний рейтинг та залучити більш довгі та дешеві кошти на розвиток виробництва в Україні.

Основні види діяльності:

27.22.0 виробництво труб та фітінгів для труб зі сталі.

28.11.0 виробництво будівельних металевих конструкцій.

51.52.2 оптова торгівля чорними та кольоровими металами у первинних формах та напівфабрикатами з них.

Основною діяльністю Компанії є виробництво та продаж безшовних нержавіючих труб. Продуктовий портфель СЕНТРАВІС ПРОДАКШН

ЮКРЕЙН включає більше 1000 типорозмірів труб із понад 100 видів корозійностійких та жароміцних марок сталі у 8-ми сегментах:

- Труби загального призначення
- Труби для механічної обробки
- Теплообміні труби
- Інструментальні труби
- Труби для автомобільної промисловості
- Котельні труби
- Труби для печей
- Труби для АЕС

Виробничий майданчик Компанії ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН», одне з найбільших в Європі спеціалізованих підприємств з виробництва безшовних нержавіючих труб, об'єднує трубопресовий та труболовочильний цехи, які до 2000 року були частиною «Нікопольського Південнотрубного заводу» (НПТЗ), у минулому найбільшого промислового комплексу з виробництва безшовних труб.

У межах стратегії розвитку бізнесу 2007-2017 Компанія активно інвестувала у нове обладнання та виробничі потужності. В результаті модернізації ПрАТ істотно розширило сортамент продукції, як за марками сталі, так і за розмірами, в результаті чого став найбільшим у СНД постачальником безшовних нержавіючих труб до країн ЄС. Послідовна бізнес-стратегія дозволила Компанії закласти міцний фундамент для зростання у напрямку продуктів з високою доданою вартістю.

В умовах високої конкуренції з боку західних та східних виробників, а також потреб клієнтів, які постійно ускладнюються, Компанія керуючись стратегією 2018-2022, робить акцент на розвитку продажів продуктів з високою доданою вартістю, виробничих та організаційних процесах, які дозволяють запропонувати клієнтам унікальні рішення.

ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» продовжує освоювати нові високотехнологічні види труб з додатковими вимогами по точності, геометрії,

довжині та обробці поверхні. Йдеться перш за все про продукт для таких індустрій як нафта та газ, автомобільна промисловість, хімія та нафтохімія, атомна та теплова енергетика. Індустрії, які пред'являють підвищені вимоги не тільки до продукту, а й до процесу виробництва та контролю кінцевого результату. В активі Компанії ряд додаткових послуг для різних індустрій, а саме порізка, свердління, інша механічна обробка патрубків для клієнтів автомобільної промисловості, виробництво U-образних труб для виробників теплообмінного обладнання, пропонування оптимальних технічних рішень виходячи з індивідуальних вимог кожного конкретного клієнта. Стратегічним пріоритетом розвитку продажів буде збільшення в портфелі частки продуктів з високою доданою вартістю через пропонування оптимальних технічних рішень, а також розвиток взаємовигідних відносин з кінцевими споживачами.

У 2021 році компанії вдалося збільшити постачання безшовних труб на ринок США (на 30%), країн Західної Європи (на 20%), Азії та Близького Сходу (на 12%). ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» має намір у найближчому майбутньому зберегти свою присутність на стратегічних ринках Європи, збільшити обсяги поставок до Північної Америки, Азії та на Близький Схід, повернути лідируючі позиції на внутрішньому ринку України. Основними інструментами для досягнення поставлених цілей є: підтримка стратегічного партнерства з клієнтами з дистрибуції, подальший розвиток проектного бізнесу, отримання пріоритетних сертифікацій та схвалень від кінцевих замовників і вдосконалення системи обслуговування клієнтів.

У частині проектного бізнесу компанія досягла чималих успіхів, наростивши проектний бізнес у 8 разів за останні кілька років. В портфелі Компанії великі проекти в атомній та автомобілебудівній промисловості. ПрАТ «Сентравіс Продакшн Юкрейн» має статус схваленого постачальника від усіх найбільших гравців у нафтохімічній, енергетичній та аерокосмічній галузях. Збудувавши сучасну систему обслуговування клієнтів, ПрАТ фокусується на скороченні термінів виконання та відвантаження замовлень.

Не менш важливим завданням на найближчі кілька років є оптимізація та стабілізація виробничого процесу: зниження собівартості продукції на тлі зростання якісних показників та продуктивності ключового персоналу. В середньостроковій перспективі Компанія має намір нарощувати обсяги виробництва, приділяючи особливу увагу отриманню віддачі від інвестицій в гаряче виробництво та розвитку спеціалізації і виробничих потужностей холодного виробництва.

На сьогоднішній день у ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» повноцінно функціонують міжнародні системи фінансової звітності, оплати праці, періодичної оцінки та мотивації працівників, а також система інтегрованого управління ресурсами підприємства на базі ERP SAP. Компанія розпочала реалізацію системного проекту зі створення організації майбутнього, в основі якої закладено самоврядування. Це комплексна платформа, завдяки якій у довгостроковій перспективі буде реалізована трансформація Компанії у глобальне, конкурентоспроможне підприємство, з ефективними бізнес-процесами, стабільно високою якістю продукції, мінімальними ризиками та оптимальними витратами на всіх етапах виробничого процесу.

2.2. Аналіз економічних показників роботи ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»

Початковим етапом аналізу діяльності організації являється визначення основних техніко-економічних результатів господарювання підприємства. Для характеристики динаміки розраховано техніко-економічні показники: абсолютні відхилення (базисні), темп приросту (базисний), середній абсолютний приріст, середній темп приросту [32].

Абсолютний приріст (або зменшення) Δi розраховується як різниця рівнів ряду [32]:

$$\text{а) базисний} \quad \Delta^{\text{б}} = y_i - y_0 \quad (2.1)$$

де y_i – базовий рівень ряду динаміки, $y_i = y_0$.

Темп приросту T_i виражається в процентах і показує, на скільки рівень y_i більший (менший) від рівня, взятого за базу порівняння [32]:

$$\text{а) базисний } T_{\text{б}}^{\text{пр}} = \frac{y_i - y_0}{y_0} * 100\% \quad (2.2)$$

Середній абсолютній приріст $\bar{\Delta}$ характеризує середню зростання (або зменшення) n рівнів ряду динаміки та обчислюється за формулою [32]:

$$\bar{\Delta} = \frac{y_m - y_0}{m} \quad (2.3)$$

де m – число ланцюгових абсолютних приростів ($m = n - 1$).

Середній темп приросту показує на скільки в середньому збільшується (зменшується) цей рівень порівняно з попереднім. Його обчислюють за формулою [32]:

$$\bar{T}_{\text{пр}}^{\text{б}} = \sqrt[m]{\frac{y_n}{y_0}} * 100\% - 100\% \quad (2.4)$$

де m – число ланцюгових абсолютних приростів ($m = n - 1$);

y_n, y_0 – початковий та кінцевий рівні ряду динаміки.

Їх динаміку за 2018-2020 рр. представлено у таблицях 2.1-2.2 та на рисунках 2.1 -2.2.3 рисунку 2.1 можна зробити висновки, що обсяг виробництва з 2019 по 2021 роки має тенденцію до зменшення у середньому щорічно на 7,0%.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних техніко-економічних показників ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН».

			Роки		
			2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
1	Обсяг виробництва	тис. грн	4910343	4586334	4227760
	$\Delta^{\text{б}}$	тис. грн		-324009	-682583
	$T_{\text{пр}}^{\text{б}}$	%	-	-6,6	-13,9
	$\bar{\Delta}^{\text{б}}$	тис. грн	- 341291,5		
	$\bar{T}_{\text{пр}}^{\text{б}}$	%	- 6,95		

Продовження табл. 2.1.

1	2	3	4	5	6
2	Обсяг реалізації	тис. грн.	4719048	4398779	3986590
	Δ^b	тис. грн.		-320269	-732458
	$T_{пр}^b$	%	-	-6,8	-15,6
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.		-366229	
	$\bar{T}_{пр}^b$	%		-7,8	
3	Чисельність персоналу	осіб	1870	1743	1604
	Δ^b	осіб		-127	-266
	$T_{пр}^b$	%	-	-6,8	-14,2
	$\bar{\Delta}^b$	грн/особ		-133	
	$\bar{T}_{пр}^b$	%		-7,1	
4	Продуктивність праці персоналу	грн/особ	2625851	2631287	2635761
	Δ^b	грн/особ		5436	9910
	$T_{пр}^b$	%	-	0,21	0,38
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.		4955	
	$\bar{T}_{пр}^b$	%		0,19	
5	Фонд оплати праці персоналу	тис. грн.	410777	459501	408649
	Δ^b	тис. грн.	-	48724	-2128
	$T_{пр}^b$	%	-	11,9	-0,52
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.		-1064	
	$\bar{T}_{пр}^b$	%		-0,26	
6	Собівартість реалізації	тис. грн.	3857941	4062379	3505669
	Δ^b	тис. грн.	-	204438	-352272
	$T_{пр}^b$	%	-	5,3	-9,2
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.		-176136	
	$\bar{T}_{пр}^b$	%		-4,6	
7	Валовий прибуток (-збиток)	тис. грн.	861107	336400	480921
	Δ^b	тис. грн.	-	-524667	-380186
	$T_{пр}^b$	%	-	-60,9	-44,2
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.		-190093	
	$\bar{T}_{пр}^b$	%		-22,1	

Закінчення табл. 2.1.

8	Чистий прибуток (- збиток)	тис. грн.	547188	274332	-496127
	Δ^b	тис. грн.	-	-272856	-1043315
	$T_{пр}^b$	%	-	-49,9	-190,6
	$\overline{\Delta}^b$	тис. грн.	-521627		
	$\overline{T}_{пр}^b$	%	-95,3		
9	Рентабельність підприємства	%	11,6	6,2	-12,4
	Δ^b	%	-	-5,4	-24,0
	$\overline{\Delta}^b$	%	-12,00		
10	Рентабельність виробництва	%	18,2	7,6	12,1
	Δ^b	%	-	-10,6	-6,1
	$\overline{\Delta}^b$	%	-3,05		

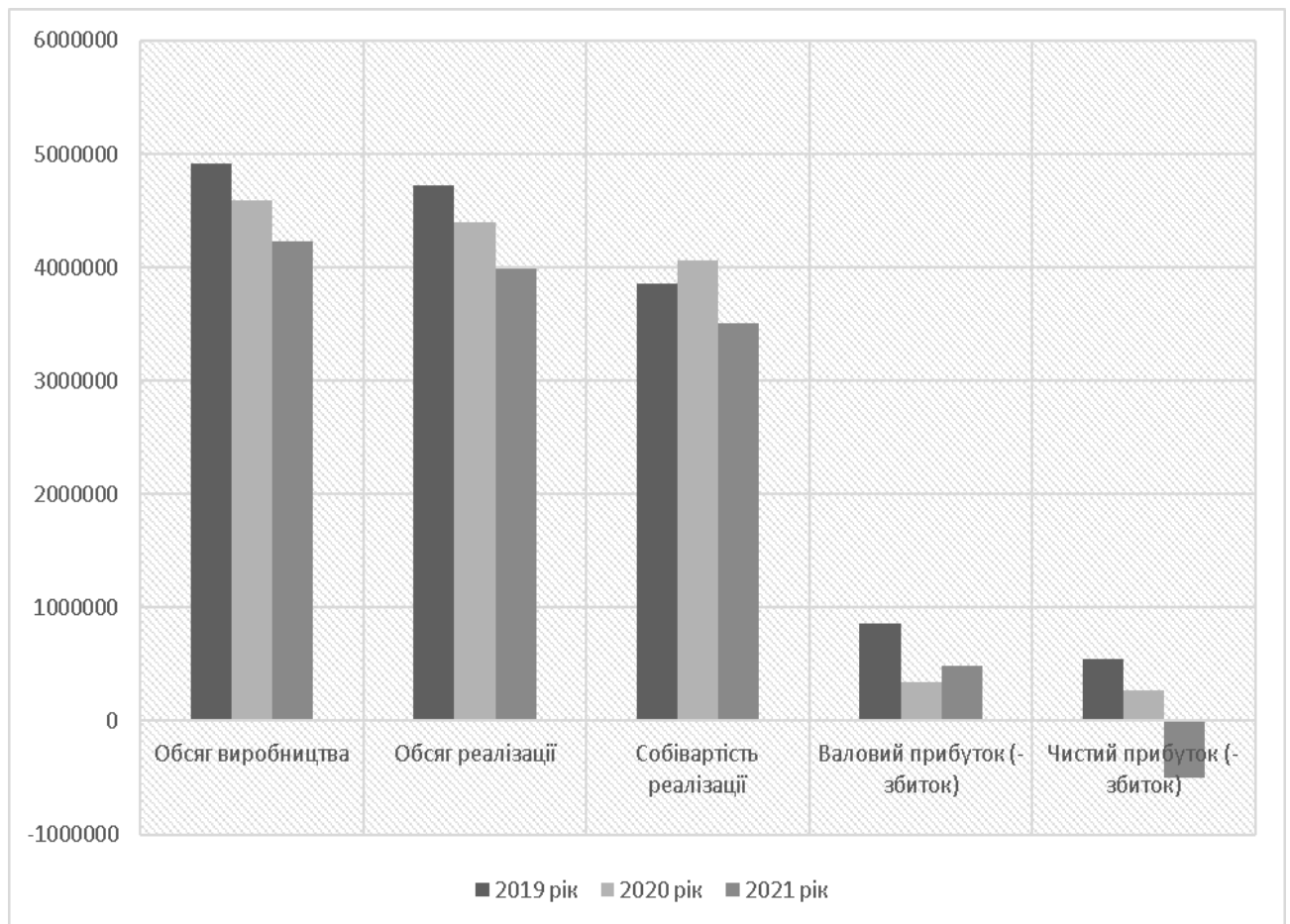


Рисунок 2.1 – Динаміка результируючих показників діяльності ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН», тис. грн

Обсяг реалізації за досліджуваний період також зменшується. Середньорічне зменшення показника становить 366229 тис. грн. або 7,8%.

Собівартість реалізованої продукції у 2020 році у порівнянні з базовим збільшується на 204438 тис. грн. (5,3%), а у 2021 р. зменшується на 352272 тис. грн. (9,2 %). Середньорічне зменшення собівартості реалізації складає 176136 тис. грн. або 4,6%. При цьому розмір валового прибутку зменшується у середньому за рік на 190093 тис. грн. (22,1%). Чистий прибуток щорічно зменшується у середньому на 521627 тис. грн., за останній рік дослідження підприємство мало збитки у розмірі 496127 тис. грн.

Таблиця 2.2 – Структура операційних витрат, %

Вид витрат	2020		2021	
	Сума	Відсоток	Сума	Відсоток
Матеріальні затрати	3482843	73,8	2872905	69,7
Витрати на оплату праці	381459	8,1	340916	8,3
Відрахування на соціальні заходи	78042	1,6	67773	1,7
Амортизація	194454	4,1	194778	4,7
Інші операційні витрати	583525	12,3	643905	15,6
Разом	4720323	100	4120237	100

Щодо чисельності персоналу, динаміку якої зображено на рисунку 2.3, у 2020 році у порівнянні з базовим спостерігалось зменшення у розмірі 127 осіб, а у 2021 році – на 266 осіб. Середньорічне зменшення чисельності персоналу складає 133 особи або 7,1%.



Рисунок 2.2 – Динаміка показників персоналу ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»

При цьому фонд оплати праці у 2019 році складав 410777 тис. грн., у 2020 році – 459501 тис. грн., а у 2021 р. – 408649 тис. грн. Тобто спостерігалось середньорічне зменшення показника на 0,26 %. Показник же продуктивності праці робітника у середньому за рік збільшувався на 0,19%.

У 2020 році продовжувалася робота по вдосконаленню структури управління та оптимізації чисельності працюючих. За звітний період середньооблікова чисельність працівників облікового складу (штатних працівників) зменшилась і становила 1604 осіб, з них 1544 штатних працівників, за сумісництвом 10 осіб, 50 осіб працюють за цивільно-правовими договорами. Чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (дня, тижня) становила 79 осіб.

В 4-му кварталі 2021 року спостерігалось зростання обсягів виробництва, що вплинуло на розмір ФОП і середньої заробітної плати. Середня заробітна плата на кінець року склала 17 712 грн., Що на 15,5% вище в порівняння з базовим роком і в 2,72 рази більше по відношенню до розміру соціально гарантованої мінімальної заробітної плати, яка з грудня 2021 р встановлена в розмірі 6500 грн.

На основі статистичних документів ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» проводиться комплексний аналіз фінансово-економічної діяльності за 5 років, по таких групах фінансових коефіцієнтів [31, 32-34]:

- ліквідності;
- платоспроможності;
- фінансової стійкості;
- ділової активності і рентабельності.

Коефіцієнти ліквідності дозволяють визначити здатність підприємства сплатити свої короткострокові зобов'язання протягом звітного періоду [32].

Для такої оцінки необхідно розрахувати такі величини, як функціонуючий капітал, коефіцієнт автономії, маневреність власних обігових коштів, коефіцієнти поточної та абсолютної ліквідності, коефіцієнти покриття поточних зобов'язань.

Дані вищезгаданих коефіцієнтів наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Оцінка ліквідності

Найменування показників	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Функціонуючий капітал	57819	65178	90993	106790	175483
Маневреність власних засобів	0,09	0,33	0,37	0,40	0,54
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,1	1,28	1,83	1,509	1,928
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,10	2,16	1,66	1,42	1,86
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,073	0,016	0,028	0,016	0,344

Для визначення динаміки коефіцієнтів ліквідності побудуємо рис. 2.10 – 2.12 З наведеного рис. 2.10 видно, що функціонуючий капітал ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» має тенденцію підвищення, більш стрімкого в останній період аналізу. Виконаний прогноз на майбутній період показує, що у підприємства буде достатньо фінансових ресурсів для розширення діяльності і інвестування [32,33].

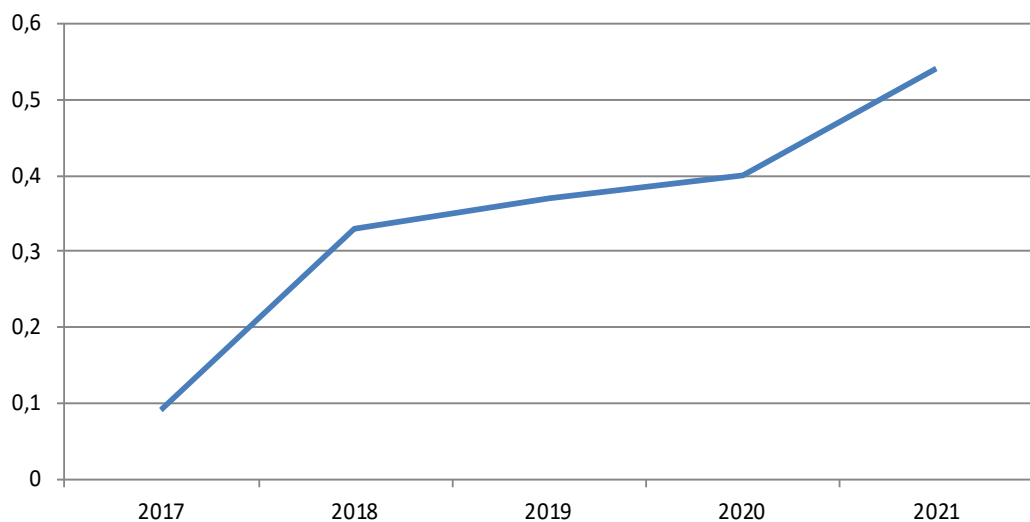


Рисунок 2.3 - Динаміка коефіцієнта маневреності власних обігових коштів

Як видно з рис. 2.3, коефіцієнт маневреності фінансових засобів у 2017 – 2021 роках постійно зростав, і на початок поточного року досяг величини 0,54. Це показує, що у підприємства є досить великі можливості у маневруванні коштами.

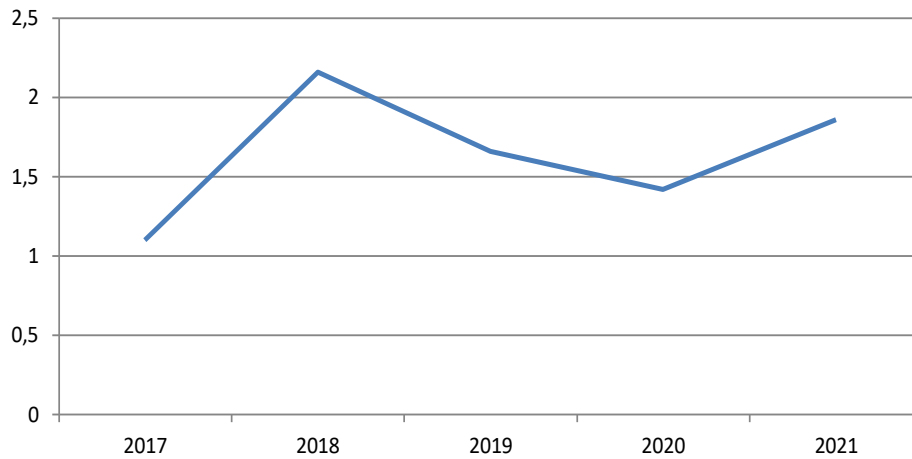


Рисунок 2.4 - Динаміка коефіцієнта поточної ліквідності

З рис. 2.4 видно, що коефіцієнт поточної ліквідності впродовж п'яти років коливався досить суттєво, але в останні чотири роки майже не виходив за межі загальноприйнятих міжнародних стандартів (від 1,5 до 3). В цілому можна зробити висновок, що підприємство мало достатньо засобів, які могли б бути використані для погашення його короткострокових зобов'язань.

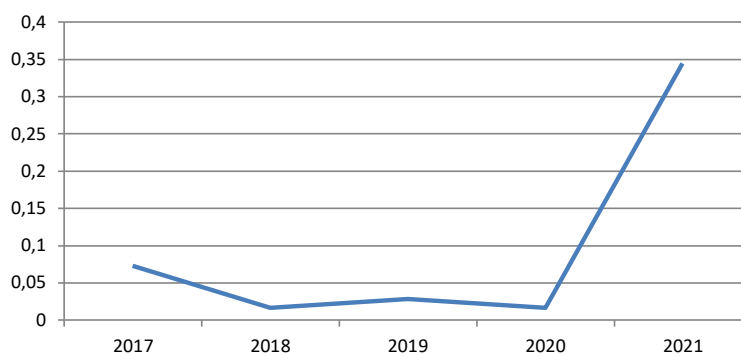


Рисунок 2.5 - Динаміка коефіцієнта абсолютної ліквідності

З рис. 2.5 видно, що коефіцієнт абсолютної ліквідності змінювався впродовж перших чотирьох років аналізу, не виходячи при цьому за рекомендований проміжок, а в останньому періоді аналізу спостерігається різке зростання, яке пов'язане з накопиченням валютної виручки на рахунок підприємства. В цілому можна зробити висновок, що підприємство вийшло на рівень ліквідності вище середнього, оскільки значення коефіцієнта перевищує оптимальний рівень для України (знаходиться в межах 0,2 – 0,25).

Коефіцієнти платоспроможності характеризують ступінь захищеності інтересів кредиторів і інвесторів, що мають довгострокові вкладення в компанію. Вони відображають можливість підприємства погашати довгострокову заборгованість. До показників платоспроможності відносяться: коефіцієнт концентрації власного капіталу (його ще називають коефіцієнтом автономії), коефіцієнт фінансової залежності і коефіцієнт концентрації позикового капіталу [32, 33].

Дані вказаних коефіцієнтів приведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Дані коефіцієнтів платоспроможності

Найменування показників	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Коефіцієнт автономії	0,51	0,58	0,68	0,55	0,62
Коефіцієнт фінансової залежності	0,95	0,73	0,48	0,83	0,61
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,49	0,42	0,32	0,45	0,38

Для визначення динаміки коефіцієнтів платоспроможності побудуємо рис. 2.6 – 2.9.

Коефіцієнт автономії підприємства за останні п'ять років коливався у межах 0,51-0,68 (норма 0,5 і вище), як показано на рис. 2.14, що пов'язане зі значним коливанням поточних зобов'язань, насамперед – банківських кредитів, але виконаний прогноз на період вперед показує, що в очах інвесторів і

кредиторів підприємство має стабільне фінансове положення, оскільки співвідношення власного капіталу до підсумку засобів на рівні, близькому до 0,65-0,7 [32,33].

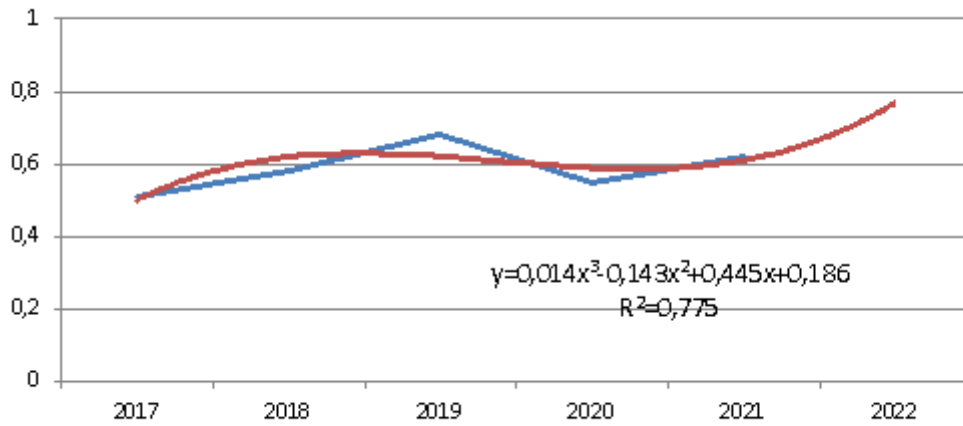


Рисунок 2.6 - Динаміка коефіцієнта автономії

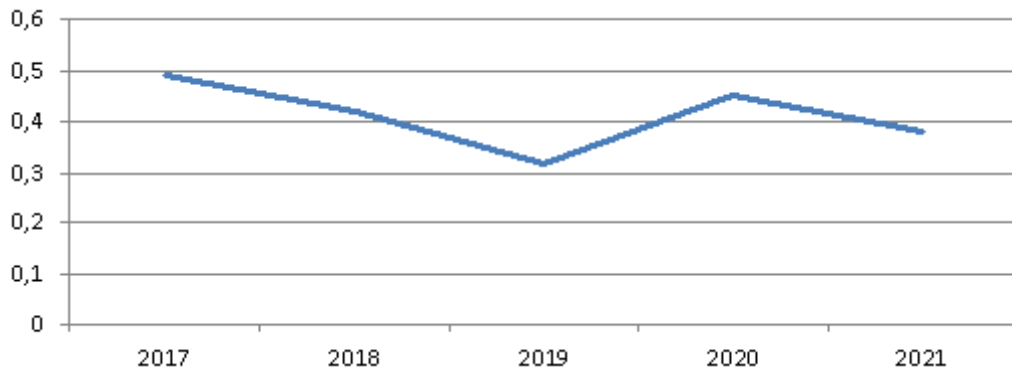


Рисунок 2.7 - Динаміка коефіцієнта концентрації позикового капіталу

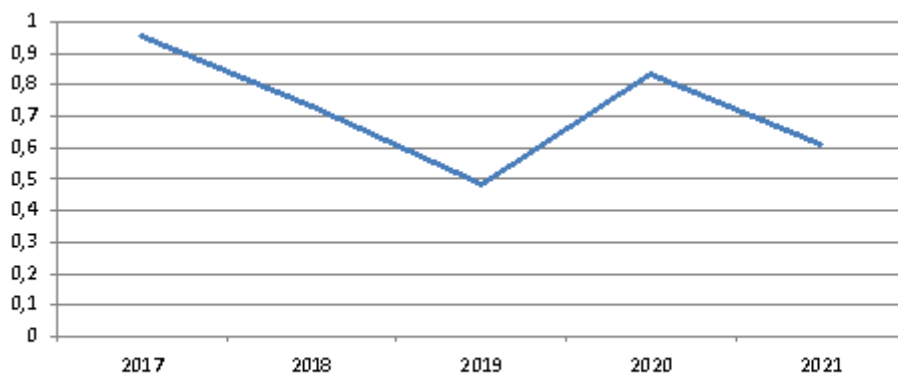


Рисунок 2.8 - Динаміка коефіцієнта фінансової залежності

З наведеного рис. 2.7 видно, що коефіцієнт концентрації позикового капіталу ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» трохи змінювався і, в середньому, складає 41% позикових коштів від підсумку.

З рис. 2.8 видно, що коефіцієнт фінансової залежності за проаналізований період коливався в межах 0,48-0,95, маючи загальну тенденцію до зниження і в середньому склав 72%. В умовах ринкової економіки даний коефіцієнт не повинен перевищувати одиницю, оскільки високий коефіцієнт фінансової залежності може призвести до утруднень з отриманням нових кредитів за середньо ринковою ставкою.

На рис. 2.9 наведено динаміку покриття кредитних ресурсів активами ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН». Аналіз тенденцій показує, що за останні чотири роки покриття лише дебіторською заборгованістю перевищує одиницю, тобто дебіторська заборгованість повністю перекриває поточні зобов'язання підприємства.

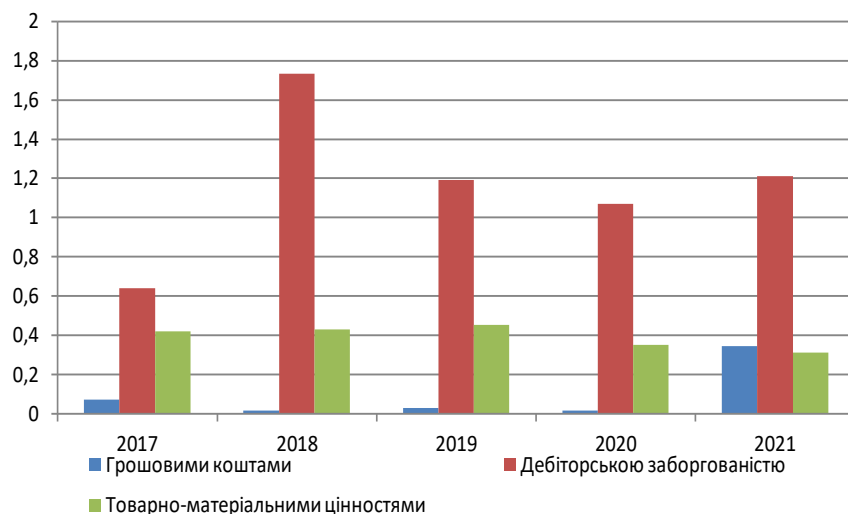


Рисунок 2.9 - Динаміка коефіцієнтів покриття

Коефіцієнти ділової активності дозволяють проаналізувати, наскільки ефективно підприємство використовує свої кошти, а коефіцієнт рентабельності показує, наскільки прибуткова діяльність компанії

Для оцінки ділової активності необхідно проаналізувати такі показники, як виручка від реалізації, балансовий прибуток, чистий прибуток, продуктивність праці, оборотність засобів в розрахунках, оборотність виробничих запасів (в днях), оборотність кредиторської заборгованості, тривалість операційного циклу, тривалість фінансового циклу, фондівдача і коефіцієнт стійкості економічного зростання.

Розрахунок вищезгаданих коефіцієнтів приведений в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Оцінка ділової активності

Найменування показників	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Оборотність коштів в розрахунках, днів	8	15	21	30	24
Оборотність виробничих запасів, днів	37	30	26	30	25
Середній термін погашення кредиторської заборгованості, днів	75	52	44	71	70
Тривалість операційного циклу, год.	80	114	79	106	106
Тривалість фінансового циклу, днів	5	62	34	34	36
Рентабельність продукції, %	3,49	4,43	3,69	4,08	1,82

Для визначення динаміки коефіцієнтів платоспроможності розглянемо рис. 2.10 – 2.12.

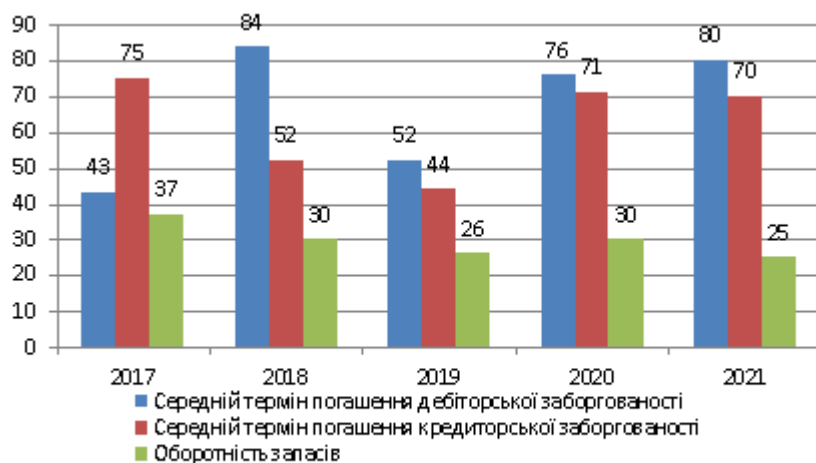


Рисунок 2.10 – Динаміка зміни показників платоспроможності

З аналізу рис. 2.10 видно, що середні терміни погашення дебіторської та кредиторської заборгованості за останні роки коливаються, але починаючи з 2007 року середній термін погашення дебіторської заборгованості перевищує середній термін погашення кредиторської заборгованості. Оборотноість запасів також коливається, маючи тенденцію до зменшення тривалості циклу.

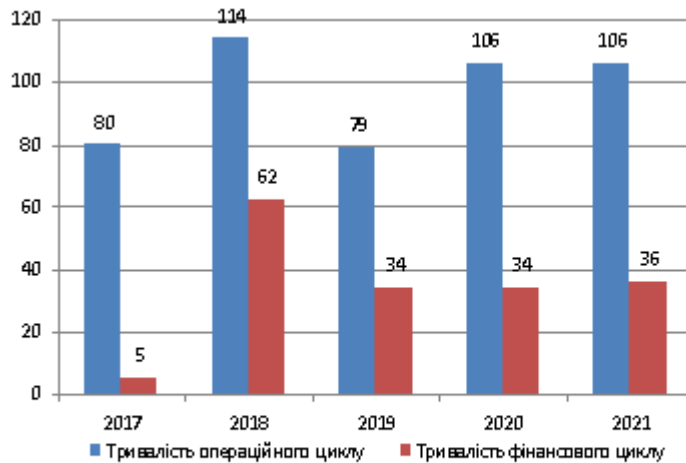


Рисунок 2.11 – Динаміка тривалості операційного та фінансового циклів

З рис. 2.11 видно, що тривалість операційного та фінансового циклів протягом останніх років значно коливалися, але в два останні роки ситуація стабілізувалась.

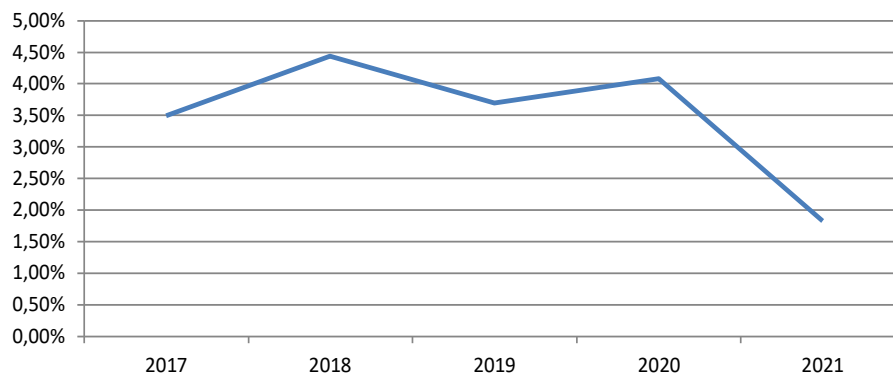


Рисунок 2.12 – Динаміка рентабельності продукції

Аналіз рис. 2.12 показує, що рентабельність виробництва продукції ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» у 2017-2021 роках коливалася в межах 3-4%, а у останній аналізований період різко знизилася у зв'язку з несприятливими умовами на ринках збуту продукції та ринку сировини

2.3. Аналіз стратегії розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН».

ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» входить до десятки найбільших виробників безшовних нержавіючих труб у світі. У 2022 році компанія реалізувала низку масштабних замовлень для таких світових компаній як Benteler Automotive, LINSTER Edelstahlhandel, Rohr Mertel, Buhlmann Group, Webco, MRC. На підприємстві працює понад 1400 співробітників.

Компанія здійснює свою діяльність в Україні. Упродовж останніх років економіка Україна почала демонструвати ознаки відновлення та зростання після різкого спаду у 2014-2016 рр. При цьому факторами, що стримували зростання, залишалися напруженість у геополітичних відносинах з Російською Федерацією, відсутність консенсусу щодо напрямків проведення інституціональних реформ та низький рівень залучення іноземних інвестицій. До поширення пандемії коронавірусної хвороби (COVID-19) у першому кварталі 2020р. реальний ВВП зростав на 2,4-3,4% щорічно, а річні темпи інфляції знизилися з 17,4% у 2018 році до 4,1% у 2019 р.

Починаючи з березня 2020р. для запобігання поширенню спалаху COVID-19 Україна та інші країни почали вживати карантинні обмеження та заходи, які значно вплинули та продовжують впливати на рівень економічної активності підприємств. Так, у 2020р. відбулося падіння реального ВВП в Україні на 4% порівняно з 2019 р., а рівень інфляції прискорився до 5%. У свою чергу, у грудні 2020р. ціни виробників промислової продукції зросли на 14,5% порівняно з груднем 2019р.

Погіршення економічної ситуації в Україні, в тому числі внаслідок COVID-19, призвело до девальвації української гривні щодо іноземних валют у 2020 р.: офіційний курс гривні щодо долара США («дол. США») на 31 грудня 2020 р. становивши 28,27 грн./дол. США проти 23,69 грн./дол. США на 31 грудня 2019 року (31 грудня 2018 р.: 27,69 грн./євро). Для зниження негативного впливу пандемії COVID-19 на економіку країни Національний банк України (далі – «НБУ») поступово зменшував облікову ставку з 13,5% річних, яка діяла з 13 грудня 2019 р., до 10% річних з 13 березня 2020 р. та до 6% річних, починаючи з 11 червня 2020 р. На початку березня 2021р. НБУ встановив облікову ставку на рівні 6,5% річних з подальшим підвищенням ставки до 7,5% річних у квітні 2021 р.

Коливання на світовому ринку металургії протягом 2020р. разом із зазначеними економічними умовами призвели до спаду металургійного виробництва в Україні на 8,6% порівняно з 2019р. та негативно вплинули на обсяги реалізації та результати діяльності Компанії протягом звітного періоду. Крім цього, внаслідок девальвації гривні щодо іноземних валют Компанія отримала чистий збиток від курсових різниць у розмірі 578 424 тис. грн. грн. протягом 2020р. (2019р.: чистий дохід від курсових різниць 460 255 тис. грн.).

Подальші результати діяльності Компанії будуть залежати від майбутнього розвитку ситуації з поширенням коронавірусу та темпів відновлення економіки України. Керівництво Компанії слідкувати за станом розвитку поточної ситуації та вживає заходів для мінімізації будь-яких негативних наслідків, наскільки це можливо.

5-річна стратегія Товариства спрямована на зниження собівартості у певних сегментах та фокус на розумінні потреб клієнтів та покращення рівня сервісного обслуговування. З метою досягнення стратегії Товариство вже реалізувало масштабну інвестиційну програму і найближчим часом планує здійснити додаткові інвестиції. Товариство продовжує освоювання нових високотехнологічних видів продукції з додатковими вимогами з точності, геометрії, тривалості та обробки поверхні. Стратегічними цілями Товариства до

2027р. є: - утримувати лідируючі позиції по собівартості у певних сегментах - фокус на розвиток довготривалих довірчих відносин з клієнтом - стати одним із трьох лідерів на ринку Європи.

Витрати на дослідження та розробку за 2021 рік:

- роботи з модернізації ванни нержавіючої на суму 879929,76 грн.; роботи з модернізації верстата глибокого свердлення заготовлі на суму 458 906,74 грн.;
- роботи з модернізації стану № 15 на суму 104 810,12 грн.; роботи з модернізації стану № 2 на суму 126 179,90 грн.;
- збільшення вартості права на використання винаходу, захищеного патентом на винахід "Жаростійка, жароміцна сталь" на суму 1 226 173,75 грн.;
- виконання роботи з будівництва складу готової продукції на суму 1 796 102,61 грн.;
- виконання роботи з ванних травильних у комплекті з приладдям 20м., № 1 та № 3 на суму 1 304 144,84 грн.;
- виконання роботи по верстату спеціальному для виконання західного конуса для труб діаметром 160-375 мм модель КТ-42 на суму 845 851,49 грн.;
- виконані будівельні та монтажні роботи з встановлення по різці трубної заготовки з урахуванням ваги та тривалості на суму 437 765,32 грн.

Як відмічалось вище, холдинг Centravis Ltd. перереєстрував свою материнську компанію у Швейцарії, змінивши кіпрську дислокацію, що допоможе підвищити кредитний рейтинг та залучити більш довгі та дешеві кошти на розвиток виробництва в Україні.

СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН планує на початку 2023 року відкрити на Закарпатті спеціалізоване виробництво інструментальних труб для автомобілів. Згідно з пресрелізом компанії, нове виробництво в Ужгороді спеціалізується на інструментальних трубах для провідних світових автомобільних брендів (Volkswagen, Audi, BMW, Chevrolet) [31].

Загальна сума інвестицій становила понад 50 млн грн, на новому заводі працюють близько 100 працівників, але вже цього року заплановано його розширення та будівництво другої черги.

Менеджмент розглядав різні локації для нового виробництва – в Україні та за кордоном, але зрештою було прийнято рішення розпочати працювати саме в Ужгороді. Основні причини – бажання інвестувати у свою країну у лихоліття війни, створити робочі місця для українських працівників та близькість до західного кордону, що, у свою чергу, дозволить ще швидше доставляти замовлення клієнтам СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН.

Керівник виробництва в Ужгороді Сергій Шадський зазначив [35], що це лише перша черга заводу і одразу після відкриття розпочалися роботи з його розширення. Виробництво в Ужгороді не залежатиме від холодного виробництва у Нікополі, бо перший деформаційний прохід можна буде здійснювати на релокованому стані ХПТ-55 холодного прокату безпосередньо на виробничому майданчику в Ужгороді, але напівфабрикат філія ще отримуватиме з гарячого виробництва основного майданчика у Нікополі.

«Роботи з другої черги будівництва плануємо завершити до літа, і вже плануємо третю чергу. У нас амбітні плани. Хочемо, щоб Ужгород знали як один зі світових центрів із виробництва труб для автомобілів» [35].

Команда логістики активно працює і постійно шукає найкращі та безпечні способи доставки готової продукції. Офіси продажу компанії відкриті в усьому світі в Ессені, Мілані, Кракові, Лугано, Х'юстоні та Дубаї. Також працюють фінансові та адміністративні відділи підтримки клієнтів.

У 2021 році СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН реструктуризував корпоративний борг та отримав рефінансування на вигідних умовах на суму 35 млн євро від «Укрексімбанку».

ЕВІТДА компанії в 2021 році склала 12 млн. євро, обсяг інвестицій збільшився з 1,85 млн. євро до 4 млн. євро.

Поточного року СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН планує збільшити виробництво до 21 тис. тонн та інвестиції у виробництво – до 10 млн. євро. Компанія вже має портфель замовлень на перше півріччя та продовжує працювати над тим, щоб зберегти рівень маржинальності в умовах високої інфляції.

У 2021 році СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН інвестував в екологію та енергоефективність 140 млн. грн. Це приблизно 4 млн. євро, а загальні потреби в інвестиціях становлять 8 млн. євро. Тобто, це 50% дуже потрібних грошей. Зокрема, підприємством запланована комплексна реконструкція ділянки хімічної обробки труб, будівництво системи реагентної очистки кислотних стоків, а також перехід на автономні модульні котельні.

Істотні вкладення в екологію – питання конкурентоспроможності підприємства: 95% продукції СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН йде на експорт. Серед клієнтів компанії – такі світові лідери, як BMW, Alstom, Linde, Samsung, Volkswagen. Відповідно, СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН прагне відповідати вимогам замовників, і в частині дотримання міжнародних екологічних стандартів – виробничі процеси компанії регулярно проходять відповідні аудити та сертифікації.

Наприклад, зараз СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН готується до чергового екологічного аудиту відповідно до стандарту ISO 14000 – групи стандартів екологічного менеджменту, які допомагають організаціям звести до мінімуму вплив на навколишнє середовище.

Також і керівництво, і співробітники компанії, дотримуються принципу, що починати потрібно з себе. Тому СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН, наприклад, відмовився від закупівель дешевої китайської нержавіючої сталі, оскільки “Китайська технологія – найбрудніша. Енерговитратне виробництво відбувається методом збагачення нікелю з “бідних” порід руди, що видобувається в Індонезії.

СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН купує сталь, вироблену в електродуках з використанням великої кількості брухту. Таке виробництво відповідає сучасним європейським вимогам.

Крім того, компанія запровадила роздільний збір відходів на своєму виробництві. Під кожен різновид відходів встановлені окремі контейнери та стійки. Це допомагає збільшити обсяг вторинної переробки та знизити навантаження на полігони зі сміттям.

З РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»

3.1. Прийняття управлінських рішень щодо удосконалення стратегії сталого розвитку ПРАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»

Єдиної моделі сталого управління бізнесом немає. Різноманітність та різниця між компаніями, галузями, регіонами, культурами та іншими чинниками виключають це. Ключем до сталого управління бізнесом є те, що компанії ухвалюють рішення з комплексної точки зору. Це означає наявність бачення та стратегії, які забезпечують створення цінності у короткостроковій та довгостроковій перспективі для самої компанії та для інших. Для цього необхідно зібрати правильну інформацію, впровадити правильні процеси та найняти потрібних людей для ухвалення стратегічних бізнес-рішень.

Перехід до сталого управління бізнесом може бути складним завданням. Навіть коли аспект зовнішньої звітності добре висвітлений, всеосяжний аспект сталого управління бізнесом — те, як воно охоплює всю організацію, може виступати бар'єром. Ключ у тому, щоб використовувати інтегровану перспективу та розуміти можливості підключення.

Багато інструментів вже доступні для компаній, щоб почати з його впровадження. Наприклад, дотримання основних елементів традиційної системи управління ефективністю може дати ПРАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» деякі важливі складові сталого бізнесу:

Стратегічний план. Це відправна точка для сталого керування бізнесом. Стратегія показує, куди рухається компанія і як прагне туди дістатися. Стійка стратегія повинна узгоджуватися з фінансовими та операційними цілями, показуючи, як компанія використовуватиме свої (обмежені) ресурси і якою мірою прийняття стійких рішень сприяє досягненню стратегічних цілей

компанії. Таким чином, керівництву не потрібно формулювати окрему стратегію сталого розвитку; швидше, воно може включити сталість до стратегічного планування компанії, а потім ефективно повідомити та реалізувати план. Кінцевим результатом і те, що сталість стає невід'ємною частиною ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН».

Комплексний фінансовий аналіз Хоча інтеграція питань ESG у стратегію – це лише початок, цього далеко не достатньо. Стійке мислення має бути інтегровано у процеси прийняття рішень та аналізу. Необхідний переклад між стратегічними цілями та бізнесом організації. Для цього важливе глибоке розуміння бізнес-моделі організації, використання ресурсів та впливу. Це вимагає від організації цілісного погляду на довгострокове управління ризиками та вплив факторів ESG, щоб зрозуміти, як це може вплинути на повсякденну діяльність, та включити це у фінансовий аналіз.

Управління продуктивністю. Інформація про продуктивність необхідна для сталого управління бізнесом, тому інформація ESG має бути включена до системи управління ефективністю. Ґрунтуючись на глибокому розумінні того, як переплітаються цілі, ризики, ресурси та операції, визначте корисні та робочі ключові показники ефективності (KPI), пов'язані з ESG, які можна каскадувати за всіма показниками організації.

Впровадження програми сталого розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» передбачає наступні етапи:

- Розуміння потреб ринку у сталості: потреба у стійкості над ринком неухильно зростає. Щоб вирішити проблему сталого розвитку та використовувати його як бізнес-диференціал організації, важливо розуміти, що сталий розвиток стосується цілого ряду питань, пов'язаних зі зміною клімату та обезлісненням, а також з відходами та потребами у воді.

- Визначення впливу інвесторів: сталість впливає на загальний імідж бренду організації, оцінку та доходи на основі показників ESG та методів звітування. Важливо впровадити цілісне рішення ESG, щоб забезпечити точну

звітність та передачу метрик ключовим зацікавленим сторонам та інвесторам у міру того, як бізнес продовжує зростати.

- Визначення інтересів співробітників та споживачів. Згідно з дослідженням Deloitte [30], кожен п'ятий клієнт вносить суттєві зміни у свій спосіб життя, щоб враховувати принципи сталого розвитку. Враховуючи дослідження, можна припустити, що ключові групи зацікавлених сторін, співробітники та клієнти розглядатимуть стійкість як ключовий фактор купівлі у майбутньому. Необхідно визначити, які області є пріоритетними для цих груп, що дасть нашій команді перевагу при адаптації програм для задоволення потреб клієнтів.

- Визначення ключових областей для вирішення: крім визначення ключових областей, які становлять інтерес для інвесторів та інших ключових зацікавлених сторін, важливо визначити, які області мають вирішальне значення для нашого бренду, щоб зайняти позицію. При визначенні областей, у яких має працювати ваш бізнес, беруться до уваги такі теми, як потреби спільноти та місцеві інтереси.

- Подальше навчання у критичних галузях. Після того, як план сталого розвитку буде реалізований у ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН», важливо продовжити навчання та сприяти зростанню профільних експертів (SME) у галузі ESG та сталого розвитку. Це гарантує, що наша програма буде розвиватися відповідно до потреб постійного простору.

Для скорочення витрат і покращення логістики на основі управління сталим розвитком у ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» рекомендується реалізувати наступні заходи:

- Правильне планування. Потрібне належне планування, щоб гарантувати, що наші клієнти будуть задоволені, а бізнес досягне успіху. Швидкість доставки товарів та послуг є важливим аспектом задоволеності клієнтів та формування їх думки про ваш бізнес.

Іноді не має значення, наскільки гарний продукт, якщо у клієнта поганий досвід доставки, це може вплинути на його сприйняття бізнесу в довгостроковій перспективі.

Необхідно розробити план забезпечення безперебійної логістичної діяльності, беручи до уваги камені спотикання, збої та можливі проблеми, що можуть виникнути. План має бути всеосяжним і містити такі деталі, як продукти чи послуги, які потрібно транспортувати, а також можливі проблеми, такі як відсутність постачання.

Спосіб закупівлі сировини, ненадійні партнери з доставки та реалістичні терміни доставки також слід враховувати при складанні плану. Кожен крок у процесі експедирування вантажів повинен бути правильно зрозумілий і дотримуватися для кращого відстеження та підвищення продуктивності.

- Використовуємо передові технології. Важливо впроваджувати новітні технології задоволення сучасних вимог і розв'язання проблем, із якими сьогодні стикається ринок. Уважно вивчаємо свої поточні інструменти, процеси та робочі процеси та вирішуємо, чи не час щось оновити, наприклад замінити старі інструменти новими.

Технологія працює швидше та виключає людські помилки. Це також може допомогти у виконанні таких завдань, як множинні платежі та своєчасне дотримання термінів. Наприклад, програмне забезпечення для управління забезпечує управління виробничими лініями, покращення відносин з клієнтами, обробку замовлень та багато іншого на одній платформі.

Можна правильно керувати своїми запасами, отримувати та здійснювати платежі, мати доступ до автоматизованої звітності ТТВ та відстежувати сировину.

Автоматизовані склади та транспортні засоби також полегшують обробку великої кількості предметів, що значно спрощує організацію, сортування та пакування продукції.

- Належне управління запасами. Перевірка тенденцій потреб нашого цільового ринку забезпечує бездоганну доставку і є важливою частиною

управління логістикою. Ми повинні мати уявлення про те, скільки запасів залишилося, щоб ефективно обслуговувати своїх клієнтів. Цього можна досягти, перевіривши звіти про використання інвентарю.

Якщо запаси менші за розміром, існує ймовірність браку поставок і затримки замовлень. Якщо у нас є великий інвентар, це може коштувати нам більше грошей, ніж повинні витратити.

Маючи ці звіти та переглядаючи їх, можемо визначити, які коригування необхідно внести у розмір вашого інвентарю. Крім того, компетентна система управління запасами дозволить ефективно контролювати рівень запасів та передбачати потреби споживачів, заощаджуючи час, гроші та лояльність клієнтів.

- Навчання співробітників. Наявність найкращих у світі технологій та перевірка звітів не підвищують ефективність логістики, якщо співробітники не навчені використанню цих інструментів. Забезпечимо їхнє належне навчання, необхідне для розуміння та максимального використання цих інструментів.

Щоразу, коли здійснюється оновлення програмного забезпечення або обладнання, обов'язково проводиться всебічне навчання співробітників будь-яким новим функціям. Співробітники також повинні бути належним чином навчені обробці всіх замовлень та управлінню інформацією з використанням сучасних технологій.

- Зрозуміти суть планування продажу та операцій. Багато компаній, як нові, так і старі, думають, що вони розуміють і застосовують форму планування продажів і операцій, проте вони не практикують її так ефективно, як слід.

Планування продажів та операцій або S&OP — це стратегія, в якій усі основні функції, включаючи продаж, складування та транспортування, об'єднуються в команду для аналізу та планування бізнес-операцій. Це передбачає командну роботу з розумінням загального набору цілей та згодою працювати разом для реалізації цих цілей.

Аутсорсинг логістики (3PL). Якщо управління бізнес-логістикою було проблемою, завжди можна залучити сторонню логістику як ефективний спосіб займатися своєю логістикою. Стороння логістика або 3PL зазвичай використовується для аутсорсингу логістики та управління ланцюжками постачання. Двома аспектами логістики, які часто передаються на аутсорсинг, є транспортування та складування.

Ці компанії пропонують широкий спектр послуг, таких як доставка в той же день, які можна використовувати для дотримання термінів, доставляючи продукти своїм клієнтам у той же день, коли їх відправляємо.

Вони також забезпечують маршрутну доставку, яка доставляє наші товари через встановлені ярлики, щоб скоротити час та швидко доставити нашу продукцію.

3.2. Розробка заходів щодо впровадження технологічних інновацій для зменшення кількості відходів ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» та їхнє економічне обґрунтування.

В концепції сталого розвитку суспільства є актуальним питання використання виробничих відходів, ця проблема тісно пов'язана з ефективністю суспільного виробництва і є найважливішою частиною формування економічних умов створення безвідхідного виробництва.

Тільки на основі розвитку економічного механізму взаємозв'язків основного виробництва й виробництв, що використовують відходи як вихідну сировину для одержання нової продукції, можуть бути створені передумови дійсно безвідхідного виробництва, де повною мірою будуть вирішені й економічні проблеми [34].

При аналізі стратегії розвитку на ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» (див. п.2.3) можна було помітити тенденцію підприємства до ефективного використання відходів виробництва, відновленню бази. Адже для

виживання в настільки складних умовах існування підприємство прагне щонайкраще виконувати замовлення, тим самим, піднімаючи свій імідж.

У даній частині будуть запропоновані заходи щодо ефективного використання інноваційних ресурсів технологічного характеру й розрахований економічний ефект від впровадження цих заходів.

При обробці металів різанням велика кількість мастильно-охолодних рідин (СОЖ) несеться зі стружкою. Крім того, при термічній обробці металів утвориться велика кількість окалини, котра осаджується в маслі після загартування. СОЖ у стружці й окалині знижує їхню економічну цінність, тому що в процесі плавлення зростає втримування сірі, вуглецю й домішок у виплавленій сталі. Для раціонального використання як шихтовий матеріал стружку необхідно пресувати в брикети й пакети максимальної щільності.

Використання брикетів або пакетів сприяє підвищенню його металургійної цінності, скорочує трудомісткість вантажно-розвантажувальних робіт. Одержання якісних брикетів або пакетів зі стружки можливо тільки при ретельному очищенні її від масла й емульсії.

Головна мета заходу - обґрунтування й розробка устаткування й комплексних систем переробки металеві стружки. Ідея укладається в одержанні максимально можливої щільності брикетів або пакетів за рахунок якісної підготовки вихідної сировини й кускованню при мінімальних енергетичних витратах. При цьому якісна підготовка вихідної сировини повинна забезпечити максимальну щільність брикетів або пакетів при використанні серійного пресового встаткування, що вимагає певного вдосконалювання технологій кускування.

Застосування комплексних систем переробки відходів і спеціального устаткування для збору й кускування металовідходів дозволить:

- підвищити продуктивність праці за рахунок скорочення числа допоміжних робітників, зайнятих збором, транспортуванням і переробкою стружки;

- зменшити витрати на перевезення стружки автомобільним і залізничним транспортом;
- поліпшити умови праці, різко знизити травматизм, що виникає при зборі й транспортуванні стружки вручну;
- поліпшити якість вторинних матеріалів і різко знизити безповоротні втрати металу при переплавленні;
- вибрати оптимальні рішення стосовно до конкретних умов заводів;
- зменшити трудомісткість проектування й впровадження;
- застосувати уніфіковані механізми й агрегати для збору, транспортування й переробки стружки.

При виборі типової схеми повинні бути наведені наступні техніко-економічні показники (табл. 3.1 і додатково):

Таблиця 3.1 - Вихідні дані для розрахунку економічного ефекту від брикетування стружки.

№	Показник	Од. вим.	Умовне позначення	Значення показника
1	Кількість працюючих	осіб.	—	2
2	З/п робітників	грн.	З	30000
3	Капітальні витрати	грн.	К	5000000
4	Встановлена потужність електродвигунів	кВт·год	N_y	50(піч), 25(прес)
5	Коефіцієнт використання устаткування по потужності	—	K_N	0,6
6	Коефіцієнт використання устаткування за часом	—	K_B	0,95
7	Річний фонд роботи устаткування	год	F_d	1830
8	Вартість 1 кВт·год електроенергії	грн.	$\text{Ц}_{\text{эл}}$	1,63
9	Коефіцієнт, що враховує втрати мережі	—	K_c	0,85
10	Коефіцієнт корисної дії	—	КПД	0,73
11	Число пресів	—	n	1
12	Видаток води	м ³ /годн	p	0,5
13	Ціна 1 м ³ води	грн.	Ц	0,5

- кількість стружки, що видаляється й переробляється, 1446,6 т у рік;

- показник концентрації стружки – кількість стружки в рік, що доводиться на 1м² виробничій площі в т/м²;

- умовно-річну економію від реалізації переробленої стружки або брикетів у результаті впровадження механізованих коштів у тис. гривень і строк окупності капітальних витрат на механізацію збору, транспортування й переробки стружки шляхом обчислення експлуатаційних витрат по зборі, транспортуванню, дробленню й брикетуванню стружки по наступних статтях:

- зарплата працівників, що обслуговують механізми, у тому числі додаткова з відрахуванням на соцстрах;

- амортизація устаткування (А);

- витрати електроенергії ($\mathcal{E}_{\text{эл}}$);

- витрати палива на транспорт ($C_{\text{т}}$);

- витрати на поточний ремонт обслуговування устаткування;

- витрати води ($Z_{\text{в}}$);

- витрати по утримуванню будинків (амортизація, поточний ремонт, опалення, збирання).

Умовно-річна економія, одержувана при брикетуванні стружки, визначається по формулі [33]:

$$\mathcal{E} = C_{\text{бр}} - C_{\text{с}}, \quad (3.1)$$

де $C_{\text{бр}}$ – вартість річного обсягу брикетів;

$C_{\text{с}}$ - вартість річного обсягу не переробленої стружки.

Собівартість механізованого збору, транспортування й переробки стружки: $Z = 360000 + 154900 + 190400,76 + 750000 + 1092600,913 + 546300,457 + 175000 + 5100,48 + 252000 + 4500,75 = 3531000,36$ грн.

Річна собівартість на тонну: 3531000,36 грн./тону

Плануємо, що відсоток прибутку становить 15% :

Прибуток = $3531000,36 * 0,15 = 529650,01$ грн.

Прибуток на тонну: $529650,01 / 746,6 = 709,4$ грн./тону

Вартість річного обсягу брикетів складе:

$C_{\text{бр}} = 529650,01 + 3531000,36 = 4\,060\,650,4$ грн.

Якщо обсягу стружки для брикетів становить 1446,6 тонн у рік, то ціна одного брикету на тонну: $4\ 060\ 650,4 / 1446,6 = 2807,03$ грн./тону

Тобто, при використанні комплексної системи переробки відходів і спеціального устаткування для збору й кускування металовідходів для одержання брикетів, одержимо, що якщо раніше ми продавали стружку по 1890 грн./тонну, то в результаті даного заходу ціна брикету складе 2807,03 грн./тонну. Економія за рахунок збільшення вартості брикету:

$$\Xi = 2807,03 - 1890 = 917,03 \text{ грн./тонну}$$

На весь обсяг додатковий дохід складе:

$$\Xi_v = 917,03 \cdot 1446,6 = 1\ 326\ 576,4 \text{ грн. за рік.}$$

По даному заході для остаточної оцінки ефективності реконструкції визначаються показники:

- чиста наведена вартість проекту реконструкції;
- індекс прибутковості (рентабельності) інвестицій;
- період окупності інвестицій;
- внутрішня норма рентабельності.

Інвестиції в нашій варіанті становлять 5000 тис. грн., строк експлуатації устаткування (преса й печі) - 6 років. Річна норма амортизаційних відрахувань - 15%. Ставка прибутковості - 7%. Планується, що щорічно прибуток буде збільшуватися на 1%.

На підставі вихідних даних розрахуємо показники ефективності інноваційно-інвестиційного проекту (табл. 3.2).

На основі проведених розрахунків можна зробити наступні висновки:

- інтегральний дохід (ЧПС=1,63) більше одиниці, а він показує величину додаткового доходу, що одержить підприємство з урахуванням фактору часу (через 6 років = 8161118 грн);

- на кожну вкладену гривню прибуток становитиме 63,0%;
- період окупності інноваційно-інвестиційного проекту невеликий - 4,0 роки, що прийнятно для його прийняття;

Таблиця 3.2 - Розрахунок чистого грошового доходу по роках, тис. грн.

Показники	Роки експлуатації					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
1. Додатковий дохід від реалізації брикетів	1326576,4	1339842,2	1353240,6	1366773,0	1380440,7	1394245,1
2. Річні амортизаційні відрахування	750000	750000	750000	750000	750000	750000
3. Прибуток до оподаткування	576 576,4	589 842,2	603 240,6	616 773	630 440,7	644 245,1
4. Податок на прибуток (18%)	103783,8	106 171,6	108 583,3	111 019,1	113 479,3	115 964,1
5. Чистий прибуток	472792,6	483 670,6	494657,3	505 753,9	516 961,4	528 280,9
6. Чисті грошові надходження	1222792,3	1233670,6	1244657,3	1255753,9	1266961,4	1 278 281

- внутрішня норма рентабельності більше одиниці (11,15%) - проект прийнятний.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній бакалаврській роботі узагальнено, систематизовано та проаналізовано світовий досвід теорії та практики управління сталим розвитком підприємств .

В теоретичному розділі виконано аналіз теоретичних засад проблеми, зокрема причини виникнення та формування концепції «сталого розвитку», теоретичні основи забезпечення сталого розвитку підприємства та принципи підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління сталим розвитком.

В аналітичному розділі дипломної роботи розглянуто загальну характеристику діяльності ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН», виконано оцінку техніко-економічних показників його роботи та проаналізовано конкурентну ситуацію на ринку.

ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» одне з найбільших в Європі спеціалізованих підприємств з виробництва безшовних нержавіючих труб, об'єднує трубопресовий та трубоволоочильний цехи, які до 2000 року були частиною «Нікопольського Південнотрубного заводу» (НПТЗ), у минулому найбільшого промислового комплексу з виробництва безшовних труб.

Основною діяльністю Компанії є виробництво та продаж безшовних нержавіючих труб. Продуктовий портфель СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН включає більше 1000 типорозмірів труб із понад 100 видів корозійностійких та жароміцних марок сталі у 8-ми сегментах трубного виробництва.

Як показує аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства, динаміка практично всіх показників досліджуваного підприємства відзначається негативною динамікою. Обсяг виробництва з 2019 по 2021 роки має тенденцію до зменшення у середньому щорічно на 7,0%.

Обсяг реалізації за досліджуваний період також зменшується. Середньорічне зменшення показника становить 366229 тис. грн. або 7,8%.

Собівартість реалізованої продукції у 2020 році у порівнянні з базовим збільшується на 204438 тис. грн. (5,3%), а у 2021 р. зменшується на 352272 тис. грн. (9,2 %). Середньорічне зменшення собівартості реалізації складає 176136 тис. грн. або 4,6%. При цьому розмір валового прибутку зменшується у середньому за рік на 190093 тис. грн. (22,1%). Чистий прибуток щорічно зменшується у середньому на 521627 тис. грн., за останній рік дослідження підприємство мало збитки у розмірі 496127 тис. грн.

Щодо чисельності персоналу - у 2020 році у порівнянні з базовим спостерігалось зменшення у розмірі 127 осіб, а у 2021 році – на 266 осіб. Середньорічне зменшення чисельності персоналу складає 133 особи або 7,1%.

При цьому фонд оплати праці у 2019 році складав 410777 тис. грн., у 2020 році – 459501 тис. грн., а у 2021 р. – 408649 тис. грн. Тобто спостерігалось середньорічне зменшення показника на 0,26 %. Показник же продуктивності праці робітника у середньому за рік збільшувався на 0,19%.

На основі статистичних документів ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» було проведено комплексний аналіз фінансово-економічної діяльності за 5 років, по таких групах фінансових коефіцієнтів: ліквідності; платоспроможності; фінансової стійкості; ділової активності і рентабельності.

Зокрема аналіз показав, що рентабельність виробництва продукції ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» у 2017-2021 роках коливалася в межах 3-4%, а у останній аналізований період різко знизилася у зв'язку з несприятливими умовами на ринках збуту продукції та ринку сировини

Аналіз стратегічного розвитку підприємства показав, що 5-річна стратегія Товариства в основному спрямована на зниження собівартості у певних сегментах та фокусується на розумінні потреб клієнтів та покращення рівня сервісного обслуговування.

СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН на початку 2023 року відкрив на Закарпатті спеціалізоване виробництво інструментальних труб для автомобілів.

Загальна сума інвестицій становила понад 50 млн грн, на новому заводі працюють близько 100 працівників, але вже цього року заплановано його розширення та будівництво другої черги.

В цілому, поточного року СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН планує збільшити виробництво до 21 тис. тонн та інвестиції у виробництво – до 10 млн. євро. Компанія вже має портфель замовлень на перше півріччя та продовжує працювати над тим, щоб зберегти рівень маржинальності в умовах високої інфляції.

У рекомендаційному розділі визначено комплекс управлінських рішень щодо удосконалення стратегії сталого розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН». Впровадження програми сталого розвитку ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» передбачає наступні етапи:

- Розуміння потреб ринку у сталості: потреба у стійкості над ринком неухильно зростає. Щоб вирішити проблему сталого розвитку та використовувати його як бізнес-диференціал організації, важливо розуміти, що сталий розвиток стосується цілого ряду питань, пов'язаних зі зміною клімату та обезлісненням, а також з відходами та потребами у воді.

- Визначення впливу інвесторів: сталість впливає на загальний імідж бренду організації, оцінку та доходи на основі показників ESG та методів звітування. Важливо впровадити цілісне рішення ESG, щоб забезпечити точну звітність та передачу метрик ключовим зацікавленим сторонам та інвесторам у міру того, як бізнес продовжує зростати.

- Визначення інтересів співробітників та споживачів. Згідно з дослідженням Deloitte [30], кожен п'ятий клієнт вносить суттєві зміни у свій спосіб життя, щоб враховувати принципи сталого розвитку. Враховуючи дослідження, можна припустити, що ключові групи зацікавлених сторін, співробітники та клієнти розглядатимуть стійкість як ключовий фактор купівлі у майбутньому. Необхідно визначити, які області є пріоритетними для цих груп, що дасть нашій команді перевагу при адаптації програм для задоволення потреб клієнтів.

- Визначення ключових областей для вирішення: крім визначення ключових областей, які становлять інтерес для інвесторів та інших ключових зацікавлених сторін, важливо визначити, які області мають вирішальне значення для нашого бренду, щоб зайняти позицію. При визначенні областей, у яких має працювати ваш бізнес, беруться до уваги такі теми, як потреби спільноти та місцеві інтереси.

- Подальше навчання у критичних галузях. Після того, як план сталого розвитку буде реалізований у ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН», важливо продовжити навчання та сприяти зростанню профільних експертів (SME) у галузі ESG та сталого розвитку. Це гарантує, що наша програма буде розвиватися відповідно до потреб постійного простору.

Для скорочення витрат і покращення логістики на основі управління сталим розвитком у ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» рекомендується реалізувати наступні заходи:

- Правильне планування. Потрібне належне планування, щоб гарантувати, що наші клієнти будуть задоволені, а бізнес досягне успіху. Швидкість доставки товарів та послуг є важливим аспектом задоволеності клієнтів та формування їх думки про ваш бізнес.

- Використання передових технологій. Важливо впроваджувати новітні технології задоволення сучасних вимог і розв'язання проблем, із якими сьогодні стикається ринок. Уважно вивчаємо свої поточні інструменти, процеси та робочі процеси та вирішуємо, чи не час щось оновити, наприклад замінити старі інструменти новими.

- Належне управління запасами. Перевірка тенденцій потреб нашого цільового ринку забезпечує бездоганну доставку і є важливою частиною управління логістикою. Ми повинні мати уявлення про те, скільки запасів залишилося, щоб ефективно обслуговувати своїх клієнтів. Цього можна досягти, перевіривши звіти про використання інвентарю.

- Навчання співробітників. Наявність найкращих у світі технологій та перевірка звітів не підвищать ефективність логістики, якщо співробітники не

навчені використання цих інструментів. Забезпечимо їхнє належне навчання, необхідне для розуміння та максимального використання цих інструментів.

- Зрозуміти суть планування продажу та операцій. Багато компаній, як нові, так і старі, думають, що вони розуміють і застосовують форму планування продажів і операцій, проте вони не практикують її так ефективно, як слід.

При аналізі стратегії розвитку на ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» можна було помітити тенденцію підприємства до ефективного використання відходів виробництва, відновленню бази. Адже для виживання в настільки складних умовах існування підприємство прагне щонайкраще виконувати замовлення, тим самим, піднімаючи свій імідж.

В дипломній роботі розроблено заходи щодо впровадження технологічних інновацій для зменшення кількості відходів ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» та виконане їхнє економічне обґрунтування. Головна мета заходу - обґрунтування й розробка устаткування й комплексних систем переробки металеві стружки.

На підставі вихідних даних розраховано показники ефективності інноваційно-інвестиційного проекту і зроблено наступні висновки:

- інтегральний дохід (ЧПС=1,63) більше одиниці, а він показує величину додаткового доходу, що одержить підприємство з урахуванням фактору часу (через 6 років = 8161118 грн);

- на кожну вкладену гривню прибуток становитиме 63,0%;
- період окупності інноваційно-інвестиційного проекту невеликий - 4,0 роки, що прийнятно для його прийняття;

- внутрішня норма рентабельності більше одиниці (11,15%) - проект прийнятний.

Застосування комплексних систем переробки відходів і спеціального устаткування для збору й кускування металовідходів дозволить:

- підвищити продуктивність праці за рахунок скорочення числа допоміжних робітників, зайнятих збором, транспортуванням і переробкою стружки;
- зменшити витрати на перевезення стружки автомобільним і залізничним транспортом;
- поліпшити умови праці, різко знизити травматизм, що виникає при зборі й транспортуванні стружки вручну;
- поліпшити якість вторинних матеріалів і різко знизити безповоротні втрати металу при переплавленні;
- вибрати оптимальні рішення стосовно до конкретних умов заводів;
- зменшити трудомісткість проектування й впровадження;
- застосувати уніфіковані механізми й агрегати для збору, транспортування й переробки стружки.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Медоуз Д. Х., Медоуз Д. Л., Рендерс Й., Беренс В. В. Межі зростання. - 1991. - 207 с.
2. Світова комісія з навколишнього середовища та розвитку (1987). Наше спільне майбутнє. Оксфорд: Видавництво Оксфордського університету. п. 27 . ISBN 019282080X.
3. Boulding K. The Economics of the Coming Spaceship Earth / K. Boulding. Classics in Environmental Studies. An Overview of Classic Texts in Environmental Studies / editors: N. Nelissen, J. van der Straaten, L. Klinkers. Utrecht, the Netherlands : International Books, 1997. P. 218–228.
4. Цілі розвитку тисячоліття: доповідь за 2015 рік [Електронний ресурс].— Нью-Йорк: ООН, 2015. — 73 с. — Режим доступу: <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Resources/Static/Products/Progress2015/>
5. Доповідь про людський розвиток 2015. Праця заради людського розвитку [Електронний ресурс] / [перекл. з англ.; програма розвитку ООН].— 2016. — 284 с. — Режим доступу: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2015_report_ru.pdf
6. Програма дій «Порядок денний на XXI століття»: Ухвалена конференцією ООН з на-вколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт «Планета Земля», 1992 р.): Пер. з англ. — 2-ге вид. — К.: Інтелсфера, 2000. — 360 с.
- 7/ Медоуз Д., Медоуз Д., Рандерс Й. Межі зростання. 30 років по тому / Д. Медоуз, Д. Медоуз, Й. Рандерс; [Пер. з англ.]. -ІКЦ Академкнига, 2007. — 342 с.
8. Climate Change and Human Health [Електронний ресурс]. — Звіт Світової організації охорони здоров'я. Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20181102024346/http://www.who.int/ru>

9. A Green New Deal [Електронний ресурс]. — THE BUILD BACK BETTER FRAMEWORK. Режим доступу: <https://www.whitehouse.gov/build-back-better/>
10. The Global Environment Outlook [Електронний ресурс]. — звіт Програми ООН з охорони довкілля (2019). Режим доступу: <https://www.unep.org/geo/>
11. Sustainable Development: Policy and Practice [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://sdgs.un.org/statements/overview-sustainable-development-policy-and-practice-11100>
12. Пестель Еге. За межами зростання. Глобальні проблеми сучасності та діяльність міжнародної організації "Римський клуб" / Е. Пестель; [Пер. з англ. Є. В. Нетесова; заг. ред., вступ. ст. Д. М. Гвішіані]. -1988. - 268 с.
13. Гнатишин М. А. Сталий еколого-економічний розвиток: еволюція поглядів [Електронний ресурс] / М. А. Гнатишин // Ефективна економіка. — 2010. — № 12. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=409>
14. Глобальний сталий розвиток: Моногр. / О.Г.Білорус, Ю.М.Мацейко; Київ. нац. кон. унт ім. В.Гетьмана, Ін-т світової економіки та міжнар. відносин НАН України, Міжнар. ін-т глобалістики, Міжнар. асоц. "Україна-Рим. клуб". -К., 2006. -486 с.
15. Основи стійкого розвитку: Навч. посіб. / Л.Г.Мельник. - Суми, 2006. -383 с.
16. Parise I. A brief review of global climate change and the public health consequences. Aust J Gen Pract 2018;47(7):451–56.
17. Згуровський, М.З. Аналіз сталого розвитку: глобальний і регіональний контексти [Текст]: монографія / Міжн. рада з науки (ICSU) та ін.; наук. кер. проекту М.З. Згуровський. - К.: НТУУ "КПІ", 2014. - Ч. 2. Україна в індикаторах сталого розвитку (2013). - 172 с.
18. Згуровський, М.З. Основи сталого розвитку суспільства [Текст]: курс лекцій о 2 год. / М.З. Згуровський, Г.А. Статюха. – К.: НТУУ «КПІ», 2010. – Ч. 1. – 464 с.
19. Фюкс, Р. Зелена революція: Економічне зростання без шкоди для екології [Текст]/Ральф Фюкс; пров. з нім.—2016. — 330 с.

20. Сталий розвиток. Короткий термінологічний словник для магістрів усіх напрямів підготовки [Текст] / Уклад.: М.З. Згуровський, Г.О. Статюха, І.М. Джигирей. – К.: НТУУ "КПІ", 2008. – 52 с.
21. Чинник п'ять. Формула стійкого зростання: Доповідь Римському клубу [Текст]/Е. Вайцзеккер, К. Харгроуз, М. Сміт та ін.–2013. – 368 с.
22. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону [Електронний ресурс]. — Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2014. № 1. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu_2014_1_22.pdf.
23. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства [Електронний ресурс]. — Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1. С. 85-89. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vsed_2013_1_14.pdf.
24. Daly H. E. 1973. Towards a Steady State Economy. Francisco: Freeman. Daly, H. E. 1991. Steady- State Economics (2nd ed.). Washington, D.C.: Island Press. 339 p.
25. Васюткіна Н. В. Актуальні питання сталого розвитку підприємства. Тенденції розвитку організаційного та проектного менеджменту: матеріали XXXII Міжнар. наук. практич. конф., Львів, економ. фундація, 2013. С. 27-30.
26. Гончарова С.Ю., Гончаров А.Б., Аграмакова Н.В. Формування моделі управління сталим розвитком підприємства (організації). Бізнес Інформ. 2015. № 1. С. 372-377.
27. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. № 31(70). С. 136-141.
28. Малик І.П., Вецко Т.М. Механізм забезпечення сталого розвитку підприємств України. Сучасні підходи до управління підприємством: зб.тез доп. ІХ Всеукраїнської наук.-практич.конф. Київ, 2017. С. 64-69.

29. Вецко Т.М. Сталый розвиток підприємства: проблеми та перспективи. [Електронний ресурс]. Актуальні проблеми економіки та управління. 2019. № 13. Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/153856/153431>
30. Стале управління бізнесом: чому це важливо для майбутнього успіху вашої компанії [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://zoetalentsolutions.com/sustainable-business-management-important-companys-future-success/>
31. Матеріали офіційного сайту ПрАТ «Сентравіс Продакшн Юкрейн» / [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.centravis.com/>
32. Блонська В. І. Економіка підприємства : навч. посібник / В. І. Блонська, С. С. Заярна, М. М. Качмарик, Л. Д. Масленнікова, О. Ю. Міценко, Н. Г. Маринич, І. А. Ященко – Львів: «Магнолія 2006». – 2008. – 688 с.
33. Петрович. Й. М. Економіка підприємства: підручник / За загальною редакцією Й. М. Петровича. – 2-ге вид., виправл. – Львів: «Магнолія плюс», видавець СПДФО В. М. Піча. – 2006. – 580 с.
34. Хобта В.М. Формування господарських рішень. Д:, - Каштан. - 2013. - 416с.
35. "Сентравіс" інвестував понад 50 млн грн у нове виробництво в Ужгороді, має намір продовжувати розширення активу/ [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://itta.info/sentravis-investuvav-ponad-50-mln-grn-u-nove-virobnictvo-v-uzhgorodi-maye-namir-prodovzhuvati-rozshirennya-aktivu/>

ДОДАТОК А

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

Підприємство	ПРИНАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ІУКРЕЙН"	Дата (рік, місяць, число)	КОДІ		
Територія	ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за ЄДРЗОУ	2021	12	31
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	30926946		
Вид економічної діяльності	Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі	за КОПФ	121160000		
Середня кількість працівників	1 604	за КВЕД	230		
Адреса, телефон	пр. Трубіжівка, буд. 56, м. Нахпалі, Дніпропетровська обл., 43201		24.20		
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого виводяться в гривнях з копійками)			691117		
Складові (трайбати позначку "V" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності			V		

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

Форми №1 Каз за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	27 207	24 620
первісна вартість	1001	69 763	73 891
накопичена амортизація	1002	42 556	49 271
Незавершені капітальні інвестиції	1003	126 303	113 857
Основні засоби	1010	2 093 677	2 044 610
первісна вартість	1011	10 436 684	11 345 485
знош	1012	8 343 007	9 300 875
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомість	1016	-	-
Знош інвестиційної нерухомість	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1030	33 790	20 478
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	3 609	1 836
Відстрочені податкові активи	1043	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені нематеріальні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	98 872	96 822
Усього за розділом I	1095	2 385 458	2 342 243
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	958 869	819 516
Виробничі запаси	1101	369 937	391 518
Незавершене виробництво	1102	300 481	233 778
Готова продукція	1103	283 279	191 718
Товари	1104	5 172	3 502
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Державні перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	976 112	992 223
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	26 425	34 839
з бюджетом	1135	249 465	182 060
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з виробничих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточна дебіторська заборгованість	1155	229	893
Поточні фінансові інвестиції	1160	9 557	4 008
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 072	16 687
Готівка	1166	-	2
Рахунки в банках	1167	16 072	16 685
Витрати майбутніх періодів	1170	654	1 067
Частина перестрахованих у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах оплачених виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3 892	3 636
Усього за розділом II	1195	2 241 275	2 054 929
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	13	13
Баланс	1300	4 626 745	4 357 184

Пасив	Код радян	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	202 560	202 560
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооплату	1405	1 201 075	1 172 331
Додатковий капітал	1410	-51 253	-81 260
Імпліцитний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	2 321	2 321
Нерозподілений прибуток (шпорократий збиток)	1420	(815 081)	(1 181 001)
Інформаційний капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	839 622	114 951
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	164 288	135 759
Пенсійні зобов'язання	1505	156 617	215 929
Довгострокові кредити банків	1510	670 259	806 019
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 113 956	1 357 830
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привласний фонд	1540	-	-
Резерв на викладу двох-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1895	2 105 120	2 515 537
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	226 356	140 964
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 009 989	906 447
розрахунками з бюджетом	1620	2 322	1 543
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	2 741	1 891
розрахунками з оплати праці	1630	10 889	8 699
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	78 175	84 065
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	33 754	32 515
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені імпліцитні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	617 777	550 572
Усього за розділом III	1695	1 982 083	1 726 696
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість засобів інвестування пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	4 626 745	4 357 184

Керівник

Атанасюк Юрій Васильович

Головний бухгалтер

Курочкіна Юлія Василівна

1. Відзначається в порядку, визначеному підзаконним актом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ДОДАТОК Б

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ІОКРЕЙН" (назви українською)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2021	12	31
			30926946		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)					
за Рік 2021		р.			
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ		Форми N2 Код за ДКУД	1801003		
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року		
1	2	3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 986 590	4 398 779		
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-		
премії підписані, валова сума	2011	-	-		
премії, передані у перестраховування	2012	-	-		
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-		
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 505 669)	(4 062 379)		
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-		
Валовий:					
прибуток	2090	480 921	336 400		
збиток	2095	(-)	(-)		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-		
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-		
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-		
Інші операційні доходи	2120	445 262	179 372		
у тому числі:	2121	-	-		
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю					
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-		
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-		
Адміністративні витрати	2130	(129 241)	(124 613)		
Витрати на збут	2150	(145 028)	(169 772)		
Інші операційні витрати	2180	(414 679)	(270 229)		
у тому числі:	2181	-	-		
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю					
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-		
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	237 235	-		
збиток	2195	(-)	(48 842)		
Доход від участі в капіталі	2200	-	849		
Інші фінансові доходи	2220	2 804	3 887		
Інші доходи	2240	252 811	706 093		
у тому числі:	2241	-	-		
дохід від благодійної допомоги					
Фінансові витрати	2250	(122 142)	(138 488)		
Втрати від участі в капіталі	2255	(14 325)	(2 028)		
Інші витрати	2270	(896 770)	(182 943)		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-		

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	338 528
збиток	2295	(540 387)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	44 260	(64 206)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	274 322
збиток	2355	(496 127)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	101 470	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	(89)	(281)
Інший сукупний дохід	2445	(29 918)	(23 208)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	71 463	(23 489)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	71 463	(23 489)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(424 664)	250 833

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 872 905	3 482 843
Витрати на оплату праці	2505	340 916	381 459
Відрахування на соціальні заходи	2510	67 733	78 042
Амортизація	2515	194 778	194 454
Інші операційні витрати	2520	643 905	583 525
Разом	2550	4 120 237	4 720 323

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер



Юрій Васильович
Юлія Василівна

Атласов Юрій Васильович

Курочкіна Юлія Василівна

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавр

студента Балабася Олексія Юрійовича
академічної групи 073-19-1
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства (за матеріалами ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»)

Актуальність роботи зумовлена сучасним станом управлінської діяльності на вітчизняних підприємствах, яка за часто характеризується невмінням керівників використовувати передові досягнення науки та практики. Відстороненість менеджера від розуміння методологічної бази управління призводить до низької його здатності щодо аналітичної оцінки стадії розвитку свого підприємства і, як наслідок ефективного використання його потенціалу.

Матеріали роботи викладені правильно, обґрунтовано, осмислено і характеризують наявність концептуальних знань, але має певні недоліки з позиції критичного осмислення основних теорій, принципів, методів і понять за обраною тематикою роботи

В процесі роботи Балабась О.Ю. показав уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію. Є певні недоліки з точки зору обирання адекватних методів та інструментальних засобів дослідження, а також використання інноваційних підходів до розв'язання завдання.

Студент добре володіє проблематикою галузі. Мова зрозуміла, правильна та логічна. Демонструє наявність доречної аргументації та її відповідності відстоюваним положенням, а також здатність робити висновки та формулювати пропозиції. Має недоліки з точки зору наявності логічних власних суджень.

Балабась О.Ю. добре володіє компетенціями менеджменту особистості, орієнтованих на управління комплексними проектами, відповідальність за прийняття рішень в непередбачуваних умовах відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб та має здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності. Має недоліки щодо ступеню володіння фундаментальними знаннями та самостійності оцінних суджень

Оцінка роботи добре (82 бали)

Керівник кваліфікаційної роботи
к.т.н., доцент

Черняк В.І.

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавр

студента Балабася Олексія Юрійовича
академічної групи 073-19-1
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства (за матеріалами ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»)

В роботі висвітлено актуальну проблему забезпечення сталого розвитку вітчизняних підприємств. В процесі аналізу тематики використано наукові та навчальні джерел, що дало змогу достатньо об'єктивно висвітлення стану питання.

Обґрунтованість висновків і пропозицій підтверджуються логічністю побудови бази суджень та результатами аналітичних розрахунків.

В роботі використані сучасні методи теоретичного обґрунтування, економічного і статистичного аналізу при вирішенні завдання оцінки результатів діяльності досліджуваного підприємства та пошуку шляхів їх поліпшення.

Матеріали пояснювальної записки органічно пов'язані з графічною частиною роботи.

Посилання на джерела інформації наявні та правильно оформлені.

Відсутні дублювання, зайва описовості матеріалу та стереотипні рішення, що не впливають на суть і висвітлення отриманих результатів.

При виконанні розрахунків використано стандартні прикладні пакети комп'ютерних програм, зокрема MS Word та MS Excel.

Матеріал кваліфікаційної роботи викладено грамотно і правильно оформлено, висновки та запропоновані заходи обґрунтовані.

Формалізація проблеми, постановка завдань, виконання аналітичних процедур, формулювання висновків та наукового положення здійснені студентом самостійно.

Робота має недоліки, які незначно впливають на загальну оцінку роботи, але мали б підсилити її, зокрема: використання економіко-математичних методів моделювання та більш детального критичного огляду наукових матеріалів за темою роботи.

В цілому кваліфікаційна робота студента групи 073-19-1 Балабася О.Ю. заслуговує оцінки добре, 80 балів і може бути рекомендована до захисту в ЕК за спеціальністю Менеджмент.

Рецензент:

ДОВІДКА

про результати перевірки тексту кваліфікаційної роботи бакалавра
на наявність запозичень (плагіату)

Автор роботи	Балабась Олексій Юрійович
ЗВО	Національний технічний університет «ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Факультет, кафедра, група	Факультет менеджменту, кафедра менеджменту, гр. 073-19-1
Назва роботи	Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку підприємства (за матеріалами ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»)
Результат перевірки	
Запозичення (плагіат), %	23
Оригінальність, %	77
Модуль пошуку	Plag.com.ua https://www.plag.com.ua/

Роботу перевірів:
доцент кафедри менеджменту, к.т.н.

В.І. Черняк