

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістра**

студента Серобяна Артура Артаковича

академічної групи 073м-19-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адміністрування

на тему Управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства (за матеріалами ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

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

Дніпро  
2020

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.  
(підпис)

«12» жовтня 2020 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня магістра**

студенту Серобяну А.А. академічної групи 073м-19-2спеціальності 073 Менеджментза освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адміністрування

на тему Управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства (за матеріалами ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	12.10.2020 р. – 28.10.2020 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ»	29.10.2020 р. – 22.11.2020 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	ПРОЕКТНІ РІШЕННЯ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	23.11.2020 р. – 12.12.2020 р.

Завдання видано

\_\_\_\_\_ Черняк В.І.  
(підпис керівника)

Дата видачі «12» жовтня 2020 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «14» грудня 2020 року

Прийнято до виконання

\_\_\_\_\_ Серобян А.А.  
(підпис студента)

## ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Основні чинники забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності	8
1.2 Загрози та ризики ефективній зовнішньоекономічній діяльності підприємств	12
1.3 Система економічної безпеки підприємства як засіб протидії загрозам та ризикам його зовнішньоекономічної діяльності	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ»	30
2.1 Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»	30
2.2 Аналіз рівнів, динаміки та структури результатів виробничо- господарської діяльності підприємства	36
2.3 Оцінка рівня економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»	56
РОЗДІЛ 3 ПРОЕКТНІ РІШЕННЯ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	63
3.1 Стратегічні заходи щодо підвищення рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» на основі аналізу та покращення його конкурентної позиції	63
3.2 Оцінка економічних резервів для підвищення рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»	69
ВИСНОВКИ	79
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	83
ДОДАТКИ:	
Додаток А Копія рішення про перейменування підприємства	87
Додаток Б Фінансова звітність ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019 р.	88
Додаток В Матеріали публікації результатів дослідження	96
Додаток В. Відгук керівника на магістерську роботу	99
Додаток Г Рецензія на магістерську роботу	100

## ВСТУП

В Україні склався унікальний комплекс економічних проблем, обумовлених перехідним характером економіки країни. До проблем, що накопичилися за десятиліття панування командно-адміністративної системи, додалися нові - проблеми так званого «перехідного періоду». Також, у міру становлення і розвитку ринкових стосунків, посилюється вплив економічних погроз, властивих традиційно нестабільним умовам ринкової економіки. Це обумовлює необхідність вітчизняних організацій протистояти широкому спектру погроз з боку зовнішнього і внутрішнього середовища. Організації, що не створили ефективну систему захисту своїх економічних інтересів, ризикують значно погіршити свій економічний стан і припинити діяльність. Наслідком цього може бути утиск інтересів широкого кола осіб: власників, кредиторів, персоналу, споживачів, суспільства в цілому.

Огляд наукових публікацій по даній проблематиці показав, що, не дивлячись на безперечну актуальність проблеми, теоретичні, методологічні і методичні аспекти забезпечення економічної безпеки організації у зовнішньоекономічній діяльності досліджені недостатньо повно. В рамках теорії економічної безпеки переважають дослідження, предмет яких знаходиться на макро- і мезо- рівні. Нечисленні дослідження проблеми управління економічною безпекою організації концептуального і методологічного характеру за часто не мають методичного апарату їх реалізації і навпаки, методичні рекомендації по захисту економічних інтересів організації у зовнішньоекономічній діяльності носять уривчастий, методологічно і теоретично необґрунтований характер. Таким чином, аналіз міри розробленості проблеми дозволяє стверджувати, що в даний час в економічній науці недостатньо досліджена проблема ефективного управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що

пояснюється недостатньо ефективним використанням системного підходу та відсутністю комплексного її вирішення і зумовило вибір теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета магістерської роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій з удосконалення концепції управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства і окремих елементів механізму функціонування системи її забезпечення.

Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження послідовно вирішуються наступні основні завдання:

- узагальнення концептуальних підходів до управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності організації в аспекті створення системи протидії загрозам її економічним інтересам та дослідження сучасного стану проблеми забезпечення економічної безпеки ЗЕД підприємств;
- оцінка рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства на основі аналізу результатів його виробничо-господарської діяльності;
- дослідження методології формування механізму створення і функціонування системи стратегічної підтримки економічної безпеки організації.
- удосконалення комплексної методики оцінки і моніторингу рівня економічної безпеки організації на основі стратегічних підходів до зміни стану і розвитку об'єктів, що визначають рівень економічної безпеки її зовнішньоекономічної діяльності;
- визначення обсягу резервів досліджуваного підприємства, що можуть бути спрямовані на підтримку конкурентного рівня його економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності.

Об'єктом даного дослідження є процеси управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Предметом дослідження є взаємозв'язки, що виникають в процесі зовнішньоекономічної діяльності підприємства, управлінські стосунки з

приводу забезпечення захищеності його економічних інтересів від погроз зовнішнього і внутрішнього середовища.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження складають фундаментальні концепції теорії економічної безпеки економічних систем, гіпотези і підходи до вирішення проблеми підвищення рівня економічної безпеки організацій, представлені в працях вітчизняних і зарубіжних учених. У ході формування теоретичної моделі забезпечення економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства були використані положення загальної теорії систем. При здійсненні оцінки рівня економічної безпеки та виявлення резервів для його підвищення досліджуваного підприємства було застосовано факторний аналіз, економіко-статистичного та порівняльного аналізу, експертних оцінок - з метою оцінювання стану управління економічною безпекою підприємства, визначення факторів впливу на ці процеси; метод структурно-логічного моделювання - при побудові моделі функціонування стратегічної системи забезпечення економічної безпеки організації і при визначенні і розрахунку показників в методиці оцінки і моніторингу економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження складають дані Держкомстату України, щорічні статистично-аналітичні огляди економіки України, результати кон'юнктурних досліджень, проведених різними вітчизняними дослідницькими інститутами, агентствами і дослідниками. Крім того, проаналізовані фактичні дані, приведені в монографіях і публікаціях учених-економістів з проблеми забезпечення економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності організацій.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

- удосконалений методичний підхід до оцінки стратегічного рівня економічної безпеки підприємства (ЕБП), що надає можливість визначати його конкурентну позицію в тому чи іншому ринково-рейтинговому аспекті,

встановлювати її чіткі взаємозв'язки з оціночними показниками ЕБП та виділяти загрози та можливості розвитку підприємства;

Запропоновані в роботі висновки та методичні розробки, можуть бути використані на підприємствах цементної галузі України.

За результатами наукового дослідження опубліковані тези «Управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємств», представлених на всеукраїнській науково-технічній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Молодь: наука та інновації» (м. Дніпро, 12-13 листопада 2020 р.)

## ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Основні чинники забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності

Сучасний етап розвитку світогосподарських зв'язків характеризується розширенням усіх форм міжнародних економічних відносин на основі швидкого росту продуктивних сил, який обумовлений прискоренням науково - технічного прогресу. Наслідком цього є постійно зростаюча концентрація виробництва й укріплення його розмірів, що підсилює тенденцію до інтернаціоналізації господарського життя, а це ставить перед багатьма господарюючими суб'єктами питання про доцільність здійснення діяльності на зарубіжних ринках. Особливо гостро дане питання стоїть перед підприємствами, що вичерпали можливості розширення вітчизняного ринку. В умовах глобалізації і посилення конкуренції на ринках, організація та стратегічне планування суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є найголовнішими функціями, які дозволять забезпечити ефективність діяльності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках. Неможливість подальшого розширення вітчизняного ринку такими підприємствами і їх прагнення до інтеграції в світову економічну спільноту спонукає до пошуку нових ринкових ніш на зарубіжних ринках, успішний вихід на яких може бути забезпечений на основі науково-обґрунтованої ринкової стратегії. В зв'язку з цим розробка стратегії виходу на зовнішній ринок стає як ніколи актуальною.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) - складова частина виробничо-господарської діяльності підприємства з традиційними цілями і задачами, є важливим резервом економічного зростання, першочерговим заходом



підвищення рентабельності і стійкості підприємства і відноситься до числа тих видів діяльності, які забезпечують виживаність підприємства в конкурентній боротьбі. Разом з тим, було б помилковим розглядати зовнішньоекономічні зв'язки і ЗЕД як дві роздільно функціонуючі сфери. Обидва ці поняття, кожне з яких самостійне за своїм змістом, взаємопов'язані. Більш того, основою зовнішньоекономічної діяльності є зовнішньоекономічні зв'язки, які принципово визначають стратегію її розвитку.

На основі аналізу теоретичних і методологічних положень, представлених в сучасних джерелах [1 - 9], виникає необхідність певної оцінки методів вимірювання результатів ЗЕД, що викликано наступними обставинами:

- інша грошова оцінка результатів і витрат. Експортна виручка надходить у валюті зарубіжних держав, а витрати враховуються в національній. З цієї причини до факторів, що впливає на рівень ефективності ЗЕД, додається новий - курсова різниця;

- в разі, якщо ЗЕД підприємства лише частина його виробничо-господарської діяльності, необхідний облік результатів експортно-імпортних операцій і виділення витрат по їх досягненню, що вимагає розробки відповідної методики. При цьому під кінцевими результатами розуміється грошова оцінка отриманої підприємством вигоди від зовнішньоекономічної угоди, під витратами - грошова оцінка всіх видів витрат (матеріальних, трудових, фінансових, включаючи зобов'язання перед державою);

- підвищений ступінь ризику в господарській, інвестиційній, фінансовій діяльності, що викликає додаткові витрати, пов'язані зі страхуванням, послугами експертних, консалтингових, юридичних та інших компаній;

- наявність додаткових механізмів державного регулювання, перш за все тарифно-митного, що, в свою чергу, збільшує витрати;

- порівнянність витрат і результатів по різним параметрам (ціновим, показникам якості, часовому лагу);

- підвищення ефективності досягається як за рахунок економії споживаних ресурсів, так і шляхом поліпшення використання чинного капіталу, в першу чергу, виробничих потужностей. Так, збільшення продажів понад обсяги, прийняте при розрахунку порогу рентабельності, може покрити втрати, пов'язані зі знижками з ціни на оптові партії товарів. Однак, це вимагає виділення в складі витрат постійних і змінних витрат. В ринкових умовах кожне підприємство, будучи економічно самостійним товаровиробником, має використовувати як класичні оцінки ефективності (ефективність виробництва, продажу, капіталу), так і маржинальний прибуток, розрахований у вигляді різниці між експортною виручкою і змінними витратами в складі експортних витрат, маржинальну рентабельність (відношення маржинального прибутку до змінних витрат). Такий підхід дозволяє розташовувати більш реальною картиною ефективності всього асортименту експортної продукції;

- необхідність дотримання принципу порівняльності з базовим варіантом. Нерідко виникає ситуація, при якій може допускатися реалізація товару на зовнішньому ринку з меншою рентабельністю, ніж на внутрішньому (при обмеженні внутрішнього ринку), але з коефіцієнтом ефективності не нижче 1;

- необхідність врахування особливостей різних видів зовнішньоекономічних угод (основні і допоміжні, експорт, імпорт та ін.);

- ЗЕД для більшості суб'єктів господарювання лише частина діяльності, що в певній ступені знижує можливість розрахунку ряду показників, що характеризують рівень ефективності використання окремих видів витрат і ресурсів (оборотні і основні фонди, жива праця, капітал);

- зарубіжні ринки пред'являють підвищені вимоги до пропонованих товарів, сервісу, потребують в обробці більшої кількості інформації з різних джерел, що також впливає на обсяг витрат.

При визначенні ефективності ЗЕД підприємств варто застосовувати системний підхід, який надає можливість здійснити комплексний аналіз будь-

якого виду зовнішньоекономічної операції. Проте вичленити в чистому вигляді ефективність ЗЕД із загального функціонування підприємства доволі складно, оскільки плани ЗЕД органічно пов'язані з планами випуску продукції на внутрішньому ринку.

Тому для оцінки ефективності ЗЕД на підприємстві аналізується його загальний фінансово-економічний стан, відносний обсяг зовнішньоекономічних операцій та оцінка ефекту підвищення (зниження) їх структурної долі в діяльності підприємства [10].

Оцінка ефективності зовнішньоекономічної стратегії, розробленої підприємством, повинна проводитись в шести напрямках (рис. 1.1), за кожним з яких оцінюється результативність поставленої мети за такими параметрами: узгодженість всіх цілей між собою, можливості реалізації, достатність рівня ризику, економічна ефективність реалізації окремої цілі на кожній стадії інтернаціоналізації бізнесу.

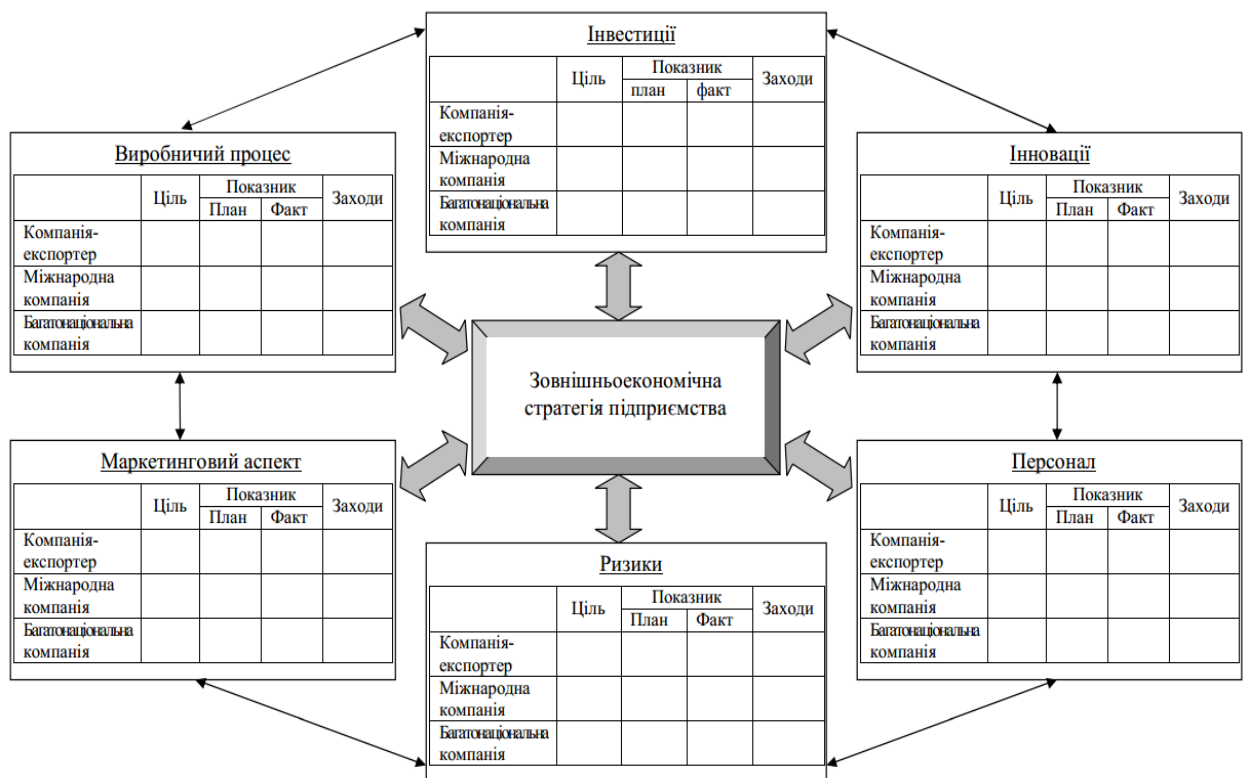


Рисунок 1.1- Модель оцінки ефективності реалізації зовнішньоекономічної стратегії підприємства [10]

Зовнішньоекономічна діяльність є істотним фактором розвитку національного виробництва. Ефективна зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємств сприяє зміцненню експортного потенціалу країни, підвищенню конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках, формуванню раціональної структури експорту й імпорту, залученню іноземних інвестицій, сучасному переобладнанню підприємств тощо. Тому здійснення систематичної оцінки ефективності ЗЕД дозволяє підприємству своєчасно виробити відповідні заходи щодо її покращення.

## 1.2 Загрози та ризики ефективній зовнішньоекономічній діяльності підприємств

Ситуація, яка склалася в усьому світі, виділяє проблеми забезпечення економічної безпеки як найбільш актуальні і більш того, як складну проблему сучасності. Аналіз існуючих визначень, поняття загрози економічній безпеці, показує, що практично в кожному з них, відображено розуміння небезпеки в якості перешкоди, шкоди або посягання, а також негативного впливу.

Протягом багатьох століть існування і розвитку людство постійно знаходиться під впливом будь-яких загроз. Небезпека може бути виражена як об'єктивно існуюча можливість, яка робить негативний вплив на соціальний організм, де йому може бути завдано якоїсь шкоди, який погіршить його стан, або може додати його розвитку динаміку чи параметри, які будуть небажані.

Зовнішньоекономічна безпека, як і економічна безпека в цілому, є комплексною системою включає в себе ряд функціонально взаємозалежних блоків: національні інтереси в сфері зовнішньоекономічної діяльності та положення країни в системі міжнародного поділу праці; концепцію забезпечення зовнішньоекономічної безпеки; організацію забезпечення зовнішньоекономічної безпеки; загрози у зовнішньоекономічній діяльності; індикатори та порогові показники зовнішньоекономічної діяльності; правове забезпечення зовнішньоекономічної діяльності.

Серед вітчизняних і зарубіжних вчених не припиняються дискусії про домінування і першорядності зовнішніх і внутрішніх загроз, які впливають на національну економіку в цілому та підприємства зокрема.

Відзначати значення одного виду загроз по відношенню до інших - неправильно. Необхідно досліджувати їх взаємопов'язаність, взаємозалежність і взаємовплив на один одного. Так, «тривале збереження внутрішніх загроз без проведення ефективної економічної політики робить підприємство більш вразливим для зовнішніх загроз», але крім того і посилення внутрішніх загроз може бути розглянуто як передумова до ускладнення забезпечення зовнішньоекономічної безпеки держави в цілому, оскільки, якщо держава не справляється з внутрішніми погрозами, то ця держава не має можливості проводити активну політику, захищати інтереси товаровиробників, або сприяти підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної продукції, а також завойовувати нові ринки збуту і т.д. Для того щоб забезпечення зовнішньоекономічної безпеки країни було більш ефективним, необхідно виявити загрози, які вже є і загрози, які можуть бути, також визначити їх кількісні та якісні показники, сформулювати основні напрямки діяльності і точні заходи, які допоможуть їх нейтралізувати, сформувати механізм, який реалізує прийняття рішень і буде враховувати, що забезпечення безпеки є прерогатива держави [11, с. 165].

Діяльність із забезпечення безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства передбачає врахування існуючого різноманіття чинників і умов, що породжують економічні ризики, знання дії механізмів та інструментів регулювання ситуації в даній сфері і його характеру.

Пряме управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності є функцією самих учасників цієї діяльності, де в якості яких виступають господарюючі суб'єкти - фізичні та юридичні особи, які здійснюють міжнародний обмін товарами, послугою і інформацією, результатами інтелектуальної діяльності (або правами на них).

Політика яку проводить держава в сфері зовнішньоекономічної діяльності спрямована на те, щоб формувати сприятливий підприємницький клімат, створити гармонію в інтересах учасників цієї діяльності. Тим самим держава хоч і побічно, але все ж впливає на мінімізацію ризиків у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Держави-партнери по зовнішньоекономічній діяльності здійснюють свою зовнішньоекономічну політику, де переплітаються елементи конкурентного протистояння і партнерських відносин. Так формуються відносини і специфічні зв'язку в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Звідси випливає висновок, що забезпечення економічної безпеки і протидії ризикам у сфері зовнішньоекономічної діяльності різні рівні: мікро-мезо і макро. На кожному з цих рівнів виникають свої ризики і загрози, які характерні тільки для них і застосовуються особливі комплекси заходів щодо захисту від цих ризиків. При цьому можуть мати місце і конфлікт інтересів, і збіг інтересів, і їх взаємна нейтральність, що значно ускладнює взаємодію сторін в процесі зовнішньоекономічної діяльності [12].

Існуючі небезпечні ризики і загрози в економічній діяльності, в тому числі і міжнародної, вельми різноманітні й багатопланові. Дані ризики слід розглядати і класифікувати в залежності від різних факторів.

Тому необхідно розглянути класифікацію економічних ризиків за участю ділових підприємців у зовнішньоторговельній діяльності щодо ряду характерних і специфічних чинників.

Що стосується управління діяльності підприємницької організації (фірми, компанії, фізичних і юридичних осіб) існує ряд характерних ризиків. Залежно від спеціалізованих функцій управління маркетингом, економічні ризики можна розділити на ризики прогнозування, ризики які пов'язані зі стратегічним і оперативним бізнес-плануванням. Крім того, можна виділити тут організаційні ризики і виконавські, а також ризики обліку і контролю.

Далі в залежності від зон прояви випадковості в просторі ринку виділяють ризики ліквідності і страхування управлінських рішень. У даній

категорії можна виділити і ризик вибору сегмента ринку і ризик управління товарним портфелем і також ризик, пов'язаний з конкурентним позиціонуванням на ринку.

Що стосується стадій і етапів, де може статися прояв в сфері маркетингу, ризики можна розділити на передпроектні і проектні, інноваційний та інвестиційний ризик. Також можна виділити кредитний ризик, а також ризик реконструкції (трансформації) організаційної системи і системи управління. Якщо відбувається невиконання зобов'язань за договором, то виникла ситуація - це теж ризик.

В результаті існування величезної кількості національних і міжнародних ризиків, а також різного роду та виду їх коливань, перші в свою чергу можна розділити на банківський або процентний ризик. Де в результаті, якого відбувається коливання ринкових ставок. Також можна виділити фондовий ризик, це коли відбувається коливання акцій, цінних паперів, білетів державної скарбниці, облігацій, і т.д. У цій категорії можна виділити ціновий ризик - це коливання цін на паливо, продовольство, метали і т.д. А також валютний ризик, в результаті якого відбувається коливання курсів валют.

Залежно від рівня виникнення та оцінки виділяють ризик окремо взятої компанії. Однак якщо взаємодіють кілька підприємницьких організацій, то дана ситуація теж є ризиком. У даній групі виділяють також ризик розвитку галузі, регіону, муніципального освіти, держави, континенту і міждержавний.

Залежно від того, як діють конкуренти, активні чи вона, як сильно жорстокі і агресивні, можна виділити ризик виникнення війни з демпінговими цінами на товарні продукти та послуги. Крім того, необхідно виділити ризик промислового та комерційного шпигунства, в результаті якого може відбутися ризик розкриття комерційної, технічної, технологічної таємниці підприємницької організації. Посилення рівня конкуренції з аналогічними товарними продуктами, за якими рівень споживчої якості вищий також є ризиком [13].

Що стосується управління підприємницької організацією, то на ринку виділяють три основних види ризиків.

Перший це підприємницький ризик. Тут ризик виникає в тому випадку, коли, наприклад, торгова компанія, що виходить на ринок з послугами та товарної спеціалізацією характерними тільки для неї, стикається з такою ситуацією, коли відбуваються на ринку імовірнісні процеси створюють несприятливі ситуації. Серед них можна виділити ситуацію нестійкості, несподіванки споживчого попиту, в сфері оцінки товарного продукту покупцями, в тому числі і логістичної послуги, або цінової політики фірми, змісту її асортиментного профілю, способу інформаційного повідомлення про товар (рекламна діяльність), а також обраних форм і каналів просування товарних продуктів на ринок, або оформлення упаковки і т.д. [14].

Підприємницький ризик - це такий ризик, який пов'язаний з конкретним бізнесом, галуззю в певній ринковій ніші компанії.

Якщо існує нестійкість попиту на готову продукцію, відбувається коливання її ціни, а також є нестійкість на сировину, комплектуючі та енергоносії, то, на жаль, як би не хотілося, але не завжди можна реалізувати прагнення до того, щоб собівартість не перевищила ціну реалізації. Це і визначає в основному ступінь підприємницького ризику, а, отже, і рівень організації професійної маневреності поведінки торгової компанії на ринку.

Наступний ризик - це фінансовий. Даний ризик обумовлюється, перш за все, тим, що кожна підприємницька організація, що стикається не тільки з організаційно-технологічним процесом виробництва, просування і реалізації товарних продуктів, але також і з відстеженням процесів і процедур фінансового забезпечення торговельних угод.

Це в кінцевому підсумку зумовлює виникнення фінансового ризику, який в свою чергу породжує нестійкість фінансових умов кредитування, крім того невпевненість в поверненні власних фінансових коштів а також невпевненість у стабільності митного законодавства і т.п.



Слід звернути увагу, що підприємницький і фінансовий ризики тісно і нерозривно пов'язані, а також взаємодіють в господарському процесі підприємницької організації. Крім того дані ризики взаємозалежні і часто фінансовий ризик становить невід'ємну частину підприємницького ризику.

І останній - це управлінський ризик. Він обумовлений неузгодженим або неналежним осмисленням важливості взаємодії правотворчості, страхування і комерції, в тому числі і логістичної діяльності на національних і міжнародних ринках. У сучасних умовах активна робота акціонерних підприємницьких організацій значно збільшила рівень можливого ризику в даній сфері діяльності на фінансових ринках, а також збільшила тенденції, які ведуть до фінансової кризи.

У зовнішньоторговельному бізнесі найбільший управлінський ризик або невизначеність результатів управлінських рішень пов'язані, перш за все, з соціально-економічними, організаційно-технічними, виробничо-технологічними аспектами, які в реальності відображають особливості економічних, соціальних, культурних, політичних, національних, правових та інших форм громадських відносин [15].

Все більшу значимість набувають фактори виникнення ризиків зовнішньоекономічної діяльності, які пов'язані з вступом світу в епоху нового технологічного укладу, іншими словами епоху інформаційного суспільства.

Правове забезпечення зовнішньоекономічної безпеки являє собою сукупність нормативних правових актів, які регулюють порядок правовідносин в цій сфері з позицій створення умов, що протидіють виникненню загроз безпеки. Коло таких правовідносин включає два рівня відносин. Перший рівень - це взаємодія державних органів та учасників зовнішньоекономічної діяльності. Другий рівень включає в себе міждержавні договірні відносини в даній сфері - двосторонні, багатосторонні, міжнародні.

Предметом правового регулювання першого рівня є відносини, які пов'язують державу та інші суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності (юридичних та фізичних осіб), щодо яких передбачаються норми митного,

податкового та валютного регулювання. Останні в свою чергу спрямовані на забезпечення ефективного функціонування інфраструктури, яка забезпечує експортно-імпортні операції. Також направлено на попередження правопорушень у зовнішньоекономічній сфері та на підтримку і створення сприятливих умов зовнішньоекономічної діяльності.

За другим напрямком держава взаємодіє з іншими державами для забезпечення правопорядку і безпеки у зовнішньоекономічній сфері. Митне законодавство комплексно регулює всі основні сторони правових відносин у зовнішньоекономічній сфері [14].

Таким чином, можна зробити висновок, що на сучасному етапі розвитку світової економіки і міжнародних економічних зв'язків і відносин, які виникають в світі, зростає число і різноманітність потенційних загроз комерційної безпеки підприємницьких організацій, які є учасниками зовнішньоекономічної діяльності. Відбувається, так звана, перегрупування, формування і трансформація нових економічних центрів в системі світового господарства [15].

Новоутворена гостра конкурентна боротьба за переділ світового ринку і сфер впливу на національні ринки і логістичні потоки, відбувається як на рівні регіонів, держав, континентів, так і на рівні їх господарюючих суб'єктів. Така конкурентна боротьба, коли досягне свого вищого гатунку, найчастіше переходить в економічні, торговельні та фінансові війни.

Необхідність забезпечення економічної безпеки організацій в таких умовах вимагає розвитку теорії економічної безпеки на мікрорівні і вироблення концепції створення і функціонування системи управління захищеністю економічних інтересів організації. Створення концепції управління економічною безпекою організації дозволить розробити методологію і механізми забезпечення економічно безпечного функціонування і розвитку організації. Необхідний для захисту економічних інтересів господарюючого суб'єкта інструментарій може надати система ідентифікації, оцінки і управління економічною безпекою організації.

### 1.3 Система економічної безпеки підприємства як засіб протидії загрозам та ризикам його зовнішньоекономічної діяльності

Концепція економічної безпеки підприємства виникла в 90-ті роки на території пострадянських країн у відповідь на зростаючу кількість шахрайств, рейдерських заходів у корпораціях та професійних неправомірних дій на робочому місці. У перші роки концепція залишалася знехтуваною і набула своєї популярності лише у 2000-х і пізніше, хоча тлумачення її значення перейшло від сек'юритизації матеріальних активів компанії та фізичного захисту її власників та менеджерів до більш широкого кола або загроз та ризиків від внутрішніх та зовнішнє середовище організації бізнесу.

Поки вчені пострадянських країн активно обговорювали визначення, складові та управління економічною безпекою підприємств, ця концепція залишалася невідомою західним колегам [1]. Дотримуючись принципу наступності наукових досліджень, західна наука продовжувала працювати із загальноновживаними та набагато краще визначеними та перевіреними концепціями конкурентоспроможності, виживання бізнесу, банкрутства та корпоративної безпеки. Хоча останнім часом деякі українські та російські дослідники почали публікувати англійською мовою результати своїх досліджень з питань економічної безпеки підприємств, такі дослідження привернули увагу переважно східноєвропейських колег. Західна наука значною мірою представлена провідними журналами з економіки та управління бізнесом продовжує існувати в паралельному науковому світі, не враховуючи зусиль, спрямованих на інтернаціоналізацію концепції економічної безпеки підприємства.

Цікаво, але деякі рідкісні американські джерела використовували досить давно термін «економічна безпека фірми» [16]. Однак цей термін не використовувався пізніше і був загублений серед інших наукових тенденцій, що домінували в різні періоди часу. Як зазначають А. Бузан та ін. [17] зазначив, у нас сьогодні цікава ситуація: ми обговорюємо економічну безпеку

людини, сім'ї, регіону, держави, тоді як організація чи підприємство випадає з цього ланцюга.

Основні труднощі використання терміну «економічна безпека підприємства» обговорюються у дослідженні Ю. Шутяк [18] та Ю. Шутяк, О. Даниленка. Д. Ван Кейлі [16]. По-перше, важливе значення має лінгвістика. Термін економічна безпека, застосовуваний до підприємства, може здаватися співзвучним з фінансовим терміном «безпека». Крім того, існує слово „безпека”, яке має різне значення і вживається в іншому контексті.

По-друге, як зазначалося вище, західний бізнес дослідники частіше оперують такими поняттями, як конкурентоспроможність, виживання, ефективність та ефективність тощо, і можуть не бачити жодної особливої причини для нової концепції. Хороші наукові дослідження завжди враховують результати попередніх досліджень та думки колег. Незважаючи на те, що наукова література в пострадянських країнах вже створила теоретичну базу для подальших досліджень економічної безпеки енергетики, такі дослідження дуже часто не пов'язані з дослідженнями західних колег.

Нарешті, є питання про законність, яке задає відомий дослідник безпеки Бузан та його колеги [17]. У своїй книзі Бузан та ін., дотримуючись переважно нейтральної позиції, обговорюють основні проблеми, пов'язані з правомірністю розгляду фірми як об'єкта безпеки, а точніше, об'єкта економічної безпеки [17]. Це роз'яснення є дуже важливим, оскільки сам економічний аспект у поєднанні з безпекою вже має високий ступінь політизації, як стверджує Бузан. Необхідно, по суті, ввести поправку в той факт, що Бузан здебільшого говорив про сек'юритизацію фірми з позиції держави, тоді як більшість, якщо не сто відсотків, вчених, які пишуть про економічну безпеку підприємства, позиціонують себе на рівні управління підприємством.

У той же час дослідники стверджують, що організаційну безпеку не можна порівнювати з безпекою держави або окремої людини, оскільки «фірми рідко мають сильну претензію на право виживання» [17, с. 38].

Екзистенціальних загроз у випадку безпеки фірми не існує. Незважаючи на те, що одна організація чи підприємство зникають, інші продовжуватимуть свою діяльність, і безробітні можуть знайти там роботу.

Одним з ключових аргументів критиків Бузана є інструментальний характер фірми [17]. Фірми виникають, щоб допомогти деяким людям, які їх створюють, досягти своїх цілей. Що стосується окремої людини, важливість економічної безпеки здається набагато очевиднішою, особливо коли мова йде про задоволення життєво важливих потреб у їжі та забезпечення основного фізичного виживання. У той же час стає важче обґрунтувати важливість тієї самої проблеми в процвітаючому суспільстві, і в цьому випадку межі концепції розширяться до рівнів все більш високих людських потреб, яких можна досягти завдяки ефективному функціонуванню економічної системи.

Одночасно Бузан та співавтори. погоджуються, що вагомими причинами, за якими конкретне підприємство чи організація може вважатися об'єктом економічної безпеки, можуть бути, наприклад, стратегічне значення підприємства, його місто утворююча функція, або, як це було у випадку з Приватбанком в Україні, його вагома частка ринку та пов'язані з цим фінансові, економічні та соціальні ризики. Знову ж, Бузан та ін. обговорював можливість винести питання безпеки окремого підприємства на розгляд політичних лідерів [17], його фокус був зверху, а не зсередини підприємства.

Зовсім інша картина спостерігається на пострадянському просторі, де вчені продовжують пропонувати все нові і нові визначення та складові економічної безпеки підприємства. Будь-коли можна знайти будь-яку дискусію щодо законності концепції, оскільки основна увага приділяється всередині організації та всім пропозиціям, які передбачається використовувати менеджерам бізнесу.

Більше того, поки західний науковий світ ще перебуває на стадії обговорення легітимності, східноєвропейські підприємства активно відкривають посади менеджерів, спеціалістів та директорів з економічної безпеки. У необхідності такої людини ніхто навіть не сумнівається. Така

ситуація створює інтерес до подальшого аналізу вимог, які пред'являються підприємствами до спеціалістів / керівників відділів економічної безпеки підприємства, та порівняння цієї практики з теоретичними дискусіями.

Важко сперечатися щодо правильності позиції тієї чи іншої групи дослідників. Водночас слід визнати, що подальші дослідження дадуть додаткове світло на важливі теоретичні та практичні міркування щодо концепції економічної безпеки підприємства. Коли дослідження Ю. Шутяка, О. Даниленка та Д. Ван Кейллі [16] зосереджуються здебільшого на теоретичному розгляді визначень, не ставлячи під сумнів питання легітимності концепції, ми хотіли б дослідити реальну ситуацію в світі та сподіватися отримати деякі ідеї щодо питання легітимності дослідження економічної безпеки підприємства.

Для визначення кількісного рівня економічної безпеки підприємства використовується декілька підходів: індикаторний, ресурсно-функціональний, програмно-цільовий.

Індикаторний підхід полягає у встановленні рівня економічної безпеки в результаті порівняння фактичних показників діяльності підприємства з індикаторами, що виступають пороговими значеннями цих показників і відповідають певному рівню безпеки. При неточному визначенні значень індикаторів неправильно буде визначений рівень економічної безпеки.

Ресурсно-функціональний підхід передбачає визначення рівня економічної безпеки за допомогою оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства. При застосуванні цього підходу оцінювання рівня економічної безпеки підприємства ототожнюється із аналізом стану його фінансово-господарської діяльності.

Програмно-цільовий підхід базується на інтегруванні показників, які визначають рівень економічної безпеки підприємства. Значну увагу при використанні цього підходу необхідно приділити відбору показників та визначенню методів їх інтегрування (табл. 1.1). [19].

Таблиця 1.1 – Методи, які використовуються для оцінювання рівня економічної безпеки підприємства [19]

Автори	Методи
С. Міщенко [19]	Екстраполяція (екстраполяція параметричних залежностей, екстраполяція тимчасових тенденцій); експертні методи (опитування, експертні комісії, складання аналітичних доповідних записок, “мозкова атака”, “Делфі”); структурно-аналітичні методи (моделювання, ієрархічна декомпозиція, морфологічний аналіз, матричний метод, мережевий аналіз, SWOT-аналіз, побудова семантичного диференціала, побудова профілю середовища, складання сценаріїв)
Т. Васильців [20]	Експертна оцінка, моніторинг соціально-економічних показників, аналіз й обробка сценаріїв, оптимізація, багатовимірний статистичний аналіз, теоретико-ігрові методи, теорія штучних нейронних мереж
С. Довбня, Н. Гічова [21]	Методи комплексної оцінки загроз (інтегральна оцінка ризику, оцінка ефективності захисних заходів); методи комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства (оцінка конкурентного статусу фірми, інтегральна оцінка додержання інтересів компанії, SWOT-аналіз, багатовекторна ресурсно-функціональна модель економічної безпеки, багатофакторна лінійна модель); методи прогнозування банкрутства (багатофакторні дискримінантні моделі та інші методи інтегральної оцінки фінансово-економічного стану підприємства)

Враховуючи різноплановість категорії «економічна безпека», для її оцінки більшість авторів використовує інтегральний показник, який визначається на підставі адитивної згортки часткових показників, що характеризують різні складові безпеки (рис. 1.2).

Характеристика функціональних складових системи економічної безпеки підприємств за видовою ознакою [22]:

1. Фінансова складова - збалансованість використання фінансових інструментів, фінансова стійкість, ефективна реалізація фінансових інтересів.



Рисунок 1.2 - Функціональні складові системи економічної безпеки [22]

2. Правова складова - всебічне правове забезпечення діяльності підприємства; дотримання чинного законодавства, юридична підтримка прийняття господарських рішень.

3. Технологічна складова - ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій найкращим світовим зразкам за умови оптимізації витрат ресурсів, розвиток технологічного потенціалу.

4. Інформаційна складова - ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства, представлення підприємства у середовищі партнерів та конкурентів, захист інформаційних ресурсів.

5. Екологічна складова - дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля.

6. Кадрова складова - забезпеченість підприємства необхідними кадровими ресурсами, формування ефективної системи управління персоналом та комунікативної політики.

7. Інтелектуальна складова - збереження і розвиток інтелектуального потенціалу підприємства; розвиток креативного мислення та творчого підходу працівників.



8. Силова складова - забезпечення фізичної і моральної безпеки працівників підприємства, гарантування безпеки майнових та фінансових ресурсів, забезпечення сприятливих зовнішніх умов розвитку.

Для оцінки рівня економічної безпеки в роботі [23] пропонується наступний інтегральний показник (I):

$$I = \sum_{n=1}^N K_n C_n, \quad (1.1)$$

де  $K_n$  – нормалізоване значення n-го часткового показника;

$C_n$  – коефіцієнт вагомості для n-го часткового показника.

Нормалізація часткового показника проводиться загальноприйнятим методом за наступною формулою:

$$K_n = \frac{V_n - V_{\min}}{V_{\max} - V_{\min}}, \quad (1.2)$$

де  $V_n$  – фактичне значення n-го часткового показника;

$V_{\min}$ ,  $V_{\max}$  – мінімальне і максимальне нормативне значення n-го часткового показника, відповідно.

Аналогічні інтегральні показники розглядаються у роботах [24, 25].

У роботі [25] пропонується не проводити нормалізацію часткових показників, а визначати їх у балах за експертними оцінками. На наш погляд, це збільшує ступінь суб'єктивізму отриманого показника.

У роботі [24] для приведення у порівнянний вигляд інтегральних показників по декількох підприємствах у формулу (1.1) пропонується додати третій множник – показник порівнянності, який приймає значення 0 у випадку відсутності часткового показника, або 1 у випадку його наявності. Також даний автор при визначенні коефіцієнтів вагомості пропонує враховувати галузеві особливості. Для промисловості пропонується встановити максимальні коефіцієнти вагомості по фінансовій, кадровій та техніко-технологічній складових, у той же час для сільського господарства виділяються фінансова, техніко-технологічна та екологічна складові, для

торгівлі – фінансова, техніко-технологічна та інформаційна, для фінансової сфери – фінансова, кадрова та інформаційна.

Суттєвою проблемою використання методу адитивної згортки є необхідність визначення нормативів та коефіцієнтів вагомості для кожного часткового показника. При цьому обґрунтування як самого переліку часткових показників, так і відповідних коефіцієнтів вагомості, є значною мірою суб'єктивним. Крім того, не завжди є можливість визначення цих нормативів, а також для певних підприємств та показників існують індивідуальні особливості, які потрібно враховувати у відповідних нормативах.

У роботі [26] пропонується визначати для кожного часткового показника співвідношення фактичного та максимального значення, досягнутого у галузі (частковий індекс добробуту), а також співвідношення фактичного та мінімального значення, досягнутого у галузі (частковий індекс безпеки). На підставі цих показників стає можливим порівнювати стан підприємства з іншими підприємствами галузі та знаходити «вузькі місця». Для визначення інтегрального показника економічної безпеки даний автор пропонує замість коефіцієнтів вагомості використовувати так звану «шкалу порядкової корисності». При цьому часткові індекси розташовуються у порядку важливості, а потім кожний з них помножується на коефіцієнт по обраній шкалі.

На наш погляд, суб'єктивні коефіцієнти вагомості у цьому методі замінюються суб'єктивною шкалою порядкової корисності. Тому повністю виключити суб'єктивізм інтегральних показників не вдалося і цьому автору.

У роботі [27] пропонується визначати нормативні (порогові) значення за допомогою статистичних методів. При цьому з великої кількості експертних оцінок будується варіаційний ряд. Далі на підставі статистичного аналізу ряду оцінюється однорідність та повнота ряду. Порогові значення встановлюються як середні арифметичні для даного ряду. Для визначення коефіцієнтів вагомості даний автор пропонує використовувати метод попарних порівнянь. Слід зазначити, що цей метод також базується на використанні суджень

експертів, хоча за допомогою статистичних прийомів дозволяє виключити випадкові оцінки. Наявність великої кількості різнорідних показників, що мають принципово різний економічний зміст та виражених у різних одиницях виміру, дуже ускладнює проведення оцінки рівня економічної безпеки за інтегральними показниками та їх економічну інтерпретацію.

У деяких роботах [24, 28] замість інтегральних показників пропонується єдиний універсальний показник. Як такий показник, як правило, приймаються витрати, які можуть викликати потенційні загрози, або витрати, необхідні для усунення цих загроз.

Перевагою такого підходу є те, що витрати можуть порівнюватись з іншими вартісними показниками, легко інтерпретуються та мають власний економічний зміст. Про розмитість ресурсно-функціонального підходу зроблений висновок і у роботі [28]. Даний автор пропонує адаптаційний підхід до визначення рівня безпеки, який виражається у величині інвестицій, необхідних для забезпечення економічної безпеки підприємства.

У роботі [25] з метою оцінки економічної безпеки пропонується частковий функціональний критерій (ЧФК), заснований на величині попередженого збитку:

$$ЧФК = \frac{З_{по}}{B_{ит} - З_{заг}} \rightarrow \max, \quad (1.3)$$

де  $З_{по}$  – попереджений збиток за даною функціональною складовою безпеки;

$З_{заг}$  – загальний збиток за даною функціональною складовою безпеки;

Вит – витрати на реалізацію заходів для запобігання відповідних збитків.

Чим більшим є значення даного показника, тим вище рівень економічної безпеки. Аналогічні показники розглянуті у роботі [24].

На наш погляд, зазначені показники можуть використовуватись лише, якщо усі заходи щодо підвищення економічної безпеки та витрати на них чітко визначені. Але не завжди це можливо, особливо у разі проведення аналізу у довгостроковій перспективі.

У роботах [26, 27] пропонується враховувати ймовірнісний характер втрат та витрат, пов'язаних з потенційними загрозами. При цьому з використанням теорії ймовірності розраховується показник економічного ризику як ймовірність настання негативних подій, а показник економічної безпеки як обернений економічному ризику. У роботі [26] пропонується визначати функційні рівняння. При цьому враховується, що загальна оцінка ймовірності отримання результату ( $r$ ) являє собою добуток ймовірності ( $v$ ) на величину результату або збитку ( $z$ ):

$$r = v \cdot z \quad (1.4)$$

На нашу думку, проведення відповідних розрахунків у практичній діяльності підприємств суттєво ускладнено, тому що потребує значну репрезентативну вибірку даних по кожному виду ризиків.

У роботі [27] теорія ймовірності використовується для визначення ризику силового захоплення будівлі підприємства, тобто визначається, в першу чергу, силова складова безпеки. При цьому для кожного рубежу охорони окремо визначається ймовірність захоплення, а потім для визначення загального рівня ризику ( $Q$ ) отримані показники перемножуються:

$$Q = P1 \times P2 \times P3 \times P4 \times P5, \quad (1.5)$$

де  $P1 \dots P5$  – відповідно ймовірність подолання рубежів 1..5.

Силова та політико-правова складова безпеки не є чисто економічними, хоча в рамках політико-економічної складової можна визначити розмір витрат підприємства на охоронні заходи, що дозволить зменшити загрози силового захоплення.

У роботі [23] для прогнозування стану економічної безпеки використовується когнітивний підхід. При цьому пропонується побудувати когнітивну карту впливу факторів на стан економічної безпеки у вигляді орієнтованого графу. Слід зазначити, що і ця карта не позбавлена суб'єктивізму, зокрема, показник сили впливу факторів визначається експертним шляхом. Також суб'єктивно визначаються значення і самих факторів: можливість укладання контракту, ступінь реалізації інтересів

експортера, імпортера та конкурента, можливість створення альянсів. При цьому даний автор пов'язує економічну безпеку виключно зі стратегічною взаємодією з суб'єктами зовнішнього середовища і недостатньо уваги приділяє використанню внутрішніх резервів підприємства.

На основі вищенаведеного можна констатувати, що економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності підприємства має свої показники, на підставі яких визначаються спроможність підприємства протистояти окремим видам небезпеки. Загальними показниками економічної безпеки є — продуктивність (співвідношення кількості виробленої продукції до кількості витрачених ресурсів), фінансова стабільність (визначається коефіцієнтом автономії і коефіцієнтом ефективності підприємства), платоспроможність (здатність підприємства виконувати власні зобов'язання перед кредиторами і забезпечувати функціонування власного виробництва). Крім цих показників, також застосовуються загальний коефіцієнт ліквідності (відношення суми грошей з цінними паперами до короткострокової заборгованості), стійкість, рентабельність виробництва, ефективність нагромадженого капіталу, результати економічної діяльності (здатність підприємства досягти поставленої мети й виконувати власну місію в стратегічному вимірі), та ін.

## АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ»

### 2.1 Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» утворено 18 листопада 2019 р. рішенням №43 загальних зборів відкритого акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» (Додаток А) шляхом перейменування з ПрАТ «ХайдельбергЦемент Україна» [29].

До складу компанії входять цементні заводи у містах Кривий Ріг, Дніпродзержинськ (Дніпропетровська обл.). Вони виготовляють високоякісний цемент із застосуванням сухого способу виробництва.

Державне підприємство Криворізький цементно-гірничий комбінат був введений в експлуатацію 16 лютого 1952 року, який обладнаний японською технологією сухого засобу виробництва та має обладнання виробництва Японії, Німеччини, Австрії, Польщі, Франції та Росії . В 1993 р. – було проведено реконструкцію. Старі виробничі потужності було замінено новим пічним агрегатом з японським реактором-декорбонізатором, продуктивністю 3000 тн клінкера за добу. В 1994 році - Державне підприємство Криворізький цементно-гірничий комбінат перетворено у процесі приватизації в відкрите акціонерне товариство "Криворізький цементно-гірничий комбінат". В 2002 р.- змінено назву з ВАТ «Криворізький цементно-гірничий комбінат" на ВАТ «Кривий Ріг Цемент». В черні 2006 р.- приєднання до ВАТ «Кривий Ріг Цемент» ВАТ «Дніпроцемент». В 2008 р. рішенням загальних зборів відкритого акціонерного товариства «Кривий Ріг Цемент» прийнято рішення про зміну назви з ВАТ «Кривий Ріг Цемент» на Відкрите акціонерне товариство «ХайдельбергЦемент Україна». В червні 2009 р.- в результаті злиття , приєднання до ВАТ «ХайдельбергЦемент Україна» приєднано ВАТ «Донцемент» та ТОВ «Цемент Донбасу». В жовтні 2009 р. рішенням загальних

зборів відкритого акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» прийняте рішення про зміну назви з ВАТ «ХайдельбергЦемент Україна» на ПАТ «ХайдельбергЦемент Україна».

У своєму складі Товариство мало Представництво з найменуванням "Дніпропетровське представництво", яке знаходиться за адресою: Україна, 49044, Дніпропетровська область, м.Дніпро, вулиця Барикадна, будинок 15А. Рішенням акціонерів Публічного акціонерного товариства "ХайдельбергЦемент Україна" від 14.04.2015р. (протокол №37) представництво з найменуванням "Дніпропетровське представництво" Публічного акціонерного товариства "ХайдельбергЦемент Україна" і утворено ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

В листопаді 2019 р. рішенням загальних зборів відкритого акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» прийняте рішення про зміну назви з ПрАТ «ХайдельбергЦемент Україна» на ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Основні види продукції, які завод просуває на ринок Україна є наступні:

- ПЦ II/A-III-400, загальний об'єм в натуральному виразі - 473 787 т.; загальна сума виручки без ПДВ та вартості доставки - 500 145 293 грн, середньо реалізаційна ціна без ПДВ та вартості доставки - 1056 грн/тн.;
- ПЦ I-500, загальний об'єм в натуральному виразі - 126 224 т.; загальна сума виручки без ПДВ - 167 552 430 грн , середньо реалізаційна ціна без ПДВ та вартості доставки - 1327 грн/тн.;
- ПЦ II/B-III-400, загальний об'єм в натуральному виразі - 657 666 т.; загальна сума виручки без ПДВ - 742 281 748 грн , середньо реалізаційна ціна без ПДВ та вартості доставки - 1129 грн/тн.;
- ШПЦ III/A-400, загальний об'єм в натуральному виразі - 143 356 т, загальна сума виручки без ПДВ - 149 293 110 грн, середньо реалізаційна ціна без ПДВ та вартості доставки - 1041 грн/тн.;
- ПЦА, загальний об'єм в натуральному виразі - 324 т, загальна сума виручки без ПДВ - 370 627 грн, середньо реалізаційна ціна без ПДВ та вартості доставки - 1142 грн/тн.;
- ЦБР 300 загальний об'єм в натуральному виразі - 822 т. загальна сума виручки без ПДВ - 749 072 грн, середньо реалізаційна ціна без ПДВ та вартості доставки - 912 грн/тн.;

Серед

найбільш популярних марок цементу виділяють: ПЦ П/Б-Ш-400, ПЦ П/А-Ш-400, найбільш перспективною з точки зору зростання реалізації - ПЦ І-500 [30].

Обсяги продажу цементу на внутрішньому ринку залежать від сезонних коливань, тобто на попит впливають погодні умови. Активний сезон продажу спостерігається з березня по листопад. Основними ринками збуту є регіони України в яких розташоване виробництво та найбільш стабільні з точки зору попиту - такими є Дніпропетровська, Київська, Запорізька та Херсонська області. Основними клієнтами емітента є підприємства, які виробляють бетонну продукцію та залізобетонні конструкції, а також підприємства які займаються фасуванням та продажем тарованого цементу [30].

Висока якість продукції підприємств ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» в Україні підтверджена багаторазовими перемогами в національному конкурсі "100 кращих товарів України". Цементні заводи Групи мають сертифікат управління якістю згідно стандарту ISO 9001 та сертифікат на систему екологічного управління за стандартом ISO 14001[30].

Основними факторами ризику діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» є:

- Значна конкуренція виробників на ринку цементу, які постійно нарощують свої потужності приводить до цінової конкуренції, що в свою чергу позначається на виникненні ризику зменшення доходів емітенту;
- Нестабільність економіки України, в тому числі обесцінення національної валюти, падіння ВВП, і як наслідок нестабільність розвитку будівельного сектору економіки;
- Нестабільність соціально - політичної ситуації в регіонах Донецької та Луганської областей, які є значними ринками збуту емітента.

Одним із найважливіших каналів збуту є посередники, але стратегічною метою є прямий продаж кінцевому покупцю. Що стосується тарованого цементу, то емітент намагається збільшити кількість продажу через велико - та середньоптових клієнтів. Комерційна політика спрямована на збільшення об'єму продажу за рахунок розвитку географічних ринків збуту; нарощення клієнтської бази; покращення та заохочення клієнтів до збільшення об'ємів



закупівлі; маркетингової підтримки клієнтів; за рахунок репутації партнера, який виробляє якісну продукцію та є надійним постачальником.

Обрана керівництвом ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» стратегія подальшої діяльності полягає у наступному [30]:

- Збереження обсягів реалізації готової продукції виходячи з обмежених виробничих можливостей підприємства;
- Проведення політики продажів, яка направлена на роботу з безпосередніми споживачами та скорочення долі посередників, боротьба з продажем контрафактної продукції;
- Оптимізація і уніфікація портфелю продукції з метою виведення з нього старих енергоємних марок цементу і заміни їх менш енергоємними марками аналогічної якості;
- Скорочення витрат, шляхом зменшення собівартості виробництва готової продукції, за рахунок збільшення частки використання власних ресурсів і диверсифікації джерел сировини, спрямоване на більш конкурентне ціноутворення;
- Оптимізація внутрішніх виробничих процесів і взаємовідносин з підрядними організаціями з метою отримання додаткових можливостей зменшити затрати.

Основними виробниками цементу в Україні є учасники Асоціації «Укрцемент»: СРН Україна Цемент, ПрАТ «Івано-Франківськцемент», ПАТ «Дікергофф Цемент Україна», ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», ПАТ «Євроцемент-Україна», частка яких становила 99,8% від загального обсягу виробництва (табл. 2.1). Консолідована частка у виробництві інших компаній склала 0,2% [31].

Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємств цементної галузі дає змогу зробити певні висновки:

- між динамікою виробництва та експорту немає щільного зв'язку, тобто експортна діяльність не використовується як альтернатива збуту на внутрішньому ринку;

Таблиця 2.1- Показники ЗЕД підприємств цементної галузі України [31]

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Галузевий обсяг виробництва цементу, тис. т	9233,1	10514,9	9773,4	9729,1	8487,5	8478,9
Галузевий обсяг експорту цементу, тис. т	373,9	174,1	164,4	234,6	132,5	400,0
Частка експорту у галузевому обсязі виробництва, %	4,0	1,7	1,7	2,4	1,6	4,7
Галузевий обсяг імпорту, тис. т	64,2	48,5	92,5	138,4	50,1	29,1
Співвідношення імпорту та галузевого обсягу виробництва, %	0,7	0,5	0,9	1,4	0,6	0,3
Вартість експорту, тис. дол. США	24944,0	14935,1	16822,9	17295,1	9345,6	21630,2
Вартість імпорту, тис. дол. США	7585,5	12661,8	17548,2	23652,2	10698,5	4276,4
Індекс кількості галузевий, %	-	113,9	92,9	99,5	87,2	99,9
Індекс вартості експорту, %	-	59,9	112,6	102,8	54,0	231,4
Індекс вартості імпорту, %	-	166,9	138,6	134,8	45,2	40,0
Індекс фізичного обсягу експорту, %	-	52,4	93,0	130,4	56,2	301,3
Індекс фізичного обсягу імпорту, %	-	89,0	168,3	184,3	28,2	42,9
Індекс цін експортних, %	-	122,9	120,3	72,4	95,6	76,8
Індекс цін імпортних, %	-	187,6	82,4	73,1	160,5	93,2
Індекс чистої торгівлі, %	53,4	8,2	-2,1	-15,5	-6,7	67,0
Товарні умови торгівлі, %	-	65,5	146,1	99,0	59,5	82,4
Доходні умови торгівлі, %	-	30,5	138,0	141,3	33,6	248,7

– обсяги зовнішньоекономічної діяльності порівняно з обсягами національного виробництва є практично незначними, зростання обсягів імпорту у 2011-2012 рр. було пов'язане з масштабними інфраструктурними проектами в ході підготовки до Євро-2012, житлове будівництво через низькі обсяги не може забезпечити достатній попит для стабільного функціонування галузі;

– ціновий чинник здійснює негативний вплив на обсяги експорту, починаючи з 2013 р. і проявляє нестабільність впливу на обсяги імпорту.

Дані щодо ЗЕД підприємств цементної галузі наведені в табл. 2.1. На їх підставі можна виділити такі тенденції та проблеми здійснення ЗЕД національними виробниками:

- Україна експортує в основному клінкер та портландцемент звичайний, тоді як імпортується в основному клінкер і портландцемент білий або кольоровий, причому частка клінкеру в обсягах ЗЕД є достатньо великою (до 90% імпорту і до 15% експорту в окремі роки);
- між динамікою виробництва та експорту немає щільного зв'язку, тобто експортна діяльність не використовується як альтернатива збуту на внутрішньому ринку;
- умови зовнішньої торгівлі в галузі суттєво погіршуються – індекс чистої торгівлі протягом всього аналізованого періоду, крім 2015 р., скорочувався, більше того, у 2012-2014 рр. він мав від'ємне значення, що свідчить про перевищення імпорту над експортом; товарні і доходні умови торгівлі також свідчать про погіршення кон'юнктури зовнішньоекономічних операцій галузі;
- ціновий чинник здійснює негативний вплив на обсяги експорту починаючи з 2013 р. і проявляє нестабільність впливу на обсяги імпорту;
- практично монопродуктовий характер і залежність від ресурсного забезпечення, що визначає зорієнтованість збутової політики підприємств галузі на ціну продукції та її якість;
- на динаміку національного виробництва значний вплив мали кризові явища 2008-2010 рр. і військово-політичні події 2014-2016 рр., перш за все, це проявилось у втраті джерел ресурсного забезпечення на Донбасі та в Криму; крім того, зазначені події вплинули на рівень платоспроможності населення та підприємств;
- параметри функціонування і розвитку цементного виробництва значною мірою залежать від стану та динаміки будівельної галузі – зниження обсягів будівництва призвело до швидкого падіння обсягів реалізації в цементній галузі;

- енергомісткість виробництва і пов'язана з цим висока енергомісткість відходів, значне екологічне навантаження виробництва;
- значна частка транспортних витрат у структурі собівартості вхідних ресурсів та відповідно у структурі собівартості готової продукції;
- з точки зору міжнародної торгівлі Україна не є великою країною, тобто не може впливати на рівень цін і обсяги міжнародної торгівлі цементом з метою подолання обмеженості внутрішнього ринку;
- виробництво цементу з точки зору кількості продавців на ринку є оліголізованим;
- іноземні інвестори, яким в основному належать підприємства галузі, не бачать сенсу вкладати кошти в оновлення виробничих потужностей через те, що ринки за географічним сегментом практично поділені між основними учасниками, а перспективи зростання внутрішнього ринку України є примарними.

Загалом погіршення показників та параметрів підприємств цементної галузі мало б обумовити інтенсифікацію зусиль держави з її стимулювання. Саме на вирішення проблем регуляторного характеру, що перешкоджають розвитку цементної галузі України, потрібно спрямувати подальші дослідження.

## 2.2 Аналіз рівнів, динаміки та структури результатів виробничо-господарської діяльності підприємства

Велика кількість показників, що характеризують результати діяльності підприємства, створює методичні ускладнення їх системного розгляду. Різниця у призначенні показників ускладнює вибір кожним учасником товарного обміну тих з них, що в найбільшій мірі задовольняють його потреби в інформації про реальний стан даного підприємства. Адміністрацію підприємства, наприклад, цікавить величина отриманого прибутку та його

структура, а також фактори, що впливають на її величину. Податкові інстанції зацікавлені в отриманні достовірної інформації про всі складові балансового прибутку: прибутку від реалізації продукції, прибутку від реалізації майна, позареалізаційних результатах діяльності підприємства та ін.

Аналіз кожної складової прибутку підприємства має конкретний характер, тому він дозволяє установникам та акціонерам вибирати напрямки активізації діяльності підприємства. Іншим учасникам ринкових відносин аналіз прибутку дозволяє виробити необхідну стратегію поведінки, спрямовану на мінімізацію втрат та фінансового ризику від інвестування у дане підприємство [32].

Отже стає очевидно що, обов'язковими елементами аналізу фінансових результатів діяльності підприємства є дослідження їх динаміки та структури.

В аналізі використовуються наступні показники прибутку: прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг), позареалізаційні результати (доходи і витрати від позареалізаційних операцій), прибуток який підлягає оподаткуванню, чистий прибуток.

В процесі аналізу визначається склад балансового прибутку, його структура і динаміка за період, який аналізується. При вивченні динаміки балансового прибутку застосовують метод порівняння: порівняння показників звітного періоду з показниками попереднього періоду [32].

Для аналізу і оцінки рівня і динаміки показників фінансових результатів діяльності підприємства на підставі «Звіту про фінансові результати» була побудована аналітична таблиця 2.2 фінансових результатів та здійснена оцінка структури та динаміки основних показників.

Розглянемо структуру балансового прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2019 рік, прослідимо її динаміку, порівнюючи з показниками попереднього року.

Аналіз даних основних показників дохідності підприємства і структури прибутку (табл. 2.3) вказують на те, що за період, що аналізується, спостерігалось збільшення основного показника діяльності підприємства -

чистого прибутку з 110406 тис. грн. у 2018 р. до 112912 тис. грн. у 2019 р. (на 2506 тис. грн.). Приріст склав 2,4%, що являє собою позитивну тенденцію й характеризує діяльність підприємства за аналізований період з кращого боку.

Таблиця 2.2 - Основні показники дохідності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2018 - 2019 рр.

№	Найменування показника	Абсолютні величини, тис. грн.		Відхилення абсолютне, тис. грн.	Відхилення відносне, %
		2018 р	2019 р		
1	2	3	4	5	6
1	Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)(Без ПДВ)	1169081	1184452	15371	0,909
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1122968	1130654	7686	0,625
3	Валовий прибуток (збиток)	117938	123057	5119	2,854
4	Адміністративні витрати	14150	15380	1230	2,964
5	Витрати на збут	11845	12306	461	2,499
6	Собівартість реалізованої продукції з урахуванням адміністративних витрат і витрат на збут	1128963	1138340	9377	0,727
7	Прибуток від реалізації	117938	123057	5119	2,854
8	Інші операційні доходи	11845	12306	461	2,499
9	Інші операційні витрати	0	0	0	0

Продовження табл. 2.2

10	Прибуток від операційної діяльності	113788	117677	3889	28,21
11	Інші фінансові доходи	1461	1307	-154	-33,41
12	Інші доходи	0	0	0	0
13	Фінансові витрати	0	0	0	0
14	Інші витрати	0	0	0	0
15	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	114864	118445	3581	24,09
16	Податок на прибуток від звичайної діяльності	14458	15534	1076	24,14
17	Чистий прибуток	110406	112912	2506	24,08
18	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	0,76	0,75	-0,01	-1,32

Цьому сприяло декілька факторів:

- Збільшення виручки від реалізації продукції на 15 371 тис. грн. (0,91%)
- Збільшення інших операційних доходів на 461 тис. грн. (або на 2,5%).

На даний час підприємство має відповідні потужності для нарощування обсягів виробництва продукції та її реалізації, в тому числі і на зовнішніх ринках (рис. 2.1).

Прибуток від операційної діяльності збільшився на 2,821% (що в абсолютному вимірі склало 3889 тис. грн.), це демонструє оптимізацію основної діяльності підприємства.

Однак прибуток від фінансово-інвестиційної діяльності підприємства зменшився на 308 тис. грн. (на 2,862%), що свідчить про необхідність перегляду, та поліпшення фінансово-інвестиційної політики підприємства.

Питома вага позареалізаційних результатів склала лише 4,16 % від загальної суми прибутку від звичайної діяльності, як видно з таблиці 2.3.

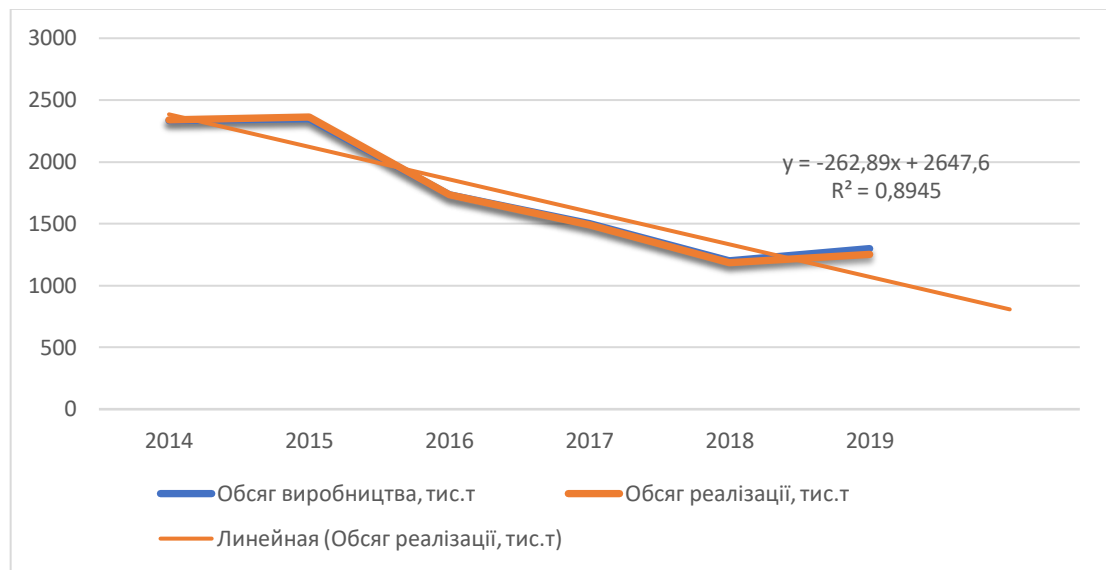


Рисунок 2.1 – Динаміка та прогноз обсягів виробництва та реалізації продукції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Таблиця 2.3 - Структура прибутку від звичайної діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за 2018 – 2019 рр.

№	Найменування показника	Абсолютні величини, тис. грн.		Питома вага, %		Відхилення абсолютне, тис. грн.	Відхилення відносне, %
		2018	2019	2018	2019		
1	Прибуток від операційної діяльності (до оподаткування)	113788	117677	92,8	95,8	3889	2,821
2	Прибуток від позареалізаційної діяльності (до оподаткування)	11076	1768	7,24	4,16	-308	-2,862
3	Прибуток від звичайної діяльності (до оподаткування)	114864	118445	100	100	3581	2,409

Це є віддзеркаленням того, що підприємство займається тільки основним видом діяльності - реалізацією продукції і не займається



позареалізаційною діяльністю, а саме, не має пайової участі в інших підприємствах, не має цінних паперів, не є арендодавцем ОФ та ін.

Основну частину прибутку підприємство ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» одержує за рахунок реалізації товарної продукції.

Прибуток від реалізації товарної продукції залежить від чотирьох чинників першого порядку: об'єму реалізації продукції; її структури; собівартості і рівня середньо реалізаційних цін. Ці ж чинники є чинниками другого порядку по відношенню до балансового прибутку [32].

Факторний аналіз прибутку дає можливість встановити походження джерел його формування (зміна обсягів реалізації, структури продукції, відпускних цін та цін на сировину, тарифів на електроенергію та перевезення). Факторний аналіз прибутку дає керівництву підприємства можливість корегувати діяльність підприємства в залежності від величини впливу на прибуток тих чи інших чинників.

Балансовий прибуток характеризує фінансовий результат усіх видів господарської діяльності підприємства. Аналіз балансового прибутку проводиться шляхом зіставлення фактично одержаного балансового прибутку за звітний період із даним за минулий рік. При цьому детально аналізуються складові частини балансового прибутку, вивчаються напрямки їх розвитку за звітний період, аналізується структура прибутку за звітний рік [33].

На зміну балансового прибутку впливають багато чинників. Кількісно можна зміряти чинники першого, другого і третього порядків.

До чинників першого порядку відносяться зміни [34]:

- прибутки від реалізації товарної продукції (товарів, робіт, послуг);
- прибутки від іншої реалізації;
- позареалізаційні прибутки;

В загальному випадку на величину прибутку від реалізації товарної продукції впливають такі чинники:

- зміни цін на реалізовану продукцію;

- зміни обсягів реалізації продукції;
- зміни собівартості продукції;
- зміни в структурі реалізованої продукції

Ці чинники відносяться до чинників другого порядку балансового прибутку. Взаємозв'язок чинників першого і другого порядків з балансовим прибутком пряма, за винятком собівартості, зниження якої приводить до зростання прибутку.

При розрахунку впливу чинників першого порядку на балансовий прибуток використовуємо адитивну факторну модель чинника[34]:

$$\Delta БП = \Delta ПР + \Delta ППР + \Delta ПП, \quad (2.1)$$

де  $\Delta БП$  — зміни балансового прибутку, грн.;

$\Delta ПР$  — зміни прибутку від реалізації товарної продукції (товарів, робіт, послуг), грн.;

$\Delta ППР$  — зміни прибутку від іншої реалізації, грн.;

$\Delta ПП$  — зміни позареалізаційних прибутків, грн..

Кількісна зміна кожного чинника рівна впливу цього чинника на зміну балансового прибутку.

Основну частину прибутку підприємство ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» одержує за рахунок реалізації товарної продукції.

$$\Delta ПР = 117677 - 113788 = 3889 \text{ тис. грн.},$$

$$\Delta ПП = 1768 - 11068 = -308 \text{ тис. грн.},$$

$$\Delta ППР = 0 \text{ грн.},$$

$$\Delta БП = 3889 - 308 + 0 = 3581 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином ми виявили, завдяки впливу яких саме чинників першого порядку прибуток на підприємстві за звітний період збільшився, а також розмір впливу кожного чинника.

Суть методики розрахунку впливу на операційний прибуток наведених чинників другого порядку полягає в послідовному аналізі кожного з них, тобто

припускається, що інші чинники у цей час на прибуток не впливають. Визначимо ступінь впливу на прибуток цих чинників.

Прибуток від реалізації продукції розраховується по формулі [34]:

$$P = \sum_{i=1}^n Q_i (p_i - s_i) , \quad (2.2)$$

де  $P$  — прибуток від реалізації продукції, грн.;

$Q_i$  — об'єм реалізованої продукції  $i$ -го виду в натуральному виразі;

$p_i$  — ціна реалізації одиниці продукції  $i$ -го виду, грн.;

$s_i$  — собівартість одиниці продукції  $i$ -го виду, грн..

Цю формулу використовуємо як модель чинника для детермінації факторного аналізу.

Спосіб ланцюгових підстановок дозволяє визначити вплив окремих чинників на зміну величини результативного показника шляхом поступової заміни базисної величини кожного показника чинника в об'ємі результативного показника на фактичну в звітному періоді [32]. З цією метою визначають ряд умовних величин результативного показника, які враховують зміну одного, потім двох, трьох, і т.д. чинників, допускаючи, що інші не міняються. Порівняння величини результативного показника до і після зміни рівня того або іншого чинника дозволяє виділити його вплив від впливу всіх чинників, і визначити вплив останнього на приріст результативного показника.

Алгоритм розрахунку способом ланцюгової підстановки для факторної моделі (2.2) [33]:

$$P_0 = \sum_{i=1}^n Q_{i0} (p_{i0} - s_{i0}) , \quad (2.3)$$

— базове значення прибутку [33];

$$P_{y\text{м}1} = \sum_{i=1}^n Q_{i1} (p_{i0} - s_{i0}) , \quad (2.4)$$

— перший умовний показник прибутку, що показує, яке значення мав би прибуток при фактичному об'ємі реалізації продукції і базових ціні і собівартості;

$$P_{ym2} = \sum_{i=1}^n Q_{i1} (p_{i1} - s_{i0}) , \quad (2.5)$$

— другий умовний показник, що відображає величину прибутку при фактичному об'ємі реалізації і фактичній ціні, але при базовій собівартості продукції;

$$P_1 = \sum_{i=1}^n Q_{i1} (p_{i1} - s_{i1}) , \quad (2.6)$$

— фактичний показник прибутку.

Загальна зміна прибутку:

$$\Delta P = P_1 - P_0 , \quad (2.7)$$

У тому числі за рахунок:

— зміни обсягів реалізації продукції

$$\Delta P_{(Q)} = P_{ym1} - P_0 , \quad (2.8)$$

Для кожного і-го виду продукції встановлюємо, скільки одержано прибутку додатково за рахунок зміни обсягів реалізації порівнюючи умовну суму прибутку від реалізації продукції у попередньому періоді при обсягах реалізації у звітному періоді з сумою прибутку від реалізації продукції у попередньому періоді.

— зміни ціни реалізації продукції [34]:

$$\Delta P_{(p)} = P_{ym2} - P_{ym1} , \quad (2.9)$$

Для кожного і-го виду продукції встановлюємо, скільки одержано прибутку додатково за рахунок змін цін реалізації порівнюючи умовну суму прибутку від реалізації продукції у звітному періоді при собівартості

попереднього з умовною сумою прибутку від реалізації продукції у попередньому періоді при обсягах реалізації звітного періоду.

– зміни собівартості продукції [34]:

$$\Delta P_{(s)} = P_1 - P_{yM2}, \quad (2.10)$$

Для кожного і-го виду продукції встановлюємо, скільки одержано прибутку додатково за рахунок змін собівартості продукції порівнюючи суму прибутку від реалізації продукції у звітному періоді з умовною сумою прибутку від реалізації продукції у звітному періоді при собівартості продукції попереднього періоду.

Алгебраїчна сума впливу всіх чинників обов'язково повинна бути рівна загальному приросту результативного показника [34]:

$$\Delta P = P_{(Q)} + P_{(P)} + P_{(s)}, \quad (2.11)$$

Відсутність такої рівності свідчить про допущені помилки.

Визначимо кількісну величину впливу кожного чинника:

а) Вплив на прибуток змін ціни на реалізовану продукцію. Зміни рівня цін і величина прибутку знаходяться в прямо пропорційній залежності: при збільшенні рівня цін сума прибутку зростає, і навпаки. Розрахунок впливу на прибуток змін цін на реалізовану продукцію представлений у таблиці 2.4.

Отже завдяки змінам у цінах порівняно з минулим роком підприємство отримало на 10046,97 тис. грн. більше прибутку від реалізації продукції.

б) Вплив на прибуток змін обсягів реалізації продукції

Обсяг реалізації продукції може здійснювати як позитивний так і негативний вплив на суму прибутку. Збільшення об'єму продажів рентабельної продукції приводить до пропорційного збільшення прибутку. Якщо ж продукція є збитковою, то при збільшенні об'єму реалізації відбувається зменшення об'єму суми прибутку.

В таблиці 2.5 представлений розрахунок впливу на прибуток змін обсягів реалізації кожного виду реалізованих товарів у 2019 р., порівняно з 2018 р.

Таблиця 2.4 - Вплив на прибутку від змін цін на реалізовану продукцію

Вид виробів	Прибуток від реалізації продукції у попередньому періоді при обсягах звітнього, тис. грн.	Прибуток від реалізації продукції у звітньому періоді при собівартості попереднього, тис. грн.	Вплив на прибуток зміни цін реалізації, тис. грн.
1	12281,5	13126,5	845
2	13998,8	13998,8	0
3	13887	19379,5	5492,5
4	0	0	0
5	11336,9	15993	4656,1
6	1423,63	-1523	-946,63
7	0	0	0
Усього			10047

Таблиця 2.5 - Вплив на прибуток змін обсягів реалізації продукції

Вид виробів	Прибуток від реалізації продукції у попередньому періоді, тис. грн.	Прибуток від реалізації продукції у попередньому періоді при обсягах звітнього, тис. грн.	Вплив на прибуток зміни обсягів реалізації, тис. грн.
1	13321	12281,5	-1039,5
2	14394	13998,8	-395,2
3	15584	13887	-1697
4	2459	0	-2459
5	12050	11336,9	-713,1
6	1125	1423,63	298,63
7	0	0	4315*
Усього			-1690,2

\*оскільки цей вид продукції було введено тільки в звітному році то прибуток від його реалізації і є вплив зміни його обсягів реалізації на загальний прибуток

З таблиці 2.5 ми бачимо, що через зміну обсягів реалізації продукції у звітному періоді порівняно з попереднім прибуток від реалізації продукції зменшився на 1690,17 тис. грн. Розрахунок впливу на прибуток змін обсягів реалізації демонструє що по більшості реалізованої продукції відбулося зменшення прибутків через зміну обсягів реалізації, причиною такого зниження можливо стала цінова політика підприємства, впроваджена на підприємстві. І хоча збільшення прибутку через зміни цін на реалізовану продукцію значно перекидає його зменшення через зміни обсягів реалізації, зменшення обсягів реалізації є досить негативним чинником, оскільки зменшується доля продукції підприємства на ринку і воно втрачає здобуті позиції.

в) Вплив на прибуток змін собівартості одиниці продукції

Собівартість продукції і прибуток знаходяться в обернено пропорційній залежності: зниження собівартості приводить до відповідного зростання суми прибутку, і навпаки.

Розрахунок впливу на прибуток змін собівартості одиниці продукції представлено у таблиці 2.6.

Таким чином ми виявили, що прибуток підприємства зменшився на 3227,8 тис. грн. за рахунок змін собівартості продукції у звітному періоді порівняно з попереднім.

г) Вплив на прибуток змін в структурі реалізованої продукції

Зміни структури продукції можуть здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на суму прибутку. Якщо збільшиться частка більш рентабельних видів продукції в загальному об'ємі її реалізації, то сума прибутку зросте і, навпаки, при збільшенні питомої ваги низькорентабельної або збиткової продукції загальна сума прибутку зменшиться. Тобто цей показник демонструє ту частину додатково отриманого прибутку (збитку), що з'явилась завдяки збільшенню (зменшенню) питомої ваги більш рентабельної продукції.

$$\Delta P_{(cmp)} = \sum_{i=1}^n \left[ \frac{(PB_{i3} - PB_{i0}) \cdot P_{i0}^1}{100} \right] \cdot Q_3, \quad (2.12)$$

де  $\Delta P_{(cmp)}$  — зміни прибутку завдяки змінам в структурі реалізованої продукції, грн.;

$PB_{i3}$ ,  $PB_{i0}$  — відповідно питома вага і-го виду продукції в загальному об'ємі реалізації (%) за звітній та попередній періоди;

$P_{i0}^1$  — сума прибутку від одиниці і-го виду продукції в попередньому періоді;

$Q_3$  — загальний об'єм реалізованої продукції у звітному періоді, грн..

Таблиця 2.6 - Вплив на прибуток змін собівартості одиниці продукції

Вид виробів	Прибуток від реалізації продукції у звітному періоді при собівартості попереднього, тис. грн.	Прибуток від реалізації продукції у звітному періоді, тис. грн.	Вплив на прибуток зміни собівартості продукції, тис. грн.
1	13126,5	13000	-126,5
2	13998,8	14537	538,2
3	19379,5	16760	-2619,5
4	0	0	0
5	15993	12259	-3734
6	-523	2191	2714
7	0	4315	0*
Усього			-3227,8

\*оскільки цей вид продукції був введений тільки у звітному році, він не може впливати на прибуток завдяки зміні собівартості

Розрахунок впливу на прибуток змін в структурі реалізованої продукції представлений в таблиці 2.7.



Таблиця 2.7 - Вплив на прибуток змін в структурі реалізованої продукції

Вид виробів	Питома вага обсягу реалізації, %.		Прибуток від реалізації одиниці продукції у попередньому періоді, тис. грн.	Обсяг реалізації продукції у звітному періоді, Тис.т.	Вплив на прибуток змін в структурі реалізованої продукції, тис. грн.
	2018 р.	2019 р.			
1	10,99	16,59	2,7	845	
2	17,51	20,99	5,2	769	
3	16,49	20,25	4,6	845	
4	0	17,45	1	0	
5	15	20,02	2,9	461	
6	14,01	4,7	0,81	523	
7	25,99	0	0	799	
Усього				4242	-3180,6

Згідно розрахунків завдяки змінам в структурі реалізованої продукції прибуток підприємства зменшився на 3180,60 тис. грн.

Результати підрахунків показують, що підприємство збільшило свій прибуток більшою мірою завдяки змінам у ціні на реалізовану продукцію (10046,97 тис. грн.). Це вказує на ефективну політику ціноутворення впроваджену керівництвом підприємства.

Але зміни в собівартості продукції призвели до зменшення прибутку на 3227,8 тис. грн. Негативний вплив на суму прибутку також здійснили зміни обсягів реалізації продукції (у розмірі 1690,17 тис. грн.). Аналіз змін в структурі реалізованої продукції продемонстрував збільшення питокої ваги менш прибуткових товарів, що зменшило прибуток на 3180,60 тис. грн. Такі результати аналізу показують, що керівництву підприємства необхідно

приділити більше уваги структурі продукції, що випускається, а саме, прагнути збільшити питому вагу більш прибуткової продукції.

Тут також слід зазначити, що позитивний вплив змін цін на реалізацію продукції значно перекидає негативний вплив збільшення собівартості продукції та невдалої політики ціноутворення. Це також позитивно характеризує діяльність підприємства

Якщо сума прибутку показує абсолютний ефект від діяльності, то рентабельність характеризує міру цієї ефективності, тобто відносний ступінь прибутковості підприємства або продукції, що виробляється. Підприємство вважається рентабельним, якщо результати від реалізації продукції (робіт, послуг) покривають витрати виробництва (обігу) і утворюють суму прибутку, достатню для нормального функціонування підприємства. Економічна сутність рентабельності може бути розкрита тільки через характеристику системи показників. Загальний їхній зміст - визначення суми прибутку з однієї гривні вкладеного капіталу. У загальній формі рентабельність розраховують як відношення прибутку до витрат чи застосованих ресурсів (капіталу) і являє собою ефективність виробництва. Величина і динаміка рентабельності характеризує ступінь ділової активності підприємства та його фінансове благополуччя.

Ефективність виробництва визначає рівень фінансово-економічних результатів і має поліномність визначення і застосування для аналітичних оцінок та управлінських рішень. З огляду на це важливим є відокремлювання за окремими ознаками відповідних видів ефективності, кожен з яких має певне практичне значення для системи господарювання. Підвищення рентабельності забезпечується переважно зниженням собівартості одиниці продукції. Чим краще використовуються основні виробничі фонди, тим нижче фондоємність, вище фондоддача і в наслідок цього відбувається зростання показника рентабельності виробництва. Також істотний вплив на показник рентабельності здійснює поліпшення використання матеріальних обігових коштів, при цьому знижується їхній розмір, що припадає на 1 гривню

реалізованої продукції. Отже, чинники прискорення оборотності матеріальних оборотних коштів є одночасно чинниками росту рентабельності виробництва.

Дані для проведення аналізу рентабельності діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Дані для аналізу рентабельності діяльності підприємства

Показник	На початок 2019 року, тис. грн.	На кінець 2019 року, тис. грн.
Виручка від реалізації	1169081	1184452
Витрати на збут	11845	12306
Прибуток від реалізації продукції	117938	123056
Балансовий прибуток	114864	118445
Податок на прибуток	14458	15534
Чистий прибуток	110406	112912
Власний капітал	169169,5	186077,6
Необоротні активи	161484	167478,69
Весь капітал підприємства	1122968	1134188,8

Для розрахунку показників рентабельності капіталу переважно береться середня величина капіталу. Так, власний капітал на початок року складав 169169,5 тис. грн., а на кінець року - 186077,6 тис. грн.. Середня сума капіталу, що використовується в формулі рентабельності складатиме:

$$\frac{169169,5 + 186077,6}{2} = 177623,55 \text{ тис. грн.}$$

Проте в умовах інфляції більш реальні оцінки можна одержати, використовуючи миттєві значення показників капіталу. З цієї причини, а також унаслідок відсутності у нас інформації про суму капіталу на початок

2019 р., ми використовували одно миттєве значення капіталу за 2018 р. - на кінець року.

Розрахуємо показники рентабельності:

а) Рентабельність продаж:

$$R_n = \frac{\Pi_{pn}}{B} * 100, \quad (2.13)$$

де  $R_n$  — рентабельність продаж;

$\Pi_{pn}$  — прибуток від реалізації продукції, грн.;

$B$  — виручка від реалізації продукції, грн..

За аналізований період рентабельність продаж склала:

$$R_{n(2018)} = \frac{17938}{169081} * 100 = 10,6\%,$$

$$R_{n(2019)} = \frac{23065}{184452} * 100 = 12,5\%$$

Таким чином, якщо в 2018 році з кожної гривні реалізованої продукції підприємство одержувало прибутку 10,6 копійок, то в 2019 році цей показник зріс в 1,18 рази і склав 12,5 копійок.

б) Рентабельність виробничої діяльності (окупність витрат):

$$R_{\epsilon} = \frac{\Pi_{pn}}{3B} * 100, \quad (2.14)$$

де  $3B$  — загальні витрати на продукцію, грн..

$$R_{v(2018)} = \frac{17938}{128963} * 100 = 13,9\%,$$

$$R_{v(2019)} = \frac{23065}{138340} * 100 = 16,7\%$$

Звідси витікає, що кожна гривня витрат на виробництво і збут продукції в 2019 році принесла підприємству прибуток в розмірі 16,7 копійок, це в 1,2 рази більше ніж у попередньому 2018 році.

в) Рентабельність (прибутковість) всього капіталу підприємства:

$$R_{\kappa} = \frac{\mathcal{C}\Pi}{K} * 100, \quad (2.15)$$

де  $ЧП$  — чистий прибуток, грн.;

$K$  — весь капітал підприємства, грн..

$$R_{K(2018)} = \frac{10406}{122968} * 100 = 8,46\%,$$

$$R_{K(2019)} = \frac{12912}{134188,8} * 100 = 9,62\%$$

В 2019 році чистий прибуток підприємства склав 9,62 % від вартості всього інвестованого капіталу. В 2018 р. частка чистого прибутку склала 8,46 % від суми всього капіталу на кінець року.

г) Рентабельність необоротних активів:

$$R_F = \frac{ЧП}{F} * 100, \quad (2.16)$$

де  $F$  — вартість необоротних активів, грн..

$$R_{F(2018)} = \frac{10406}{61484} * 100 = 16,92\%,$$

$$R_{F(2019)} = \frac{12912}{67478,69} * 100 = 19,13\%$$

На кожну гривню, вкладену у необоротні активи в 2019 році, доводиться 19,13 копійок чистого прибутку, що в 1,13 рази більше, ніж в попередньому році.

д) Рентабельність власного капіталу:

$$R_{BK} = \frac{ЧП}{BK} * 100, \quad (2.17)$$

де  $BK$  — власний капітал підприємства, грн..

$$R_{BK(2018)} = \frac{10406}{69169,5} * 100 = 15,04\%,$$

$$R_{BK(2019)} = \frac{12912}{86077,6} * 100 = 15\%$$

Ефективність використання власних засобів підприємства в 2019 році не змінилась в порівнянні з попереднім роком. Це свідчить про стабільність результатів їх використання.

Зведемо отримані дані в таблицю 2.9.

Таблиця 2.9 - Динаміка рівнів показників рентабельності

Показник	2018 р., %	2019 р., %	Відхилення, %
Рентабельність продажів	10,6	12,5	1,9
Рентабельність виробничої діяльності (окупність витрат)	13,9	16,7	2,8
Рентабельність всього капіталу	8,46	9,62	1,16
Рентабельність необоротних активів	16,92	19,1	2,21
Рентабельність власного капіталу	15,04	15	-0,04

Приведені показники рентабельності залежать від безлічі чинників. При аналізі коефіцієнтів рентабельності найбільш широке розповсюдження отримала факторна модель фірми «DuPont». Призначення моделі — визначити чинники, які впливають на ефективність роботи підприємства та оцінити цей вплив. Оскільки існує велика кількість показників рентабельності, аналітики цієї фірми обрали один. На їх думку найбільш важливий — рентабельність власного капіталу. Для проведення аналізу необхідно змодельовати факторну модель коефіцієнта рентабельності власного капіталу (модель фірми «DuPont»).

З зазначеної моделі можемо зробити висновок, що рентабельність власного капіталу підприємства залежить від трьох чинників першого порядку: чистої рентабельності продажів, ресурсовіддачі та структури джерел коштів, які були інвестовані в підприємство. Важливість зазначених показників пояснюється тим, що вони в деякому значенні узагальнюють усі боки фінансово-господарчої діяльності підприємства: перший чинник узагальнює звіт про фінансові результати, другий — актив балансу, третій — пасив балансу.

В основі зазначеної схеми аналізу закладена така детермінована модель [34]:

$$R_{BK} = \frac{\text{Чистий\_прибуток}}{\text{Власний\_капітал}} = R_n \times P_{\text{від}} \times K_{\text{зал}}, \quad (2.18)$$

$$R_n = \frac{\text{Чистий\_прибуток}}{\text{Виручка\_від\_реалізації}}, \quad (2.19)$$

$$P_{\text{від}} = \frac{\text{Виручка\_від\_реалізації}}{\text{Усього\_активів}}, \quad (2.20)$$

$$K_{\text{зал}} = \frac{\text{Загалом\_джерел\_коштів}}{\text{Власний\_капітал}} \quad (2.21)$$

Для зручності розрахунку впливу чинників на коефіцієнт рентабельності власного капіталу побудуємо таблицю 2.10.

Таблиця 2.10 - Зміни коефіцієнта рентабельності власного капіталу та факторних показників в динаміці

№	Показник	2018 рік	2019 рік	Відхилення
1	Рентабельність продажів	0,0738507	0,084	0,0102
2	Ресурсовіддача	1,1458753	1,14547	-0,0004
3	Коефіцієнт фінансової залежності	1,7777649	1,55892	-0,2188
4	Рентабельність власного капіталу	0,1504409	0,15	-0,0004

Загальне відхилення рентабельності власного капіталу становило 0,0004 пунктів. Вплив на зміну коефіцієнта рентабельності власного капіталу зміни показника чистої рентабельності продажів визначимо наступною формулою:

$$R_{BK}^{PP} = \Delta R_n \times P_{\text{від}}^0 \times K_{\text{зал}}^0, \quad (2.22)$$

$$R_{BK}^{PP} = 0,02068$$

Зміна коефіцієнта рентабельності власного капіталу за рахунок зміни показника ресурсовіддачі:

$$R_{BK}^P = R_n^1 \times \Delta P_{\text{від}} \times K_{\text{зал}}^0, \quad (2.23)$$

$$R_{BK}^P = -0,00006$$

Зміна коефіцієнта рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта фінансової залежності:

$$R_{BK}^{\Phi 3} = R_n^1 \times P_{\text{від}}^1 \times \Delta K_{\text{зал}}, \quad (2.24)$$

$$R_{BK}^{\Phi 3} = -0,02106$$

Узагальнимо в таблиці 2.11 вплив чинників, які впливають на зміну показника рентабельності власного капіталу..

Таблиця 2.11 - Вплив чинників на рентабельність власного капіталу

№	Показник	Вплив
1	Рентабельність продажів	0,02068
2	Ресурсовіддача	-0,00006
3	Коефіцієнт фінансової залежності	-0,02106
4	Всього (зміна коефіцієнта рентабельності власного капіталу)	-0,0004

Як ми бачимо рентабельність власного капіталу зменшилась на 0,0004 пункти. Таким чином, за рахунок підвищення коефіцієнта чистої рентабельності продажів показник рентабельності власного капіталу збільшився на 0,02068 пунктів. Зміна показника ресурсовіддачі та коефіцієнта фінансової залежності призвели до зменшення коефіцієнту рентабельності власного капіталу.

### 2.3. Оцінка рівня економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

В п. 1.3. даної кваліфікаційної роботи було виконано аналіз основних методичних підходів, щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства. У



деяких роботах рівень економічної безпеки пропонується визначати з використанням методів оптимізації. При цьому будується оптимізаційна економіко-математична модель з цільовою функцією максимізації рівня економічної безпеки та системою обмежень. На наш погляд, практичне використання методів оптимізації при оцінці рівня економічної безпеки суттєво обмежене внаслідок складності та багатогранності об'єкта дослідження, потребує отримання великих масивів даних.

Тому на наш погляд, в процесі оцінки важливо, перш за все, те, що підприємство отримає за умови досягнення усіх нормативів, а не те, що і за рахунок яких джерел воно повинно зробити для їх досягнення. Отже, потрібен уніфікований логічний показник, який характеризує, що змінилося б у підприємства, якби воно досягло усіх нормативів та були усунені усі можливі загрози. Тому більш адекватним є визначення того, яке було б значення показників економічних результатів діяльності підприємства у разі, якщо б на підприємстві усі можливі загрози були б відсутні. У такому разі показник економічної безпеки ( $P_{e.б.}$ ) може бути представлений наступним чином [35]:

$$P_{e.б.} = BI^t : I_{e.б.}^t \quad (2.25)$$

де  $BI^t$  – бруто-інвестиції підприємства в році  $t$ ;

$I_{e.б.}^t$  – інвестиції підприємства в році  $t$ , необхідні для забезпечення його економічної безпеки.

При цьому, для підприємств, що працюють в умовах конкуренції, передбачається виділяти наступні види рівнів економічної безпеки підприємства: підтримуючий, дуже низький, низький, середній, високий та дуже високий [15, стор. 171]. Кількісна оцінка кожного виду рівня економічної безпеки підприємства та його характеристика з позиції дотримання глобального інтересу – утримання ринкової позиції – наведені в табл. 2.12.

До складу бруто-інвестицій при розрахунку рівня економічної безпеки підприємства входять [15, стор. 166]:

- нерозподілений (реінвестуємий) прибуток поточного року ( $Pr_p^{nom}$ );

Таблиця 2.12 – Критерії та характеристика рівнів економічної безпеки підприємства, що діє в конкурентних умовах [23]

Рівень економічної безпеки підприємства	Показник рівня економічної безпеки	Характеристика стану підприємства на момент оцінки економічної безпеки
Підтримуючий	До 0,05	Нестійкість економічної безпеки. Підприємство знаходиться на грані економічної безпеки, оскільки при незначному зниженні прибутку здатне її втратити
Мінімальний	0,06 – 0,10	Підприємство знаходиться в економічній безпеці і здатне в найближчі рік - два її підтримувати
Дуже низький	0,11 – 0,19	Обсяг інвестиційної підтримки умов, що забезпечують економічну безпеку підприємства, дозволяє зберегти своє ринкову позицію в поточному періоді, але ставить під загрозу в близькій перспективі
Низький	0,20 – 0,29	Обсяг інвестиційної підтримки умов, що забезпечують економічну безпеку підприємства, дозволяє зберегти своє ринкову позицію в поточному періоді та на рік – два в найближчій перспективі
Середній	0,30 – 0,39	Обсяг інвестиційної підтримки умов, що забезпечують економічну безпеку підприємства, дозволяє зберегти своє ринкову позицію в поточному періоді та в середній (два – чотири роки) перспективі, а також закласти фундамент формування конкурентних переваг
Високий	0,50 – 0,70	Інвестиційна підтримка умов забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється з урахуванням основних вимог ринку, що дозволяє зберегти стратегічні позиції на ринку та мати суттєві конкурентні переваги
Дуже високий	Більше 0,70	Інвестиційна підтримка умов забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється з урахуванням практично усіх вимог ринку, що дозволяє мати суттєві конкурентні переваги стратегічного плану та стати лідером ринку (галузі)

- амортизаційні відрахування поточного року ( $Am^{nom}$ );
- реінвестуємий прибуток майбутніх періодів у формі банківських кредитів ( $K_p$ ), отриманих з метою реалізації заходів, визначених у відповідності із змістом внутрішнього блоку механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

Структура бруutto-інвестицій підприємства має вигляд [15]:

$$BI' = Pr_p^{nom} + Kp'(1 - KC : 100) - \Delta Am' \quad (2.26)$$

Розподіл чистого прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» здійснюється за допомогою утворення спеціальних фондів: фонду накопичення, фонду вживання і резервного фонду.

Фонд накопичення ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» використовується на засвоєння нових видів продукції, на фінансування витрат пов'язаних з переобладнанням и реорганізацією торгового процесу. Сюди ж відносяться витрати по погашенню довгострокових позик і сплаті відсотків по них, сплаті відсотків по короткострокових позиках понад суми, віднесені на собівартість продукції, фінансування приросту оборотних коштів.

Фонд споживання аналізованого підприємства використовується на соціальний розвиток і соціальні потреби. За рахунок нього фінансується будівництво об'єктів неторгового призначення, здійснюється виплата премій за виконання особливо важливих виробничих завдань, надання матеріальної допомоги і т.п. Аналіз структури прибутку наведено в таблиці 2.13. Графічно структуру розподілу прибутку зображено на рисунку 2.2.

Як видно з рисунку 2.2, залишилося нерозподіленою більш 50% чистого прибутку. Частка відрахувань до фонду накопичення складає 39,67% від чистого прибутку, це дозволяє нам зробити висновок про те, що керівництво ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» планує розширювати діяльність, а саме, збільшувати основні і оборотні фонди, освоювати нові види товарів.

Невелика частка (5,9%) відрахувань до фонду споживання показує, що в плани керівництва даного підприємства в короткостроковому періоді не входить значний розвиток соціальної сфери підприємства.

Таблиця 2.13 - Розподіл прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» у 2019 році

Показник	Сума, тис. грн.
1	2
Балансовий прибуток	118445
Податок на прибуток	15534
Прибуток, що залишився у розпорядженні підприємства	112912
Чистий прибуток	112912
Розподіл чистого прибутку:	
До резервного фонду	1464,83
До фонду накопичення	15122,19
До фонду споживання	1764,39
Нерозподілений прибуток	16560,59
Частка від чистого прибутку, %	
До резервного фонду	1,36
До фонду накопичення	13,967
До фонду споживання	1,592
Нерозподілений прибуток	15,081

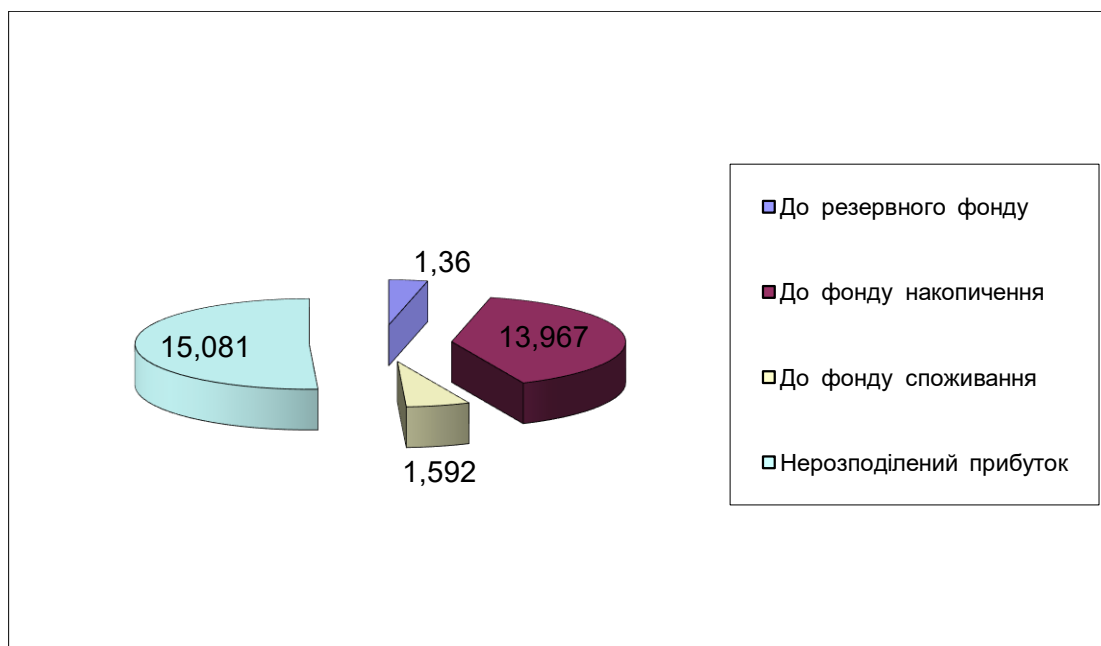


Рисунок 2.2 - Структура розподілу прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

З таблиці 2.14 визначимо, що величина реінвестуємого прибутку поточного року ( $Pr_p^{nom}$ ) для розрахунку бруто-інвестицій складає 16560,6 тис. грн. Оскільки на даний час на досліджуваному підприємстві не ведеться цільової діяльності щодо забезпечення необхідного рівня економічної безпеки, то суму банківських кредитів, отриманих з метою реалізації заходів, визначених у відповідності із змістом внутрішнього блоку механізму забезпечення економічної безпеки підприємства, приймаємо рівною 0.

Амортизаційні відрахування поточного року ( $Am^{nom}$ ) визначимо на основі таблиці II «Елементи операційних витрат» Додатку Б:

$$\Delta Am = 135214 - 117376 = 17838 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, значення бруто-інвестицій підприємства складатиме:

$$BI^t = 16560,6 + 13515,2 - 17838 = 15792,6 \text{ тис. грн}$$

Величина інвестицій, необхідних для забезпечення економічної безпеки підприємства визначається відповідно до дії внутрішнього блоку механізму економічної безпеки. В структурі інвестицій, необхідних для забезпечення економічної безпеки слід виділяти кошти, що спрямовуються на згладжування дії негативних чинників, що впливають на рівень прибутку та рентабельності підприємства.

На основі виконаного вище факторного аналізу прибутку та рентабельності, в умовах діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» можна виділити нижченаведені (табл. 2.14).

При значенні чистого прибутку 112912 тис. грн., негативний вплив чинників рентабельності на економічну безпеку підприємства складатиме:

$$(0,0004 + 0,2188 + 0,0004) \times 112912 = 12840,5 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно, сума інвестицій підприємства в році  $t$ , необхідних для забезпечення його економічної безпеки  $I'_{e.b}$  буде дорівнювати:

$$I'_{e.b} = 11690,2 + 13227,8 + 13180,6 + 12840,5 = 50939,1 \text{ тис. грн.}$$

Розрахований за формулою 2.25 показник економічної безпеки ( $P_{e.b}$ ):

$$P_{e.б} = 15792,6 : 50939,1 = 0,31$$

Таблиця 2.14 - Чинники негативного впливу на економічну безпеку підприємства

	Чинники негативного впливу на економічну безпеку підприємства	Величина
1	Вплив на прибуток зміни обсягів реалізації, тис. грн.	-1690,2
2	Вплив на прибуток зміни собівартості продукції, тис. грн.	-3227,8
3	Вплив на прибуток змін в структурі реалізованої продукції, тис. грн.	-3180,6
4	Ресурсовіддача, % від чистого прибутку	-0,0004
5	Коефіцієнт фінансової залежності, % від чистого прибутку	-0,2188
6	Рентабельність власного капіталу, % від чистого прибутку	-0,0004

Згідно до нормативів таблиці 2.12 розраховане значення  $P_{e.б}$  відповідає середньому рівневі економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» і це означає, що Обсяг інвестиційної підтримки умов, які забезпечують економічну безпеку підприємства, дозволяє зберегти своє ринкову позицію в поточному періоді та в середній (два – чотири роки) перспективі, а також закласти фундамент формування конкурентних переваг.

Відповідно, заходи, що пропонуються для підвищення ефективності управління економічною безпекою досліджуваного підприємства мають бути спрямовані, в першу чергу, на придбання суттєвих конкурентних переваг стратегічного плану та здобуття позиції лідером ринку (галузі).

### РОЗДІЛ 3 ПРОЕКТНІ РІШЕННЯ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Стратегічні заходи щодо підвищення рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» на основі аналізу та покращення його конкурентної позиції

У попередньому розділі даної магістерської роботи було встановлено, що інвестиційна підтримка умов забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» здійснюється з урахуванням основних вимог ринку, що дозволяє зберегти стратегічні позиції на ринку та мати суттєві конкурентні переваги. Відповідно, заходи, що пропонуються для підвищення ефективності управління економічною безпекою досліджуваного підприємства мають бути спрямовані, в першу чергу, на придбання суттєвих конкурентних переваг стратегічного плану та здобуття позиції лідером ринку (галузі).

В свою чергу, це зумовлює наявність такої методики оцінки рівня економічної безпеки підприємства (ЕБП), яка б надавала можливість визначати його конкурентну позицію в тому чи іншому ринково-рейтинговому аспекті. Розглянуті в теоретичному розділі даної роботи складові ЕБП (див. рис. 1.2) не мають чіткого взаємозв'язку оціночних показників ЕБП з конкурентною позицією підприємства і це означає, що існує доцільність вирішення такої наукової задачі.

В роботі Ілляшенко С.М. [36] при оцінці рівня економічної безпеки підприємства було запропоновано визначати його ринкову складову, яка відображає міру відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, які складаються в ринковому середовищі. Про послаблення ринкової безпеки свідчать: зменшення частки ринку, займаної підприємством; послаблення конкурентних позицій і здатності протидіяти

конкурентному тиску; зниження адаптаційних можливостей підприємства до змін на ринку, відставання від вимог ринку і так далі.

За дану складову економічної безпеки ЗЕД підприємства повинна відповідати служба маркетингу. Оцінку рівня ринкової безпеки можна виконати на основі авторського підходу викладеного в [36], дещо видозмінивши його. Суть підходу полягає в оцінці міри відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства що зовнішнім генерується ринковим середовищем. Чинники ринкового середовища і чинники, що визначають внутрішні можливості підприємства, як і в методі SWOT- аналізу [37] ділять на дві групи.

Для зовнішнього середовища - можливості і погрози, для підприємства – сильні і слабкі сторони діяльності. Вплив кожного з чинників (як зовнішнього середовища, так і внутрішньої) на ринкову безпеку підприємства оцінюють за допомогою коефіцієнтів упевненості, які вимірюються за шкалою від  $-1$  до  $+1$ . Кожен з чинників розглядається як свідок про наявність або відсутність погроз ринковій безпеці підприємства. При цьому можливості і сильні сторони оцінюють від  $0$  до  $+1$ , а погрози і слабкі сторони – від  $0$  до  $-1$ .

Значення коефіцієнта упевненості відображає міра упевненості в тому, що вплив вимірюваного ним чинника збільшує (+) або зменшує (-) міру ринкової безпеки підприємства. Значення коефіцієнтів упевненості (оцінки) чинників визначають на підставі минулого досвіду діяльності або експертним методом, де в якості експертів можуть виступити керівники і провідні фахівці підприємства. Отримані оцінки послідовно комбінують (до отриманої підсумкової оцінки двох чинників додають оцінку наступного чинника і т. д.) по відомих правилах [38]:

$$K_0 = K_1 + K_2 \cdot (1 - |K_1|), \text{ якщо } K_1 > 0 \text{ і } K_2 > 0;$$

$$K_0 = -(|K_1| + |K_2| \cdot (1 - |K_1|)), \text{ якщо } K_1 < 0 \text{ і } K_2 < 0$$

$$K_0 = \frac{K_1 + K_2}{1 - \min(|K_1|, |K_2|)} \text{ якщо } K_1 \text{ і } K_2 \text{ мають різні знаки.} \quad (3.1)$$



Інтегральну оцінку всього комплексу чинників порівнюють з таблицею ухвалення рішень (табл. 3.1) і роблять висновок про рівень безпеки ринкової позиції підприємства.

Таблиця 3.1 – Рівні ринкової безпеки конкурентній позиції підприємства

Значення інтегральної оцінки	Висновок, щодо безпеки ринкової позиції
$K_o \leq -0,8$	Кризовий стан
$-0,8 < K_o \leq -0,6$	Критичний рівень безпеки
$-0,6 < K_o \leq -0,3$	Перед критичний стан
$-0,3 < K_o < +0,3$	Ситуація невизначеності
$+0,3 < K_o < +0,6$	Нестійкий стан
$+0,6 \leq K_o < +0,8$	Нормальний рівень безпеки
$K_o \geq +0,8$	Абсолютна безпека

Відповідно до сформованої методики визначимо основні загрози конкурентній позиції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та рівня безпеки, взявши за основу дані наведені у табл. 2.2, та зводячи її у цільову вибірку табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Дані для оцінки рівня безпеки конкурентній позиції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

№	Критерій	Місце за критерієм
1	Об'єм податкових відрахувань до державного бюджету України та бюджетів різних рівнів	9
2	Прибуток підприємства	1
3	Продуктивність праці - співвідношення об'єму реалізованої продукції до чисельності офіційно працюючих працівників на підприємстві	8
4	Фонд оплати праці на підприємстві - співвідношення загального фонду оплати праці до чисельності офіційно працюючих	5
5	Об'єм основних засобів підприємства	7
6	Об'єм відрахувань на соціальні потреби	8
7	Визначення динаміки зростання/зниження показників: об'єм податкових відрахувань до державного та бюджетів різних рівнів + прибуток підприємства	9
Сума балів за критеріями		47

За мету вирішення цієї задачі ставимо оцінку рівня загрози знаходження ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» у лідируючій десятці великих підприємств – виробників цементу.

Згідно до таблиці 3.1 нормальний та абсолютний рівень безпеки відповідає умові  $+0,6 \leq K_o < +1,0$ , тобто, щоби достатньо впевнено почувати себе у лідируючій десятці підприємству потрібно займати позицію не нижче 4-го місця:  $((10-4):10=0,6)$ .

На даний час підприємство посідає 7-му позицію, що відповідає рівню безпеки перед критичного стану:  $((4-7):10=-0,3)$ . Тобто для ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» існує реальна загроза не втримати свою конкурентну позицію.

Необхідно відзначити, що при оцінці можуть розглядатися як ті чинники зовнішнього середовища і самого підприємства, які характеризують його реальну діяльність, так і ті, які характеризують його потенційні можливості розвитку.

Відповідно, оцінка виражається: реального (сьогодення) рівня ринкової безпеки; потенційного, який буде досягнутий, якщо підприємство реалізує даний варіант розвитку.

З стратегічної точки зору можна сказати, що економічна безпека підприємства, – це стан його захищеності економічних інтересів підприємства від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізаційних чинників. До зовнішніх загроз і чинників належать: протиправна діяльність кримінальних структур, конкурентів, фірм і фізичних осіб, що займаються промисловим шпигунством або шахрайством, неспроможних ділових партнерів, раніше звільнених за різну провину співробітників підприємства, а також правопорушення з боку корумпованих елементів з представників правоохоронних органів і органів контролю. До внутрішніх загроз і чинників належать дії пасивності (у тому числі умисні і ненавмисні) співробітників підприємства, що суперечать інтересам його комерційної діяльності, наслідком яких можуть бути нанесення економічного збитку компанії, витік або втрата інформаційних ресурсів (у тому числі відомостей, що становлять

комерційну таємницю), підрив її ділового іміджу в бізнес-колах, виникнення проблем у взаємостосунках з реальними і потенційними партнерами, конфліктних ситуацій з конкурентами, правоохоронними органами та органами контролю тощо.

Як стверджує Шемаєва Л.Г. [23], зміст економічної безпеки підприємств розкривається через забезпечення реалізації стратегічних інтересів підприємства на основі використання можливостей зовнішнього середовища із застосуванням продуктивної взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища (рис. 3.1).

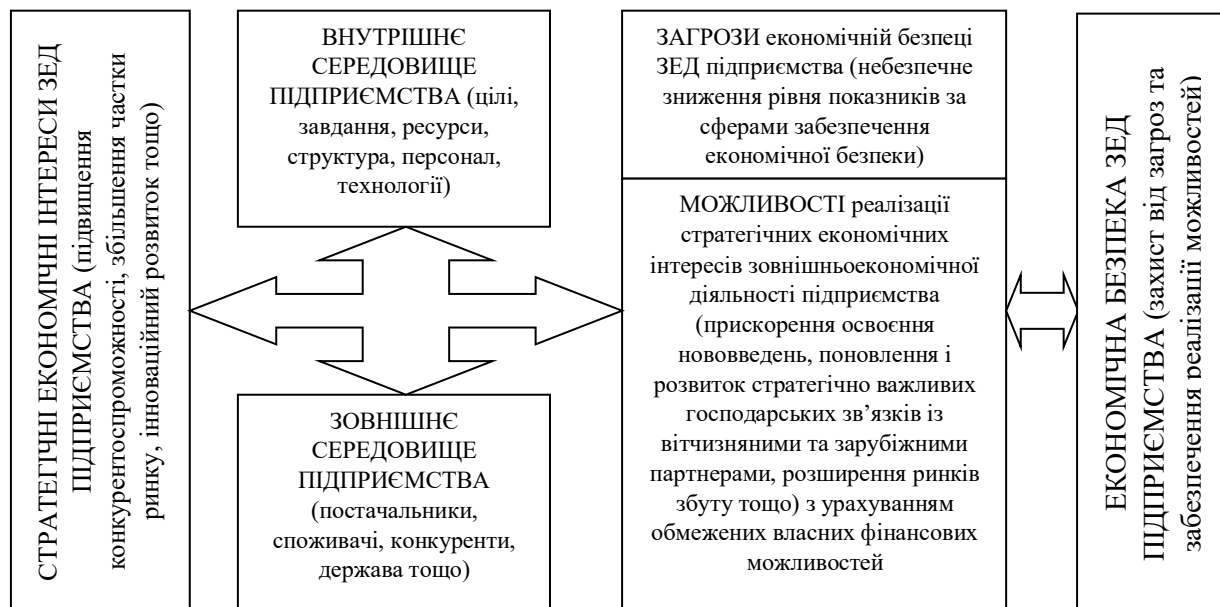


Рисунок 3.1 – Взаємозв'язок між стратегічними економічними інтересами зовнішньоекономічної діяльності підприємства та забезпеченням її економічної безпеки (сформовано на основі [23])

Виявлення і ідентифікація чинників ризику, небезпек і погроз – одне з найбільш важливих завдань забезпечення економічної безпеки. У зв'язку з проведеним вище аналізом економічної безпеки ЗЕД ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», на наступному рисунку позначимо можливі погрози економічній безпеці підприємства (рис. 3.2). Розглянемо ці загрози детальніше.

Динаміка зростання/зниження показників: об'єм податкових відрахувань до державного та бюджетів різних рівнів + прибуток

підприємства. Дана загроза викликана зниженням фінансової стійкості, зростанням кредиторської заборгованості та можливими санкціями податкових органів.

Дана загроза може привести до призупинення діяльності підприємства, що у крайній негативній позначиться як на репутації підприємства, так і репутації області. Наслідки загрози, що з'явилася, можна понизити шляхом підвищення фінансування підприємства державою, підвищенням кількості замовлень (як від держави, так і від приватних замовників), вихід на міжнародні ринки, об'єднання з іншими підприємствами для зниження витрат.

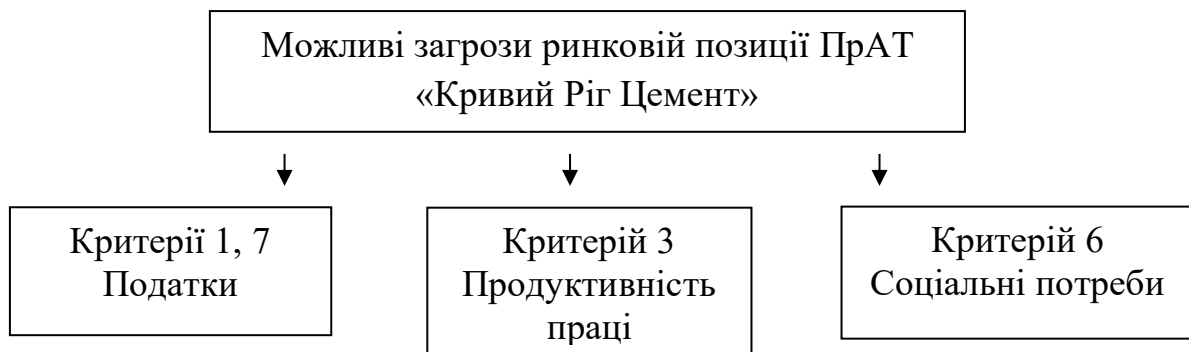


Рисунок 3.2 - Потенційні загрози ринковій позиції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Загроза зниження продуктивності праці. Дана загроза є наслідком зростання зносу устаткування, низьким рівнем коефіцієнта оновлення. Все це може привести до зниження якості, зниженням рівня технічної оснащеності, і як наслідок зниження конкурентоспроможності послуг підприємства.

Загроза зростання соціальної напруженості. На підприємстві сталося зниження рівня заробітної плати, що викликає незадоволеність. Це може також позначитися на рівні економічної ефективності, оскільки соціальна напруженість знижує продуктивність праці якість послуг, які надаються, що, у результаті, позначиться знову ж таки на репутації компанії, її фінансовому положенні. Посилюється це знову ж таки тим, що зростання соціальної напруженості приведе до зниження ділової репутації і промислового

потенціалу підприємства та області. Дану загрозу можливо ліквідовувати (або понизити наслідки) шляхом підвищення заробітних плат, корекції кількості працівників, розробки адекватної і конкурентоздатної системи мотивації (як грошовою, так і негрошовою).

### 3.2 Оцінка економічних резервів для підвищення рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

В даному параграфі дипломної роботи розглянемо резерви збільшення суми прибутку та рентабельності ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за рахунок яких можна впровадити запропоновані заходи щодо підвищення рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Резерви зростання прибутку - це кількісно вимірні можливості його збільшення за рахунок зростання об'єму реалізації продукції, зменшення витрат на її виробництво і реалізацію, недопущення зовнішніх реалізаційних збитків, вдосконалення структури вироблюваної продукції. Резерви виявляються на стадії планування і в процесі виконання планів. Визначення резервів зростання прибутку базується на науково обґрунтованій методиці їх розрахунку, мобілізації і реалізації. Виділяють три етапи цієї роботи: аналітичний, організаційний і функціональний.

На першому етапі виділяють і кількісно оцінюють резерви; на другому розробляють комплекс інженерно-технічних, організаційних, економічних і соціальних заходів, що забезпечують використання виявлених резервів; на третьому етапі практично реалізують заходи і ведуть контроль за їх виконанням.

При підрахунку резервів зростання прибутку за рахунок можливого зростання об'єму реалізації використовуються результати аналізу випуску і реалізації продукції.

Сума резерву зростання прибутку за рахунок збільшення об'єму реалізації продукції розраховується за формулою [34]:

$$P_{(V)}^{\Pi} = \sum_{i=1}^n \Pi_i \cdot R\Pi_{ki}, \quad (3.2)$$

де  $P_{(V)}^{\Pi}$  — резерв зростання прибутку за рахунок збільшення об'єму продукції, грн.;

$\Pi_i$  — сума прибутку на одиницю  $i$ -й продукції, грн.;

$R\Pi_{ki}$  — кількість додатково реалізованої продукції в натуральних одиницях виміру.

Якщо прибуток розрахований на гривню товарної продукції, сума резерву її зростання за рахунок збільшення об'єму реалізації визначається за формулою [34]:

$$P_{(V)}^{\Pi} = PV \cdot \frac{\Pi}{V}, \quad (3.3)$$

де  $PV$  — потенційно можливе збільшення об'єму реалізованої продукції, грн.;

$\Pi$  — фактичний прибуток від реалізації продукції, грн.;

$V$  — фактичний об'єм реалізованої продукції, грн..

Розрахунок можливого об'єму продажів, встановленого за результатами маркетингових досліджень відповідними органами підприємства з урахуванням існуючого темпу приросту та можливостей підприємства дозволив спрогнозувати збільшення доходу від реалізації продукції на зовнішніх ринках ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» на 15% в наступному році.

Розрахуємо резерв збільшення прибутку за рахунок збільшення об'єму реалізації продукції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за формулою (3.3).

Маємо:

$$PV = 112912 \times 0,15 = 16936,8 \text{ тис. грн.}$$

$$\Pi = 112912 \text{ тис. грн.,}$$

$$V = 1184452 \text{ тис. грн.,}$$

$$P_{(V)}^{\Pi} = 16937 \cdot \frac{112912}{1184452} = 3459,3 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, збільшивши об'єм реалізації продукції на 15% підприємство, що розглядається нами, збільшить свій прибуток на 3459,3 тис. грн.

Важливий напрям пошуку резервів зростання прибутку - зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, наприклад, сировини, матеріалів, палива, енергії, амортизації основних фондів та інших витрат.

Для виявлення і підрахунку резервів зростання прибутку за рахунок зниження собівартості може бути використаний метод порівняння. В цьому випадку для кількісної оцінки резервів дуже важливо правильно вибрати базу порівняння. Як така база можуть виступати рівні використання окремих видів виробничих ресурсів: плановий і нормативний; досягнутий на передових підприємствах; базовий фактично досягнутий середній рівень в цілому по галузі; фактично досягнутий на передових підприємствах зарубіжних країн та ін.

Методичною базою економічної оцінки резервів зниження витрат упередженої праці є система прогресивних техніко-економічних норм і нормативів по видах витрат сировини, матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів, нормативів використання виробничих потужностей, питомих капітальних вкладень, норм і нормативів в устаткуванні і ін.

При порівняльному методі кількісного вимірювання резервів їх величина визначається шляхом порівняння досягнутого рівня витрат з їх потенційною величиною [34]:

$$P_i^c = C_{\phi i} - C_{ni}, \quad (3.4)$$

де  $P_i^c$  — резерв зниження собівартості продукції за рахунок і-го виду ресурсів;

$C_{\phi i}$  — фактичний рівень використання  $i$ -го виду виробничих ресурсів.

$C_{ni}$  — потенційний рівень використання  $i$ -го виду виробничих ресурсів;

Узагальнююча кількісна оцінка загальної суми резерву зниження собівартості продукції проводиться шляхом підсумовування [34]:

$$P^c = \sum_{i=1}^n P_i^c, \quad (3.5)$$

де  $P^c$  — загальна величина резерву зниження собівартості продукції, грн.;

$P_i^c$  — резерв зниження собівартості по  $i$ -му виду виробничих ресурсів, грн..

Якщо аналізу прибутку передуює аналіз собівартості продукції і визначена загальна сума резерву її зниження, то розрахунок резерву зростання прибутку проводиться за формулою [34]:

$$P_{(c)}^{\Pi} = B_m \cdot (V + PV), \quad (3.6)$$

де  $P_{(c)}^{\Pi}$  — резерв збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості продукції, грн.;

$B_m$  — потенційно можливе зниження витрат на гривню реалізованої продукції;

$V$  — фактичний об'єм реалізованої продукції за період, що вивчається, грн.;

$PV$  — можливе збільшення об'єму реалізації продукції, грн..

Витрати підприємства на здійснення своєї діяльності в цілому і по статтям за період що аналізується і за попередній представлені в таблиці 3.3.

Як видно з таблиці 3.3 найбільша частина витрат — це матеріальні витрати, вони склали 61945 тис. грн., проте вони значно зменшились у 2019



році порівняно з 2018. Це являє собою позитивний факт, оскільки при урахуванні збільшення доходів від реалізації товарів таке зменшення матеріальних витрат свідчити про покращення діяльності підприємства.

Таблиця 3.3 - Структура витрат підприємства ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Найменування показника	За 2018 р., тис. грн.	За 2019 р., тис. грн.	Відхилення, тис. грн.
Матеріальні затрати	392342	349544	- 42798
Витрати на оплату праці	195708	189968	- 5740
Відрахування на соціальні заходи	30696	31757	1061
Амортизація	135214	117376	- 17838
Інші операційні витрати	355003	316809	- 38194
Разом	1108963	1005454	- 103509

Для того, щоб витрати по статтях привести в співставні значення, перерахуємо їх на 1 гривню реалізованої продукції, використовуючи формулу [34]:

$$\frac{\text{Сума\_витрат}}{\text{Обсяг\_товарної\_продукції}} \quad (3.7)$$

Отримані дані зведені в таблиці 3.4. Як показують її дані, існують резерви зниження собівартості продукції за рахунок зменшення матеріальних затрат, амортизаційних відрахувань та інших операційних витрат.

Всі перелічені показники затрат на 1 грн. товарної продукції збільшились порівняно з попереднім періодом, і являють собою негативні відхилення від досягнутих у попередньому періоді, які можна розглядати як потенційно можливі.

Можливе зниження витрат на гривню товарної продукції дорівнює:

$$(0,96 - 0,86) = 0,10 \text{ грн.}$$

Витрати на гривню товарної продукції в 2019 році склали 0,86 грн., зниження цієї суми на 0,10 грн. дозволить збільшити суму прибутку.

Таблиця 3.4 - Витрати на 1 гривню товарної продукції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Найменування показника	За 2018 р.	За 2019 р.	Відхилення
Матеріальні затрати	0,34	0,30	-0,04
Витрати на оплату праці	0,17	0,16	-0,01
Відрахування на соціальні заходи	0,03	0,03	0,00
Амортизація	0,12	0,10	-0,02
Інші операційні витрати	0,30	0,27	-0,03
Разом	0,96	0,86	-0,10

Розрахуємо резерв збільшення суми прибутку:

$$P_c^{\text{II}} = 0,10 \cdot (112912 + 3459,3) = 0,10 \cdot 116371,3 = 11637,13 \text{ тис. грн.}$$

А це у свою чергу підвищить рентабельність продажів.

Фактична рентабельність продажів у 2019 році склала:

$$R_{n(2019)} = \frac{123057}{1184452} * 100 = 10,39\%$$

Можлива рентабельність продажів при зниженні на 0,015 грн. витрат на 1 гривню реалізованої продукції складе:

$$R_{n(m)} = \frac{123057 + 11637,13}{1184452} * 100 = 11,37\%$$

Істотним резервом зростання прибутку є поліпшення якісного складу товарної продукції. Дотримання технологічної дисципліни, контроль за роботою устаткування і своєчасна його наладка, умови зберігання і транспортування сировини і готової продукції є найважливішими чинниками підвищення якості товарної продукції.

Резерв збільшення прибутку за рахунок підвищення якості звичайно визначається таким чином: зміна питомої ваги кожного виду продукції помножується на відпускну ціну відповідного виду продукції, результати

підсумовуються, і одержана зміна середньої ціни помножується на можливий об'єм реалізації продукції [34]:

$$P_{(я)}^{\Pi} = \left( \sum_{i=1}^n \Delta PB_i \cdot C_i \right) \cdot (V + PV), \quad (3.8)$$

де  $P_{(я)}^{\Pi}$  — резерв збільшення прибутку за рахунок підвищення якості продукції, грн.;

$PB_i$  — питома вага і-го виду продукції в загальному об'ємі реалізації, %;

$C_i$  — відпускна ціна і-го виду продукції, грн.;

$V$  — фактичний об'єм реалізованої продукції за період, що вивчається, грн.;

$PV$  — можливе збільшення об'єму реалізації продукції, грн..

На аналізованому підприємстві продукція представляє собою кілька видів друкованих видань і не підлягає класифікації за показниками якості, тому й не можуть бути розглянуті резерви підвищення прибутку завдяки змінам у структурі якісного складу продукції.

Узагальнимо всі виявлені резерви зростання прибутку в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Загальні резерви збільшення суми прибутку ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»

Джерело резервів	Резерв збільшення прибутку, тис. грн.
Збільшення об'єму продажів	3459,30
Зниження собівартості продукції	11637,13
Разом	15096,43

Питому вагу кожного резерву в загальній сумі резервів зображено на рисунку 3.3. Основними джерелами резервів підвищення рівня рентабельності

продукції є збільшення суми прибутку від реалізації продукції, зниження собівартості товарної продукції.

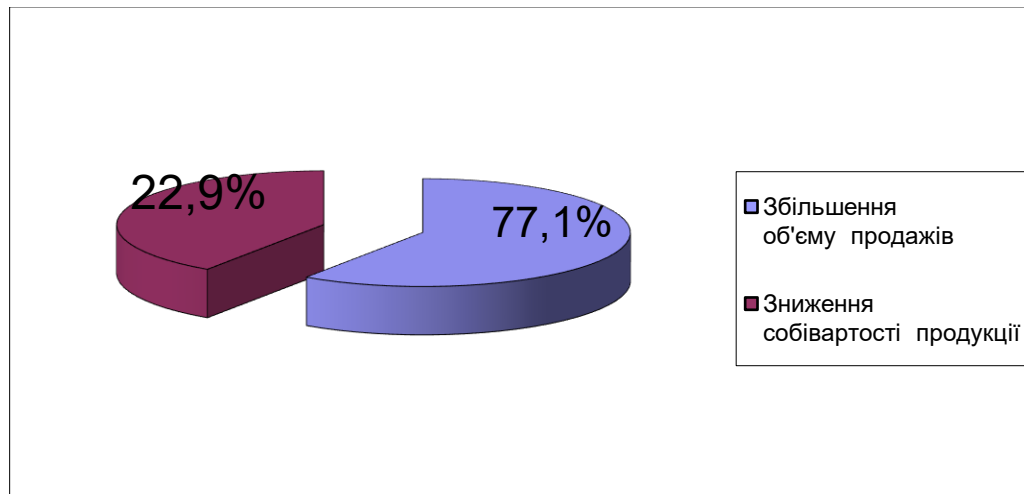


Рисунок 3.3 - Структура джерел резервів збільшення прибутку

Для підрахунку резервів збільшення рентабельності продажів може бути використана наступна формула [34]:

$$P^R = R_m - R_\phi = \frac{\Pi_\phi + P^\Pi}{C_m} - \frac{\Pi_\phi}{B_\phi}, \quad (3.9)$$

де  $P^R$  — резерв зростання рентабельності;

$R_m$  — рентабельність можлива;

$R_\phi$  — рентабельність фактична;

$\Pi_\phi$  — фактична сума прибутку;

$P^\Pi$  — резерв зростання прибутку від реалізації продукції;

$C_m$  — можлива собівартість продукції з урахуванням виявлених резервів;

$B_\phi$  — фактична сума витрат по реалізованій продукції.

Можлива сума витрат на 1 гривню товарної продукції:

$$0,86 - 0,10 = 0,76 \text{ грн.}$$

Помножимо цю суму витрат на можливий об'єм товарної продукції виражений в цінах реалізації (157166,3 тис. грн.), отримаємо значення суми можливої собівартості:

$$C_m = 0,76 * 1184452 = 900183,52 \text{ тис. грн.}$$

Підставивши всі відомі дані у формулу (3.9) обчислимо резерв збільшення рентабельності продажів ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» за рахунок названих вище чинників:

$$P^R = \frac{112912 + 15096,43}{900183,52} - \frac{112912}{1184452} = 2,88\%$$

Таким чином, при збільшенні об'єму виробництва і реалізації продукції на 15% за рахунок продажів на зовнішніх ринках, зниженні на 0,10 грн. витрат на 1 гривню товарної продукції підприємство ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» одержить додатковий прибуток в сумі 15096,43 тис. грн. і збільшить рентабельність продажів на 2,88%.

Розрахуємо зміну рівня економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент». Значення бруто-інвестицій підприємства, на основі розрахунків п. 2.3 з спрямуванням додатково отриманого прибутку:

$$BI^t = 15792,6 + 15096,43 = 30889,03 \text{ тис. грн}$$

Розрахований за формулою 2.25 показник економічної безпеки ( $P_{e.б}$ ):

$$P_{e.б} = 30889,03 : 50939,1 = 0,61,$$

Що відповідає високому рівню безпеки за даними табл. 2.12. В цьому випадку інвестиційна підтримка умов забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється з урахуванням основних вимог ринку, що дозволяє зберегти стратегічні позиції на ринку та мати суттєві конкурентні переваги.

Щоб поліпшити рівень економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», та сприяти реалізації виявлених резервів також можливо застосувати як в короткостроковому і середньостроковому, так і в довгостроковому періоді наступні заходи:

- розглянути і усунути причини виникнення перевитрат фінансових ресурсів на матеріальні та інші операційні витрати ЗЕД;
- впровадити на підприємстві системи управлінського обліку витрат в розрізі центрів відповідальності та витрат по окремим групам товарної продукції;
- підвищити у складі реалізації питому ваги дрібнооптової товарної продукції на зовнішніх ринках;
- здійснити ефективну цінову політику, диференційовану по відношенню до окремих категорій покупців;
- удосконалити рекламну діяльність, підвищувати ефективність окремих рекламних заходів;
- надавати достатню увагу навчанню і підготовці кадрів, підвищенню їх кваліфікації;
- розробити і ввести ефективну систему матеріального стимулювання персоналу, тісно пов'язану з основними результатами господарської діяльності підприємства і економією ресурсів;
- використовувати системи де преміювання працівників при порушенні трудової або технологічної дисципліни;
- розробити і здійснити заходи, направлені на поліпшення матеріального клімату в колективі, що зрештою відобразиться на підвищенні продуктивності праці;
- здійснювати постійний контроль за умовами зберігання і транспортування товарної продукції.

Впровадження зазначених заходів дозволить реалізувати виявлені резерви та підвищити рівень економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ

В магістерській роботі поставлена та вирішена актуальна науково-практична задача удосконалення системи управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Отримані результати дозволили зробити нижченаведені висновки.

У теоретичному розділі кваліфікаційної роботи визначені та систематизовані за ступенем гостроти та значущістю основні проблемні питання формування теоретико-методологічного апарату економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розглянуті функціональні складові економічної безпеки. У роботі розглянуто значення оцінки забезпечення необхідного рівня економічної безпеки підприємства. Проаналізовані методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

Для встановлення чинників формування показників економічної безпеки в аналітичному розділі роботи проведено їх дослідження на ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Виявлено, що в умовах ринкової економіки ці фактори взаємозалежні і зумовлюють економічний стан підприємства. Визначальним фактором стану економічної безпеки є прибутковість та рентабельність його господарської діяльності.

Як показав аналіз результатів підприємства ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», дане підприємство успішно працює на ринку, воно є конкурентним, а також в аналізованому періоді воно поліпшило свої фінансові результати.

Балансовий прибуток в звітному році збільшився на 3581 тис. грн. в порівнянні з попереднім роком, цей приріст склав 2,409%.

Основний дохід підприємство одержує від реалізації цементної продукції. Тільки після продажу продукції, чистий прибуток приймає форму прибутку. Значить, чим більше підприємство реалізує рентабельної продукції, тим більше отримає прибутків, тим краще його економічне становище.

Частка прибутку від реалізації у складі балансового прибутку склала 92,76%. Чистий прибуток підприємства збільшився на 2506 тис. грн. або на 24,8% і склав 12912 тис. грн. Цей приріст зумовлений приростом переважної більшості складових чистого прибутку, що вказує на розвиток підприємства.

Факторний аналіз докладно продемонстрував чинники цього збільшення. Найбільша зміна прибутку від реалізації продукції відбулася за рахунок зміни політики ціноутворення, за рахунок її поліпшення підприємство збільшило прибуток на 10046,97 тис. грн. Однак слід відмітити негативний вплив на прибуток зміни обсягів реалізації та собівартості продукції. За рахунок цих чинників прибуток від реалізації продукції зменшився на 1690,2 тис. грн. та 3227,8 тис. грн. відповідно. Також слід відмітити суттєвий негативний вплив змін у структурі реалізованої продукції на прибуток від реалізації, що склав 3180,60 тис. грн.

Найбільш докладніше, ніж прибуток, який характеризує діяльність в абсолютному виразі, остаточні результати господарювання характеризують показники рентабельності, що являють собою відносні показники і дають змогу отримати більш реальну оцінку.

Рентабельність продажів, що показує частку прибутку в сумі виручки від реалізації. В звітному році вона склала 12,5%, що на 1,9% більше даного показника за попередній рік.

Рентабельність витрат на виробництво і реалізацію продукції в звітному році склала 16,7%, це на 2,8% перевищує результат у попереднього року.

Рентабельність всього капіталу зросла на 1,16% і склала в аналізованому періоді 9,62%.

Рентабельність необоротних активів склала 19,13%, що на 2,21% перевищує показник попереднього року.

Отже показники рентабельності свідчать про помірний розвиток підприємства і покращення його діяльності за аналізований період.

Встановлено, що розраховане на основі проведеного факторного аналізу значення  $P_{e.б}$  дорівнює 0,31 і відповідає середньому рівневі економічної



безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» і це означає, що обсяг інвестиційної підтримки умов, що забезпечують економічну безпеку підприємства, дозволяє зберегти своє ринкову позицію в поточному періоді та в середній (два – чотири роки) перспективі, а також закласти фундамент формування конкурентних переваг.

Відповідно, заходи, що пропонуються для підвищення ефективності управління економічною безпекою досліджуваного підприємства мають бути спрямовані, в першу чергу, на придбання суттєвих конкурентних переваг стратегічного плану та здобуття позиції лідером ринку (галузі).

В проектно-рекомендаційному розділі роботи встановлено необхідність наявності такої методики оцінки рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства (ЕБ ЗЕДП), яка б надавала можливість визначати його конкурентну позицію в тому чи іншому ринково-рейтинговому аспекті. Розглянуті в теоретичному розділі даної роботи складові ЕБ ЗЕДП не мають чіткого взаємозв'язку оціночних показників ЕБ з конкурентною позицією підприємства і це означає, що існує доцільність вирішення такої наукової задачі.

Відповідно до сформованої методики визначено основні загрози конкурентній позиції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та рівня безпеки його зовнішньоекономічної діяльності. За мету вирішення цієї задачі було поставлено оцінку рівня загрози знаходження ДП «Екоантилід» у лідируючій десятці великих підприємств цементної галузі.

Встановлено, що теперішня 7-ма позиція ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», відповідає рівню безпеки перед критичного стану:  $((4-7):10=-0,3)$ . Тобто для підприємства існує реальна загроза не втримати свою конкурентну позицію.

На основі проведеного аналізу визначено наступні види загроз економічній безпеці ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»:

- Динаміка зростання/зниження показників: об'єм податкових відрахувань до державного та бюджетів різних рівнів + прибуток підприємства;

- Продуктивність праці;
- Соціальна напруженість.

Усі виявлені чинники загроз економічній безпеці ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» тим чи іншим чином пов'язані з результатами виробничо-господарської діяльності і, відповідно, обсягами отриманих прибутків.

На основі аналізу прибутку і рентабельності підприємства, встановлено, що на даному підприємстві існують наступні резерви для впровадження заходів, щодо підвищення рівня його економічної безпеки:

а) Резерв збільшення прибутку за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції. Спираючись на експертні оцінки працівників підприємства, щодо рівня попиту на товари підприємства можна зробити висновок, що можливе збільшення обсягу реалізації на 15%. Досягнути цього збільшення можливо шляхом проведення рекламної акції серед іноземних клієнтів підприємства, яка простимулює їх повернути попередні обсяги замовлень. Реалізація цього резерву дасть змогу додатково отримати 3459,3 тис. грн. прибутку.

б) Резерв збільшення прибутку за рахунок зменшення витрат підприємства. Реалізація цього резерву можлива головним чином за рахунок зменшення закупівельних цін на сировину, оскільки ця стаття затрат має найбільшу питому вагу. Зменшити закупочні ціни можна шляхом збільшення закупочних партій і отримання відповідних знижок, що стає можливим при реалізації резерву збільшення прибутку зазначеного вище. Реалізація цього резерву дозволить додатково отримати 11637,13 тис. грн. прибутку.

За рахунок збільшення в результаті цього частки прибутку, що реінвестується в систему економічної безпеки ЗЕД підприємства, її рівень може буди піднятий з середнього (0,31) до високого (0,61). В цьому випадку інвестиційна підтримка умов забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється з урахуванням основних вимог ринку, що дозволяє зберегти стратегічні позиції на ринку та мати суттєві конкурентні переваги.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
2. Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / А. М. Вічевич, О. В. Максимець. – Львів : Афіна, 2004. –140 с.
3. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник / О.П.Гребельник. – 3-тє вид., перероб. та доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 432 с.
4. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навчальний посібник / за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової, І. Ю. Сіваченка. –2-ге вид., перероб. та доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. –792 с.
5. Бутинець Ф.Ф. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності / Ф.Ф. Бутинець, І.В. Жиглей, В.М. Пархоменко ; за ред. Ф.Ф. Бутинця ; 2-е вид., доп. і перероб. – Житомир : Рута, 2001. – 544 с.
6. Прокушев Е.Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е.Ф. Прокушев. – Тернопіль: Астон, 2013. – 320 с.
7. Федоронько Н.І. Аналіз ефективності експортних та імпорتنих операцій // Глобальні та національні проблеми економіки. - 2016. - №Випуск 10.
8. Залізнюк В. П. Можливості та напрями розвитку експортної діяльності підприємств в умовах інтеграції України в європейський економічний простір / О. В. Кендюхов, В. П. Залізнюк // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – № 2 (9). – 2015. – С. 91–96
9. Соркин С.Л. Эффективность внешнеэкономической деятельности: понятие, измерение и оценка: моногр. / Соркин С.Л. – Гродно: ГрГУ, 2011. – 130 с.
10. Чекорська А. Модель комплексної оцінки ефективності реалізації зовнішньоекономічної стратегії підприємства [Текст] /А. Чекорська [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://shag.com.ua/modele-kompleksnoyi-ocinki-efektivnosti-realizaciyi-zovnishneo.html>

11. Стасев, М.А. Роль обеспечения безопасности в системе внешнеэкономической деятельности для повышения национальной экономической безопасности [Электронный ресурс] / М.А. Стасев // TERRA ECONOMICUS. - 2012. - 10 (4). - С. 163-166.

12. Соколенко Т.М. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки. Сьома Міжнародна науково-практична інтернет-конференція “Наука і життя: сучасні тенденції, інтеграція у світову наукову думку” (19-21 травня 2011 р.). Режим доступу до статті <http://intkonf.org/kand-ped-n-sokolenko-tm-ekonomichna-bezpeka-pidpriemstva-v-umovah-tranzitivnoyi-ekonomiki/>

13. Факторы и механизмы безопасности внешнеэкономической деятельности [Электронный ресурс] // Актуальные проблемы внешнеэкономической безопасности. – Режим доступа: [https://bstudy.net/615047/pravo/factory\\_mehanizmy\\_obespecheniya\\_bezopasnosti\\_vneshneekonomicheskoy\\_deyatelnosti](https://bstudy.net/615047/pravo/factory_mehanizmy_obespecheniya_bezopasnosti_vneshneekonomicheskoy_deyatelnosti)

14. Основи створення комплексної системи економічної безпеки підприємства: теоретичний аспект [Електронний ресурс] / Коваленко К.В. – Режим доступу до статті <http://www.nbu.gov.ua>

15. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е. А. Олейникова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 288 с., с. 137-215

16. Шутяк Ю., Даниленко О., Д. ван Кайлі. Концепція економічна безпека підприємства в українських економічних думках, Зб. Наук.пр. Wyższej Szk. Humanit. Zarządzanie, 2015.

17. B. Buzan, O. Wæver, and J. de Wilde, Security: A New Framework for Analysis - Barry Buzan, Ole Wæver, Ole Waever, Jaap de Wilde - Google Books. Lynne Rienner Publishers, 1998.

18. Шутяк Ю. Діагностика економічної безпеки підприємств. Дисертація на здобуття вченого ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 Економіка та управління підприємствами. — Хмельницький/Україна, Хмельницький національний університет, 2011. — 210 с.
19. Мищенко С.Н. Система обеспечения экономической безопасности организации: дис. на соискание учёной степени канд. экон. наук: 08.00.05 / С.Н. Мищенко. — Ростов-на-Дону, 2004. — 197 с.
20. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: монографія / Т.Г. Васильців. — Львів, 2008. — 384 с.
21. Довбня С.Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С.Б. Довбня, Н.Ю. Гічова // Фінанси України. — 2008. — №4. С. 88-97.
22. Хринюк О. С. Система забезпечення економічної безпеки підприємства: основні елементи / О. С. Хринюк, М. Р. Корчовна. // Ефективна економіка. - 2015. - № 3. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_57](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_57).
23. Шемаєва Л.Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища: автореф. дис. ... д-ра. екон. наук / Л.Г. Шемаєва. — К., 2010. — 39 с.
24. Веретенникова Г. Б. Економічна безпека підприємства: планування й організація / Г. Б. Веретенникова. - Х.: ХНЕУ, 2008. — 136 с.
25. Мунтіян В. І. Економічна безпека України / В. І.Мунтіян. — К. : КВІЦ, 1999. — 463 с.
26. Минаев Г. А. Безопасность организации / Г. А. Минаев. — К. : КНТ, 2009. — 439 с.
27. Новікова О. Ф. Економічна безпека: концептуальні визначення та механізми забезпечення: [монографія] / О. Ф. Новікова, Р. В. Покотиленко. — Донецьк: НАН України. Ін-т економіки промисловості, 2006. — 408 с.
28. Козаченко А. В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / Козаченко А. В., Пономарев В. П., Ляшенко А. Н. — К.: Либра, 2003. — 280 с.

29. Офіційний сайт ПрАТ «Кривий Ріг Цемент». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://krcement.com/>
30. Консолідована річна фінансова звітність ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу <https://krcement.com/public-documents>
31. Офіційний сайт Асоціації виробників цементу України «Укрцемент»». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrcement.com.ua/>
32. Соляник Л.Г. Економічний аналіз: Навчальний посібник. - Дніпропетровськ, Національна гірнича академія України, 2007. - 199 с.
33. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: [навч. посіб.] / Г.В. Савицька. – [3-тє вид., випр. і доп.]. – К.: Знання, 2007. – 668 с.
34. Тютюнник В. Факторний аналіз прибутку // Справочник економіста. – 2010. – № 10. – С. 35- 42.
35. Дубицький Д.П. Оцінка впливу зовнішньоекономічної діяльності на економічну безпеку підприємства / О.М. Вакульчик, Д.П. Дубицький // Вісник академії митної служби України – 2009. – №1 (41). – С. 22-28.
36. Ильяшенко С.Н., Мельник Л.Г. Методические подходы к выбору вариантов развития рыночных возможностей предприятий // Маркетинг: теория і практика. 36. наук. праць СНУ. – 2000. - №5. – С. 67-75.
37. Томпсон А.А., Стрикланд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 576 с.
38. Экспертные системы и логическое программирование /Бакаев А.А., Гриценко В.И., Козлов Д.Н. - К.: Наукова думка, 1992. - 220 с.

## Додаток А

**РІШЕННЯ АКЦІОНЕРА №43**  
**Приватного акціонерного товариства**  
**«ХайдельбергЦемент Україна»**  
**(надалі «Товариство»)**

м. Дніпро

«18» листопада 2019 р.

Загальні збори акціонера Приватного акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» (надалі – «Збори») проводились «18» листопада 2019 року.

Збори проводяться відповідно до ст. 49 Закону України «Про акціонерні товариства». Рішення акціонера має статус протоколу загальних зборів акціонерного товариства.

Місце проведення та час проведення Зборів: Україна, 49044, Дніпропетровська область, м. Дніпро, вул. Барикадна, будинок 15А, конференційна зала 4 поверху о 12 годині 00 хвилин.

Перелік акціонерів, які мають право на участь у позачергових загальних зборах складений станом на «13» листопада 2019 року.

На час проведення Зборів Статутний капітал Товариства складає 396 854 324,00 грн. (триста дев'яносто шість мільйонів вісімсот п'ятдесят чотири тисячі триста двадцять чотири гривні 00 копійок) та розподілений на 39 685 432 400 (тридцять дев'ять мільярдів шістьсот вісімдесят п'ять мільйонів чотириста тридцять дві тисячі чотириста) простих іменних акцій номінальною вартістю 0,01 грн. (нуль гривень одна копійка) кожна.

Згідно з переліком акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах Приватного акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» станом на «13» листопада 2019 року, складеним Публічним акціонерним товариством «Національний депозитарій України», власником простих іменних акцій Приватного акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» в кількості 39 685 432 400 (тридцять дев'ять мільярдів шістьсот вісімдесят п'ять мільйонів чотириста тридцять дві тисячі чотириста), що становить 100% від статутного капіталу Товариства, є один акціонер.

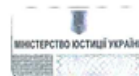
Відповідно до переліку акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах Приватного акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» станом на «13» листопада 2019 року, складеного Публічним акціонерним товариством «Національний депозитарій України», єдиним акціонером Товариства, який володіє простими іменними акціями Приватного акціонерного товариства «ХайдельбергЦемент Україна» в кількості 39 685 432 400 (тридцять дев'ять мільярдів шістьсот вісімдесят п'ять мільйонів чотириста тридцять дві тисячі чотириста) вартістю 396 854 324,00 грн. (триста дев'яносто шість мільйонів вісімсот п'ятдесят чотири тисячі триста двадцять чотири гривні 00 копійок) що становить 100% Статутного капіталу Товариства та 100% голосуючих акцій є OBERIN LIMITED/OVERIN LIMITED, реєстраційний номер HE357379, юридична адреса: 118 Agias Filakseos Str., Крістabelle Хаус, 3087, Лімасол, Кіпр.

Відповідно до ст. 49 Закону України «Про акціонерні товариства» до товариства з одним акціонером не застосовуються положення статей 33 - 48 цього Закону щодо порядку скликання та проведення загальних зборів акціонерного товариства. Повноваження загальних зборів товариства, передбачені статтею 33 цього Закону та внутрішніми документами товариства, здійснюються акціонером одноосібно. Рішення акціонера з питань, що належать до компетенції загальних зборів, оформлюється ним письмово (у формі



NOB 588226

Увага! Бланк містить багатоступеневий захист від підроблення



МІНІСТЕРСТВО ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ



## Додаток Б

## Річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2015   01   01
Підприємство	Приватне акціонерне товариство «Кривий Ріг Цемент»	за ЄДРПОУ	00292923
Територія		за КОАТУУ	1210100000
Організаційно-правова форма господарювання		за КОПФГ	234
Вид економічної діяльності	Виробництво цементу	за КВЕД	23.51
Середня кількість працівників	1052		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	Україна, 49044, Дніпропетровська область, м. Дніпропетровськ, вул. Барикадна, 15А		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2019 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	14876	13295
первісна вартість	1001	23614	23502



накопичена амортизація	1002	-8738	-10207
Незавершені капітальні інвестиції	1005	109791	156764
Основні засоби:	1010	1231151	1086615
первісна вартість	1011	1539841	1540201
знос	1012	-308690	-453586
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	4773	4260
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	1360591	1260934
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	320781	473070
Виробничі запаси	1101	225003	269604
Незавершене виробництво	1102	71705	176679
Готова продукція	1103	24073	26787
Товари	1104	0	0

Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	25741	16304
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	42720	70628
з бюджетом	1135	17041	26694
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15950	16779
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	18867	7624
Готівка	1166	0	131
Рахунки в банках	1167	18867	7492
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	2893	2441
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>443993</b>	<b>613540</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1804584</b>	<b>1874474</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
-------	--------------	-------------------------------	------------------------------

<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	396854	396851
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	695822	300318
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>1092676</b>	<b>697172</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	22528	22074
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	45249	24194
Довгострокові забезпечення	1520	49609	39691
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0

інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>117386</b>	<b>85959</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	465542	955189
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	93224	102934
за розрахунками з бюджетом	1620	5170	5154
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	12452	10025
за одержаними авансами	1635	12688	6045
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5446	11996
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>594522</b>	<b>1091343</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Баланс</b>	1900	1804584	1874474
---------------	------	---------	---------

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2015   01   01
Підприємство	Приватне акціонерне товариство «Кривий Ріг Цемент»	за ЄДРПОУ	00292923
	(найменування)		

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2019 рік

#### І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1184452	1169081
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( -1130654 )	( -1122968 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	123057	117938
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0

Інші операційні доходи	2120	12306	11845
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( -15380 )	( -14150 )
Витрати на збут	2150	( -11306 )	( -11845 )
Інші операційні витрати	2180	( -25868 )	( -32446 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	117677	113788
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	25689	8020
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( -12006 )	( -7092 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( -513 )	( -381 )
Інші витрати	2270	( 0 )	( 0 )
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	118445	114864
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-15534	-14458
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	112912	110406

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	349544	392342
Витрати на оплату праці	2505	189968	195708
Відрахування на соціальні заходи	2510	31757	30696
Амортизація	2515	117376	135214
Інші операційні витрати	2520	316809	355003
Разом	2550	1005454	1108963

## Додаток В

УДК: 658.012.8:339.944

**Серобян А.А., студент гр. 073м-19-2****Науковий керівник: Черняк В.І., к.т.н., доцент кафедри менеджменту***(Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна)***УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В Україні склався унікальний комплекс економічних проблем, обумовлених перехідним характером економіки країни. До проблем, що накопичилися за десятиліття панування командно-адміністративної системи, додалися нові - проблеми так званого «перехідного періоду». Також, у міру становлення і розвитку ринкових стосунків, посилюється вплив економічних погроз, властивих традиційно нестабільним умовам ринкової економіки. Це обумовлює необхідність вітчизняних організацій протистояти широкому спектру погроз з боку зовнішнього і внутрішнього середовища. Організації, що не створили ефективну систему захисту своїх економічних інтересів, ризикують значно погіршити свій економічний стан і припинити діяльність. Наслідком цього може бути утиск інтересів широкого кола осіб: власників, кредиторів, персоналу, споживачів, суспільства в цілому.

Огляд наукових публікацій по даній проблематиці показав, що, не дивлячись на безперечну актуальність проблеми, теоретичні, методологічні і методичні аспекти забезпечення економічної безпеки організації у зовнішньоекономічній діяльності досліджені недостатньо повно. В рамках теорії економічної безпеки переважають дослідження, предмет яких знаходиться на макро- і мезо- рівні. Нечисленні дослідження проблеми управління економічною безпекою організації концептуального і методологічного характеру за часто не мають методичного апарату їх реалізації і навпаки, методичні рекомендації по захисту економічних інтересів організації у зовнішньоекономічній діяльності носять уривчастий, методологічно і теоретично необґрунтований характер. Таким чином, аналіз міри розробленості проблеми дозволяє стверджувати, що в даний час в економічній науці недостатньо досліджена проблема ефективного управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що пояснюється недостатньо ефективним використанням системного підходу та відсутністю комплексного її вирішення і зумовило вибір теми дослідження.

Мета дослідження полягала в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій з удосконалення концепції управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства і окремих елементів механізму функціонування системи її забезпечення.

В результаті виконаного дослідження були визначені та систематизовані за ступенем гостроти та значущістю основні проблемні питання формування теоретико-методологічного апарату економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розглянуті функціональні складові економічної безпеки. У роботі розглянуто значення оцінки забезпечення необхідного рівня економічної безпеки підприємства. Проаналізовані методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

Для встановлення чинників формування показників економічної безпеки проведено їх дослідження на ПрАТ «Кривий Ріг Цемент».

Виявлено, що в умовах ринкової економіки ці фактори взаємозалежні і зумовлюють економічний стан підприємства. Визначальним фактором стану економічної безпеки є прибутковість та рентабельність його господарської діяльності.



Як показав аналіз результатів підприємства ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», дане підприємство успішно працює на ринку, воно є конкурентним, а також в аналізованому періоді воно поліпшило свої фінансові результати.

Балансовий прибуток в звітному році збільшився на 3581 тис. грн. в порівнянні з попереднім роком, цей приріст склав 2,409%.

Основний дохід підприємство одержує від реалізації цементної продукції. Тільки після продажу продукції, чистий прибуток приймає форму прибутку. Значить, чим більше підприємство реалізує рентабельної продукції, тим більше отримає прибутків, тим краще його економічне становище.

Частка прибутку від реалізації у складі балансового прибутку склала 92,76%. Чистий прибуток підприємства збільшився на 2506 тис. грн. або на 24,8% і склав 12912 тис. грн. Цей приріст зумовлений приростом переважної більшості складових чистого прибутку, що вказує на розвиток підприємства.

Факторний аналіз докладно продемонстрував чинники цього збільшення. Найбільша зміна прибутку від реалізації продукції відбулася за рахунок зміни політики ціноутворення, за рахунок її поліпшення підприємство збільшило прибуток на 10046,97 тис. грн. Однак слід відмітити негативний вплив на прибуток зміни обсягів реалізації та собівартості продукції. За рахунок цих чинників прибуток від реалізації продукції зменшився на 1690,2 тис. грн. та 3227,8 тис. грн. відповідно. Також слід відмітити суттєвий негативний вплив змін у структурі реалізованої продукції на прибуток від реалізації, що склав 3180,60 тис. грн.

Найбільш докладніше, ніж прибуток, який характеризує діяльність в абсолютному виразі, остаточні результати господарювання характеризують показники рентабельності, що являють собою відносні показники і дають змогу отримати більш реальну оцінку.

Рентабельність продажів, що показує частку прибутку в сумі виручки від реалізації. В звітному році вона склала 12,5%, що на 1,9% більше даного показника за попередній рік.

Рентабельність витрат на виробництво і реалізацію продукції в звітному році склала 16,7%, це на 2,8% перевищує результат у попереднього року.

Рентабельність всього капіталу зросла на 1,16% і склала в аналізованому періоді 9,62%.

Рентабельність необоротних активів склала 19,13%, що на 2,21% перевищує показник попереднього року.

Отже показники рентабельності свідчать про помірний розвиток підприємства і покращення його діяльності за аналізований період.

Встановлено, що розраховане на основі проведеного факторного аналізу значення  $P_{e.б}$  дорівнює 0,31 і відповідає середньому рівневі економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» і це означає, що обсяг інвестиційної підтримки умов, що забезпечують економічну безпеку підприємства, дозволяє зберегти своє ринкову позицію в поточному періоді та в середній (два – чотири роки) перспективі, а також закласти фундамент формування конкурентних переваг.

Відповідно, заходи, що пропонуються для підвищення ефективності управління економічною безпекою досліджуваного підприємства мають бути спрямовані, в першу чергу, на придбання суттєвих конкурентних переваг стратегічного плану та здобуття позиції лідером ринку (галузі).

Було визначено необхідність наявності такої методики оцінки рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства (ЕБ ЗЕДП), яка б надавала можливість визначати його конкурентну позицію в тому чи іншому ринково-рейтинговому аспекті. Розглянуті в теоретичному розділі даної роботи складові ЕБ ЗЕДП не мають чіткого взаємозв'язку оціночних показників ЕБ з конкурентною позицією підприємства і це означає, що існує доцільність вирішення такої наукової задачі.

Відповідно до сформованої методики визначено основні загрози конкурентній позиції ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» та рівня безпеки його зовнішньоекономічної діяльності.

За мету вирішення цієї задачі було поставлено оцінку рівня загрози знаходження ДП «Екоантілід» у лідируючій десятці великих підприємств цементної галузі.

Встановлено, що теперішня 7-ма позиція ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», відповідає рівню безпеки перед критичного стану:  $((4-7):10=-0,3)$ . Тобто для підприємства існує реальна загроза не втримати свою конкурентну позицію.

На основі проведеного аналізу визначено наступні види загроз економічній безпеці ПрАТ «Кривий Ріг Цемент»:

- Динаміка зростання/зниження показників: об'єм податкових відрахувань до державного та бюджетів різних рівнів + прибуток підприємства;
- Продуктивність праці;
- Соціальна напруженість.

Усі виявлені чинники загроз економічній безпеці ПрАТ «Кривий Ріг Цемент» тим чи іншим чином пов'язані з результатами виробничо-господарської діяльності і, відповідно, обсягами отриманих прибутків.

На основі аналізу прибутку і рентабельності підприємства, встановлено, що на даному підприємстві існують наступні резерви для впровадження заходів, щодо підвищення рівня його економічної безпеки:

а) Резерв збільшення прибутку за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції. Спираючись на експертні оцінки працівників підприємства, щодо рівня попиту на товари підприємства можна зробити висновок, що можливе збільшення обсягу реалізації на 15%. Досягнути цього збільшення можливо шляхом проведення рекламної акції серед іноземних клієнтів підприємства, яка простимулює їх повернути попередні обсяги замовлень. Реалізація цього резерву дасть змогу додатково отримати 3459,3 тис. грн. прибутку.

б) Резерв збільшення прибутку за рахунок зменшення витрат підприємства. Реалізація цього резерву можлива головним чином за рахунок зменшення закупівельних цін на сировину, оскільки ця стаття затрат має найбільшу питому вагу. Зменшити закупочні ціни можна шляхом збільшення закупочних партій і отримання відповідних знижок, що стає можливим при реалізації резерву збільшення прибутку зазначеного вище. Реалізація цього резерву дозволить додатково отримати 11637,13 тис. грн. прибутку.

Щоб поліпшити рівень економічної безпеки ПрАТ «Кривий Ріг Цемент», та сприяти реалізації виявлених резервів також можливо застосувати як в короткостроковому і середньостроковому, так і в довгостроковому періоді наступні заходи:

- розглянути і усунути причини виникнення перевитрат фінансових ресурсів на матеріальні та інші операційні витрати ЗЕД;
- впровадити на підприємстві системи управлінського обліку витрат в розрізі центрів відповідальності та витрат по окремим групам товарної продукції;
- підвищити у складі реалізації питому ваги дрібнооптової товарної продукції на зовнішніх ринках;
- здійснити ефективну цінову політику, диференційовану по відношенню до окремих категорій покупців;
- удосконалити рекламну діяльність, підвищувати ефективність окремих рекламних заходів;
- надавати достатню увагу навчанню і підготовці кадрів, підвищенню їх кваліфікації;
- розробити і ввести ефективну систему матеріального стимулювання персоналу, тісно пов'язану з основними результатами господарської діяльності підприємства і економією ресурсів;
- використовувати системи де преміювання працівників при порушенні трудової або технологічної дисципліни;
- розробити і здійснити заходи, направлені на поліпшення матеріального клімату в колективі, що зрештою відобразиться на підвищенні продуктивності праці;

–здійснювати постійний контроль за умовами зберігання і транспортування товарної продукції.

Впровадження зазначених заходів дозволить реалізувати виявлені резерви та підвищити рівень економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

За рахунок збільшення в результаті цього частки прибутку, що реінвестується в систему економічної безпеки ЗЕД підприємства, її рівень може бути піднятий з середнього (0,31) до високого (0,61). В цьому випадку інвестиційна підтримка умов забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється з урахуванням основних вимог ринку, що дозволяє зберегти стратегічні позиції на ринку та мати суттєві конкурентні переваги.