ЗМІСТ

ВСТУП...……………………………………………………………………….…4

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА…………………………………………………6

* 1. Концепція сталого розвитку: сутність і поняття…………………………6
  2. Стратегія сталого розвитку регіону……………………………………...17
  3. Узгодження стратегій сталого розвитку підприємства та регіону….....34

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ СП «УКРЗОВНІШТРЕЙДІНВЕСТ»…………..……53

* 1. Загальна характеристика підприємства………………………………..53
  2. Аналіз фінансово-економічних показників підприємства……………59
  3. Аналіз сталого розвитку підприємства………………………………..74

РОЗДІЛ 3 ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ………………………………………………………………79

* 1. Напрями і принципи стратегії сталого розвитку підприємства………………………………………………………………79
  2. Розробка стратегії сталого розвитку підприємства…………………………………………………………….93
  3. Розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів……………………………………………………………………101

ВИСНОВКИ…………………………………………………………………….109

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…………………………………....110

ДОДАТОК А……………………………………………………………………117

ДОДАТОК Б…………………………………………………………………….118

ВСТУП

Розвиток українських підприємств відбувається у складних умовах формування ринкового середовища та нестабільної економіки. Істотний негативний вплив на функціонування підприємств усіх галузей здійснює внутрішня та зовнішня політична ситуація, неможливість через фінансові проблеми застосовувати новітню техніку та технології, а також значна міжнародна конкуренція. Вижити та успішно розвиватися у таких умовах можуть лише ті організації та підприємства, що змогли розробити ефективну стратегію та цілеспрямовано просуваються у напрямку досягнення поставленої мети. Незважаючи на різноманітність визначень і трактувань стратегії, мета її полягає в тому, щоб досягти довгострокових конкурентних переваг, які забезпечували б корпорації високу прибутковість. Добре продумане стратегічне бачення готує підприємство до майбутнього, дає змогу правильно вибрати довгострокові напрями розвитку та визначає наміри вищого керівництва стати на конкретні ділові позиції.

Для розробки та здійснення стратегії велике значення має аналіз ринкових чинників, які через свою постійну й високу мінливість можуть безпосередньо вплинути на успіх або крах підприємства. Мова йде про мікроекономічний аналіз попиту, пропозиції та рівня конкуренції.

Оскільки кожне підприємство унікальне за своїм існуванням, процес розробки та реалізації стратегії для кожного з них індивідуальний і залежить не лише від зовнішнього та внутрішнього середовища, а й від їхньої взаємодії.

Кожен керівник повинен поставити перед собою конкретну мету. Кожний підрозділ підприємства мусить мати окремі завдання для досягнення загальної мети підприємства. Стратегічна мета спрямована на зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Тобто вона стосуються конкурентоспроможності та спрямована на забезпечення більш високих темпів зростання, збільшення частки ринку, на покращення якості продукції та послуг порівняно з конкурентами, на досягнення найнижчого рівня витрат, на підвищення віддачі від інвестицій тощо.

Для того щоб правильно визначити стратегію, необхідно ретельно вивчити внутрішній стан підприємства та зовнішні фактори впливу. Лише чітко уявляючи становище свого підприємства на ринку, враховуючи особливості ринку, генеральний менеджмент може краще визначити стратегію, котра сприятиме досягненню поставленої мети і фінансових результатів. Неправильне оцінювання ситуації підвищує ризик неправильної розробки стратегії.

Стратегія підприємства складається, по перше, з добре продуманих цілеспрямованих дій, по-друге, з реакції на непередбачений розвиток подій. Стратегію краще всього розглядати як комбінацію із запланованих дій і швидких рішень щодо адаптації до нових умов ринку. Завдання складання стратегії включає розробку плану дій та адаптування їх до змінюваної ситуації.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

* 1. Концепція сталого розвитку: сутність і поняття

Світовий соціально-економічний розвиток у XX столітті можна було охарактеризувати прагненням держав до постійного збільшення зростання валового внутрішнього продукту. Вважалося, що саме такий підхід стане причиною того, що рівень життя населення і рівень добробуту зростатиме. Проте людство зіткнулося з тим, що опинилося на порозі цілого комплексу криз – економічного, фінансового, демографічного, екологічного. Це зумовило необхідність переходу до нової парадигми розвитку суспільства, а саме до парадигми сталого розвитку. Така концепція повинна одночасно забезпечувати задоволення матеріальних і духовних потреб населення, раціональне господарювання та ефективне використання природних ресурсів, підтримку сприятливих умов життєдіяльності населення, поліпшення стану довкілля та відновлення природно-ресурсного потенціалу суспільного виробництва.

Вперше термін «сталий розвиток» був застосований у 1972 р. На Першій всесвітній конференції з навколишнього середовища в Стокгольмі. Результатом конференції стало створення Програми ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) [1, с. 158]. Вперше на такому високому рівні прозвучала думка, що навколишнє середовище і розвиток цивілізації не можна розглядати окремо, вони невіддільні один від одного, оскільки проблеми цивілізації безпосередньо пов’язані з екологічним неблагополуччям. Проведення Конференції та створення ЮНЕП ознаменували включення міжнародного співтовариства у вирішення проблем захисту навколишнього середовища на державному рівні. З’явилися і стали розвиватися такі інститути, як екологічна політика і дипломатія, право навколишнього середовища, виникли міністерства і відомства з навколишнього середовища.

У 1987 р. в доповіді «Наше спільне майбутнє» Міжнародна комісія з навколишнього середовища і розвитку (МКНСР) приділила основну увагу необхідності «сталого розвитку», при якому «задоволення потреб теперішнього часу не підриває здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Воно включає два ключові поняття, по-перше – поняття потреб, зокрема потреб, необхідних для існування найбідніших верств населення, які повинні бути предметом першочергового пріоритету, та по-друге – поняття обмежень, зумовлених станом технології і організацією суспільства, накладених на здатність навколишнього середовища задовольняти нинішні і майбутні потреби». Це формулювання поняття «сталий розвиток» нині широко використовується як базове в багатьох країнах [1, с. 159; 2, с. 110].

У 1992 р. на конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро цей термін був використаний «як назва нової концепції існування всього людства. Концепція сталого розвитку була сформульована як спосіб подолання головної для сучасної цивілізації екологічної загрози, що існувала у вигляді якоїсь теоретично обґрунтованої небезпеки, усвідомлюваної порівняно вузьким колом учених і політиків і пов’язаної з перенаселенням, з непоправним витрачанням природних ресурсів і з забрудненням навколишнього середовища» [1, с. 158].

Світовий саміт у Ріо-де-Жанейро (1992 р.) заклав новий порядок денний сталого розвитку. Учасники зійшлися на тому, що захист довкілля, соціальний та економічний розвиток мають фундаментальне значення для сталого розвитку. Для досягнення такого розвитку саміт прийняв глобальну Програму дій «Порядок денний на ХХІ століття» [3, с. 19].

Країни, особливо розвинені, не дотримувалися обіцянки захищати довкілля та допомагати країнам, що розвиваються. Тому 2002 р. зібрався саміт тисячоліття, організований ООН в Йоганнесбурзі.

На саміті було прийняте рішення, що в перші 15 років нового століття головною метою буде скорочення бідності, та підтверджені основні складові сталого розвитку (соціальна, економічна та екологічна) [3, с. 20].

Україна приєдналася до Рамкового документа ООН «Порядок денний на ХХІ століття», взявши на себе міжнародні зобов’язання, зокрема з розробки концепції та стратегії сталого розвитку, інституалізації та координації зусиль з громадськістю та бізнесом [4].

В 1998 р. на основі доповіді академіків НАН України П.Г. Костюка і В.П. Кухаря «Про наукові основи сталого розвитку України», Президія НАН України відзначила необхідність подальшої розбудови наукових досліджень, спрямованих на практичну реалізацію в Україні положень документів Конференції СОН в Ріо-де-Жанейро (червень, 1992 рік) та XIX спеціальної сесії Генеральної Асамблеї ООН червень, 1997 рік) [5]*.*

Термін «сталий розвиток» має велику кількість тлумачень. Залежно від сфери діяльності їх автори – екологи, економісти, соціологи, філософи, фахівці з теорії систем, управлінці – роблять акцент на тих або інших аспектах. Відсутність єдності думок у визначенні та трактуванні цього поняття пояснюється як складністю самого поняття, що включає соціальні, економічні та екологічні аспекти розвитку людства, так і розбіжністю поглядів представників різних верств суспільства – наукових, політичних, підприємницьких [1, с. 159].

Також на думку ряду вчених переклад терміна «sustainable development» українською мовою як «сталий розвиток» є не зовсім точним. Цей термін дослівно перекладають ще як «життєздатний розвиток», або «всебічно збалансований розвиток». За визначенням Комісії ООН зі сталого розвитку, його мета — задовольняти потреби сучасного суспільства, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [6, с. 18]. Українські дослідники цієї проблеми пропонують наступні визначення сталого розвитку.

Академік О. Невелєв визначає сталий розвиток як економічно, соціально та екологічно збалансований розвиток певних територій і розташованих на них міських та сільських поселень (населених пунктів), спрямований на узгоджене формування і функціонування економічної, соціальної та екологічної складових цього розвитку на основі раціонального використання всіх видів ресурсів (природних, трудових, виробничих, науково-технічних, інформаційних тощо) [7, с. 22].

Академік В. П. Кухар вважає, що сталий розвиток – це розвиток, що самопідтримується, це ідеологія розумної й обґрунтованої діяльності людини, яка живе у злагоді з природою та створює умови для кращого життя собі і наступним поколінням. Соціально-економічний розвиток та охорона навколишнього середовища взаємопов’язані і неподільні [8].

О. І. Котикова дала таке визначення терміна «сталий розвиток»: це модель функціонування системи із обмеженими параметрами, яка забезпечує збалансовану динамічну рівновагу між компонентами інтегрованої екосистеми протягом визначеного проміжку часу [9, с. 170].

Професор В. Барановський ставить питання про коректність перекладу терміна “sustainable development” як «сталий розвиток». Він вважає, що точнішим у цьому разі був би термін «збалансований розвиток», тобто такий, що має збалансовану динамічну рівновагу між компонентами інтегрованої геосистеми «природа–суспільство». Збалансованість – це пропорційність; баланс – кількісне співвідношення між елементами системи, що визначає збереження її якісних характеристик. Близьке до збалансованості поняття гармонійності. Якщо розглядати взаємозв’язки між виробництвом і населенням, з одного боку, і природним середовищем – з другого, то можна також використати вислів «гармонійний розвиток». Цей вислів походить від відомого постулату про необхідність жити в «гармонії з природою». Таким чином, сталий (гармонійний, збалансований) розвиток – це розвиток, що забезпечує певний тип рівноваги, тобто баланс між соціально-економічними та природними його складовими [10, с. 24].

Б. Данилишин, Л. Шостак вважають, що сталий розвиток – це такі відносини в суспільному виробництві, завдяки яким досягаються оптимальні пропорції нормалізації якісного стану середовища, економічного зростання і зростання духовних і матеріальних потреб людей [11, с. 54].

Л. Корнейчук визначає сталий розвиток як розвиток без виходу ресурсопотоку за межі регенеративних і поглинаючих можливостей навколишнього середовища. Його метою є достатнє, а не максимальне багатство на душу населення [11, с. 54].

В концепції програми «Сталий розвиток України» дано визначення, що сталий розвиток – це модель економічного зростання, в якій використання ресурсів спрямоване на задоволення потреб людини при збереженні навколишнього середовища, так що ці потреби в розвитку можуть бути задоволені не тільки в сьогоденні, але й для майбутніх поколінь [12].

Основною метою сталого розвитку є гармонізація взаємовідносин суспільства і природи через досягнення економічного зростання, покращення умов життя сучасного та майбутнього поколінь за умови дотримання балансу споживання ресурсів та енергії суспільством з можливостями природи та збереження її соціально-економічних функцій. [13; 14, с. 62].

Будь-яке визначення характеризує сталий розвиток як стан динамічної рівноваги системи, яка складається з двох підсистем: «людина» і «біосфера». За визначенням світової організації JUCN, сталий розвиток означає досягнення якості (стандартів) життя, які можуть зберігатися тривалий час і відповідають соціальним стандартам, при яких задовольняються культурні, матеріальні та духовні потреби; економічно життєздатні, з витратами, що не перевищують доходів; екологічно стійкі, тому що зберігають тривалий період життєздатність підтримуваних суспільством екосистем [15, с. 4].

20–22 червня 2012 р. в Ріо-де-Жанейро (Бразилія) відбулася Конференція ООН зі сталого розвитку «Ріо+20», на якій країни домовилися протягом наступних трьох років виробити цілі сталого розвитку (ЦСР). На конференції підводилися підсумки міжнародних зусиль стосовно сталого розвитку людства, здійснених з часу історичного «Саміту Землі» (Конференції Ріо, 1992), та обговорювались концептуальні напрями подальших дій із сталого розвитку, що дозволили б скоротити бідність у світі, сприяти утвердженню соціальної справедливості і належному захисту навколишнього середовища з урахуванням стрімкого зростання чисельності населення планети, а також системних криз, з якими стикається людство (екологічної, економічної, продовольчої тощо). Також було приділено багато уваги таким темам, як зелена економіка в контексті сталого розвитку і подолання бідності; інституційні умови для сталого розвитку [16, с. 1].

Сталий розвиток(англ. sustainable development) – правильний, гармонійний (рівномірний, збалансований) розвиток. Гармонійний розвиток – це процес змін, в якому експлуатація природних ресурсів, напрямок інвестицій, орієнтація науково-технічного розвитку, розвиток особистості та інституціональні зміни погоджені один з одним і зміцнюють нинішній та майбутній потенціал для задоволення людських потреб і прагнень. Багато в чому йдеться про забезпечення якості життя людей.

Він включає два ключових поняття:

- поняття потреб, зокрема потреб, необхідних для існування найбідніших верств населення, що повинні бути предметом першочергового пріоритету;

- поняття обмежень, зумовлених станом технології й організацією суспільства, поєднаних зі спроможністю навколишнього середовища задовольняти нинішні і майбутні потреби.

Сутність сталого розвитку полягає в гармонізації та досягненні балансу інтересів теперішніх i майбутніх поколінь в економічній, екологічній та соціальних сферах.

Концепція сталого розвитку базується на правах людини та народів щодо отримання рівності на розвиток. Ця ідея була підтримана Генеральною Асамблеєю ООН в 1979 році. Пізніше всі учасники ООН зобов'язувалися створювати разом та індивідуально необхідні умови для реалізації права на розвиток. Право на розвиток є результатом забезпечення всіх прав людини.

Важливо підкреслити, що на даному етапі поняття розвитку уже не зводиться тільки до економічного трактування. Це поняття набирає все більшого соціального змісту. Саме такий висновок можна зробити із документів ООН, які присвячені проблематиці забезпечення розвитку у світі.

Сталість розвитку ґрунтується на єдності та збалансованому розвитку трьох складових – економічної, екологічної, соціальної (рис. 1.1).



Рис.1.1 – Складові сталого розвитку

Економічна складова. Економічний підхід до концепції сталого розвитку базується на теорії максимального потоку сукупного доходу Хікса-Ліндаля, який може бути створений за умови, принаймні, збереження сукупного капіталу, за допомогою якого і створюється цей дохід. Ця концепція передбачає оптимальне використання обмежених ресурсів і використання екологічних — природо-, енерго- і матеріалозберігаючих технологій, включаючи видобуток та переробку сировини, створення екологічно прийнятної продукції, мінімізацію, переробку і знищення відходів. Проте при вирішенні питань про те, який капітал повинен зберігатися (наприклад, фізичний, або природний, або людський капітал) і якою мірою різні види капіталу взаємозамінні, а також при вартісній оцінці цих активів, особливо екологічних ресурсів, виникають проблеми правильної інтерпретації і рахунку. З'явилися два види сталості — слабка, коли йдеться про незменшуваний в часі природний та створений капітал, і сильна — коли повинен не зменшуватися природний капітал (причому частина прибутку від продажу невідновлюваних ресурсів повинна спрямовуватися на збільшення цінності відновлюваного природного капіталу) [17].

Соціальна складова сталого розвитку орієнтована на людину і спрямована на збереження стабільності соціальних і культурних систем, у тому числі, на скорочення числа руйнівних конфліктів між людьми. Важливим аспектом цього підходу є справедливий розподіл благ. Бажано також збереження культурного капіталу і різноманіття в глобальних масштабах, а також більш повне використання практики сталого розвитку, наявної в недомінуючих культурах. Для досягнення сталості розвитку, сучасному суспільству доведеться створити ефективнішу систему ухвалення рішень, що враховує історичний досвід і заохочує плюралізм. Важливе досягнення не лише внутрішньо-, але і міжпоколінної справедливості. У рамках концепції людського розвитку людина є не об'єктом, а суб'єктом розвитку. Опираючись на розширення варіантів вибору людини як головну цінність, концепція сталого розвитку передбачає, що людина повинна брати участь у процесах, які формують сферу її життєдіяльності, сприяти прийняттю і реалізації рішень, контролювати їх виконання [17].

Екологічна складова. З екологічної точки зору, сталий розвиток повинен забезпечувати цілісність біологічних і фізичних природних систем. Особливе значення має життєздатність екосистем, від яких залежить глобальна стабільність усієї біосфери. Більше того, поняття «природних» систем і ареалів мешкання можна розуміти широко, включаючи в них створене людиною середовище, таке як, наприклад, місто. Основна увага відводиться збереженню здатностей до самовідновлення і динамічної адаптації таких систем до змін, а не збереження їх в деякому «ідеальному» статичному стані. Деградація природних ресурсів, забруднення довкілля і втрата біологічного різноманіття скорочують здатність екологічних систем до самовідновлення [17].

Основні цілі сталого розвитку розглянуті в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні цілі сталого розвитку

|  |  |
| --- | --- |
| Мета | Сутність |
| Економічне зростання | Формування соціально-орієнтованої ринкової економіки, функціонування якої забезпечує реалізацію можливостей і мотивів громадян, гарантію зайнятості, гідний рівень якості життя, створює стимули для раціонального споживання матеріальних ресурсів. |
| Охорона навколишнього природного середовища | Реалізація права кожної людини на життя у навколишньому природному середовищі з чистим повітрям, землею, водою, а також захист і відновлення біологічного різноманіття. |
| Добробут | Прийняття єдиних соціальних стандартів на основі науково обґрунтованих нормативів бюджетної забезпеченості одного мешкання з урахуванням регіональних особливостей і реальне досягнення цих стандартів. |
| Справедливість | Надання гарантії рівності всіх громадян перед законом, що забезпечує створення рівних можливостей для досягнення матеріального, екологічного і соціального благополуччя. |
| Ефективне (стале) використання природних ресурсів | Створення системи гарантій раціонального використання природних ресурсів на основі дотримання національних інтересів країни та збереження ресурсів для майбутніх поколінь. |
| Стабілізація чисельності населення | Формування адекватної державної політики, спрямованої на збільшення тривалості життя і стабілізацію чисельності населення, а також на надання всебічної підтримки молодим сім'ям, охорону материнства і дитинства. |
| Освіта | Гарантування доступності отримання освіти громадянами, збереження інтелектуального потенціалу країни. |
| Міжнародне співробітництво | Активна співпраця з усіма країнами та міжнародними організаціями з метою раціонального використання екосистем, гарантування безпечного і сприятливого майбутнього. |

Концепція сталого розвитку ґрунтується на таких принципах:

1 Людство дійсно здатне надати розвитку сталого і довготривалого характеру, з тим щоб він відповідав потребам людей, що живуть нині, не позбавляючи при цьому майбутні покоління можливості задовольняти свої потреби.

2 Наявні обмеження в галузі експлуатації природних ресурсів відносні. Вони пов’язані з сучасним рівнем техніки й соціальної організації, а також із здатністю біосфери справлятися з наслідками людської діяльності.

3 Необхідно задовольнити елементарні потреби всіх людей і всім надати можливість реалізовувати свої надії на благополучніше життя. Без цього сталий і довготривалий розвиток просто неможливий. Одна з найголовніших причин виникнення екологічних та інших катастроф – убогість, яка стала в світі звичайним явищем.

4 Необхідно узгоджувати спосіб життя тих, хто має в своєму розпорядженні великі кошти й засоби (грошові і матеріальні), з екологічними можливостями планети, зокрема щодо вжитку енергії.

5 Розміри і темпи зростання населення мають бути погоджені зі змінним продуктивним потенціалом глобальної екосистеми Землі [18, с. 36].

Сталий розвиток підприємства – це процес постійних змін, при якому використання ресурсів, напрямок інвестицій, науково-технічний розвиток, впровадження інновацій, вдосконалення персоналу та інституційні зміни погоджені один з одним і спрямовані на підвищення сьогодення і майбутнього потенціалу підприємства, задоволення його потреб та досягнення стратегічних цілей. В умовах економічної нестабільності однією з найбільш важливих завдань ставати ефективне управління стійким розвитком і його інтеграцією в діючі системи управління підприємством. Теоретичною основою механізму сталого розвитку підприємства служить динамічна теорія розвитку підприємства, з якої випливає, що для забезпечення безкризового розвитку підприємству слід діяти з метою приведення його у стан динамічної рівноваги. Однак, для механізму сталого розвитку підприємства покласти в основу тільки лише динамічну теорію недостатньо [19].

Сталий розвиток підприємства можна розглядати в якості свого роду компенсаційного механізму, що дозволяє підприємству не просто адаптуватися до дестабілізуючого впливу внутрішнього і зовнішнього середовища, але і неухильно розвиватися. Чим вище стійкість розвитку підприємства, тим менше ризик можливого відхилення від очікуваного результату і навпаки.

Дослідження факторів, що визначають сталий розвиток підприємства, представляє велику складність, оскільки на неї впливає безліч різних умов, більшість з яких не піддається прямій кількісній оцінці за допомогою певного показника. Тому, з метою систематизації факторів і встановлення їх значущості для забезпечення сталого розвитку в умовах певного підприємства слід використовувати такий метод, який дозволяє обробити матеріали логічного аналізу факторів і бальної оцінки їх взаємного впливу – метод експертних оцінок, що дозволяє визначити домінуючі фактори, на яких необхідно зосередити увагу.

Стійкість середовища розуміється, перш за все, в контексті її стабільності, детермінованості дії факторів, що визначають її базові характеристики стану [20].

Зовнішня по відношенню до підприємства стійкість визначається, перш за все, стабільністю економічного середовища, в рамках якої здійснюється діяльність підприємства міського пасажирського транспорту. Вона досягається відповідними механізмами управління економікою в масштабах країни.

Внутрішня стійкість середовища – це стійкість внутрішнього середовища підприємства. Для того, щоб правильно і точно оцінити ступінь стійкості та розробити стратегію сталого економічного розвитку підприємств, слід виділити зовнішні (економічні фактори, державно-політичні чинники, науково-технічні фактори, соціальні фактори, екологічні фактори) та внутрішні чинники (фактори сфери кадрів, організаційні фактори, маркетингові фактори, фінансові фактори), які справляють визначальний вплив на процес розвитку.

В даний час все більш актуальною стає необхідність розробки відповідних методів і механізмів забезпечення економічно стійкого розвитку підприємств. Це передбачає врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, управління якими здатне вплинути на параметри функціонування та ефективність бізнес-адміністрування підприємства.

Забезпечення сталого розвитку підприємства потребує розробки та реалізації стратегії. Процес формування стратегії належить до розряду управлінських процесів і реалізується поетапно.

* 1. Стратегія сталого розвитку регіону

Сталий розвиток регіонів є основою поступального розвитку країни, а впровадження його принципів – передумовою інтеграції України в Європейське співтовариство. Теорія сталого розвитку перебуває у стадії становлення. Досі залишається багато спірних і невирішених питань. Наукове співтовариство хвилює, перш за все, питання про те, чи можна взагалі говорити про сталість динамічної системи, якщо у філософському розумінні сталість представляється як перебування в одному стані на протилежність зміні. Без створення міцного методологічного фундаменту, без наукового обґрунтування дій на всіх ієрархічних рівнях управління вирішити проблему сталості неможливо [21].

Реалізація державної політики щодо сталого розвитку має ґрунтуватися на відповідності стратегії довгострокового характеру, основу якої складає стратегічне планування. Від того, наскільки правильно поставлені і структуровані стратегічні завдання, наскільки раціонально використовуються ресурси для їх вирішення і наскільки послідовні заплановані заходи, залежить успішність реалізації сталого регіонального розвитку і, як наслідок, зовнішнього та внутрішнього середовища регіону.

Специфіка стратегічного планування як процесу обумовлена тим, що одним з його головних завдань є зниження невизначеності майбутнього. Серед методологічних аспектів найважливіше місце мають принципи, тобто вихідні положення, основні правила регіонального стратегічного планування, а також принципи Європейської Стратегії інновацій та доброго врядування на місцевому рівні. Узагальнення теоретико-методологічних підходів, дозволяє стверджувати, що стратегічне планування сталого розвитку регіону має дотримуватися системи принципів, найважливішими з яких є науковість, цілеспрямованість, соціальна та екологічна орієнтації, комплексність, адаптивність, науковість , системність, ефективність і результативність, публічно-приватне партнерство, наступність, керованість процесом розробки, відкритість та прозорість, поєднання територіального та галузевого аспектів планування, легітимність [22].

Головною умовою сталого регіонального розвитку має постати гармонійне поєднання цілей регіону і соціально-економічно-екологічних систем більш високого рівня і не суперечити їм. Досліджуючи цілеутворення на регіональному рівні при виборі стратегічних цілей сталого регіонального розвитку, необхідно враховувати значну кількість факторів (рис. 1.2).

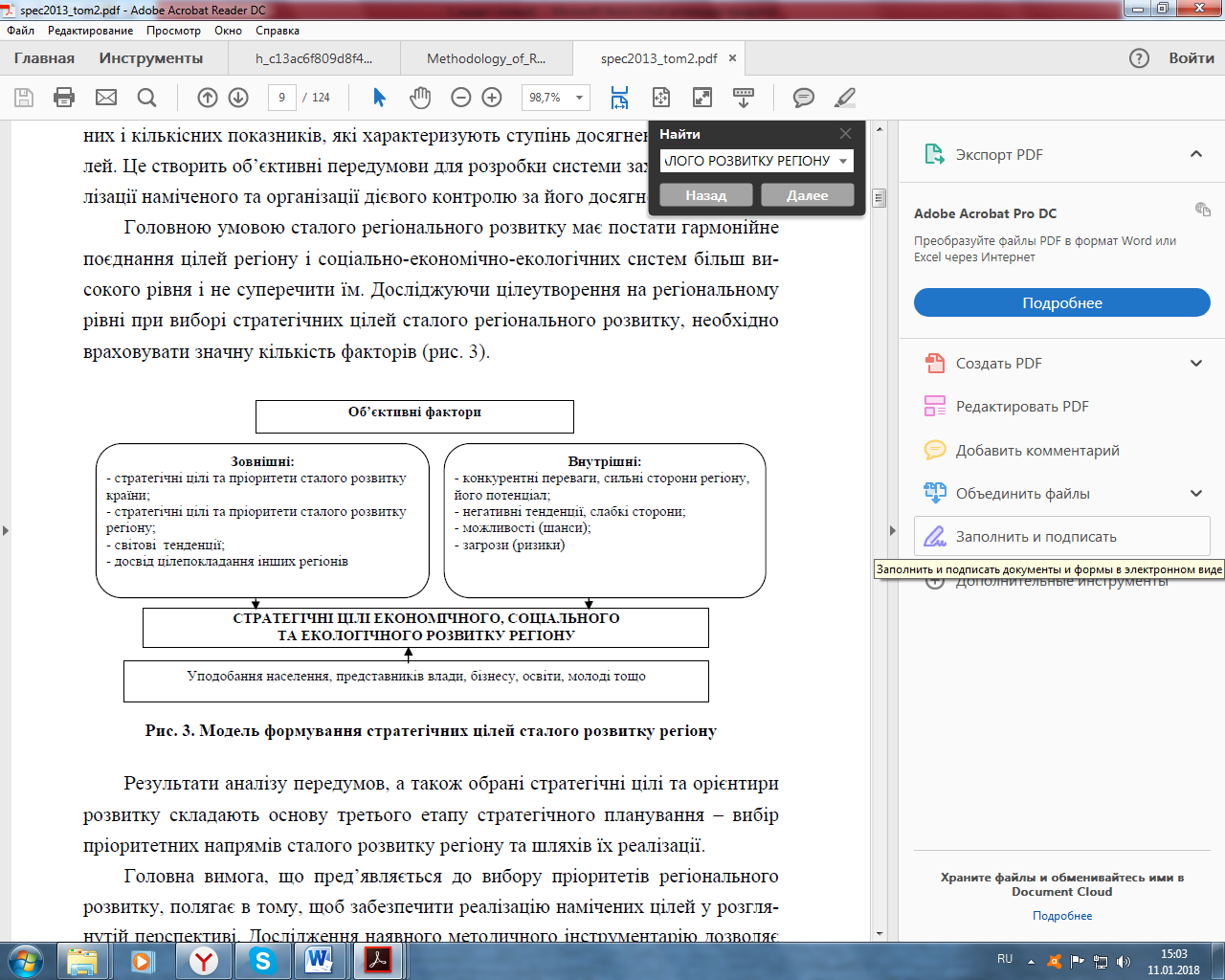


Рис. 1.2 - Модель формування стратегічних цілей сталого розвитку регіону

За своєю структурою політика регіонального сталого розвитку досить громіздка і включає наступні блоки: економічна, соціальна та екологічна політика. Лише за поєднання цих взаємопов’язаних та взаємозалежних блоків можлива реалізація політики сталого розвитку регіону (рис. 1.3).

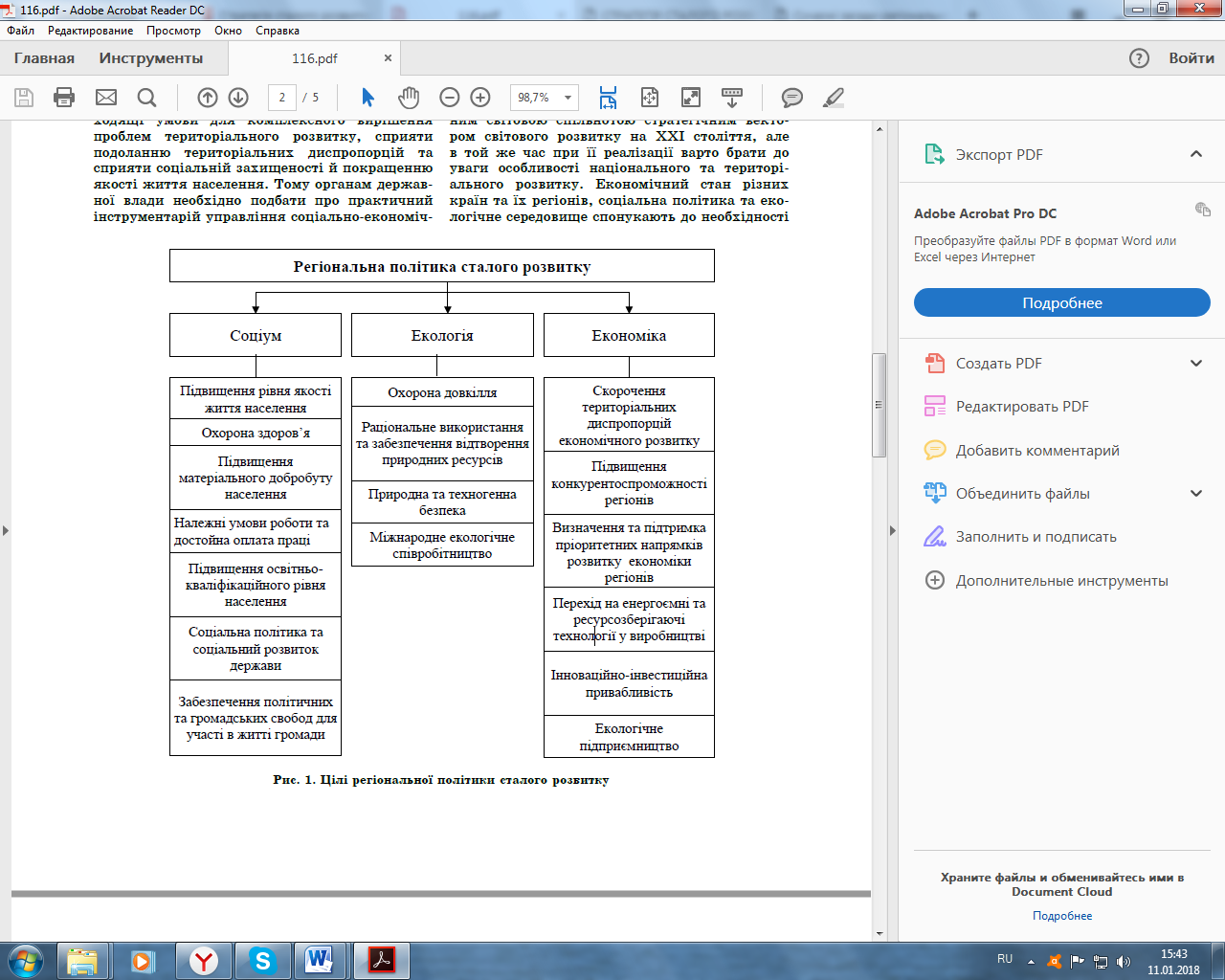


Рис. 1.3 – Цілі регіональної політики сталого розвитку

Розглянемо їх більш детально. Головним є блок Соціальна політика регіону. Ключовими індикаторами регіональної соціальної політики сталого розвитку є наступні: охорона здоров’я населення, освіта та наука, соціальний захист, матеріальне забезпечення, культура населення, доступність інформаційно-комунікаційних технологій [23].

Екологічний блок політики сталого розвитку регіону включає такі індикатори стану довкілля: стан повітря, водних, земельних, сировинних ресурсів, біорізноманіття, ризики природних та техногенних катаклізмів.

Складовими економічного блоку політикисталого розвитку регіону є такі: структура галузевого комплексу регіону, моделі виробництва та споживання, фінансова спроможність, інноваційно-інвестиційна привабливість, розвиток інфраструктури, ділова активність господарюючих суб’єктів регіону.

Між трьома перерахованими блоками існує прямий та зворотний зв’язок. З метою забезпечення здоров’я населення, створення сприятливих умов проживання та високої продуктивності праці важливим завданням є підтримка екологічної рівноваги. Витрати на природоохоронну діяльність, відтворення та раціональне використання природних ресурсів, поступове покращення екологічної ситуації, окультурення територій, формування сприятливого економічного та правового середовища для ведення екобізнесу та виробництво екобезпечної продукції за використання екотехнологій позитивно вплине на стан довкілля, здоров’я та працездатність теперішніх та прийдешніх поколінь [22].

Концентрація тільки на збільшенні економічних показників розвитку промисловості, за максимального використання природних та трудових ресурсів, призвів до катастрофічних наслідків у навколишньому середовищі, що не може не відбитися та здоров’ї та тривалості життя людей. Тому існує об’єктивна необхідність до переходу на енергоємні та ресурсозберігаючі технології, стимулювання інвестиційних вкладень в інноваційні зрушення та інтелектуалізацію виробництва, належної утилізації накопичених шкідливих відходів.

Отже, до завдань державної регіональної політики сталого розвитку можна віднести [23]:

1. Перехід на використання екологічних природо-, енерго- і матеріало-зберігаючих технологій, що дасть можливість покращити стан довкілля, дозволить вирішувати ресурсно-екологічні проблеми, а це позитивно вплине і на якість життя та стан здоров’я населення.

2. Раціональне природокористування, охорона і створення умов для відтворення природних ресурсів, рекреаційне природокористування, підтримання екологічної безпеки, що сприяло б екологічному благополуччю населення.

3. Регулювання демографічної ситуації в регіонах, забезпечення соціальної справедливості та соціальних гарантій населенню, створення достойних умов та оплати праці з метою покращення матеріального добробуту та соціального благополуччя кожної родини.

Для реалізації зазначених вище завдань необхідне стале фінансове забезпечення. Воно залежить від державного фінансування регіонального розвитку. Тому для успішної реалізації регіональної політики сталого розвитку в першу чергу необхідні державні фінансові та інвестиційні вливання.

При реалізації політики сталого розвитку в регіонах у першу чергу варто врахувати регіональну специфіку територій.

Соціальний сталий розвиток регіонузалежить від таких факторів:

- демографічної ситуації в регіоні;

- вікових та освітньо-кваліфікаційних характеристик регіонального ринку праці;

- дотримання соціальних гарантій та рівень здійснення соціального захисту населення регіону;

- вчасності виплат та достатності фінансових засобів для провадження соціальної політики в регіоні;

- розвитку соціальної інфраструктури;

- доступності, якості та рівня забезпечення товарами першої необхідності (продуктами харчування, ліками тощо) населення регіону;

- наявності пільгових, безкоштовних (спонсорських) соціальних проектів, ініціатив, направлених на підтримку соціально незахищених верств населення, інвалідів, одиноких тощо;

- доступності отримання якісної освіти для всіх бажаючих;

- можливості покращення матеріального стану за рахунок роботи з відповідними умовами та належною оплатою праці, з отриманням гарантованих державою пільг: відпусток, вихідних днів, доплат;

- загального рівня соціально-економічного розвитку регіону;

- стану довкілля.

Екологічний сталий розвиток регіонузалежить від:

- наявності, рівня використання та можливостей відтворення природо-ресурсних компонентів регіону;

- забезпечення постійного моніторингу за станом природних ресурсів регіону;

- формування топографічних карт місцевостей регіону з поміткою розташування ресурсів, якості грунтів, земель сільськогосподарського призначення тощо;

- створення баз даних обліку ресурсів регіонів, контроль за їх станом та рівнем використання;

- дотримання природоохоронних заходів щодо захисту навколишнього середовища від антропогенного впливу людини;

- рівень використання безпечних технологій в регіоні.

Економічний сталий розвиток регіонузалежить від таких факторів:

- господарського освоєння територій;

- галузевої спеціалізації та структурних особливостей регіону;

- техніко-технологічного забезпечення та інноваційної активності;

- наявності та доступності природних ресурсів, їх локалізація в регіонах;

- визначення пріоритетних напрямів господарювання в регіоні та їх інвестиційна підтримка;

- системи стимулювання економічної діяльності, екологічних преференцій;

- правової захищеності суб’єктів господарювання;

- міжгалузевих та міжрегіональних зв’язків;

- інфраструктурного забезпечення;

- розроблених державних регіональних програм, проектів сталого соціально-економічного розвитку регіонів, їх фінансування.

Соціальна сфера, з одного боку, забезпечує ринок праці трудовими ресурсами та своїм рівнем екологічної культури впливає на довкілля.

З іншого боку, екологічний стан довкілля та рівень виробництва безпосередньо впливають на рівень та якість проживання населення.

Природні ресурси та природні умови є основою формування економічного життя суспільства та життєдіяльності населення в цілому.

Для охорони навколишнього середовища необхідні значні кошти. Тому особливої актуальності набуває екологічне обґрунтування природоохоронних заходів та аналіз їх ефективності з точки зору ринкової економіки.

Економічна система намагається максимально використати природні та трудові ресурси, максимізуючи ефект від їх використання. Таким чином збільшується валовий продукт країни, який впливає на соціальне та екологічне середовище шляхом підтримки державою соціальної політики та впровадження різних екологічних заходів.

Упровадження зазначених складових сталого розвитку на регіональному рівні та встановлення між ними безпосередніх взаємодій дозволить комплексно відстежувати їх ефективність. Саме органам місцевого самоврядування належить ініціатива та надаються повноваження щодо втілення заходів ефективної регіональної політики у межах системи державної регіональної політики.

Важливо відзначити, що регіональний розвиток має бути економічною, а не політичною чи адміністративною категорією. Різні уряди в різних частинах світу в певних ситуаціях виправдовували втручання держави у забезпечення належних умов розвитку регіонів і громад. Багато країн застосовували саме інструменти економічного розвитку для проведення реформ регіонального розвитку, що не обов'язково вимагало значних змін у системі державних установ і органів та/або зміни їх повноважень [24].

Переважно, заходи у сфері регіонального розвитку не вимагають фундаментально реформувати державні інститути або запроваджувати більш широкі політичні процеси, такі, як децентралізація або регіоналізація. Ці заходи задумані, і навіть в основному здійснюються з центру, вони прив'язані до конкретних видів діяльності в сфері розвитку і, як правило, залежать від бюджетних трансфертів регіональним і місцевим органам влади або групам зацікавлених сторін в певній місцевості. Така сукупність заходів визначається національною концепцією регіонального розвитку.

Методологія інтегрованого планування регіонального розвитку в Україні була розроблена як частина Програми ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні» (ППРРУ) з метою систематизації та покращення підходу до планування та імплементації регіонального розвитку. Методологія є основою для систематичного запуску і реалізації процесів регіонального розвитку «знизу вгору», які в Україні або відсутні, або є дуже фрагментарними.

Методологія покликана сприяти становленню ініціативного та відповідального управління регіональним розвитком, яке є одним із ключових викликів для українських регіонів і країни в цілому. Ініціативне управління розвитком означає творче формулювання майбутнього у поєднанні з систематичними зусиллями, спрямованими на досягнення цього майбутнього.

Відповідальне управління, перш за все, включає в себе відповідальність перед громадянами, у тому числі майбутніми поколіннями. Методологія опосередковано сприяє збалансованому та постійному поліпшенню якості життя громадян України за допомогою:

• збалансованого розвитку регіонів і громад,

• створення нових робочих місць та інших економічних можливостей,

• надання якісних публічних послуг з рівним рівнем доступності, та

• забезпечення чистого та безпечного середовища проживання.

Таким чином, методологія інтегрує ключові аспекти життєдіяльності і розвитку: економічні, соціальні та екологічні, підтримуючи їх безперервну взаємодію. Надання публічних послуг і просторове планування підтримують реалізацію прийнятих рішень щодо розвитку у певному адміністративному (регіональному) контексті, а також у просторовому вимірі.

Методологія сприяє активній участі усіх зацікавлених і компетентних осіб у процесі регіонального планування та реалізації планів розвитку відповідно до їх інтересів і можливостей. Вона заохочує до участі тих, хто очолює державні, приватні та неурядові організації, а також тих, хто переважно був далеко від процесу прийняття рішень – представників уразливих груп – визнаючи таким чином принципи соціальної інтеграції.

Методологія передбачає включення місцевих планів розвитку в регіональні стратегії, та включення регіональних планів розвитку в стратегії вищого рівня, такі як Державна стратегія регіонального розвитку [24].

Методологія представляє собою креативне поєднання ключових компонентів розвитку ‐ соціального, економічного та екологічного з міжгалузевими пріоритетами, і не є просто їх сумою. Методологія передбачає взаємодію різних учасників процесу розвитку у процесі створення спільної перспективи, у тому числі перспективи для зацікавлених сторін, що беруть участь в процесі. Нарешті, методологія є інструкцією з розвитку винахідливості і підтримки творчого мислення.

Методологія розглядає сталість (сталий розвиток) і соціальну інтеграцію як основні (провідні) принципи регіонального розвитку, ‐ як це викладено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Принципи регіонального розвитку

|  |  |
| --- | --- |
| Відповідальне управління навколишнім середовищем та раціональним використанням природних ресурсів | Здорова і справедлива громади |
| • покращення обізнаності щодо обмежених природних ресурсів та небезпеки для середовища проживання  • поліпшення середовища проживання, важливі природні ресурси зберігаються для майбутніх поколінь | • забезпечення різних потреб усіх громадян через сприяння особистому благополуччю та соціальній інтеграції  • Забезпечення рівних шансів для всіх |
| Стала економіка | Практика належного управління |
| • створення сильної, динамічної і сталої економіки, яка забезпечує процвітання  • створення рівних економічних можливостей для всіх. Екологічні втрати компенсують ті, хто їх спричиняє. Ефективне використання ресурсів стимулюється | • постійне вдосконалення ефективного управління із залученням творчості та енергії громадян |

Процес планування починається зі стратегічної платформи, яка представляє собою довгострокову стратегічну частину. Операційна частина стратегії складається з компонентних (економічний, соціальний та екологічний) планів розвитку та операційної короткотермінової частини, що складається з плану реалізації, фінансового плану, плану моніторингу та оцінки та плану з нарощування потенціалу (зміцнення спроможності).

Реалізація стратегії відбувається в іншій послідовності, починаючи з плану реалізації, який містить проекти і програми, потім ‐ компонентні плани і, нарешті ‐ досягнення стратегічних цілей та бачення розвитку.

Огляд процесу розробки стратегії і його елементів наведено нижче.



Рис. 1.4 – Процес розробки стратегії та його елементи

Протягом останніх двох років у Луганській області відбулось різке погіршення соціально-економічного стану, що суттєво змінило ситуацію в усіх сферах суспільного життя. Наслідки збройного конфлікту торкнулись кожного з мешканців області. Значно погіршився рівень життя населення. В області спостерігались такі негативні явища, як економічний занепад та зростання безробіття внаслідок закриття підприємств, розриву економічних зв’язків, фізичного знищення виробничих потужностей, руйнування житлового фонду, соціальної інфраструктури та систем життєзабезпечення, руйнування фінансової, банківської сфери, транспортної інфраструктури, систем зв’язку, комунікацій тощо. Внаслідок конфлікту було порушено систему управління регіоном, на відновлення якої були спрямовані заходи з вимушеної евакуації державних органів влади, медичних, освітніх та соціальних установ та налагодження їх роботи на нових місцях. Суттєву допомогу області для подолання кризових явищ було надано центральними органами державної влади та міжнародним співтовариством. Наразі систему управління відновлено, що відкриває нові перспективи для виконання стратегічних завдань розвитку – відновлення Луганщини, відбудова її виробничої та соціальної інфраструктури, інтеграція області до єдиного загальноукраїнського економічного, інформаційного, політичного та культурного простору [25].

Необхідність розроблення оновленої Стратегії детермінована змінами ситуації в регіоні та суспільним запитом на нове бачення майбутнього розвитку області. Актуальність розроблення нової Стратегії зумовлена гострою потребою у комплексному підході до послідовного виконання стратегічних завдань, спрямованих на відновлення соціально-економічної інфраструктури та подальший сталий розвиток регіону. Метою Стратегії є підвищення якості життя населення шляхом відбудови якісної інфраструктуру та забезпечення стійкого та динамічного розвитку економіки регіону.

Стратегія розвитку Луганської області до 2020 року (далі Стратегія) – це комплексний документ, який окреслює пріоритети та напрямки розвитку області в сфері економічної, соціальної та екологічної політики до 2020 року, а також способи та механізми для їх втілення.

Стратегія розроблена на підставі Закону України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015 № 156-VІІІ.

Оновлена Стратегія розвитку Луганської області на період до 2020 року розроблена на підставі Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів» від 8 вересня 2005 року № 2850-IV відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 року № 385 та досвіду реалізації базової Стратегії регіонального розвитку Луганської області на період до 2020 року.

Стратегія визначає систему взаємовідносин між різними рівнями влади для координації зусиль всіх зацікавлених сторін щодо управління змінами у всіх сферах суспільного життя. Нова державна політика децентралізації відкриває нові можливості для територіальних громад щодо залучення додаткового фінансування та реалізації регіональних проектів розвитку, які мають стати своєрідними «точками зростання».

Стратегію спрямовано на розкриття економічного потенціалу області, збільшення продуктивності її економіки, прибутковості місцевого бізнесу та рівня доходів населення. Стратегія базується на принципах збалансованого розвитку, що враховує інтереси населення, бізнесу і влади (регіональної/місцевої).

Головним розробником Стратегії є Луганська обласна військово-цивільна адміністрація. Участь у розробленні Стратегії брали Програма розвитку ООН та інші міжнародні організації, провідні наукові установи та громадські організації.

Для роботи по актуалізації Стратегії, відповідно до розпорядження голови Луганської обласної державної адміністрації – керівника обласної військово-цивільної адміністрації від 07.07.2016 № 395, було створено Комітет з актуалізації Стратегії , в якому працювали п’ять робочих груп за напрямками: «Економіка і екологія», «Інфраструктура і система життєзабезпечення», «Децентралізація та демократичне врядування», «Соціальна сфера і культура» та «Громадська безпека і відбудова миру».

Процес розроблення Стратегії передбачав прогноз розвитку за трьома сценаріями: базовий сценарій (статус кво), оптимістичний та песимістичний сценарій.

Ідентифікацію сучасних проблем розвитку Луганської області було здійснено шляхом визначення порівняльних переваг (сильних сторін та можливостей) і завад (слабких сторін та загроз), що стало підґрунтям для проведення SWOT-аналізу (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

SWOT-аналіз розвитку Луганської області

|  |  |
| --- | --- |
| Сильні сторони | Слабкі сторони |
| 1. Наявність сировинної бази корисних копалин (родовища газового вугілля, будівельних матеріалів тощо).  2. Обласні освітні, медичні та соціальні заклади з надання високоспеціалізованої допомоги були перереєстровані та переміщені на території, підконтрольній українській владі, поступово здійснюється відновлення їх діяльності.  3. Висока концентрація спеціалістів та фахівців, які переїхали із обласними службами, закладами та установами.  4. Наявність хімічного науково-виробничого кластера (в м.  Сєвєродонецьк, Лисичанськ, Рубіжне зосереджені промислові підприємства з виробництва хімічних речовин і хімічної продукції, продуктів нафто перероблення; науково-дослід-ні організації та установи).  5. На території, підконтрольній українській владі, продовжують свою господарську діяльність промислові і переробні регіональні підприємства.  6. На територіях, підконтрольних українській владі, знаходиться 1281,9 тис. га земель сільськогосподарського призначення, з них 70% ріллі.  7. Велика кількість виробників сільськогосподарської продукції (агропромислові формування, фермерські господарства, особисті селянські господарства). | 1. Наявність тимчасово окупованих територій (включи обласний центр, м. Луганськ та 11 міст обласного значення).  2. Часткова або повна втрата матеріально-технічної бази обласних служб, установ та закладів, поточної та архівної інформації.  3. Ускладнене транспортно-логістичне сполучення для населення та суб’єктів господарювання (поганий стан дорожньої інфраструктури, відсутність з’єднання між двома залізничними гілками).  4. Енергопостачання північних районів Луганщини та мм. Сєвєродонецьк, Лисичанськ, Рубіжне здійснюється за резервною схемою (із-за пошкодження ліній електромереж внаслідок проведення бойових дій Луганську область було від’єднано від енергетичної системи України).  5. Порушено систему водопостачання в окремих районах області (зона обслуговування ОКП «Луганськвода»).  6. Збиткова діяльність комунальних підприємств водопровідно-каналізаційного та теплового господарства.  7. Незбалансований розвиток північних та південних районів області: промислові підприємства зосереджені у містах Сєвєродонецьк, Рубіжне, Лисичанськ, Кремінна; в північних районах області зосереджені сільськогосподарські компанії та невеликі переробні підприємства харчової промисловості. |

Продовження таблиці 1.3

|  |  |
| --- | --- |
| Сильні сторони | Слабкі сторони |
| 8. Наявність середньоспеціальних та вищих навчальних закладів з технічними та гуманітарними напрямками підготовки (Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля продовжує свою освітню та наукову діяльність в м. Сєвєродонецьк, Луганський національний університет ім.Тараса Шевченка – в м. Старобільськ, Донбаський державний технічний університет – в м. Лисичанськ).  9. Присутність міжнародних та гуманітарних місій в регіоні. | 8. Порушені традиційні економічні зв’язки між виробничими підприємствами регіону та споживачами їх продукції.  9. На підприємствах використовується морально застаріле на енергоємне обладнання.  10. Низький рівень продуктивності сільського господарства.  11. Інфраструктура підтримки АПК залишилась на території не підконтрольній українській владі (в т.ч. лабораторії з оцінки якості продукції та насіннєвого матеріалу, оцінки родючості ґрунтів).  12. Погіршення добробуту населення (високий рівень безробіття, зниження наявних доходів, є заборгованість з виплати заробітної плати).  13. На території області є джерела екологічного забруднення водних та земельних ресурсів (стічні води підприємств промисловості, комунально-побутової сфери та поверхневого стоку із селітебних територій, є місця накопичення непридатних хімічних засобів захисту рослин, полігони для захоронення ТПВ та полігон для видалення твердих промислових відходів хімічних підприємств Лисичано-Рубіжанського регіону).  14. Наявність замінованих території та місць невибухнувших боєприпасів вздовж лінії розмежування.  15. Наявність випадків порушень прав людини (права на свободу пересування та особисту недоторканість, соціально-економічних прав).  16. Порушено єдиний інформаційний простір області (призупинено роботу 3-х обласних телеканалів ЛОТ, ЛКТ, ІРТА; випуск усіх обласних газет; інформаційних інтернет-сайтів). |

Продовження таблиці 1.3

|  |  |
| --- | --- |
| Можливості розвитку | Загрози |
| 1. Завершення військового конфлікту та відновлення територіальної цілісності України.  2. Збільшення повноважень органів місцевого самоврядування та надходжень до місцевих бюджетів внаслідок впровадження національних реформ в сфері територіальної та бюджетної децентралізації.  3. Залучення фахівців та спеціалістів з інших територій.  4. Нові програми для розвитку малого та середнього бізнесу (в т.ч. європейські програми Горизонт 2020, COSME).  5. Доступ до нових ринків збуту продукції (1 січня 2016 року Україна приєдналась до зони вільної торгівлі з ЄС).  6. Удосконалення законодавства щодо інноваційної діяльності та створення технологічних парків.  7. Запровадження інформаційних технологій та електронних інформаційних ресурсів в усіх сферах суспільного життя та управління.  8. Гармонізація національного природоохоронного законодавства з законодавством ЄС (в т.ч. вимоги і стандарти екологічної безпеки господарської діяльності).  9. Додаткові фінансові ресурси для відновлення та розвитку регіону (Державний фонд регіонального розвитку, Державний фонд енергоефективності, Державна цільова програма відновлення та розбудови миру в східних регіонах України).  10. Можливості співпраці з проектами міжнародної технічної та гуманітарної допомоги. | 1. Активізація бойових дій на території області.  2. Одночасне впровадження національних реформ в різних секторах економіки та суспільного життя ускладнюють їх реалізацію на місцевому рівні.  3. Збільшення обов’язків у місцевих громад щодо забезпечення населення освітніми, соціальними та медичними послугами внаслідок впровадження територіальної та бюджетної децентралізації.  4. Низький рівень інвестиційної привабливості із-за підвищених ризиків введення бізнесу в «зоні АТО».  5. Приватизація вугільних підприємств регіону (ДП «Лисичанськвугілля», ДП «Первомайськвугілля»).  6. Дестабілізація ситуації в окремих районах області із-за обмеженості мовлення українських ТРК.  7. Неконтрольовані та непрогнозовані міграційні процеси. 8. Збільшення тарифів на послуги ЖКГ (в т.ч. із-за ліквідації перехресного субсидіювання та вирівняння цін на природний газ та електричну енергію для всіх споживачів). 9. Вплив економічної кризи на погіршення матеріального становища населення. |

ПЕРЕВАГИ

Наявність хімічного науково- виробничого кластера (в м. Сєвєродонецьк, Лисичанськ, Рубіжне зосереджені промислові підприємства з виробництва хімічних речовин і хімічної продукції, продуктів нафто перероблення; науково-дослідні організації та установи).

Наявність середніх спеціальних та вищих навчальних закладів з технічними та гуманітарними напрямками підготовки.

Висока концентрація спеціалістів та фахівців, які переїхали із обласними службами, закладами та установами.

Підтримують

Доступ до нових ринків збуту продукції.

Удосконалення законодавства щодо інноваційної діяльності та створення технологічних парків.

Нові програми для розвитку малого та середнього бізнесу.

Співпраця з проектами міжнародної технічної та гуманітарної допомоги.

Сильні сторони Можливості

Рис. 1.5 – Порівняльні переваги

ВИКЛИКИ

Часткова або повна втрата матеріально-технічної бази обласних служб, установ та закладів, поточної та архівної інформації.

Ускладнене транспортно-логістичне сполучення для населення та суб’єктів господарювання.

Енергопостачання північних районів Луганщини та м. Сєвєродонецьк, Лисичанськ, Рубіжне здійснюється за резервною схемою.

Порушено систему водопостачання в окремих районах області (зона обслуговування ОКП «Луганськвода»).

Збиткова діяльність комунальних підприємств водопровідно-каналізаційного та теплового господарства.

На території області є джерела екологічного забруднення водних та земельних ресурсів.

Зменшують

Додаткові фінансові ресурси для відновлення та розвитку регіону.

Державний фонд регіонального розвитку.

Державний фонд енергоефективності.

Державна цільова програма відновлення та розбудови миру в східних регіонах України.

Співпраця з проектами міжнародної технічної та гуманітарної допомоги.

Збільшення повноважень органів місцевого самоврядування та надходжень до місцевих бюджетів внаслідок впровадження національних реформ в сфері територіальної та бюджетної децентралізації.

Слабкі сторони Можливості

Рис. 1.6 – Порівняльні виклики

РИЗИКИ

Наявність замінованих території та місць невибухнувших боєприпасів вздовж лінії розмежування.

Порушено єдиний інформаційний простір області.

Наявність випадків порушень прав людини.

Погіршення добробуту населення (високий рівень безробіття, зниження наявних доходів, є заборгованість з виплати заробітної плати.

Порушені традиційні економічні зв’язки між виробничими підприємствами регіону та споживачами їх продукції.

Посилюють

Активізація бойових дій на території області.

Дестабілізація ситуації в окремих районах області із-за обмеженості мовлення українських ТРК.

Вплив економічної кризи на погіршення матеріального становища населення.

Низький рівень інвестиційної привабливості із-за підвищених ризиків введення бізнесу в «зоні АТО».

Слабкі сторони Загрози

Рис. 1.7 – Порівняльні ризики

За результатами соціально-економічного аналізу розвитку регіону, який був здійснений на основі наявних статистичних даних, матеріалів структурних підрозділів Луганської ОДА, а також аналітичних матеріалів та звітів, напрацьованих в рамках реалізації проектів міжнародної технічної допомоги в Луганській області, сформовано стратегічне бачення розвитку Луганської області до 2020 року: Луганська область це неподільна та невід’ємна частина України, екологічно чистий та комфортний для проживання регіон, в якому панують мир, злагода та добробут, побудована якісна інфраструктура, стійко та динамічно розвивається економіка, примножується людський та фінансовий капітал, розвиваються високотехнологічні виробництва без шкоди для навколишнього середовища.

Також були визначені стратегічні та оперативні цілі розвитку регіону з урахуванням наслідків проведення антитерористичної операції на території області, структурних змін в економіці регіону та в контексті впровадження національних реформ. Обговорення цілей розвитку регіону відбувалось в містах та районах області під час виїзних засідань Комітету в період з 11 по 17 серпня 2016 року, а також 25 жовтня 2016 року з жіночими громадськими організаціями.

Мета Стратегії – створити умови для мирного життя населення, переважна більшість якого об’єднана в спроможні та згуртовані громади, відбудувати якісну інфраструктуру та створити сприятливі умови для стійкого та динамічного розвитку економіки, зокрема такі, що приваблюють внутрішніх та зовнішніх інвесторів, сприяють притоку людського та фінансового капіталу, розвитку високотехнологічних виробництв, які не шкодять навколишньому середовищу [25].

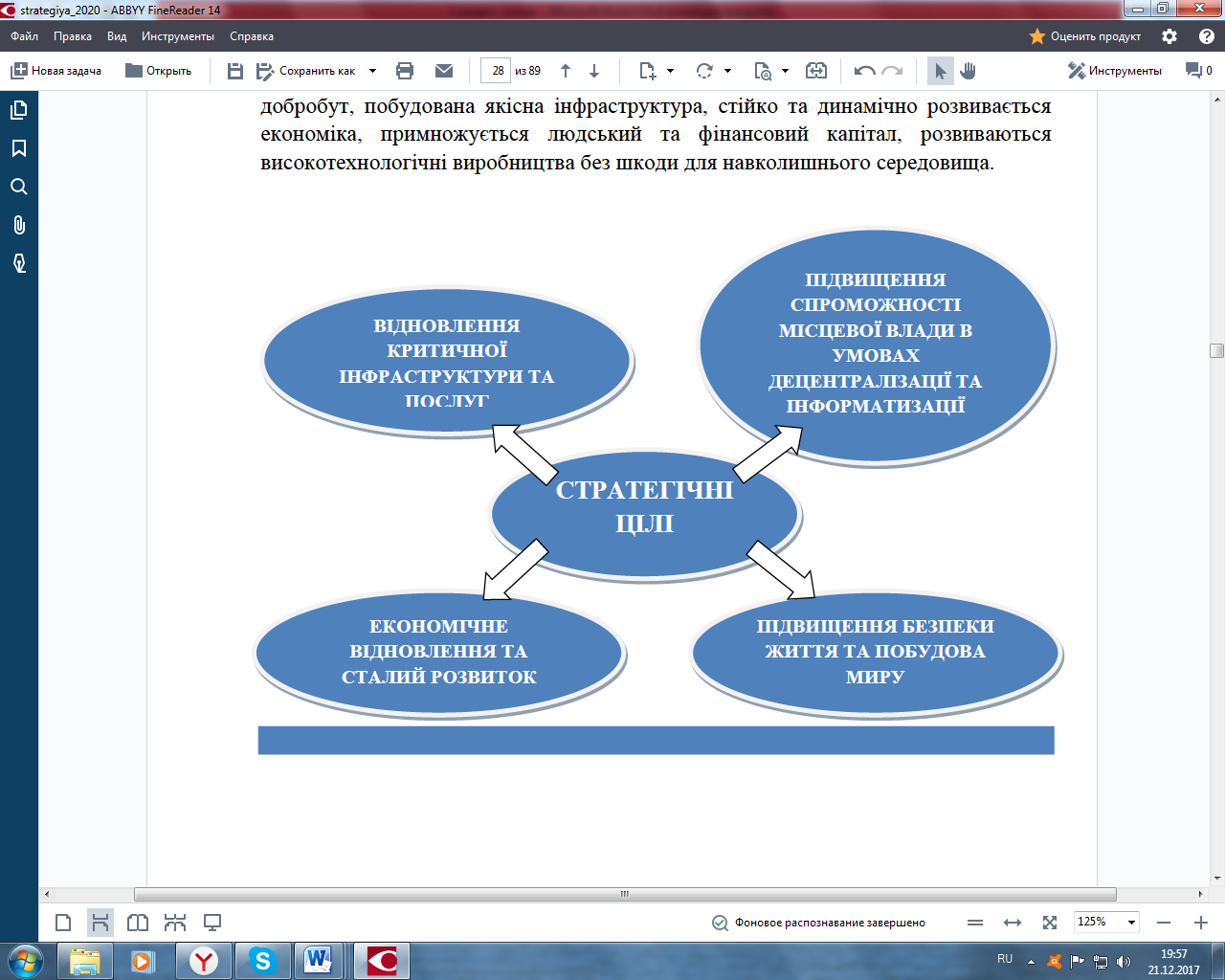


Рис. 1.5 – Стратегічні цілі розвитку Луганської області до 2020 року

Реалізація Стратегії забезпечить соціально-економічну стабільність в регіоні.

* 1. Узгодження стратегій сталого розвитку підприємства та регіону

В умовах посткризового стану головна мета для підприємства - не припинити існування, а сформувати передумови для подальшого перспективного прибуткового функціонування.

Головне завдання сучасного етапу розвитку економіки - пожвавлення промислового виробництва і економіки в цілому на основі переходу до стратегії економічного зростання, орієнтованої на забезпечення складаються потреб у фінансуванні державних витрат, структурних зрушень у виробничій сфері, зниження податкового навантаження на галузь вітчизняного виробництва. Причому потрібні не тільки благополучні цифри економічних показників. Набагато важливіше, щоб за ними стояла сучасна, конкурентоспроможна продукція, впроваджувалися нові технології, знижувалися витрати, підвищувалася ефективність виробництва [26].

Сталий розвиток виробничо-економічної системи є наслідком і характеристика якості прийнятих рішень. Механізм забезпечення стійкості підприємства повинен здійснюватися, насамперед, за допомогою формування стратегії сталого розвитку підприємства. Як показали дослідження, процес формування стратегії сталого розвитку у вітчизняній практиці недостатньо розроблений. Стратегічне управління - складний і багатогранний процес реалізації різних стратегій, які, в кінцевому рахунку, повинні бути пов'язані з генеральної стратегією підприємства.

Розробка стратегії починається з визначення місії підприємства.

Місія підприємства - сукупність загальних установок і принципів, що визначають призначення і роль підприємства в суспільстві, взаємини з іншими соціально-економічними суб'єктами.

Місія зазвичай являє собою досить лаконічну і разом з тим ємну формулювання, що дає уявлення про підприємство, власні можливості, вимоги та призначення підприємства.

Визначення місії має включати наступні моменти:

• проголошення цінностей і переконань;

• продукти, які організація буде виробляти, або потреби, які вона збирається задовольняти;

• ринок, на який організація позиціонується;

• способи виходу на ринок;

• ключові технології, які будуть використовуватися;

• стратегічні принципи розвитку і фінансування.

Незважаючи на спільність формулювання місії, вона може змінюватися в міру еволюції самої фірми або умов її функціонування. Однак процес вироблення нової місії повинен відбуватися під управлінням вищого керівництва і враховувати інтереси сторін. В процесі розробки стратегії необхідно розрізняти поняття «стратегія» і «стратегічні рішення».

Стратегія - сукупність взаємопов'язаних рішень, що визначають пріоритетний напрямок ресурсів і зусиль підприємства по реалізації його місії.

Серед проаналізованих підходів до визначення "стратегія підприємства" необхідно виділити такі варіанти формулювання базового поняття: 1) набір правил для прийняття рішень – І. Ансофф [27, с. 23]; 2) дії, модель дій, програма дій – Б. Карлофф, Г. Мінцберг, М. Портер; 3) детальний всебічний комплексний план. – М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Р.А. Фатхутдінов, А. Стрікленд, М.Г Саєнко, А. Томпсон [28, 29]; 5) комплекс прийнятих рішень – П.С. Дойль; 6) система установок і заходів – Н.В. Шеховцева; 7) довгостроковий якісно визначений курс, напрям розвитку організації – О.С. Виханський, З.Е. Шершньова, С.В. Оборська, В.А. Васильченко, Т.І. Ткаченко, В.А. Бєлошапка, Г.В. Загорний [30; 31; 32, с. 366; 29, с. 62]; 8) набір напрямів діяльності – А. Наливайко; 9) функціональний засіб – В. Колпаков; 10) координуючий фактор – Н.В. Куденко; 11) система довгострокових цілей – І.А. Бланк.

Спираючись на роботи І.А. Ігнатьєва, досить часто стратегію діяльності підприємства розглядають лише як стратегію розвитку, що не дає нам широкого визначення поняття стратегії діяльності [33, с. 227]. Котлер Ф. рекомендує розглядати стратегії інтенсивного розвитку в умовах, коли потенціал усіх існуючих ринків і товарів використовується не до кінця [34].

Групу стратегій інтеграційного зростання використовують у випадках більш стабільної позиції в галузевій конкурентній боротьбі, або якщо підприємство має можливість залучення додаткових переваг завдяки пересуванню усередині галузі. У цьому випадку ми говоримо не тільки про базові стратегії конкурентних переваг, а про різні стратегії поведінки підприємства: стратегію стабілізації, стратегію реструктуризації, стратегію скорочення діяльності, стратегію оптимізації затрат, ліквідації або комбінацію названих вище стратегій.

Шелегеда Б.Г., Касьянова Н.В. та інші автори визначають, що стратегії розвитку підприємства можна скомпонувати в три нерівнозначні групи [35, с. 90]: стратегії зростання; стратегії стабільності; стратегії скорочення. Тобто, вони розглядають різновиди загальної (корпоративної) стратегії підприємства, ототожнюючи цим самим стратегію підприємства зі стратегією його розвитку.

Пономаренко В.С. та співавтори [36, с. 312] також ототожнюють стратегію розвитку підприємства зі стратегією підприємства. Щоправда, під розвиток автори розуміють як послідовну реалізацію різних інвестиційних та інноваційних проектів, заходів і процедур, що, на нашу думку, не дає нам повного розуміння і є обмеженим трактуванням.

Наступна група авторів, зокрема: З.Е. Шершньова, С.В. Оборська, В.Ф. Оберемчук, В.А. Бєлошапка, Г.В. Загорний, формулюють результат реалізації стратегії як розвиток організації. На мій погляд, саме це визначення результату реалізації стратегії варто вважати найбільш змістовним, оскільки досягнення цілей можна розглядати як процес розвитку підприємства, який передбачає розроблення заходів щодо зміни якісних параметрів підприємства і підвищення конкурентоспроможності.

Стратегія справляє довгострокову дію на підприємства, визначає напрями формування і розвитку його потенціалу, допомагає відкинути зайве і зосередитися на головному. Тому вона повинна бути реальною, науково обгрунтованої внутрішньо цілісної; сумісної з середовищем; в міру ризикованою; відповідати організаційній культурі і етичним нормам.

У практиці управління підприємством під стратегією розуміється загальна концепція того, як досягаються цілі підприємства, вирішуються проблеми, що стоять перед ним, і розподіляються необхідні для цього обмежені ресурси. Така концепція включає декілька елементів (рис. 1.8).

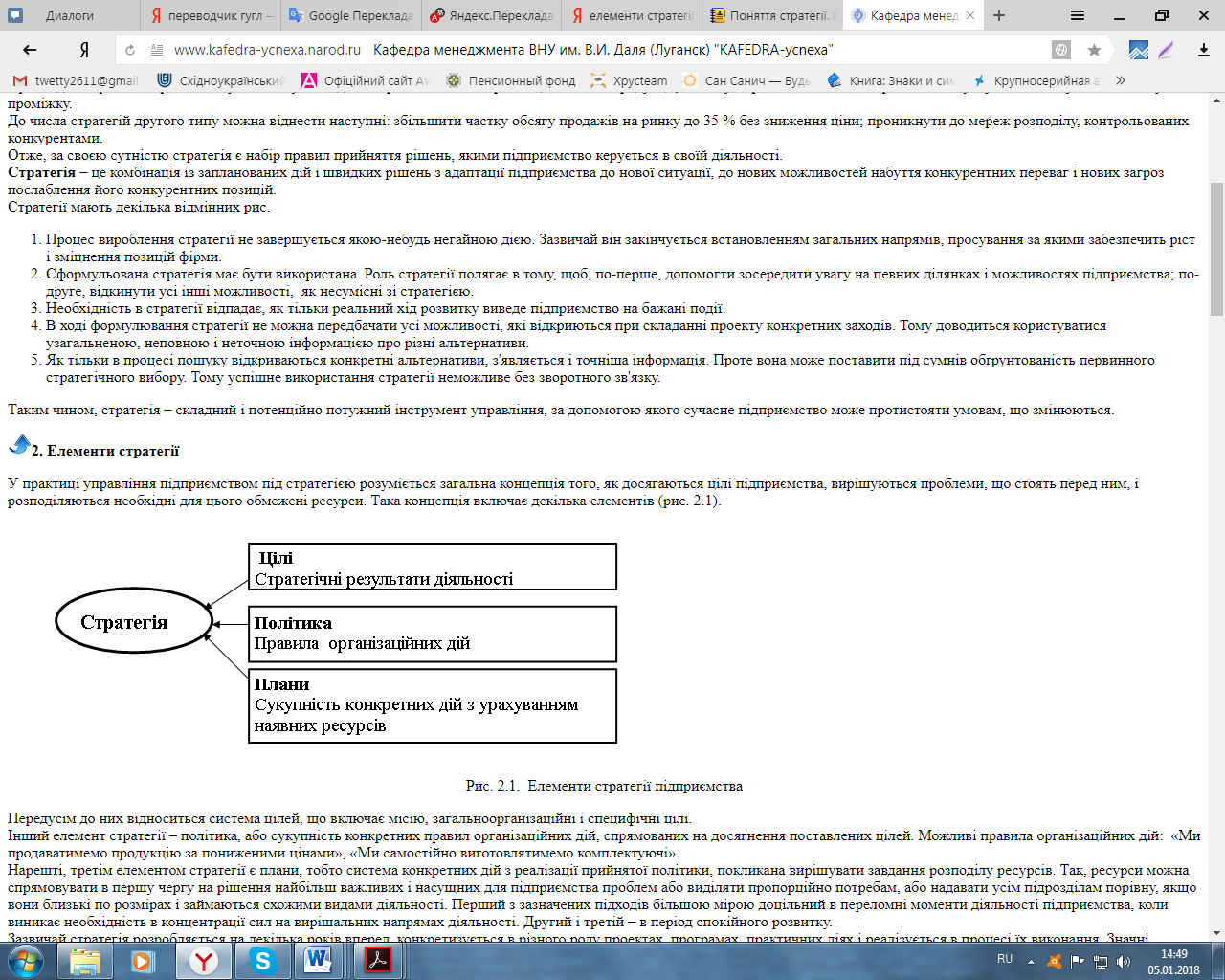


Рис. 1.8 – Елементи стратегії підприємства

Передусім до них відноситься система цілей, що включає місію, загальноорганізаційні і специфічні цілі.

Інший елемент стратегії – політика, або сукупність конкретних правил організаційних дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Можливі правила організаційних дій: «Ми продаватимемо продукцію за пониженими цінами», «Ми самостійно виготовлятимемо комплектуючі».

Нарешті, третім елементом стратегії є плани, тобто система конкретних дій з реалізації прийнятої політики, покликана вирішувати завдання розподілу ресурсів. Так, ресурси можна спрямовувати в першу чергу на рішення найбільш важливих і насущних для підприємства проблем або виділяти пропорційно потребам, або надавати усім підрозділам порівну, якщо вони близькі по розмірах і займаються схожими видами діяльності. Перший з зазначених підходів більшою мірою доцільний в переломні моменти діяльності підприємства, коли виникає необхідність в концентрації сил на вирішальних напрямах діяльності. Другий і третій – в період спокійного розвитку [37].

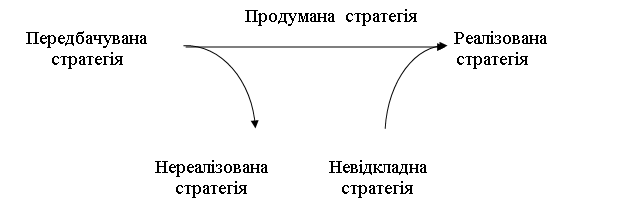
Зазвичай стратегія розробляється на декілька років вперед, конкретизується в різного роду проектах, програмах, практичних діях і реалізується в процесі їх виконання. Значні витрати праці і часу багатьох людей, необхідні для вироблення та реалізації стратегії підприємства, не дозволяють її часто змінювати або серйозно коригувати. Тому вона формулюється в досить загальних виразах. Це – передбачувана стратегія.

Рис. 1.9. - Варіанти стратегій

В той же час, як усередині підприємства, так і поза ним з'являються нові непередбачувані обставини, які не укладаються в первинну концепцію стратегії. Вони можуть, наприклад, відкрити нові перспективи розвитку і можливості для поліпшення існуючого стану справ або, навпаки, змусити відмовитися від передбачуваної політики і плану дій.

У останньому випадку первинна стратегія стає такою, що не реалізовується, і підприємство переходить до розгляду і формулювання невідкладних стратегічних завдань.

Термін стратегічні рішення позначає рішення, які мають кардинальне значення для функціонування бізнесу і тягнуть за собою (за умови їх реалізації) довготривалі і невідворотні наслідки. Це означає, що реалізація стратегічних рішень змінює потенціал підприємства і повернення до попереднього стану об'єкта управління якщо і можливий, то вимагає великих витрат часу, ресурсів або зусиль. Для стратегічних рішень характерно, що їх прийняття здійснюється шляхом вибору з дискретного безлічі відомих заздалегідь варіантів. У практиці роботи підприємств до таких рішень традиційно називають програмами серйозних реконструкцій, розширення і ліквідації виробництва, докорінну зміну профілю або специфікації підприємства [26].

Алгоритм формування стратегії сталого розвитку промислового підприємства включає на вході три фактори: місія, зовнішнє середовище і внутрішнє середовище (рис. 1.8). На два фактора - місія і зовнішнє середовище - підприємство впливати не може. Таким чином, стратегію сталого розвитку можна формувати тільки через внутрішню середу, але при цьому в процесі беруть участь і функціонують змінюються місія і зовнішнє середовище. Даний алгоритм дозволяє за рахунок однієї петлі зворотного зв'язку відпрацьовувати всі три фактори.

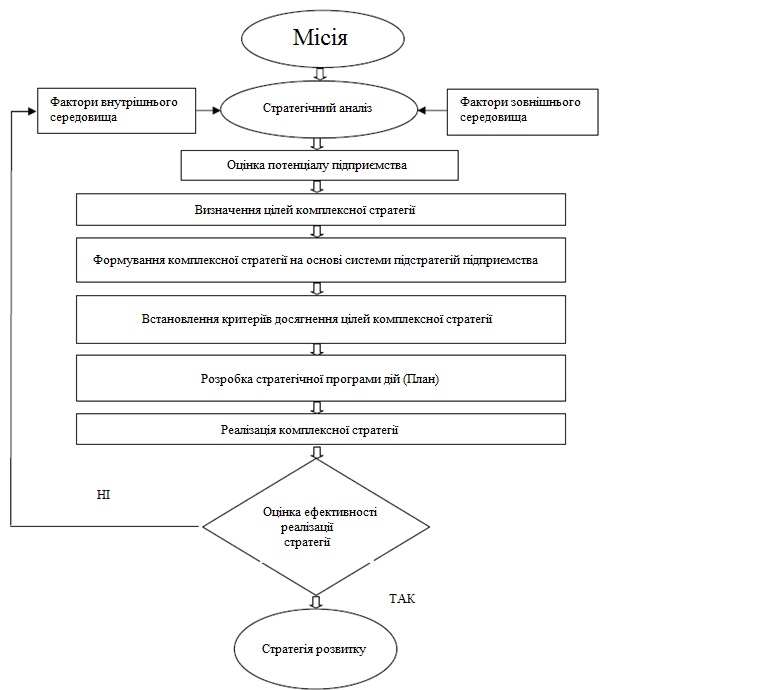


Рис. 1.10 – Алгоритм формулювання стратегії сталого розвитку промислового підприємства

Стратегічний аналіз передбачає діагностику внутрішнього і зовнішнього середовища. Ретельне вивчення і оцінка зовнішнього середовища, щоб виявити фактори соціального середовища і середовища діяльності, дозволяють визначити можливості і загрози. У центрі процесу сканування повинні знаходитися потенціал ринку і доступність ресурсів.

Необхідно провести ретельне вивчення і оцінку внутрішніх чинників нового бізнесу. Для аналізу стратегічних чинників в світлі поточної ситуації застосовується SWOT- аналіз. Потенційні переваги та слабкі місця підприємства слід оцінювати в світлі можливостей і загроз зовнішнього середовища.

З поняттями «стратегія» і «стратегічні рішення» тісно пов'язане поняття «потенціал підприємства». У кожен момент часу підприємство має цілком певний соціально-економічний потенціал. У найзагальнішому сенсі його можна охарактеризувати як сукупність знаходяться в розпорядженні підприємства «стратегічних» ресурсів, що мають визначальне значення для можливостей і меж функціонування підприємства в тих чи інших умовах.

Під економічним потенціалом в трактуванні В. В. Ковальова розуміється здатність підприємства досягти поставлені перед ним цілі, використовуючи наявні в нього матеріальні, трудові і фінансові ресурси [38. с. 294]. Він виділяє дві сторони економічного потенціалу: майнове і фінансове становище підприємства. При цьому майновий стан розглядається не в предметно-матеріальному аспекті, а з позиції вартісної оцінки довгострокових активів і оптимальності інвестиційної політики. Фінансове становище розглядається з позиції короткострокової (ліквідність, платоспроможність і поточний стан компанії на ринку цінних паперів) і довгостроковій (фінансова стійкість, відсутність ознак банкрутства та перспективи зміни положення компанії на ринку цінних паперів) перспектив.

Економічний потенціал визначається В. В. Ковальовим як потенційні можливості здійснення процесів виробництва і збуту. Динаміка цих процесів - це результативність, т. Е. Підтвердження доцільності створення даного суб'єкта і ефективність використання його економічного потенціалу.

Для промислових підприємств виробництво того чи іншого продукту, як правило, є найбільш складною і масштабною діяльністю. Тому для таких організацій адекватної структурою діяльності виявляється та, в якій виробництво є головним компонентом. Виробнича діяльність найтіснішим чином пов'язана з іншими основними видами діяльності організації: фінансовою діяльністю, маркетингом, діяльністю служби персоналу і т. Д. Таким чином, комплексна стратегія промислового підприємства складно взаємопов'язана з іншими стратегіями основних підсистем організації, що представляють елементи її внутрішньої діяльності. Крім того, стратегія розвитку підприємства зав'язана на безліч факторів зовнішнього середовища організації.

Кінцева ефективність комплексної стратегії промислового підприємства обумовлена не тільки її власним змістом, а й тим, наскільки комплексно і органічно вона взаємопов'язана з усіма іншими спеціалізованими стратегіями організації.

За змістом стратегія підприємства повинна охоплювати рішення в області структури та обсягів виробництва, поведінки підприємства на ринках товарів і факторів, стратегічні аспекти внутрішньофірмового управління і т.п. Можна виділити дванадцять відносно самостійних напрямків (видів) стратегій (див. таблицю). Однак не менш важливим є послідовність розробки окремих подстратегій комплексної стратегії підприємства.

На практиці розробка комплексної стратегії повинна включати розробку окремих видів стратегій, виконану в певній послідовності. Пропонується створення комплексної стратегії підприємства почати з формування стратегії реструктуризації.

Таблиця 1.4

Напрями (види) стратегій підприємства [26]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Напрямок (вид) стратегії | Сутність | Стійкість |
| Товарна | Сукупність стратегічних рішень, що визначають номенклатуру, обсяг і якість продукції, що випускається | Маркетингова (Ринкова) |
| Маркетингова | Сукупність стратегічних рішень, що визначають поведінку підприємства на ринку | Маркетингова (Ринкова) |
| Технологічна | Стратегічні рішення, що визначають динаміку технології підприємства і вплив на неї ринкових факторів | Виробнича |
| Ресурсна | Сукупність стратегічних рішень, що визначають поведінку підприємства на ринку ресурсів підприємства | Виробнича |
| Фінансова | Сукупність стратегічних рішень, що визначають поведінку підприємства в області фінансової діяльності та отриманні фінансових результатів | Фінансова |
| Інноваційна | Сукупність стратегічних рішень, що визначають поведінку підприємства в області інноваційного розвитку | Інноваційна |
| Стратегія витрат | Стратегічні рішення, спрямовані на мінімізацію витрат виробництва та обігу | Фінансова |
| Соціальна | Сукупність стратегічних рішень, що визначають тип і структуру колективу працівників підприємства, а також характер взаємодії з його акціонерами | Інноваційна |
| Стратегія якості | Сукупність стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення якості продукції, що випускається | Маркетингова  (Ринкова) |
| Стратегія управління | Сукупність рішень, що визначають характер управління підприємством при реалізації обраної стратегії | Виробнича |
| Стратегія інвестицій | Сукупність рішень, що визначають інвестиційну політику підприємства | Фінансова |
| Стратегія реструктуризації | Сукупність стратегічних рішень, що визначають приведення виробничо-технологічної та організаційно-управлінської структур у відповідність до зміненими умовами і стратегією функціонування підприємства | Інноваційна |

А в рамках цієї стратегії визначити ту організаційну структуру, яка найкращим чином підходить для реалізації комплексної стратегії підприємства. Розробка доречної організаційної структури та приведення її у відповідність до вимог стратегії вважаються фундаментальною завданням, яку повинні вирішити стратеги підприємства.

Організація може здійснювати тимчасові структурні зміни для вирішення конкретних стратегічних завдань, не змінюючи конфігурації базових структурних підрозділів в масштабі всієї організації. Організаційна структура вважається базовим елементом успішної реалізації стратегії. Вона призначена для того, щоб забезпечити керівнику можливість розподіляти роботу між співробітниками організації, а також розподіляти ресурси і налагоджувати адміністративні механізми для контролю та інтеграції. Основні етапи формування комплексної стратегії підприємства представлені на рис. 1.11.



Рис. 1.11 – Основні етапи формування комплексної стратегії промислового підприємства

Формулювання цілей комплексної соціально-економічної стратегії підприємства повинна володіти достатнім ступенем конкретності, щоб можна було говорити про ступінь реалізації тієї чи іншої мети. Зокрема, бажано, щоб опис мети включало деякі значення показників, вимірюваних в більш-менш змістовних шкалах - кількісної, разностной або шкалою відносин [39. с. 42]. Постановка цілей повинна супроводжуватися розробкою критеріїв для оцінки прогресу в досягненні цих цілей.

Класики менеджменту стверджують, що тактичні і стратегічні цілі, які будь-яке підприємство визначає для себе в якості орієнтирів на шляху свого розвитку, повинні відповідати так званим SMART принципам - по початкових буквах кожного з п'яти принципів:

• S (Specific) - конкретність;

• M (Measurable) - вимірність;

• A (Attainable) - досяжність;

• R (Relevant) - доречність;

• T (Time-Bound) - визначеність у часі.

Реалізація стратегії є процес, в ході якого стратегії приводяться в дію шляхом розробки програм, підготовки бюджету і робочих процедур. Процес цей може включати зміни загальної культури, структури та керівництва організації.

Оцінка і контроль - це процес, за допомогою якого здійснюється моніторинг діяльності підприємства і його результатів, щоб зіставити фактичну ефективність діяльності з бажаної. Незважаючи на те, що оцінка і контроль є заключними елементами стратегічного менеджменту, вони можуть також сприяти виявленню слабких місць в уже реалізованих стратегічних планах і стимулювати повтор всього процесу.

Підприємство, формуючи свої стратегії, відбирає з числа альтернатив конкретні стратегії, відповідні обраним ними орієнтирів управління, і конкретизують їх стосовно до своїх особливостей. При цьому підприємства керуються прийнятої вихідної концепцією виконання місії.

Проведена у відповідності з розробленою методикою оцінка сталого розвитку підприємства створює основу для прийняття основних рішень, пов'язаних з формуванням та поточної коригуванням стратегії стійкого розвитку підприємства під дією на нього факторів зовнішнього і внутрішнього середовища [40.с. 373].

Для початку, визначимо загальну (базисну) стратегію, що дозволяє досягти підприємствам стану сталого розвитку, а потім перейдемо до формування функціональних стратегій та рекомендацій по їх виконанню.

Стратегію зростання, як стратегію сталого розвитку, можуть реалізовувати стійко функціонуючі підприємства. Для здійснення даної стратегії підприємства можуть зосередити зусилля на наступних напрямках:

• посилення позиції підприємства на ринку;

• пошук нових ринків збуту продукції;

• освоєння нових видів продукції;

• підвищення вимог до посередників.

Стратегію стабілізації, як стратегію сталого розвитку, можуть застосовувати підприємства, у яких намітилася тенденція переходу від нестійкого до сталого функціонування. Для здійснення стратегії стабілізації необхідно працювати в наступних напрямках:

• закріплення ринкових позицій;

• випуск продукції за рахунок зміни діючих на підприємстві технологій і застосовуваних матеріалів;

• проведення заходів щодо скорочення витрат;

• підвищення автоматизації та комп'ютеризації існуючих виробництв.

Стратегію виживання, як стратегію сталого розвитку, повинні застосовувати нестійкий функціонуючі підприємства, щоб уникнути можливого банкрутства.

Для здійснення даної стратегії підприємствам необхідно працювати в наступних напрямках:

• зниження витрат за рахунок ліквідації зайвих підрозділів, служб, що виконують невиробничі функції;

• скорочення потужностей з метою підготовки умов для розвитку нових виробництв, продукція яких користується попитом на ринку;

• орієнтація виробництва на задоволення тільки поточних потреб ринку;

• проведення заходів щодо скорочення виробничих витрат;

• підвищення кваліфікації персоналу та оцінка ефективності його роботи;

• підтримка контактів з місцевими органами влади.

Наведемо рекомендації щодо формування функціональних стратегій підприємства.

1. Фінансова стратегія. Для вироблення рекомендацій щодо фінансової стратегії розділимо підприємства на групи за показниками фінансової стійкості [40 c. 377]. До першої групи віднесемо підприємства, що мають найбільш високий коефіцієнт фінансової стійкості. Ко другий групі – підприємства з низьким значенням показника фінансової стійкості.

Для реалізації фінансової стратегії підприємств, що належать до першої групи, пропонується ряд заходів:

• підвищення інвестиційної привабливості підприємства;

• залучення фахівців консалтингових фірм і фахівців вишів у процесі формування фінансової стратегії;

• налагодження контактів з надійними партнерами (зниження дебіторської заборгованості);

• застосування лізингових схем в придбанні нового дорогого обладнання;

• побудова відносин з акціонерами та власниками, заснованих на розвиток підприємства, а не на отримання швидкого прибутку;

• підвищення фінансової незалежності підприємства;

• підвищення ефективності використання власного капіталу;

• підвищення частки власних коштів у загальній величині оборотних коштів.

Для реалізації фінансової стратегії у другій групі пропонуються наступні заходи:

• зниження запасів і витрат (реалізація невикористаного і застарілого обладнання, матеріалів);

• зниження величини кредиторської заборгованості;

• використання можливості отримання пільгових короткострокових і довгострокових кредитів державним і регіональним програмам розвитку;

• удосконалення податкового планування (скорочення податкових платежів за рахунок використання наданих пільг);

• підвищення ефективності контролю за витратами з метою їх зниження.

При формуванні фінансової стратегії підприємства, яка сприяє підвищенню ефективності управління фінансовими ресурсами, повинні вирішуватися завдання, умовно відносяться до класу обернених. Їх виконання дозволяє встановити граничні значення показників, що забезпечують бажані результати (одержувану заробітну плату, прибуток тощо).

В якості вихідних параметрів можуть виступати мінімальний розмір виручки від реалізації, максимально допустимий рівень витрат, мінімальні обсяги виробництва при фіксованих та вільних цінах, мінімально прийнятний рівень ціни одиниці продукції і т. д.

Іншими словами, рішення таких задач зводиться до відповіді на запитання, якими повинні бути економічні показники для досягнення бажаних результатів, що дозволить конструювати фінансову стратегію окремого підприємства при різних сценаріях зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

2. Маркетингова стратегія. Для реалізації маркетингової стратегії пропонується ряд заходів:

• збір необхідної інформації про стан ринку, вивчення потреб потенційних покупців;

• комплексне вивчення ринку та адаптація виробництва до його вимог;

• вдосконалення заходів по просуванню товару на ринок, вироблення рекламної політики підприємства;

• розробка заходів щодо підвищення соціального іміджу підприємства;

• підвищення репутації і якості виробленої продукції;

• збільшення утримуваної частки ринку;

• розширення номенклатури товарів і послуг;

• пошук нових каналів збуту продукції (регіональні ринки, зовнішні);

• проведення гнучкої цінової політики;

• удосконалення процедур встановлення зворотного зв'язку з ринком, вивчення громадської думки про розвиток нових продуктів, послуг;

• сервісне обслуговування та відстеження проданого товару.

Проведення маркетингових досліджень має підтвердити можливість реалізації продукції у встановлених обсягах і цінах з заданими конструктивними, функціональними, технологічними, експлуатаційними, споживчими та іншими параметрами. У разі невідповідності бажаного і реального станів необхідно прийняти заходи, направлені на пошук нових більш ефективних рішень, або на коригування цільових орієнтирів з подальшою розробкою плану перспективних заходів. Підприємство повинно виробляти тільки те, що буде затребувана споживачем.

3. Стратегія управління. Для реалізації стратегії управління пропонуються наступні заходи:

• зміна організаційної структури;

• удосконалення організації праці;

• підвищення кваліфікації та інтересів вищого керівництва;

• підвищення кваліфікації працівників;

• поліпшення матеріально-технічного забезпечення;

• використання систематизованих процедур і комп'ютерної техніки в процесі прийняття рішень;

• вироблення іміджу підприємства;

• організація системи комунікацій;

• аналіз ефективності використання системи контролю.

Якщо дотримуватися традиційного підходу – численних процедур узгодження та коригування планових завдань на кожному рівні управління, то в кінцевому підсумку рішення неминуче будуть прийматися на основі застарілих даних. Швидкість просування інформації по щаблях управлінської ієрархії повинна не тільки відповідати швидкості змін у зовнішньому середовищі, але і бути вище за рахунок передбачення ситуаційного розвитку подій.

Хаотичність процесів входження у ринок не дозволяє орієнтувати систему управління на ухвалення найкращого рішення на основі конкретних значень економічних пара-

метрів за станом на певну дату. Пояснюється це тим, що можливі зміни в умовах виробництва і реалізації продукції здатні перекреслити сенс скоєних дій.

Дискретний характер планування (зазвичай режим річного циклу), характерний для вітчизняних підприємств, вже не може повною мірою відповідати специфіці відбуваються в економіці процесів. Тому одним з найважливіших вимог є можливість керування в реальному масштабі часу (на базі інформаційних систем). Орієнтація на минулий досвід перешкоджає пошуку адекватної відповіді на зміни. Необхідно підготуватися до самих несподіваних поворотів. Виняткового значення набуває швидкість реакції керівника на них.

4. Виробнича стратегія. Для реалізації стратегії розвитку виробництва пропонуються наступні заходи:

• підвищення незалежності від постачальників;

• постійний аналіз цін на сировинних ринках;

• підвищення ступеня оновлення основних фондів;

• впровадження нового обладнання та сучасних технологічних процесів;

• організація збору та аналізу інформації про потенційних споживачів продукції;

• розширення асортименту продукції відповідно до вимог ринку;

• максимальне зниження собівартості продукції;

• підвищення якісних характеристик продукції, випуск продукції, що відповідає міжнародним стандартам ISO;

• поліпшення зовнішнього оформлення продукції;

• розвиток післяпродажного сервісного обслуговування продукції;

• поліпшення використання сировини і матеріалів, скорочення відходів, шлюбу;

• розробка автоматизованого контролю запасів матеріалів та внутрішньовиробничого обігу матеріалів;

• підвищення ефективності використання обладнання;

• розробка процедур контролю за процесом виготовлення продукції, запровадження багаторівневого контролю якості.

5. Стратегія розвитку персоналу. Перебування підприємств в умовах ринку показує гостру необхідність в реалізації даної стратегії. Наведемо наступний ряд заходів з реалізації стратегії розвитку персоналу:

• своєчасна виплата заробітної плати та її індексацію;

• збереження оптимального кількісного складу персоналу;

• поліпшення праці та відпочинку персоналу (підвищення рівня техніки безпеки, медичне обслуговування, організація дозвілля);

• розробка диференційованої системи оплати праці на основі автоматизованого аналізу ефективності роботи персоналу;

• вироблення механізму участі персоналу в прибутку;

• удосконалення методів управління на підприємстві;

• розробка механізму постійного підвищення рівня кваліфікації та освіти працівників;

• ознайомлення персоналу з кадровою політикою, що проводиться на підприємстві;

• збереження оптимального якісного та кількісного складу персоналу;

• використання стимулів для мотивації праці;

• контроль перепадів в найом і звільнення персоналу;

• вплив на плинність кадрів.

6. Інноваційна стратегія. Для реалізації інноваційної стратегії пропонуються наступні заходи:

• вдосконалення раніше освоєних продуктів і технології;

• створення, освоєння і використання нових продуктів та процесів;

• підвищення якісного рівня техніко-технологічної бази виробництва;

• підвищення якісного рівня науково-дослідної і дослідно-конструкторської бази;

• копіювання основних споживчих властивостей нововведень, випущених на ринок іншими компаніями;

• досягнення конкурентних переваг інноваційного продукту перед аналогічними продуктами на внутрішньому і зовнішньому ринках;

• збільшення ефективності використання кадрового та інформаційного потенціалу;

• удосконалення організації та управління інноваційною діяльністю;

• раціоналізація ресурсної бази;

• активізація співвідношення «витрати – результат» в інноваційному процесі.

Після визначення базової стратегії сталого розвитку та функціональних стратегій необхідно приступити власне до їх реалізації. Це призводить до необхідності розглядати стратегічні плани лише в якості попереднього документа, але ніяк не остаточного, що не допускає можливості коригування.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ СП «УКРЗОВНІШТРЕЙДІНВЕСТ»

* 1. Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю спільне підприємство «Укрзовніштрейдінвест» (далі ТОВ СП «УЗТІ» ) було створено в 1992 році на базі цеху М-2 з виробництва карбаміду і двоокису вуглецю в м. Сєвєродонецьк на майданчику СДВП «Об'єднання «Азот». Форма власності ТОВ СП «УЗТІ» - колективна , організаційно-правова форма підприємства - спільне , за масштабами виробництва і чисельністю працівників - мале. Підприємство є юридичною особою, діяльність якого регламентується чинним законодавством України і здійснюється відповідно до установчого договору від 20.11.1991 р. та Статуту ТОВ СП «УЗТІ». Підприємство має право здійснювати від свого імені виробничо-комерційну діяльність, укладати договори в тому числі і зовнішньоекономічні, набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, пов'язані з діяльністю, бути позивачем і відповідати в суді.

Статутний капітал підприємства становить 7761985,4 доларів США . З них 49,9 % внесок СДВП «Об'єднання Азот» у вигляді виробничих будівель і споруд, основного і допоміжного обладнання цеху М-2, а також товарно-матеріальних цінностей; 50,1 % Статутного капіталу підприємства складає внесок компанії «Inter YTI Group Holding BY».

Виробництво гранульованого карбаміду було закуплено в Голландії і введено в експлуатацію в 1965 році. Проектувальником технологічної частини є Дзержинська філія ГИАП. На момент пуску проектна потужність виробництва карбаміду складала 180 000 т/рік. Продовжуючи співпрацю Дзержинська філія ГИАП в 1968 році розробив проект по збільшенню випуску карбаміду до 220 000 т/рік, що було успішно впроваджено на підприємстві. Не зупиняючись на досягнутому, поетапно тривала робота по збільшенню випуску карбаміду в 1975 році - 240 000 т/рік, в 1979 році - 260 000 т/рік. У 1992 році на базі цеху М-2 було створено спільне радянсько - австрійське підприємство «Укрзовніштрейдінвест». Завдяки інвестиціям було закуплено нове обладнання, колона синтезу, карбонатні насоси високого тиску.

За рахунок установки 3-й додаткової колони синтезу і реконструкції існуючих колон синтезу №1 і №2 Дзержинська філія ГИАП розробив проект по розширенню виробництва з 260 000 т/рік до 300 000 т/рік.

Крім робіт по збільшенню випуску карбаміду, одним з напрямків щодо вдосконалення підприємства було вибрано захід з охорони навколишнього середовища. У співпраці з Дзержинською філією ГИАП були істотно знижені забруднення в газових викидах і стічних водах.

Не забувають на підприємстві і про ту велику спільну роботу яку провели в середині 80-х років співробітники Дзержинської філії ГИАП і фахівці, тоді ще цеху М-2, по реконструкції гран вежі. Спільними зусиллями була впроваджена нова схема гранулювання карбаміду, що призвело до поліпшення її якості, зниження втрат продукції при виробництві, зниження енерговитрат і виключення викидів пилу карбаміду в атмосферу. Дана схема була впроваджена і на інших споріднених підприємствах.

Організаційна система управління підприємством являє собою поєднання суб'єктів і об'єктів управління, їх взаємозв'язків і взаємодій у процесі виконання управлінських функцій. Організаційна система управління підприємством наочно відображається його організаційною структурою (Додаток А) .

Безпосередньо основну виробничу діяльність на ТОВ СП «УЗТІ» здійснюють підрозділ з виробництва гранульованого карбаміду і відділення з виробництва двоокису вуглецю; допоміжну діяльність - механічна служба, електрослужб, служба КВПіА, лабораторія, відділення оборотного водопостачання.

Окремі функції управління виробничо- господарською діяльністю в СП «УЗТІ» виконують такі структурні підрозділи:

• виробничий відділ - займається організацією виробництва і праці, постачанням матеріалів, забезпеченням високої якості товарної продукції з дотриманням всіх планових показників (обсяги , терміни та ін);

• фінансово-економічний відділ - проводить розрахунки із замовниками, постачальниками, держбюджетом; визначає нормативи витрат і прибутку; становить планові калькуляції ; виробничий і фінансові плани; формує політику ціноутворення; забезпечує виконання планів. Фактично реалізує функції планово -аналітичного відділу , відділу праці і зарплати, фінансового відділу, відділу бухобліку та звітності;

• комерційна служба - забезпечує реалізацію продукції, вивчає ринки, проводить планування асортименту , розподіл готових виробів і стимулювання збуту. Також займається укладанням договорів з постачальниками і споживачами; поставками сировини.

• адміністративно-господарська служба - створює умови для нормального здійснення виробничої діяльності підприємства;

• відділ кадрів - веде роботу з прийому і звільнення персоналу, його інформаційного забезпечення ; укладає трудові договори ; здійснює контроль за дотриманням трудової дисципліни і правил внутрішнього розпорядку та ін.

Предметом діяльності підприємства є виробництво карбаміду, рідкої і твердої двоокису вуглецю та інших продуктів хімічної промисловості, товарів народного споживання на основі створення нових та реконструкції фізично і морально застарілих виробничих потужностей.

Карбамід в залежності від призначення виготовляють марок А і Б: марка А призначена для промисловості і тваринництва, марка Б - для сільського господарства.

Карбамід використовують в рослинництві як концентроване добриво, в тваринництві - в якості білкової добавки до кормів жуйних тварин. На відміну від аміачної селітри, карбамід не викликає опіків листя рослин, тому його можна застосовувати для позакореневого підживлення.

У промисловості карбамід знайшов широке застосування. Наприклад, для отримання складних добрив, що містять азот, фосфор, калій. При взаємодії з формальдегідом утворює сечовини - формальдегідні добрива, які порівняно повільно віддають азот для живлення рослин, внаслідок чого останні можуть отримувати азот протягом усього вегетаційного циклу.

Найбільша кількість використовуваного для технічних потреб карбаміду споживається у виробництві карбамідо - формальгідних полімерів, смол, лаків.

У текстильної промисловості сечовину можна використовувати для обробки тканин з метою надання їм пластичності, підвищення міцності. У целлюлюзно-паперовій промисловості застосовується для збільшення механічної міцності паперу, додання їй прозорості і водонепроникності, у шкіряній промисловості для дублення шкіри. У нафтопереробній промисловості сечовину застосовують для приготування лікарських препаратів.

Крім карбаміду підприємство виробляє двоокис вуглецю - тверду і рідку. Тверда двоокис вуглецю випускається одного сорту і застосовується в основному для забезпечення низьких температур при зберіганні, транспортуванні, холодильної обробки , реалізації заморожених і охолоджених харчових продуктів шляхом безпосереднього або непрямого контакту з ними. Двоокис вуглецю рідкий всіх сортів застосовується для створення захисного середовища при зварюванні металів, для харчових цілей у виробництві газованих напоїв , сухого льоду ; для охолодження заморожування і зберігання харчових продуктів при прямому та непрямому контакті з ними; для сушіння ливарних форм, для пожежогасіння та інших цілей у всіх галузях промисловості, у тому числі і для потреб зварювального виробництва.

Готовий продукт (карбамід) транспортують усіма видами транспорту з дотриманням правил перевезення вантажів для даного виду транспорту. В останні роки СП «УЗТІ» виготовляє карбамід за так званою давальною схемою, що передбачає переробку сировини замовника, яким є тільки ПрАТ «Сєвєродонецьке об’єднання Азот».

Двоокис вуглецю СП «УЗТІ» реалізує самостійно. Середі постійних споживачів можна зазначити наступні підприємства:

* ПП «Чугуївський завод мінеральних вод»;
* ТОВ «Промінвестпластик» м. Рубіжне;
* ДП «НЕК «Укренерго»;
* ТОВ «Трейдінвест» м. Сєвєродонецьк;
* ТОВ «ТрейдІнвестКонсалтинг»;
* ПрАТ «Лисичанський м’ясокомбінат»;
* ПрАТ «Сєвєродонецьке об’єднання Азот».

Отримання готової продукції - це складний технологічний процес. Виробництво карбаміду засноване на реакції взаємодії аміаку з двоокисом вуглецю. Характерною особливістю даної технології є використання рідинного рециклу вуглеамонійних солей. При оптимальному веденні технологічного режиму ступінь конверсії двоокису вуглецю в карбамід становить не менше 62,0%.

Технологія виробництва карбаміду складається з наступних стадій:

1. Осушка СО2.

2. Отримання захоложенної води.

3. Компресія СО2.

4. Компресія аміаку.

5. Синтез карбаміду.

6. Дистиляція 1 ступеня.

7. Дистиляція II ступеня.

8. Упарювання розчину карбаміду і введення КФС в плав .

9. Гранулювання і класифікація.

10. Абсорбція, десорбція і гідроліз.

11. Навантаження гранульованого карбаміду.

Даний технологічний процес припускає викиди в атмосферу і скиди великої кількості шкідливих речовин. Підприємство успішно справляється з екологічними проблемами. Очищення повітря, що виходить з гранбашні, від пилу карбаміду відбувається в очисному пристрої. Всі забруднені стічні води, які не використовуються повторно в технологічному процесі, збираються в підземній ємності звідки подаються на споруди біохімочищення. Скидання забруднених вод у промислово - зливову каналізацію або грунт виключені.

* 1. Аналіз фінансово-економічних показників підприємства

Управління будь-якими сферами діяльності промислового підприємства обов'язково має ґрунтуватися на результатах аналізу та оцінки економічного стану підприємства в цілому.

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ СП «УЗТІ» представлені в табл.2.1.

#### Таблиця 2.1

#### Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ СП «УЗТІ»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2010 рік | 2011 рік | 2012 рік | Абсолютне відхилення, тис.грн. | | Відносне відхилення, % | |
| 2011-2010 | 2012-2011 | 2011-2010 | 2012-2011 |
| Обсяг товарної продукції, т | 20180,0 | 205808,5 | 277705,0 | 185628,5 | 71896,5 | 919,86 | 34,93 |
| Дохід від реалізації продукції, тис. грн. | 12293 | 64632 | 100568 | 52339 | 35936 | 425,76 | 55,60 |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 7491 | 51732 | 85749 | 44241 | 34017 | 590,59 | 65,75 |
| Валовий прибуток (збиток), тис. грн. | 4802 | 12900 | 14819 | 8098 | 1919 | 168,64 | 14,88 |
| Витрати на 1 грн. продукції | 0,61 | 0,80 | 0,85 | 0,19 | 0,05 | 31,35 | 6,53 |
| Рентабельність витрат, % | 64,10 | 24,94 | 17,28 | -39,17 | -7,65 | - | - |
| Рентабельність реалізації, % | 39,06 | 19,96 | 14,74 | -19,10 | -5,22 | - | - |
| Первісна вартість основних засобів, тис. грн | 56141 | 58199 | 138396 | 2058 | 80197 | 3,67 | 137,79 |
| Середньооблікова кількість працівників, осіб | 274 | 295 | 304 | 21 | 9 | 2,76 | 2,01 |
| Продуктивність праці, тис. грн./людину | 44,86 | 219,09 | 330,82 | 174,23 | 111,72 | 388,33 | 50,99 |
| Середньомісячна заробітна плата працівника, грн. | 1636,25 | 3255,37 | 4737,11 | 1619,11 | 1481,75 | 98,95 | 45,51 |
| Фонд оплати праці, тис. грн. | 5380 | 11524 | 17281 | 6144 | 5757 | 114,20 | 49,95 |

Аналіз ефективності використання робочої сили на підприємстві представлений в табл. 2.2.

За аналізований період 2010 - 2012 роки облікова чисельність працівників незначно збільшилась. Фонд оплати праці у 2011 році складає 11524 тис. грн., що на 6144 тис. грн. більше, ніж у 2010 році, а у 2012 році він збільшився майже на 50%. Середня заробітна плата у 2012 році збільшилась на 75% в порівнянні з попереднім роком і склала 5618 грн./міс., а у 2010-2011 рр. збільшилась на 98,5 % і становить 3206 грн./міс. Продуктивність праці в 2011 році збільшилась майже 4 рази в порівнянні з 2010 роком, а у 2012 – ще на 50%.

Таблиця 2.2

Аналіз ефективності використання робочої сили на підприємстві

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2010 рік | 2011 рік | 2012 рік | Абсолютне відхилення, тис.грн. | | Відносне відхилення,% | |
| 2011-2010 | 2012-2011 | 2011-2010 | 2012-2011 |
| Дохід від реалізації (товарів, робіт, послуг) | 12293 | 64632 | 100568 | 52339 | 35936 | 425,76 | 55,60 |
| Облікова чисельність усіх працівників в еквіваленті зайнятості, осіб | 290 | 298 | 301 | 8 | 3 | 2,76 | 1,01 |
| Фонд оплати праці усіх працівників, тис. грн | 5380 | 11524 | 17281 | 6144 | 5757 | 114,20 | 49,96 |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб | 274 | 295 | 304 | 21 | 9 | 7,66 | 3,05 |
| Фонд робочого часу, людино-годин | 598938 | 615460 | 640798 | 16522 | 25338 | 2,76 | 4,12 |
| З них відпрацьовано | 522245 | 536652 | 563822 | 14407 | 27230 | 2,76 | 5,07 |
| Фонд оплати праці штатних працівників, тис.грн | 5310,2 | 11348,7 | 17080,4 | 6038,5 | 5731,7 | 113,72 | 50,50 |
| Середня заробітна плата | 1615 | 3206 | 5618 | 1591 | 2412 | 98,51 | 75,23 |
| Продуктивність праці, тис.грн./людину | 44,86 | 219,09 | 330,82 | 174,23 | 111,72 | 388,33 | 50,99 |

Аналіз використання основних та оборотних фондів підприємства

Основні фонди є одним з основних елементів виробничого і економічного потенціалу підприємства, що становлять, вони займають найбільшу питому вагу у вартості основного капіталу.

Від їх кількості, вартості, технічного рівня, ефективності використання багато в чому залежать кінцеві результати діяльності підприємства: випуск продукції, її собівартість, прибуток, рентабельність.

По цільовому використанню основні фонди розділяють на виробничі невиробничі.

Виробничі основні фонди неодноразово беруть участь в процесі вироб­ництва, поступово зношуються і переносять свою вартість на створюваний продукт частинами.

Невиробничі основні фонди не беруть участь в процесі виробництва і призначені для невиробничого споживання.

Проведення економічного аналізу використання основних виробничих фондів є дуже важливим для підвищення ефективності виробництва, оскільки раціональне використання основних фондів сприяє збільшенню випуску продукції, зростанню продуктивності праці, підвищенню фондовіддачі, зниженню собівартості продукції.

Основними завданнями аналізу використання основних виробничих фондів є:

* визначення забезпеченості підприємства і його структурних підрозділів основними фондами і рівня їх використання за узагальнюючими і при­ватними показниками;
* аналіз структури, руху і ефективності використання основних фондів;
* встановлення причин зміни показників;
* виявлення резервів в підвищенні ефективності використання основних засобів.

Аналіз складу, динаміки і структури фондів проводиться за даними звітності підприємства за останні три роки методом порівнянь.

В процесі аналізу важливе місце займає зміна питомої ваги активної частини фондів, від яких безпосередньо залежить об’єм продукції, що випускається.

Наявність, рух і структура основних виробничих фондів ТОВ СП «УЗТІ» у 2010-2012 роках представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Наявність, рух і структура основних виробничих фондів

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Групи основних фондів | Наявність на початок року | | Надійшло за рік | | Вибуло за рік | | Наявність на кінець року | |
| тис.  грн. | питома  вага, % | тис.  грн. | питома  вага, % | тис.  грн. | питома  вага, % | тис.  грн. | питома  вага, % |
| 2010 рік | | | | | | | | |
| 1. Будинки, споруди та передавальні пристрої | 18058 | 33,1 | 608 | 34,6 | - | - | 18666 | 33 |
| 2. Машини та обладнання | 14424 | 26,5 | 1104 | 63 | 8 | 20 | 15520 | 28 |
| 3. Транспортні засоби | 21024 | 38,6 | - | - | - | - | 21024 | 37,5 |
| 4. Інструменти, прилади, інвентар | 705 | 1,3 | 13 | 0,7 | 32 | 80 | 686 | 1 |
| 5. Інші основні засоби | 265 | 0,5 | 31 | 1,7 | - | - | 234 | 0,5 |
| Разом: | 54476 | 100 | 1756 | 100 | 40 | 100 | 56141 | 100 |
| 2011 рік | | | | | | | | |
| 1. Будинки, споруди та передавальні пристрої | 18666 | 33 | 424 | 23,83 | 269 | 36,40 | 19672 | 33,80 |
| 2. Машини та обладнання | 15520 | 28 | 1172 | 65,88 | 272 | 36,80 | 16559 | 28,45 |
| 3. Транспортні засоби | 21024 | 37,5 | - | - | 68 | 9,20 | 20983 | 36,05 |
| 4. Інструменти, прилади, інвентар | 686 | 1 | 93 | 5,23 | 91 | 12,31 | 688 | 1,18 |
| 5. Інші основні засоби | 234 | 0,5 | 90 | 5,06 | 38 | 5,14 | 286 | 0,49 |
| Разом: | 56141 | 100 | 1779 | 100 | 739 | 100 | 58199 | 100 |
| 2012 рік | | | | | | | | |
| 1. Будинки, споруди та передавальні пристрої | 19672 | 33,80 | - | - | - | - | 22309 | 16,12 |
| 2. Машини та обладнання | 16559 | 28,45 | 1473 | 78,73 | 81 | 78,64 | 19057 | 13,77 |
| 3. Транспортні засоби | 20983 | 36,05 | - | - | - | - | 95669 | 69,13 |
| 4. Інструменти, прилади, інвентар | 688 | 1,18 | 322 | 17,21 | 10 | 9,71 | 1000 | 0,72 |
| 5. Інші основні засоби | 286 | 0,49 | 76 | 4,06 | 12 | 11,65 | 350 | 0,25 |
| Разом: | 58199 | 100 | 1871 | 100 | 103 | 100 | 138396 | 100 |

За даними таблиці можна відмітити, що на протязі періоду, що розглядався суттєвих змін в наявності і структурі основних фондів не відбулося. Загалом їх первісна вартість збільшилась за рахунок надходжень основних засобів, одночасно залишкова вартість в наслідок накопичення зносу та вибуття з експлуатації об'єктів основних фондів зменшилась. Найбільша питома вага приходиться на дві групи основних засобів: будинки, споруди та транспортні засоби. Причому останні в основному представлені мінераловозами, які підприємством здаються в оренду та приносять йому стійкий дохід. Також, слід відмітити, що у вартісному вираженні всі групи мають стійку тенденцію до зростання.

Вихідні данні для аналізу руху та ефективності використання основних фондів наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Дані щодо наявності та руху основних фондів, тис. грн.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | На початок року | Надійшло | Вибуло | На кінець року |
| 2010 рік | | | | |
| Первісна вартість | 54476 | 1756 | 40 | 56141 |
| Знос | 38574 | - | - | 41047 |
| Залишкова вартість | 15902 | - | - | 15094 |
| 2011 рік | | | | |
| Первісна вартість | 56141 | 1779 | 739 | 58199 |
| Знос | 41047 | - | - | 43477 |
| Залишкова вартість | 15094 | - | - | 14722 |
| 2012 рік | | | | |
| Первісна вартість | 58199 | 1871 | 103 | 138396 |
| Знос | 43477 | - | - | 96331 |
| Залишкова вартість | 14722 | - | - | 42065 |

Для характеристики технічного стану основних фондів використовуються такі показники:

1) коефіцієнт придатності ():

,

де  - залишкова вартість основних фондів, тис. грн.;

- первісна вартість основних фондів, тис. грн.

2) коефіцієнт зносу ():

,

де З - сума зносу, тис. грн.

3) коефіцієнт оновлення ():

,

де  - вартість основних фондів, що надійшли на підприємство, тис. грн.;

- вартість основних фондів на кінець року, тис. грн.

4) коефіцієнт вибуття ():

,

де - вартість основних фондів, що вибули з підприємства, тис. грн.;

- вартість основних фондів на початок року, тис. грн.

5) коефіцієнт приросту ():

,

де - вартість приросту основних фондів, тис. грн.

Результати розрахунку коефіцієнтів наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Коефіцієнти, характеризуючи стан та рух основних виробничих фондів

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Значення показника | | | Абсолютне відхилення | |
| 2010 р. | 2011 р. | 2012 р. | 2011 р. від 2010 р. | 2012 р. від 2011 р. |
| 1. Коефіцієнт придатності | 0,27 | 0,25 | 0,30 | -0,02 | 0,05 |
| 2. Коефіцієнт зносу | 0,73 | 0,75 | 0,69 | 0,02 | -0,06 |
| 3. Коефіцієнт оновлення | 0,03 | 0,03 | 0,0135 | 0 | -0,0165 |
| 4. Коефіцієнт вибуття | 0,0007 | 0,013 | 0,0017 | 0,0123 | -0,0113 |
| 5. Коефіцієнт приросту | 0,031 | 0,018 | 0,030 | -0,013 | 0,012 |

За результатами розрахунків наведеними в табл. 2.5 можна відмітити позитивну тенденцію збільшення коефіцієнта придатності і, відповідно, зменшення коефіцієнта зносу. Як видно, знос основних фондів на ТОВ СП «УЗТІ» значний, що свідчить про незадовільний технічний стан діючого обладнання. Що стосується коефіцієнтів руху основних засобів, то вони знаходяться на мінімальному рівні. Збереження такої тенденції, зокрема, коефіцієнта оновлення ставить під загрозу у майбутньому працездатність технологічного устаткування підприємства, що в свою чергу потребує розробки адекватних заходів щодо відтворення основних засобів.

Аналіз фінансового стану підприємства

Оцінка платоспроможності підприємства.

За даними форми №1 «Баланс» визначаємо і аналізуємо фінансовий стан підприємства за допомогою показників його платоспроможності - коефіцієнтів ліквідності.

*Кп* - коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) - показує, яку частину поточних зобов'язань в змозі погасити підприємство, якщо реалізує свої оборотні активи, в тому числі і матеріальні запаси. (Цей коефіцієнт показує також, скільки гривень оборотних коштів припадає на кожну гривню поточних зобов'язань).

,

де ОА – оборотні активи; ПЗ – поточні зобов’язання.

*Кшл* - коефіцієнт швидкої (критичної) ліквідності - показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство може погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів: грошових коштів та їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Він відображає платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

,

де ВЗ – виробничі запаси.

*Кабл* - коефіцієнт абсолютної (грошової) ліквідності - показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство може погасити коштами (тобто негайно). Оптимальні значення цих коефіцієнтів і їх значення у фінансовій звітності підприємства наведені в таблиці 6.1.

,

де ГК – грошові кошти.

Таблиця 6.1

Показники платоспроможності підприємства

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | Оптимальне значення | 2010 | 2011 | 2012 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | >1 | 1,16 | 2,50 | 1,94 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,6 – 0,8 | 1,00 | 2,07 | 1,91 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,2 – 0,35 | 0,02 | 0,19 | 0,12 |

На початку 2011 року значення коефіцієнтів ліквідності характеризували ТОВ СП «УЗТІ» як підприємство з критичної платоспроможністю.

Підприємство зазнавало дефіцит грошових ресурсів, збільшилися поточні зобов'язання, в тому числі відбулося зростання кредиторської заборгованості за сировину і матеріали ПрАТ «СЄВЄРОДОНЕЦЬКЕ ОБ'ЄДНАННЯ АЗОТ» і зобов'язань перед пенсійним фондом (пільгові пенсії), бюджетом та з оплати праці.

За 2011 рік показники платоспроможності значно покращилися, особливо зріс коефіцієнт абсолютної ліквідності (9,5 раз).

На кінець 2011 року підприємство мало можливість погасити 19% поточних зобов'язань грошовими коштами.

Оцінка фінансової стійкості підприємства.

Для аналізу фінансового стану підприємства, використовуючи дані форми №1 "Баланс", розраховуємо показники фінансової стійкості (або незалежності). Дані розрахунку наведені в таблиці 6.2.

*Кфн* - коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) - показує, яку частину в загальних вкладеннях в підприємство складає власний капітал, і характеризує фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності.

*Кфс* - коефіцієнт фінансової стабільності - показує співвідношення власних і залучених коштів, вкладених в діяльність підприємства, і характеризує здатність підприємства залучати зовнішні джерела фінансування.

*Кзвз* - коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами - показує, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок коштів чистого оборотного капіталу.

*Ква* - коефіцієнт ефективності використання активів (рентабельність сумарного капіталу) - показує скільки чистого прибутку має підприємство в середньому на кожну гривню загальних вкладень в його діяльність, характеризує прибутковість всього капіталу, яким володіє підприємство незалежно від джерел його надходження.

*Кввк* - коефіцієнт ефективності використання власного капіталу (або коефіцієнт прибутковості власного капіталу) - показує, скільки чистого прибутку має підприємство в середньому на кожну гривню власного капіталу, тобто характеризує ефективність власних інвестицій.

*Кос/обор* - співвідношення необоротних і оборотних активів.

Таблиця 6.2

Показники фінансової стійкості підприємства

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | Оптимальне значення | 2010 | 2011 | 2012 |
| Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) | >0.5 | 0,75 | 0,87 | 0,90 |
| Коефіцієнт фінансової стабільності | >1.0 | 3,04 | 6,52 | 9,04 |
| Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами | >0.1 | 1,05 | 3,55 | 28,46 |
| Коефіцієнт ефективності використання активів | Ріст | 0 | 0,16 | 0,05 |
| Коефіцієнт ефективності використання власного капіталу | Ріст | 0 | 0,20 | 0,06 |
| Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів | <Кфс | 2,47 | 2,01 | 4,16 |

Як випливає з наведених розрахункових даних:

1. Коефіцієнт фінансової незалежності збільшиться і станом на 31.12.2011 р склав 0,87. Це свідчить про те, що в кожних 100 гривнях активів підприємства власний капітал становить 87 грн.

2. Коефіцієнт фінансової стабільності: на кожну гривню залучених коштів припадає 6,52 грн. власних коштів станом на 31.12.11 р Цей показник збільшився більш ніж в 2 рази в зв'язку зі збільшенням власного капіталу і зменшенням поточних зобов'язань.

3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами значно збільшився і має певний запас міцності.

4. Загальні вкладення в підприємство (Ква) і власний капітал (Кввк) використовувалися в 2011 році більш ефективно, ніж в 2012 році.

5. Показник співвідношення основного і оборотного капіталу (Кос/обор) на 31.12.11г. зменшився, як і раніше він не перевищує значення коефіцієнта фінансової стабільності (2,01 <6,52), що свідчить про збереження певної фінансової стабільності підприємства. А в 2012 році збільшився майже вдвічі, але не перевищує значення коефіцієнта фінансової стабільності (4,16< 9,04).

Оцінка ефективності використання основних засобів

Для оцінки ефективності використання основних засобів розраховуються показники фондовіддачі () та рентабельності () за нижче наведеними формулами:

,

де - обсяг товарної продукції, тис. грн.;

 - середньорічна залишкова вартість основних фондів, тис. грн.

,

- прибуток від реалізації продукції, тис. грн.

Середньорічна залишкова вартість основних фондів розраховується за формулою:

,

де  - залишкова вартість основних фондів на початок року, тис. грн.;

 - залишкова вартість основних фондів на кінець року, тис. грн.

 тис. грн.

 тис. грн.

 тис. грн.

Фондовіддача основних фондів:

 грн./грн.

 грн./грн.

 грн./грн.

Рентабельність основних фондів:







Отримані результати з метою наочності сприйняття зводяться в табл. 6.3.

Таблиця 6.3

Показники ефективності використання основних засобів

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Од. виміру | Значення показника | | | Відхилення 2011 р. від 2010 р. | | Відхилення 2012 р. від 2011р. | |
| 2010 р. | 2011 р. | 2012 р. | абсолютне | відносне | абсолютне | відносне |
| 1. Фондовіддача | грн./грн. | 0,79 | 4,33 | 3,54 | 3,54 | 448,10 | -0,79 | -18,24 |
| 2. Рентабельність | % | 30,98 | 86,53 | 52,19 | 55,55 |  | -34,34 |  |

У 2011 році показники фондовіддачі в порівнянні з 2010 роком виріст у 4,4 рази, що свідчить про значний ріст ефективності використання основних засобів. У 2012 році він зменшився на 18,24% в порівнянні з минулим роком.

Рентабельність у 2011 році збільшилась на 55,55% в порівнянні з минулим роком, а у 2012 зменшилась на 34,34%.

Аналіз витрат підприємства за економічними елементами

Таблиця 7.1

Елементи операційних витрат ТОВ СП «УЗТІ» за період 2010-2012рр.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Найменування показника | 2010 рік | | 2011рік | | 2012рік | | Абсолютне відхилення, тис.грн. | | Відносне відхилення,% | |
| тис.грн. | % | тис.грн. | % | тис.грн. | % | 2011-2010 | 2012-2011 | 2011-2010 | 2012-2011 |
| Матеріальні витрати | 5745 | 32,01 | 41478 | 66,83 | 67374 | 68,87 | 35733 | 25896 | 34,82 | 2,03 |
| Витрати на оплату праці | 5380 | 29,98 | 11524 | 18,57 | 17281 | 17,66 | 6144 | 5757 | -11,41 | -0,90 |
| Відрахування на соціальні заходи | 1997 | 11,13 | 4253 | 6,85 | 6407 | 6,55 | 2256 | 2154 | -4,27 | -0,30 |
| Амортизація | 2583 | 14,39 | 3245 | 5,23 | 4618 | 4,72 | 662 | 1373 | -9,16 | -0,51 |
| Інші операційні витрати | 2239 | 12,47 | 1811 | 2,92 | 2148 | 2,19 | -428 | 337 | -9,56 | -0,72 |
| Разом | 17944 | 100 | 62061 | 100 | 97828 | 100 | 44117 | 35767 |  |  |

Як видно зі Звіту про фінансові результати (форма №2) в цілому операційні витрати 2010 і 2011 років не можна порівняти, тому що в 2010 році виробництво карбаміду працювало тільки в грудні місяці.

При цьому на тлі значного збільшення питомої ваги матеріальних витрат (плюс 34,82%), частка інших витрат, в тому числі і на оплату праці, значно зменшилася. У 2012 році спостерігається невелике відхилення від 2011 року.

2.3 Аналіз сталого розвитку підприємства

В науковій літературі існує різноманіття підходів до визначення змісту категорії «сталий (стійкий) розвиток підприємства».

Так «стійкий розвиток підприємства» визначається сукупністю змін в економічній, екологічній, соціальній та інших підсистемах підприємства, обумовлених впливом різних факторів, що приводять до переходу підприємства від одного відносно стійкого стану до іншого [41].

Черних А.В. під стійким розвитком підприємства пропонує розуміти розвиток, обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попиту на продукції, масштабом діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати платоспроможність протягом тривалого часу. Науковець не тільки розкриває сутність поняття «стійкий розвиток», але й показує його взаємозв'язок із характеристиками підприємства, такими як адаптивність, гнучкість, організованість, сталість, надійність, економічна безпека, стабільність тощо [42].

Стійкий розвиток - це такий розвиток, при якому задовольняються потреби теперішнього часу, але не ставиться під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [44].

Існуючі в науковій літературі визначення категорії «стійкий розвиток» доводить, що вони переважно засновані на взаємопов'язаних категоріях «зміна» або «розвиток». Категорію «розвиток» по відношенню до підприємств необхідно розглядати як особливого роду якісну зміну з виявленням її особливостей, багато в чому зумовлених відмінними характеристиками економічної діяльності підприємства. Основним змістом економічної діяльності підприємства є процес доцільних безперервних змін, які можуть бути розділені на дві групи - зміни в процесі функціонування підприємства і зміни в процесі його розвитку. Їх чергування та збалансоване поєднання є важливою умовою безперервності змін діяльності підприємства.

Процес розвитку підприємства виявляється у вигляді виникнення, трансформації або зникнення його окремих елементів і / або зв'язків, які носять разовий характер і призводять до переходу підприємства в якісно новий більш досконалий стан.

Особливості процесів функціонування та розвитку істотним чином визначають специфіку розробки та реалізації управлінських рішень щодо забезпечення стійкого економічного розвитку підприємств.

Іншою основоположною категорією понятійного апарату стійкого економічного розвитку підприємства є «стійкість» - найважливіша риса поведінки систем, зміст якої багато в чому визначається їх специфічними особливостями.

Категорія «стійкість» - міждисциплінарна, застосовується в різних науках і дослідженнях, змінюючи зміст у часі. У промислово розвинених країнах проблеми стійкості промислового підприємства розглядаються у зв'язку з можливим уникненням банкрутства і забезпечення конкурентоспроможності.

З поняттям «стійкість» тісно пов'язане поняття «рівновага». Для кожної системи існує стійкий стан динамічної рівноваги, до якого вона прагне, але ніколи не може досягти. Процес введення енергії в систему і процес обробки інформації мають на меті зупинити тенденцію переходу системи в стан з більшою ентропією. Ці процеси можна розглядати, як спроби системи досягти стану рівноваги і зберегти його, тобто перебувати в межах «гомеокінетіческого плато». Це плато можна розглядати як область нестійкого стану системи, перебуваючи в якій органічна система прагне до саморегулювання [43].

Існують два основних підходи до характеристики стійкості підприємства: по-перше, з позиції його здатності зберігати певний стан і здійснювати діяльність в кожен окремий момент часу, незважаючи на впливи, по-друге, з позиції незмінності, постійності будь-якої риси поведінки підприємства (стану або процесу) протягом певного періоду часу. З цих позицій категорія «стійкість» є одночасно «моментною економічною стійкістю підприємства» і «динамічною стійкістю процесу економічного розвитку підприємства».

Моментна економічна стійкість підприємства розглядається як його здатність до здійснення економічної діяльності в кожен окремий момент часу в умовах невизначеності впливів зовнішнього середовища, які порушують нормальне функціонування і розвиток підприємства. Моментна економічна стійкість є необхідною умовою забезпечення стійкого економічного розвитку підприємства.

Динамічна стійкість процесу економічного розвитку підприємства характеризує вже сам процес розвитку підприємства, постійність і безперервність його змін в напрямку вдосконалення з метою переходу підприємства на якісно новий рівень діяльності. Відмінною особливістю динамічної стійкості процесу економічного розвитку підприємства є те, що на кожному етапі розвитку відбувається «закріплення» якісних змін, поліпшень на основі циклічного відтворення постійної системи функцій підприємства, що складає зміст процесу його функціонування. Це визначає необхідність чергування і збалансованого поєднання процесів розвитку і функціонування підприємства. При цьому в момент переходу підприємства в якісно новий стан у процесі його розвитку підприємство на деякий час переходить із стаціонарного режиму функціонування в нестаціонарний режим для його подальшої стабілізації на новому, більш досконалому рівні.

Забезпечення стійкого розвитку підприємства потребує розробки та реалізації стратегії. Процес формування стратегії належить до розряду управлінських процесів і реалізується поетапно. Кожен етап складається з ряду операцій, взаємопов'язаних між собою.

Першим етапом формування стратегії стійкого розвитку підприємства є постановка мети - економічна дієздатність підприємства в контексті стійкого розвитку. Для визначення цієї мети необхідна оцінка впливу стратегії на стійкий розвиток підприємства. Звідси визначаються проблеми, які потрібно формалізувати шляхом взаємозв'язку економічних і неекономічних показників, визначення їх фактичних і нормативних значень, а також виконати структуризацію проблем, побудувавши для їх вирішення дерево цілей.

Потрібно здійснити оцінку стійкості розвитку підприємства, яка побудована на таких принципах:

1) обліку та взаємообумовленості розвитку підсистем підприємства (економічної, виробничої, соціальної, екологічної). Принцип спирається на важливість дотримання балансу розвитку по всім підсистемам підприємства і означає, що інтегральна оцінка стійкості розвитку повинна охоплювати всі сфери діяльності підприємства;

2) досягнення стійкості динаміки розвитку промислового підприємства з урахуванням економічної ефективності, соціальної стабільності, ризикозахищеності та екологічної безпеки. Принцип полягає у визначенні рівня стійкості розвитку підприємства з урахуванням значень інтегрованих показників стійкості розвитку його підсистем;

3) пріоритетності мети, яка полягає у виявленні ресурсів стійкості розвитку підприємства.

Згідно з цим принципом інтегральна оцінка стійкості розвитку промислового підприємства повинна дати достовірну інформацію про значення економічних, соціальних та екологічних показників, а на їх основі - про вплив управління на рівень стійкості розвитку підприємства. У результаті виявляється необхідність розробки управлінських рекомендацій, спрямованих на підвищення стійкості промислового розвитку.

Другий етап формування стратегії стійкого розвитку підприємства – розробка варіантів досягнення цілей. Оскільки ресурси для вирішення проблем обмежені, слід визначити важливість проблеми за її актуальністю, масштабністю, враховуючи стадію життєвого циклу підприємства.

Далі необхідно провести аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх факторів (соціальних, екологічних, економічних та інституційних) на стратегію стійкого розвитку підприємства та виконати факторний аналіз впливу стратегії на стійкий розвиток підприємства.

Третім етапом формування стратегії стійкого розвитку підприємства є вибір кращих варіантів досягнення кінцевої цілі з безлічі альтернативних.

Здійснити вибір та скласти оптимальний перелік шляхів досягнення кінцевої мети можна, оцінивши виробничі можливості підприємства і визначивши стадію життєвого циклу підприємства.

Ефективність впливу стратегії на стійкий розвиток підприємства значною мірою і залежить від: - постановки стратегічних цілей і завдань, які адекватно відображають внутрішнє і зовнішнє становище підприємства, статику і динаміку його розвитку відповідно до концепції стійкого розвитку; - сукупності і структури сполучених між собою показників фінансової діяльності та стійкого розвитку; - інформаційної бази.

Розглядаючи стратегію стійкого розвитку підприємства, необхідно встановити сукупність факторів, що впливають на її формування. Серед них пропонуємо визначати:

1) фактори, що впливають на соціальну складову стратегії;

2) фактори, що впливають на екологічну складову стратегії;

3) фактори, що впливають на фінансово-економічну складову стратегії;

4) фактори, що впливають на інституціональну складову стратегії.

Ефективність реалізації стратегії стійкого розвитку підприємства можна оцінити розробивши та реалізувавши механізм інтегральної оцінки стійкості розвитку - це цілеспрямований процес оптимального вибору методів безперервного контролю, що дозволяють підприємству ефективно функціонувати і стійко розвиватися протягом тривалого періоду часу.

Його основними етапами є такі [45]:

1) формування основ оцінки стійкості розвитку підприємства. Необхідно сформулювати функції, принципи та методи оцінки стійкості розвитку, конкретизувати суб'єкт і об'єкт оцінки в рамках концепції стійкого розвитку підприємства;

2) якісний і кількісний аналіз факторів зовнішнього і внутрішньої стійкості на основі системи показників поточного стану та розвитку підприємства з метою завчасного попередження небезпеки, що загрожує і прийняття необхідних заходів підтримки та забезпечення стійкості. Визначається система показників стійкого розвитку, проводиться їх нормування та стандартизація, розраховується узагальнений показник стійкості розвитку;

3) оцінка та аналіз рівня стійкості розвитку підприємства, визначення класу стійкості. На основі оцінки значень інтегральних показників стійкості підприємству присвоюється клас стійкості. Результати комплексного аналізу стійкості підприємства використовуються вищими органами управління для більш обґрунтованого формування цілей і завдань розвитку на певний період;

4) виявлення необхідності і розробка основ для управлінських рішень, коригування цілей, функцій, принципів і методів управління стійкістю розвитку, на підставі чого вище керівництво формулює мету розвитку та завдання, спрямовані на підвищення стійкості промислового підприємства;

5) оформлення аналітичної звітності.

Інформація про управління стійкістю розвитку промислового підприємства повинна бути представлена у вигляді відкритої звітності, поширюватися серед всіх учасників процесу, бути доступною для зовнішніх і внутрішніх користувачів.

Деталізована інформація надається у підрозділи підприємства, де формуються конкретні зміни за напрямами діяльності, виходячи з цілей розвитку та потенційних можливостей.

РОЗДІЛ 3 ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Напрями і принципи стратегії сталого розвитку підприємства

Сучасний стан та тенденції розвитку світового господарства обумовлюють необхідність формування кардинально нової моделі, яка б одночасно забезпечувала стале економічне зростання та покращення або принаймні збереження навколишнього середовища. Перед людством в даний час постає велика кількість глобальних проблем, які ставлять під загрозу існування майбутніх поколінь. Серед найбільш суттєвих можна зазначити вичерпання природних ресурсів, постійні значні втрати людського потенціалу, руйнування екологічних систем, забрудненість навколишнього середовища, які вкрай гостро відчуваються саме в промисловій галузі господарства. Національна промисловість характеризується відносно високим рівнем економічного розвитку порівняно з екологічною та соціальною безпекою її виробництва.

В даний час існує безліч програм і проектів розвитку української промисловості, таких як концепція переходу України до сталого розвитку [46], концепція загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року [47], державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року [48], концепція державної регіональної політики [49], але більшість з них зосереджується тільки на загальнонаціональних, або тільки на регіональних інтересах. Однак реалізація даних програм не може принести очікуваного ефекту, оскільки найчастіше при розробці їх стратегічних напрямів не враховується ні наявний потенціал регіонів країни, ні особливості функціонування окремих промислових одиниць. До того ж в більшості з них не приділено достатньо уваги можливості використання позикових ресурсів, хоча реалізація цих проектів є тривалою в часі, тому вимагає значних фінансових витрат і страховки, що можуть забезпечити фінансово-кредитні установи. У зв’язку з вищезазначеним метою даної статті є розробка комплексної стратегії сталого розвитку промисловості, яка б поєднувала в собі загальнонаціональний, регіональний та місцевий рівні управління, з урахуванням основних цілей, завдань та принципів кожного з них.

Представлена на рис. 3.1 стратегія сталого розвитку промисловості включає його цілі, стратегічні напрями, принципи та механізм управління. На державному рівні розглядається загальна промисловість країни, на регіональному рівні – промисловість регіону і на місцевому рівні – окреме промислове підприємство.

Метою сталого розвитку промисловості країни є забезпечення економічної могутності, незалежності і безпеки країни, її інтеграції у систему світових господарських зв'язків та зростання добробуту народу на основі розвитку високотехнологічних та конкурентоспроможних виробництв. Дана мета реалізується за допомогою стратегічних напрямів сталого розвитку промисловості, до яких відносяться наступні:

1) формування ефективної міжгалузевої структури виробництва в господарському, соціальному та екологічному відношенні, що повинна відповідати світовим стандартам і потребам економіки держави та її регіонів; оптимізація структури промислового виробництва з посиленням ролі внутрішнього ринку і прискореним розвитком видів діяльності, здатних забезпечити імпортозаміщення та приріст експорту в конкурентоспроможних секторах економіки;

2) забезпечення динамічного збалансованого розвитку промисловості країни, створення умов для посилення економічної активності в усіх регіонах, що сприятиме поступовому пом'якшенню міжрегіональних диспропорцій, відновленню і розвитку промислового потенціалу в депресивних регіонах і малих містах;

Принцип

достатності

фінансових

ресурсів

Принципи

стратегії

сталого

розвитку

Стратегічні

напрямки

сталого

розвитку

Цілі сталого

розвитку

I рівень Державний рівень

Промисловість країни

Забезпечення економічної могутності, незалежності і безпеки країни, зростання добробуту народу на основі розвитку високотехнологічних виробництв

– оптимізація структури

національної промисловості;

– усунення міжрегіональних диспропорцій;

– децентралізація процесів

Управління промисловістю;

– активізація кооперації із

зарубіжними країнами;

– стимулювання співпраці

фінансово-кредитних установ з промисловими підприємствами

II рівень Регіональний рівень

Промисловість регіону

Забезпечення максимально

можливого внеску в розвиток

національної промисловості та

підвищення конкурентоспроможності регіону

– активізація інвестиційних

процесів регіону;

– підвищення ролі регіону у

зовнішньоекономічному

співробітництві;

– прозорість процедури

фінансування промислових

підприємств;

– встановлення жорстких

регіональних екологічних

стандартів виробництва

III рівень Місцевий рівень

Промислове підприємство

Покращення фінансово-

економічного стану підприємства

та підвищення його

конкурентоспроможності на

довгострокову перспективу

– впровадження енерго- та

ресурсозберігаючих технологій

виробництва;

– підвищення ефективності

використання кредитних ресурсів;

– впровадження моделі вибору

оптимального проекту сталого

розвитку;

– узгодження вимог до

промислової продукції з

міжнародними стандартами

Принцип вищої ефективності

Принцип раціонального використання природно-ресурсного потенціалу

Принцип

інституційного

забезпечення

Принцип

інноваційної

спрямованості

Принцип

синхронізації

ї дій

Механізм управління сталим розвитком промисловості

Рис. 3.1 – Стратегія сталого розвитку промисловості

3) підвищення ефективності промислового комплексу за рахунок використання переваг територіального та галузевого поділу праці, налагодження міжрегіональних зв'язків у межах єдиного ринкового простору України, а також розвитку зовнішньоекономічних відносин; підтримка органічної єдності розвитку продуктивних сил регіонів і промисловості країни в цілому з дотриманням пріоритетів загальнодержавного значення;

4) поступова децентралізація процесів управління промисловістю, створення відповідних умов для подальшого підвищення економічної самостійності регіонів шляхом чіткого розмежування повноважень між центральними і місцевими органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також розширення участі місцевих органів влади в управлінні майном, що перебуває у загальнодержавній власності;

5) активізація виробничої і фінансової кооперації національної промисловості із зарубіжними країнами на прийнятних для України умовах;

6) стимулювання фінансово-кредитних установ до співпраці з промисловими підприємствами, надання кредитів розвитку промисловості на пільгових умовах під державні гарантії [47].

Метою сталого розвитку промисловості регіону виступає забезпечення максимально можливого внеску в розвиток національної промисловості та підвищення конкурентоспроможності регіону шляхом реалізації його наявного потенціалу.

Стратегічні напрями сталого розвитку промисловості регіону:

1) активізація інвестиційних процесів в потенційні підприємства промисловості та створення нових робочих місць;

2) підвищення ролі регіону у зовнішньоекономічному співробітництві шляхом розвитку міжрегіональних та транскордонних економічних зв'язків;

3) прозорість процедури фінансування промислових підприємств з бюджету регіону, створення регіональної підтримки платоспроможних підприємств з місцевих фондів;

4) контроль за раціональним використанням природно-ресурсного потенціалу регіону та розміщенням відходів виробництва з урахуванням вимог екологічної безпеки, встановлення жорстких регіональних екологічних стандартів виробництва.

В якості прикладу стратегічних напрямів сталого розвитку промисловості регіону можна навести напрями розвитку в Донецькій області. Основними з них є:

– реструктуризація вугільної промисловості;

– диверсифікація ринків та збільшення експорту готової продукції металургійної та хімічної галузей;

– розвиток високотехнологічного та наукоємного машинобудування;

– впровадження ресурсо- і енергозберігаючих технологій;

– покращення екологічної ситуації;

– захист територій від підтоплення [48].

Відповідно метою сталого розвитку промислового підприємства є покращення фінансово-економічного стану підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на довгострокову перспективу шляхом перетворень в економічній, соціальній та екологічній сферах його діяльності.

Стратегічні напрями сталого розвитку підприємства:

1) впровадження енерго-, ресурсозберігаючих та маловідходних технологій промислового виробництва:

– зменшення рівня енергоємності виробництва, реалізація енергозберігаючої моделі розвитку з розширенням використання нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії, диверсифікацією енергопостачання та формуванням ефективної структури енергогенеруючих потужностей у промисловому виробництві;

– комплексне використання матеріально-сировинних ресурсів, у тому числі вторинних, технологічна модернізація виробництв шляхом впровадження новітніх наукових досягнень;

– нарощування обсягу виробництв з закінченими технологічними циклами, що сприяють глибокій переробці та високій якості кінцевої продукції, мають кінцевого покупця на внутрішньому або зовнішньому ринку; використання таких циклів виробництва, які приводять до мінімізації відходів; розв'язання проблеми утилізації відходів, що утворюються в процесі господарської діяльності;

2) приведення системи технічного регулювання у відповідність з міжнародними стандартами стосовно якості продукції, екологічних вимог до продукції та технологічного процесу її виробництва, охорони праці, техніки безпеки;

3) здійснення заходів, спрямованих на вдосконалення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з вищою освітою, кваліфікованих робітників, професійного розвитку працівників промисловості;

4) застосування сучасних механізмів стимулювання високопродуктивної праці, зокрема через:

– направлення частини прибутку підприємств на покращення матеріального стану працівників;

– застосування опціонів щодо акцій підприємств для працівників цих підприємств;

– забезпечення оптимальної міжпрофесійної, міжкваліфікаційної, міжпосадової, міжгалузевої диференціації зарплати; збільшення частки оплати праці у структурі собівартості продукції за рахунок зниження частки матеріальних, енергетичних витрат;

– створення безпечних і нешкідливих умов виробництва, запобігання виникненню ризиків втрати здоров'я і працездатності на виробництві;

5) реалізація процесу аналізу доцільності залучення кредиту та підвищення ефективності використання кредитних ресурсів для довгострокових проектів підприємства;

6) впровадження моделі вибору оптимального проекту сталого розвитку на етапі планування інвестиційної діяльності промислового підприємства.

Досягнення цілей і реалізація напрямів сталого розвитку передбачає дотримання основних принципів стратегії сталого розвитку:

1) Принцип вищої ефективності. Даний принцип передбачає, що результати, одержані від реалізації стратегії сталого розвитку промисловості повинні перевищувати затрати на її впровадження. Будь-яке управлінське рішення повинно приносити певні вигоди всім учасникам економічних процесів, а не окремим суб’єктам за рахунок зменшення вигоди іншим. До того ж необхідно забезпечити організацію процесу промислового виробництва, орієнтовану на досягнення головних стратегічних цілей сталого розвитку, а економічний ефект від господарської діяльності суб’єктів промисловості повинен перевищувати шкоду, яка в результаті цього була заподіяна навколишньому середовищу.

2) Принцип раціонального використання природно-ресурсного потенціалу.

Природні ресурси належать населенню країни і становлять матеріальну основу його існування, незалежно від форми власності на них вони повинні використовуватись з урахуванням потреб нинішнього та майбутніх поколінь. Природні ресурси є засобом розвитку продуктивних сил і важливим екологічним фактором життєдіяльності суспільства, тому необхідно досягти екологічно доцільне і економічно збалансоване їх використання. Особливу увагу в процесі впровадження сталого розвитку треба приділити законодавчому закріпленню системи платежів і штрафів за використання природних ресурсів, пільг за застосування відновлюваних ресурсів, чітко розмежувати повноваження між центром та регіонами щодо управління природними ресурсами.

3) Принцип інституційного забезпечення. Забезпечення переходу до сталого розвитку передбачає формування скоординованих дій у всіх сферах суспільного життя, відповідну переорієнтацію соціальних, екологічних та економічних інститутів держави, державне регулювання задля посилення зацікавленості громадян, юридичних осіб і соціальних груп у вирішенні завдань сталого розвитку. Державне управління процесом переходу до сталого розвитку передбачає розроблення системи програмних і прогнозних документів галузевого, регіонального та державного рівнів, основним компонентом яких будуть зміни природно-ресурсного потенціалу, довкілля та окремих екосистем у процесі господарської діяльності. На державному рівні з метою послідовної реалізації основних принципів сталого розвитку повинні створюватись відповідні органи, які б забезпечували формування основ національної політики сталого розвитку та здійснювали координацію діяльності з цих питань [48].

4) Принцип інноваційної спрямованості. Інноваційна стратегія розвитку промисловості повинна здійснюватися на основі поєднання науково-технічної, виробничої та фінансової сфер. Розгляд інвестиційних проектів в промисловість необхідно проводити з дотриманням пріоритетності проектів, які включають впровадження та розповсюдження інновацій. Реалізація зазначеного принципу сприятиме максимальному збереженню кадрового і науково-технічного потенціалу держави, забезпеченню високого рівня підготовки науково-технічної інтелігенції, в тому числі шляхом направлення талановитої молоді на навчання і стажування до провідних університетів і наукових центрів за кордоном за рахунок держави.

5) Принцип синхронізації дій. Реалізація даної стратегії передбачається одночасно на всіх рівнях управління шляхом тісної співпраці центральних і місцевих органів влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання в процесі проведення моніторингу та оцінки виконання визначених завдань сталого розвитку.

Розподіл владних повноважень повинен забезпечувати максимальне наближення місця надання адміністративної послуги до її безпосереднього споживача. До того ж реалізація даного принципу повинна сприяти зменшенню відмінностей між окремими регіонами у економічному розвитку, використанні людських ресурсів, рівні життя населення, наявності інфраструктурних умов [48].

6) Принцип достатності фінансових ресурсів. Даний принцип передбачає постійний моніторинг наявних фінансових ресурсів встановленим цілям і задачам сталого розвитку. У зв'язку з обмеженістю державних фінансових ресурсів під час виконання завдань, визначених стратегією сталого розвитку, ресурси необхідно концентрувати на відповідних територіальних рівнях управління, встановлювати ієрархічність пріоритетів відповідно до сформульованих цілей та визначати вимоги до економічної ефективності їх використання.

З урахуванням даних принципів запропонований механізм управління сталим розвитком промисловості, який охоплює суб’єкти та інструменти управління, правове забезпечення та індикатори сталого розвитку (рис. 3.2). На державному рівні суб’єкти управління сталим розвитком представлені, насамперед, міністерством промислової політики та іншими зацікавленими центральними органами виконавчої влади. На регіональному рівні стратегії сталого розвитку областей розробляються облдержадміністраціями та обласними радами. Проблеми виконання програм розвитку міст розглядаються на засіданнях виконкому та сесії міської ради. На окремих же промислових підприємствах до розробки стратегій залучаються власники, керівництво та персонал підприємства. Залучення персоналу в розробку стратегії – це суттєвий елемент мотивації співробітників. Воно підвищує особисту відповідальність за результат, є знаком довіри та визнання значущості співробітника. На підприємствах, які отримують видатні результати, працює найбільша кількість співробітників, які вважають цілі і завдання, які ставить перед ними організація, своєю особистою справою і інтересом.

– індекс промислового

виробництва;

– обсяги капітальних

інвестицій;

– обсяги державної

підтримки інвестиційних

проектів промисловості;

– кількість інноваційних

підприємств;

– наявність і рівень зносу

основних засобів

– кількість створених

робочих місць;

– розмір заробітної плати

працівників;

– заборгованість по виплаті заробітної плати;

– забезпечення нормальними умовами праці;

– рівень кваліфікації кадрів

– наявність органів

(підрозділів), що здійснюють управління

сталим розвитком;

– наявність законодавчої

бази (документів) з

питань сталого

розвитку;

– витрати на утримання

органів управління

сталим розвитком

– обсяги токсичних

відходів і викидів

виробництва в

атмосферне повітря;

– кількість ресурсо-,

енергозберігаючих та

маловідходних

технологій;

– кількість проведених

природоохоронних

заходів

Індикатори

сталого

розвитку

Державні органи влади

Регіональні органи влади

Органи влади місцевого самоврядування та керівництво, персонал підприємства

- Стратегія соціально-економічного розвитку міста

- Стратегічний бізнес-план

підприємства

- Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 р.

- Концепція державної регіональної політики

- Стратегія соціально-економічного розвитку області

– Концепція переходу України до сталого розвитку

– Концепція загальнодержавної

цільової економічної програми

розвитку промисловості на період до 2020 року

Економічні

Соціальні

Інституційні

Екологічні

– податкові пільги і кредити;

– регулювання цін

промислових продуктів;

– державні закупівлі;

– фінансування

інноваційних проектів

– встановлення мінімальної заробітної плати;

– програми підвищення

кваліфікації та перепідготовки кадрів;

– вимоги до безпеки робочих місць

– створення фондів

сталого розвитку

промисловості;

– програми розвитку і

угоди про співпрацю;

– пропаганда сталого

розвитку

– екологічні ліміти і

нормативи;

– система екологічних

штрафів;

– екологічні субсидії та

страхування;

– екологічні банки, фонди

Суб’єкти

управління

сталим

розвитком

Правове

забезпечення

сталого

розвитку

Інструменти

управління

сталим

розвитком

Рис. 3.2 – Механізм управління сталим розвитком промисловості

До чинних нормативно-правових актів, які регламентують сталий розвиток промисловості можна віднести:

1) на державному рівні:

– Концепцію переходу України до сталого розвитку;

– Концепцію загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року;

2) на регіональному рівні:

– Державну стратегію регіонального розвитку до 2015 р.;

– Концепцію державної регіональної політики;

– Стратегію соціально-економічного розвитку області;

3) на місцевому рівні:

– Стратегію соціально-економічного розвитку міста;

– Стратегічний бізнес-план підприємства.

Інструменти управління сталим розвитком представлені економічною, соціальною, екологічною та інституційною політиками, які повинні знаходитись у тісній співпраці та взаємозалежності. Тобто, економічна політика має бути підставою для соціальної, інституційної та екологічної політики, соціальна політика повинна мати економічне підґрунтя для здійснення та одночасно ставити вимоги до екологічної політики та враховувати її вимоги.

Екологічна політика сталого розвитку промисловості являє собою сукупність заходів і дій органів управління, спрямованих на стабілізацію і поліпшення екологічного стану довкілля, зменшення негативного впливу діяльності суб’єктів промисловості на навколишнє середовище, підвищення ефективності використання природних ресурсів. До екологічних інструментів сталого розвитку можна віднести заборони на викиди шкідливих речовин, встановлення лімітів цих викидів і оптимальних розмірів штрафів за недотримання вимог охорони навколишнього середовища. Так як в даний час грошові санкції, які застосовуються до порушників є занадто незначними, щоб створювати стримуючий ефект: багато порушники надають перевагу сплаті штрафу, ніж відмові від тієї вигоди, яку вони отримають в результаті їх порушення. [50, с. 3] До того ж, в якості екологічних інструментів сталого розвитку промисловості доцільно використовувати екологічне страхування на випадок шкоди, заподіяної внаслідок забруднення навколишнього середовища та погіршення якості природних ресурсів та екологічні субсидії, що покривають частину видатків на розробку нових технологій і позик на устаткування природоохоронного призначення, на відновлення якості середовища.

Економічна політика спрямована на стабілізацію роботи промислового комплексу, подолання технологічної відсталості та високої енерго- і матеріаломісткості виробництва. До економічних інструментів відносяться податкові пільги та податкові кредити певним групам промислових підприємств, які використовують альтернативні джерела енергії, збільшують зайнятість та продуктивність праці, з обов’язковою умовою використання заощаджених за цей рахунок фінансових ресурсів на цілі сталого розвитку промисловості [51]. Крім цього, в якості економічних інструментів забезпечення сталого розвитку застосовуються обмеження окремих видів діяльності промислових підприємств, регулювання цін на продукти промисловості, дотації, фінансування інноваційних проектів, державні закупівлі та інші.

Соціальна політика ставить метою досягнення безпеки праці робітників, створення висококваліфікованого персоналу підприємства, підвищення матеріальної забезпеченості працівників [52, с. 43]. До соціальних інструментів відносяться встановлення мінімальної заробітної плати, розміру внесків соціального страхування, затвердження вимог безпеки робочих місць, програм підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів.

Інституційна політика являє собою комплекс заходів по створенню досконалої системи органів управління сталим розвитком всіх рівнів та ефективної законодавчої бази з метою забезпечення високих соціальних, економічних та екологічних показників функціонування національної промисловості. Інституційними інструментами виступають угоди про співпрацю між органами влади всіх рівнів щодо забезпечення сталого розвитку промисловості країни, програми соціо-еколого-економічного стимулювання розвитку промисловості за рахунок бюджетів різних рівнів, сталі позабюджетні фонди націлені на створення постійного джерела фінансової підтримки сталого розвитку на території країни, популяризація та пропаганда сталого розвитку промисловості з метою підвищення зацікавленості суб’єктів господарювання до впровадження принципів сталого розвитку [53]. Прикладом фондів сталого розвитку промисловості є створення екологічних фондів, призначених для направлення цільових грошових надходжень (штрафи за забруднення, платежі за природокористування, неекологічну продукцію) на цілі охорони і покращення навколишнього середовища.

Поява даних фондів надасть можливість полегшення складної бюджетної ситуації, пов'язаної з обмеженістю державних коштів на екологічні цілі, а також пом'якшення протидії, пов'язаної з підвищенням штрафів за забруднення, якщо підприємства будуть бачити, що надходження від подібних штрафів витрачаються на поліпшення екологічної обстановки.

Індикаторами сталого розвитку в представленій стратегії виступають економічні, соціальні, екологічні та інституційні показники оцінки стану відповідної сфери промисловості країни, регіону та підприємства. Отже, до економічних індикаторів сталого розвитку промисловості можна віднести:

– індекс промислового виробництва;

– обсяги капітальних інвестицій;

– обсяги державної підтримки інвестиційних проектів промисловості;

– кількість інноваційних підприємств;

– рівень прибутковості;

– наявність і рівень зносу основних засобів.

До соціальних індикаторів розвитку відносяться:

– кількість створених робочих місць;

– розмір середньомісячної заробітної плати працівників промисловості (у порівнянні з мінімальною заробітною платою);

– заборгованість по виплаті заробітної плати;

– забезпечення нормальними умовами праці (рівень виробничого травматизму);

– кількість об’єктів соціальної інфраструктури промислових підприємств;

– рівень кваліфікації кадрів.

Екологічні індикатори представлені наступними показниками:

– обсяги токсичних відходів і викидів виробництва в атмосферне повітря;

– кількість ресурсо-, енергозберігаючих та маловідходних технологій;

– кількість проведених природоохоронних заходів.

До інституційних індикаторів сталого розвитку можна віднести:

– наявність органів (підрозділів), що здійснюють управління сталим розвитком;

– наявність законодавчої бази (документів) з питань сталого розвитку

(концепція, стратегія, плани: загальнодержавні, регіональні, місцеві, підприємства);

– витрати на утримання органів управління сталим розвитком [54, с. 14].

Отже, впровадження стратегії сталого розвитку промисловості дозволить реалізувати принципи сталого розвитку по всій території країни, досягти збалансованого та рівномірного розвитку національної промисловості на довгострокову перспективу, забезпечити гідний рівень життя майбутнім поколінням та зберегти невідновлюваний природно-ресурсний потенціал держави.

3.2. Розробка стратегії сталого розвитку підприємства

Стратегію сталого розвитку "Україна — 2020" розроблено з метою впровадження в Україні європейських стандартів життя.

Стратегія визначає вектори руху становлення та розвитку України. Зокрема для досягнення сталого розвитку держави передбачається відновити макроекономічну стабільність, забезпечити стійке зростання економіки екологічно невиснажливим способом, створити сприятливі умови для ведення господарської діяльності та прозору податкову систему (так званий вектор розвитку).

Особливу увагу передбачається приділити безпеці життя та здоров'я людини, що неможливо без безпечного стану довкілля і доступу до якісної питної води, безпечних харчових продуктів та промислових товарів (вектор безпеки). Із 62 реформ та програм розвитку держави першочергового вирішення потребують: програма залучення інвестицій; програма енергонезалежності; програма збереження навколишнього природного середовища; програма розвитку інновацій.

На порядку денному уряду стоять завдання щодо створення сприятливих умов для розробки та впровадження промислових інновацій, інвестицій, а також організація нових інноваційно активних промислових підприємств. Вирішення таких завдань вимагає фінансової підтримки держави, стимулювання бізнесу, регулювання різних норм і стандартів, надання податкового кредиту, сприяння експорту тощо. Для цього необхідно об'єднати інструменти промислової, технологічної і інноваційної політики з політикою у сфері освіти і розвитку людського капіталу.

На наш погляд, досягти синергетичного ефекту можливо лише за рахунок реформування існуючого організаційно-економічного механізму управління сталим розвитком національної промисловості на стратегічній основі.

Нині є і в середньо- та довгостроковій перспективі залишатимуться актуальними питання збереження, використання та модернізації наявного потенціалу традиційних сегментів української промисловості, одним з яких є хімічна галузь.

Хімічна галузь є ключовою галуззю світового господарства. Виробництво у хімічній промисловості характеризується великою кількістю підгалузей, високим рівнем науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт і величезними капітальними витратами. Продукція сучасної хімічної промисловості і насамперед двох визначних підгалузей — фармацевтичної індустрії та виробництва мінеральних добрив, набуває все більшого значення в процесі вирішення глобальних проблем сучасності: екологічних, проблем енергозбереження, охорони здоров'я тощо [55].

Сталий розвиток підприємств проявляється як слабко структурований (неформалізований) процес, який залежить від багатьох формальних і неформальних чинників. При цьому немає нормативів, на основі яких можна було б отримати висновок про вплив елементів підприємства на його розвиток [56].

Поєднання соціальних, економічних та екологічних цілей розвитку країни чи регіону втілюється у програмах та стратегіях сталого розвитку і залежить від досягнення триєдиних цілей окремими суб'єктами господарювання, тому що стабільність та збалансованість окремих підсистем є ознаками сталого розвитку системи в цілому, і навпаки. Окрім того, управління сталим розвитком підприємства є не ефективним через відсутність систематизованої інформації про його господарську діяльність та вплив зовнішнього ринкового середовища на таку діяльність і на навколишнє середовище.

Хімічна галузь є однією з базоутворювальних для індустріально розвинених країн. В Україні хімічна галузь — це один із традиційних сегментів економіки України, який забезпечує виробництво сировини та напівфабрикатів для підприємств паливно-енергетичного та будівельного комплексів, сільського господарства, машинобудування, пакувальної індустрії; а також сприяє переробці промислових відходів та виготовленню товарів масового споживання.

Сьогодні діяльність підприємств на традиційних світових та внутрішніх ринках передбачає розв'язання таких завдань, як підвищення ефективності хімічного виробництва, забезпечення конкурентоспроможності продукції, що виробляється.

Проте основні фонди, матеріально-технічне забезпечення і система безпеки хімічної галузі України не повною мірою відповідають сучасним вимогам, а тому високою є вірогідність заподіяння шкоди навколишньому середовищу, здоров'ю та життю населення через недбале поводження або навмисне використання небезпечних хімічних речовин.

В умовах невизначеності внутрішнього середовища та наявності зовнішніх ризиків підприємства хімічної галузі вимушені пристосовуватися до нерелевантних чинників, переглядати політику та стратегії з урахуванням особливостей та сучасних тенденцій.

Підприємства хімічної промисловості "повинні прагнути до того, щоб перетворитися на стійкофункціонуючі високотехнологічні, екологічно безпечні організації, здатні забезпечувати людей необхідними благами і створювати матеріальні умови для неухильного підвищення якості їх життя в майбутньому. Для цього цілі, які ставлять перед собою підприємства, мають відповідати цілям концепції сталого розвитку" [57].

Сталий розвиток як гармонійний, збалансований, безконфліктний прогрес усієї земної цивілізації, груп країн, а також окремо взятих держав, галузей, підприємств направлений на вирішення комплексу економічних, соціальних та екологічних питань щодо "збереження довкілля, ліквідації бідності, експлуатації та дискримінації як кожної окремої людини, так і цілих народів чи груп населення, у тому числі за етнічними, расовими чи статевими ознаками" [58].

Сталий розвиток підприємств хімічної галузі як керований процес означає, що такий розвиток може бути забезпечений на основі використання системного підходу щодо сталого економічного зростання в умовах реалізації науково-технологічних досягнень та інноваційних переваг, посилення взаємодії в інноваційному середовищі, а також масштабне залучення людських ресурсів та досягнення екологічної рівноваги за рахунок технологічної модернізації підприємств.

Передумовами сталого розвитку галузі є нові знання, генератором і носієм яких виступають наука, науково-технічний та освітній потенціал країни, тому що "кардинально змінити ситуацію у державі та регіонах можна шляхом використання інноваційних факторів розвитку, досягнень сучасної вітчизняної і світової науки та новітніх високих технологій як важливого ресурсу для сталого розвитку суспільства" [59, с. 5].

Наразі лише окремими підприємствами хімічної промисловості здійснюється постійна робота з удосконалення діяльності у сферах охорони праці, безпеки виробництва, запобігання негативному впливу процесів і продуктів виробництва на здоров'я людини та довкілля, робота щодо впровадження принципів програми "Відповідальна турбота хімічної промисловості України", яка розроблена з метою впровадження в діяльність підприємств хімічної промисловості України принципів міжнародної програми "Responsible Care" шляхом об'єднання зусиль підприємств хімічної промисловості у напрямі співпраці з питань безпеки виробництва, запобігання негативному впливу виробничих технологій, процесів і продуктів на здоров'я людини і природне довкілля. Зокрема:

1. На підприємствах хімічної галузі визначені цілі і завдання в сфері екології, професійного здоров'я і безпеки праці на рівні кожного підрозділу. Розроблені і виконуються плани комплексних заходів щодо поліпшення екологічної дії і охорони праці.

2. На окремих підприємствах створено відділи з охорони навколишнього середовища.

3. Промислово-санітарними лабораторіями здійснюється цілодобовий контроль за станом повітряного середовища, якістю промислових стічних вод, як на території підприємств, так і в санітарно-захисних зонах.

4. Для профілактики і виявлення профзахворювань, забезпечення проходження медоглядів формують медико-санітарні частини.

5. Одним з принципів Програми і вимог міжнародних стандартів на підприємстві є управління ризиками і аспектами, пов'язаними з роботою впливу виробництва на здоров'ї працівників і довкілля [60].

Проте більшість заходів є короткостроковими і недоступними для більшості підприємств через надмірні фінансові витрати, загальний спад виробництва, відсутність стратегічного мислення у керівників тощо.

Механізм управління сталим розвитком підприємства включає такі елементи: 1) оцінка процесів, що тривають на підприємстві, з погляду його сталого розвитку; 2) вибір стратегічного напряму сталого розвитку підприємства; 3) визначення додаткових тактичних пріоритетів сталого розвитку; 4) оцінка стратегічного й тактичного напрямків розвитку з позиції його сталості; 5) розроблення плану заходів щодо вдосконалення механізму управління сталим розвитком відповідно до визначених стратегічних і тактичних пріоритетів [56].

Стратегія сталого розвитку підприємства має базуватися на забезпеченні збереження природного капіталу (земля, вода, деревина, повітря, корисні копалини тощо), капіталу уречевленої праці (основні засоби виробництва), людського та соціального капіталу для збереження для розвитку теперішнього покоління і створення умов для відтворення майбутніх поколінь.

Стратегія сталого розвитку хімічної галузі має бути направлена на досягнення консенсусу між державою і підприємствами хімічної промисловості як провідними підприємствами української економіки.

При формуванні стратегії необхідно врахувати як кон'юнктуру внутрішнього і світового споживчого ринків, так і потреби в капітальних і проміжних товарах вітчизняних виробників, їх можливості до імпортозаміщення і збільшення експортного потенціалу.

Таким чином, сталий розвиток хімічної галузі означає радикальну оптимізацію користування ресурсами під час господарської діяльності та споживання, виробництво таких пріоритетів розвитку, що органічно поєднують економічну та соціальну результативність господарської діяльності з екологічними аспектами.

На наш погляд, управління сталим розвитком підприємств хімічної галузі повинно базуватися на довгострокових цілях, які можуть бути визначені шляхом розробки та реалізації стратегії сталого розвитку підприємств хімічної галузі. Окрім того, завдання, що стоять перед управлінням підприємством на засадах сталого розвитку, повинні буди досяжними, вимірювальними, логічними і структурованими, що вимагає здійснення науково-прикладних досліджень, активізації співпраці науково-дослідних установ (особливо тих, які переймаються питаннями екології та збереження навколишнього середовища) та підприємств.

Напрями досягнення сталого розвитку підприємства ТОВ «УЗТІ» на основі стратегічних підходів (рис. 3.3).

Стратегія сталого розвитку підприємства

Місія підприємства:

ведення бізнесу в гармонії з суспільством, добровільно взяті зобов’язання підприємства та активна участь у соціальному та економічному розвитку України.

Цілі розвитку підприємства:

1.Вирішення проблем забруднення навколишнього середовища та зниження біорізноманітності природи.

2.Переробка відходів на сміттєспалювальних заводах в багатьох містах світу.

3.Розвязання проблем глобального потепління.

4.Забезпечення продовольчої безпеки.

5.Збільшення енергоефективності виробництва продукції.

Економічні

Соціальні

Екологічні

- забезпечення сталого функціонування підприємства;

- забезпечення інноваційного розвитку;

- створення екологічно прийнятної продукції;

- запровадження жорсткої системи ресурсозбереження;

- знаходження ринків збуту;

- налагодження зв’язків з постачальниками та споживачами.

- розвиток соціально-трудових відносин на засадах соціального партнерства;

- соціальна відповідальність підприємства.

забезпечення сталого екологічного розвитку підприємства

Рис. 3.3 – Стратегія сталого розвитку ТОВ «УЗТІ»

Таблиця 3.1

Напрямки сталого розвитку підприємства та їх сутність

|  |  |
| --- | --- |
| Напрями | Сутність |
| Забезпечення інноваційного розвитку | 1. Розробка довгострокової програми інноваційного розвитку.  2. Формування інноваційних кластерів.  3. Активізації міжнародних економічних зав’язків.  4. Залучення прямих іноземних інвестицій. |
| Створення екологічно прийнятної продукції | 1. Мінімізація витрат на переробку та знищення шкідливих відходів виробництва.  2. Впровадження системи енергетичного менеджменту. |
| Запровадження жорсткої системи ресурсозбереження | 1. Запровадження ресурсозберігаючих технологій, технологій замкнутого циклу.  2. Використання альтернативних джерел енергії.  3. Впровадження безвідходного виробництва.  4. Залучення у систему виробництва накопичених у попередній період промислових відходів, переробки побутових відходів.  5. Раціональне споживання всіх природних ресурсів. |
| Розвиток соціально-трудових відносин на засадах соціального партнерства | 1. Створення необхідних правових, організаційних, фінансових, матеріальних умов для забезпечення людського розвитку.  2. Фінансове забезпечення відтворення людського капіталу. |
| Соціальна відповідальність підприємства | 1. Добросовісна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного, регіонального законодавств.  2. Виробництво та реалізація якісної продукції.  3. Реалізація корпоративних програм підвищення фаховості співробітників.  4. Реалізація корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров’я співробітників.  5. Реалізація корпоративних програм морального стимулювання персоналу.  6. Реалізація благодійних і спонсорських проектів, участь у формуванні позитивної суспільної думки про бізнес. |
| Забезпечення сталого екологічного розвитку підприємства | 1. Визначення найбільш вагомих загроз та ризиків забруднення навколишнього середовища.  2. Удосконалення систем моніторингу за рівнем техногенного навантаження підприємства на екосистеми та динамічне відображення змін, що відбуваються у навколишньому природному середовищі.  3. Розробка і впровадження програм екологізації виробництва.  4. Забезпечення капітального ремонту і модернізації основних виробничих фондів підприємства.  5. Дотримання національних та регіональних екологічних стандартів виробництва та контроль за їх дотриманням.  6. Створення комплексної системи переробки та утилізації відходів. |

Стратегія сталого розвитку підприємства — це:

— по-перше, визначення основних довгострокових місії та цілей підприємства, визначення курсу дій і розподіл ресурсів, необхідних для їх досягнення;

— по-друге, правила взаємовідносин підприємства з зовнішнім середовищем (стратегія бізнесу) і правил встановлення рівноваги між власними внутрішніми чинниками;

— по-третє, дії, необхідні для досягнення місії та встановлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів підприємства;

— по-четверте, комплексні плани діяльності підприємства, які розробляються на основі творчих науково обґрунтованих підходів і визначається для досягнення довгострокових цілей підприємства та хімічної галузі в цілому.

Стратегія є засобом досягнення цілей підприємства, а реалізація стратегії підприємства — це складний процес відтворення стратегічного потенціалу підприємства на основі дослідження і врахування внутрішніх і зовнішніх чинників, а також динамічних причинно-наслідкових зв'язків між підприємством та зовнішнім середовищем.

3.3. Розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів

Згідно стратегії сталого розвитку підприємства ТОВ СП «УЗТІ» були запропоновані заходи розвитку, від яких підприємство отримає певний результат (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Результат

|  |  |
| --- | --- |
| Заходи | Результат |
| Економічні | 1.Збільшення прибутковості підприємства  2. Стабільне функціонування.  3. Залучення нових інвестицій.  4. Захоплення нових ринків збуту продукції.  5. Підвищення продуктивності праці. |
| Соціальні | 1.Підвищення згуртованості і дружності колективу.  2. Скорочення плинності кадрів.  3. Підвищення кваліфікації працівників. |
| Екологічні | 1.Зменшення шкідливих викидів в атмосферу та стічні води.  2. |

Більш детально розглянемо заходи, які стосуються всіх складових стратегії сталого розвитку підприємства.

Одним з головних завдань для виробництва ТОВ СП «УЗТІ» є збільшення показників енергоефективності застосовуваного устаткування без додаткових витрат енергоносіїв і з мінімальними капітальними вкладеннями на модернізацію виробництва.

Базовим виробництвом підприємства є виробництво карбаміду. В останні роки саме по цьому виробництву спостерігається найбільше падіння обсягів випуску продукції. Це відбувається при тому, що в цілому спеціалісти відносять ринок карбаміду до ринків, які динамічно розвиваються [61].

Карбамід є найпоширенішим хімікатом у світі, його споживання складає близько 140 млн. тонн на рік. Світовий попит на цей продукт зростає на 3,7% - що навіть вище, ніж зростання населення. За оцінками спеціалістів середня врожайність зернових культур на гектар землі в Європі потроїлася з 1960 р. з 1,5 т / га і більше, ніж 4,5 т / га - в більшій частині, завдяки мінеральним добривам. Близько 90% карбаміду в усьому світі використовується як добриво, при цьому більше 40% вирощуваних у світі культур удобрюються саме цим добривом.

Внутрішній ринок карбаміду є дуже насиченим. Даний продукт виробляють три підприємства холдингу «OSTCHEM»: ПрАТ «Сєвєродонецьке об’єднання Азот», ПрАТ «АЗОТ» (м. Черкаси), ПрАТ «КОНЦЕРН СТИРОЛ», крім них карбамід випускають ПАТ «Одеський припортовий завод» та ПрАТ «Днепроазот» (м. Днепродзержинськ). Однак серед сільськогосподарів найбільшим попитом за критерієм якості продукції користується карбамід ПрАТ «Сєвєродонецьке об’єднання Азот», яке також реалізує карбамід, що вироблено ТОВ СП «УЗТІ». Основним же критерієм успіху на даному ринку є рівень енергоспоживання, що визначає постійно актуальне для усіх виробників карбаміду завдання його зниження.

Одним з визначальних шляхів вирішення цього завдання є утилізація вторинних енергоресурсів, яка дозволить знизити високі показники енергоємності продукції, що випускається.

Для технологічних процесів у циклі виробництва карбаміду передбачено використання перегрітого пару. При цьому передбачається дроселіровання пару з тиску Р = 34 ... 40 кгс/см2 (ізб.) до тиску Р = 20 ... 26 кгс/см2 (ізб.) . Витрати пару при цьому складають 20 ... 45 т / год. Втрати енергії при цьому складають близько 3,5 Гкал/год. Дроселіровання пару відбувається без здійснення корисної роботи і економічно не вигідно, особливо при великих витратах пару. Один із шляхів вирішення цієї проблеми - це отримати необхідне зниження тиску при розширенні пару в турбіні, при цьому турбіна виробляє корисну роботу, яка може бути використана в різних цілях. Наприклад, турбіна може бути використана для привода нагнітача для стиснення пару з параметрами: тиск всмоктування Рвх = 4 кгс/см2 (ізб.), тиск нагнітання Рвих = 9 кгс/см2 (ізб.), температура всмоктування Твх = 154 º С, витрата пару 10 т / ч.

Таким чином, підприємство отримує енергозберігаючу технологію, не зраджуючи традиційного технологічного процесу, що дозволяє зменшити продуктивність парового котла на 10 т / год і дозволить виключити витрати пов'язані з утилізацією і подальшої водопідготовкою пару з тиском Р = 4 кгс/см2 (ізб.) і витратою 10 т / ч.

Для вирішення зазначеної вище проблеми пропонується в умовах діючого виробництва карбаміду використовувати турбонагнітальну установку розробки ТОВ «ТРИЗ».

Конструкція турбонагнітальної установки являє собою чотирьохступінчатий відцентровий компресор і двоступеневу осьову турбіну, що розташовані в одному корпусі типу барель, в якому закріплені бічні кришки, і елементи проточних частин. Вартість такої установки з врахуванням витрат на транспортування, монтаж та пуско-налагоджувані роботи складає – 1100 тис. грн. Обсяг переробки давальної сировини в плановому періоді збільшиться на 25%, що визначено обсягом замовлень ПрАТ «Сєвєродонецьке об’єднання Азот» на наступний рік.

Для оцінки доцільності впровадження описаного вище організаційно-технічного заходу необхідно проаналізувати зміну собівартості продукції, що здійснюється за допомогою індексного методу.

Зміна собівартості по умовно-змінних статтях розраховується за формулою:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.1) |

де ∆Сі – зміна повної собівартості за рахунок зміни питомих витрат і-того виду конкретного матеріально-сировинного або енергетичного ресурсу, %, грн./т;

і = 1,2,3,...,n.

n – кількість видів ресурсів в межах однієї статі витрат, за якими спостерігається зміна питомих витрат або цін;

 - індекс зміни питомих витрат і-того виду ресурсу;

 - індекс зміни ціни і-то виду ресурсу;

 - питома вага статті витрат в повній собівартості продукції за діючих умов виробництва;

- питома вага витрат на і-тий вид ресурсу в статті витрат.

Розрахунок зниження повної собівартості продукції по умовно-постійних статтях виконується відповідно до залежності:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.2) |

де ∆Сі – зміна повної собівартості продукції за рахунок зміни річних витрат по конкретній статті калькуляції, %, грн./т.

 - індекс зміни річних витрат за даною статтею;

 - індекс зміни річного обсягу виробництва;

 - питома вага статті витрат в повній собівартості продукції за діючих умов виробництва.

Розрахунок зміни питомої собівартості переробки давальної сировини в карбамід:

1. стаття витрат «Енерговитрати»

* пара технологічна (;= 0,401; = 0,612)

% або -16,43 грн./т;

* в цілому за статтею «Енерговитрати» -5,4 % або -16,43 грн./т.;

1. стаття витрат «Заробітна плата основних робітників» (;= 0,046)

 або – 2,79 грн./т;

1. стаття витрат «Ремонт, утримання та експлуатація устаткування» (;= 0,156)

 або -4,82 грн./т;

1. стаття витрат «Загальновиробничі витрати» (;= 0,251)

 або -15,27 грн./т;

1. стаття витрат «Загальногосподарські витрати» (;= 0,115)

 або -6,99 грн./т.

Порівняльний аналіз собівартості отримання 1 т карбаміду за проектованих умов наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.2

Розрахунок зміни питомої собівартості переробки давальної сировини в карбамід

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Стаття витрат | Собівартість 1 т до впровадження заходів | | Зміна собівартості 1 т | | Собівартість 1 т після впровадження заходів | |
| грн./т | % | % | грн./т | грн./т | % |
| Сировина та матеріали | 9,46 | 3,1 | - | - | 9,46 | 3,7 |
| Енерговитрати | 122,19 | 40,1 | -5,4 | -16,43 | 105,76 | 40,9 |
| у т.ч. пар технологічний | 74,78 | 61,2 | -5,4 | -16,43 | 58,35 | 55,2 |
| Заробітна плата основних робітників | 13,91 | 4,6 | -0,92 | -2,79 | 11,12 | 4,3 |
| Ремонт, утримання та експлуатація устаткування | 47,41 | 15,6 | -1,6 | -4,82 | 42,59 | 16,5 |
| Загальновиробничі витрати | 76,3 | 25,1 | -5,02 | -15,27 | 61,03 | 23,7 |
| Загальногосподарські витрати | 35,03 | 11,5 | -2,3 | -6,99 | 28,04 | 10,9 |
| Повна собівартість | 304,3 | 100 | -15,24 | -46,3 | 258 | 100 |

З отриманих в табл. 3.2 результатів видно, що собівартість 1 т карбаміду скорочується на 16,02 % або 48,73 грн./т і за проектованих умов виробництва складе 255,57 грн./т. Це буде досягнуто у результаті енергозбереження і зменшення витрат технологічного пару та прояву ефекту масштабу, який призведе до зменшення умовно-постійних статей витрат в наслідок збільшення в плановому періоді обсягу виробництва карбаміду.

Реалізація розглянутого вище організаційно-технічного заходу можлива тільки при умові того, що підприємство знайде кошти для його інвестування, тому що за даними звітності власних фінансових ресурсів недостатньо.

Як відомо джерела фінансових коштів для інвестицій можуть бути власні (внутрішні) і залучені ззовні (від зовнішніх інвесторів).

Дослідження системи управління відтворенням основних засобів ТОВ СП «УЗТІ» показало, що власні джерела інвестицій формуються головним чином за рахунок амортизаційних відрахувань. Додаткові кошти для фінансування оновлення основних засобів підприємство може отримати в результаті продажу основних засобів, які воно не використовує.

Аналіз наявних основних засобів показав, що на балансі підприємства знаходиться 100 одиниць мінераловозів. Це – залізничні вагони призначені для безтарного перевезення гранульованих великозернистих, кристалічних, злежаних, некорозійно-активних мінеральних добрив, а також сипучої порошкоподібної сировини для їх виробництва. В останні роки ТОВ СП «УЗТІ» постійно здає частину парку в операційну оренду, що дає підприємству стійкий дохід. Так у 2010 р. цей показник склав 2908 тис. грн., витрати пов’язані з утриманням та експлуатацією мінераловозів в цьому періоді дорівнювались 980 тис. грн., тобто прибуток від операційної оренди отриманий підприємством, склав 1980 тис. грн. Однак, як показав аналіз використання цього рухомого складу основних засобів, активно експлуатується лише 50 одиниць, тобто половина мінераловозів не затребувана. Тому підприємство може продати цю половину мінераловозів з митою отримання додаткових фінансових ресурсів для інвестування в оновлення агрегату з виробництва карбаміду. Оцінка можливості реалізувати ці транспортні засобі потребує аналізу потреби в них.

За даними центра транспортних стратегій [62] у 2013 р. виробництво вантажних вагонів в Україні скоротилося на 46% до 20,383 тис. од., в тому числі «Дніпровагонмаш» скоротив їх виробництво в 2,8 рази до 1,89 тис. од., Крюківський вагонзавод - на 38% до 5,260 тис. од., Стахановський вагонзавод - на 38% до 2,52 тис. од. При цьому потреба в даних транспортних засобах з боку промислових підприємств та крупних трейдерів, зокрема хімічної продукції, залишається значною. Це підтверджують статистичні дані [63]. Домінуюча частина хімічної продукції перевозиться залізничним транспортом (рис.3.4) .

Рис. 3.4. Перевезення продукції хімічної галузі різними видами транспорту

Дослідження вторинного ринку виявило, що ціна продажу мінераловозів 1992-1993 років випуску складає близько 240 тис. грн., реальна ціна, на думку експертів, яка дасть можливість достатньо швидко реалізувати ці транспортні засоби – 150 тис. грн. Таким чином, у результаті реалізації 50 одиниць мінераловозів підприємство отримує 7500 тис. грн., що в 6,8 разів більше потреби в коштах для фінансування запланованих заходів щодо оновлення виробництва карбаміду.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі розглянуто концепцію сталого розвитку, її сутність та основні поняття, стратегію сталого розвитку регіону та її узгодження зі стратегією сталого розвитку підприємства.

Виконано аналіз господарської діяльності ТОВ СП «УЗТІ». Запропоновану стратегію сталого розвитку підприємства та розрахований економічних ефект від запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бегун Т.В. Устойчивое развитие: определение, концепция и факторы в контексте моногородов // Экономика, управление, финансы: материалы II международной научной конференции (г. Пермь, декабрь 2012 г.). – Пермь:Меркурий, 2012.
2. Иванов, В. А. Пономарева, А. С. (2011). "Методологические основы устойчивости аграрного сектора" экономические и социальные перемены: факты, тендения, прогноз. 4 (16), стр. 109-121. http://esc.vscc.ac.ru/file.php?module=Articles&action=view&file=article&aid=1529.
3. Uitmor Kejt. (2003). 'Miscevi vlady ta stalyj rozvytok' Terytorija. Stalyj rozvytok. 1, pp. 19–22.
4. Potapenko, V. G. (2012) 'Derzhavna polityka stalogo rozvytku na zasadah "zelenoi" ekonomiky' Policy Brief, National Institute for Strategic Studies. <http://www.niss.gov.ua/articles/1237/>.
5. Постанова № 110 від 15.04.98 Президії Національної Академії Наук України «Про наукові основи сталого розвитку України»
6. Popova, O. L. (2010) 'Teoretychni osnovy stijkogo rozvytku agrosfery ta formuvannja adekvatnoi' ukrai'ns'koi' strategii'' Collection of sciences works University Centre “Instytut zemlerobstva UAAN” 3, pp.18-16.
7. Невельєв О. (2003) "Сталий розвиток як об'єктивна необхідність" "Теріторія". Сталий розвиток. 1, с. 22-26.
8. Kuhar, V. P. (1998) 'Problemy Ukrai'ny – perehid do stalogo rozvytku' Magazine : Sovremennye Problemy Toksikologii 3. <http://www.medved.kiev.ua/arhiv_mg/stat_98/98_3_1.htm>.
9. Kotykova, O. I. (2007) 'Zmist ponjattja stalogo rozvytku' Scientific Bulletin of Volyn National University of Lesja Ukrai'nka. section V. Rozmishhennja produktyvnyh syl i regional'na ekonomika, 12, pp. 170-174.
10. Baranovs'kyj, V. A. (2004) 'Strategichni aspekty ta priorytety stalogo (zbalansovanogo, garmonijnogo) rozvytku'. Kyiv : Ukrainian Scientific Information Journal 2, pp. 24–31.
11. Bilorus, O. G. & Macejko, J. M. (2005) 'Global'na perspektyva i stalyj rozvytok: systemni marketologichni doslidzhennja' Kyiv: MAUP. p. 492.
12. Shelter (2012) Official site of the newspaper 'Ekologija ta social'nyj zahyst Ukrai'ny' Program: “Stalyj rozvytok Ukrai'ny”. <http://www.esz.org.ua/?page_id=2998>.
13. Dariush Hayati, Zahra Ranjbar, Ezatollah Karami (2010) 'Measuring Agricultural Sustainability' Department of Agricultural Extension and Education, College of Agriculture, Shiraz University pp. 73-101. <http://www.springer.com/cda/content/document/cda_downloaddocument/9789048195121-c2.pdf?SGWID=0-0-45-1121047-p174009162>.
14. Gorlenko, I. O., Lisovs'kyj, S. A., Rudenko, L. G. (2004) 'Koncepcija zbalansovanogo rozvytku: pryncypy i mehanizmy realizacii' v Ukrai'ni' Kyiv: Obrii', Ukrai'na: geografichni aspekty stalogo rozvytku. 1, pp. 62–69.
15. Malik, M. J. & Hvesyk, M. A. (2010) 'Stalyj rozvytok sil's'kyh terytorij na zasadah regional'nogo pryrodokorystuvannja ta ekologo – bezpechnogo agropromyslovogo vyrobnyctva' Ekonomika APK. 5, pp. 3–12.
16. Sitnikova, N. P. (2012) 'Pidhody do vyznachennja cilej rozvytku na period pislja 2015 roku dlja vrahuvannja u procesi strategichnogo planuvannja' Electronic Journal "Efektyvna ekonomika" <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=1266>.
17. Концепція сталого розвитку

<http://opb.org.ua/2740/16/стор%20962-1086%20Глава%2012.pdf>

1. Berezhna, J. S. (2010) 'Sutnist' stalogo rozvytku sil's'kogo gospodarstva' The researchers note Tauride National University of V. I. Vernadsky. Series : Ekonomika ta upravlinnja. 23 (62) № 1, pp. 35–41.
2. Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічних сферах України: теорія і практика: тези наук. – практ. інтернет-конф. (27 жовтня 2017). – К.: КУБГ, 2017 – 137 с.
3. Негашев, Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций [Текст] / Е. В. Негашев, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 2014. — 134 с.
4. Бурик З.М. Формування концепції сталого розвитку регіону
5. <http://www.confcontact.com/2013-specproekt/ek5_krasnostanova.htm>
6. Свида І.В. Завдання регіональної політики сталого розвитку: визначення пріоритетів, шляхи вирішення
7. Методологія планування регіонального розвитку в Україні
8. Стратегія розвитку Луганської області
9. С. В. Трубицков, О. А. Зингер, С. Н. Сергуняев Формирование стратегии устойчивого развития промышленного предприятия
10. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Изд-во "Питер", 1999 – 416 с.
11. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства : навч. посібн. / М.Г. Саєнко. – Тернопіль : Вид- во "Економічна думка", 2007. – 352 с.
12. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М. : Изд-во МГУ, 1995. – 360 с.
13. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К. : Вид- во КНЕУ, 1999. – С. 94-120.
14. Белошапка В.А. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В.А. Белошапка, Г.В. Загорный. – К. : Вид-во "Абсолют-В", 1998.
15. Васильченко В.А. Стратегічне управління : навч. посібн. / В.А. Васильченко, Т.І. Ткаченко. – К. : Вид-во ЦУЛ, 2003. – 236 с.
16. Ігнатьєва І.А. Стратегічний менеджмент : підручник / І.А. Ігнатьєва. – К. : Вид-во "Каравела", 2008. – 480 с.
17. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М. : Изд-во "Прогресс", 1990. – 736 с.
18. Шелегеда Б.Г. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / Б.Г. Шелегеда, Н.В. Касьянова, А.Я. Берсуцький та ін. – Донецьк : Вид-во ДонУЕП, 2006. – 219 с.
19. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посібн. / В.С. Пономаренко та ін. – Харків : Вид-во ХДЕУ, 2002. – 639 с.
20. <http://www.kafedra-ycnexa.narod.ru/Enp/kafedra/8strategmen/8strategmen2.html#a0>
21. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. М.: Финансы и статистика, 2001. 560 с.
22. Зингер О. А., Трубицков С. В. Стратегическое управление в контексте условий современной экономики // Антикризисный менеджмент в XXI веке: достижения, проблемы, перспективы: Сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. Пенза, 2005. С. 41–46.
23. Зингер О. А. Комплексная оценка устойчивого развития промышленного предприятия // Вестн. ИНЖЭКОН. 2010. № 2. С. 373–378.
24. Сухорукова Т.В. Экономическая устойчивость предприятия [Текст] / Т.В.Сухорукова // Экономика Украины. — 2001. — № 5. — С. 48-52.
25. Черных А.В. Механизм устойчивого развития предприятия в период активной инвестиционной деятельности [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.05. – Белгород: Белгородский государственный технический университет, 2006. – 20 с.
26. Carton I.F.S., Schindler A., Yates F., Marsh D. Progress Toward the Applications of Systems Science Concepts to Biology, Army Research Office, Arlingtоn, Va., 1972, p. 65.
27. Родионова В.М. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции [Текст] / В.М. Родионова, М.А. Федотова. – М.: Изд-во «Перспектива», 1995. – 169 с.
28. Хомяченкова Н.А. Методика многокритериальной классификации промышленных предприятий по группам устойчивого развития [Текст] / Н.А. Хомяченкова //Вестник Тверского государственного университета. Серия: Прикладная математика. – 2010. – № 37. – С. 81 – 96
29. Проект Закону України «Про Концепцію переходу України до сталого розвитку» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mns.gov.ua/laws/laws/nuclear/92.htm>
30. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року» від 17 липня 2013 р. № 603-р [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/603-2013-р>
31. Постанова КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» від 21 липня 2006 р. № 1001 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-%D0%BF>
32. Указ Президента України «Про Концепцію державної регіональної політики» від 25 травня 2001 р. № 341/2001 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/341/2001>
33. Определение и применение административных штрафов за экологические правонарушения: методические рекомендации для контрольно-надзорных природоохранных органов стран ВЕКЦА, 2009. – 38 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.oecd.org/env/outreach/42357326.pdf
34. Цуркан І. М. Стимулювання економічного розвитку промислових підприємств засобами податкового регулювання / І. М. Цуркан // Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна – 2006. – Вип. 12. – С. 261-267.
35. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти: моногр. / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонюк та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2012. – 534 с.
36. Химинець В. В. Інституційні основи сталого розвитку Карпатського регіону в контексті синьої економіки / В. В. Химинець // Сталий розвиток економіки. – 2013. – №3(20). – С. 161-165.
37. Підліснюк В. Сталий розвиток суспільства: роль освіти. Путівник / В. Підліснюк, І. Рудик, В. Кириленко, І. Вишенська, О. Маслюківська. – К.: Видавництво СПД «Ковальчук», 2005. – 88 с.
38. Гладких Д.Є. Роль хімічної промисловості у вирішенні глобальних проблем сучасності/ Д.Є. Гладких, К.К. Мнацаканян [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <file:///C:/Users/User/Downloads/Spep_2012_1_14.pdf>
39. Смачило І.І. Методи управління сталим розвитком підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream.pdf>
40. Сморжанюк Т.П. Сталий розвиток в умовах глобалізації та його складові / Т.П. Сморжанюк [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [file:///C:/Windows/system32/config/systemprofi le/Documents/Downloads/ecinn\_2013\_53\_29.pdf](file:///C:/Windows/system32/config/systemprofi%20le/Documents/Downloads/ecinn_2013_53_29.pdf)
41. Дейлі Г. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку / Г. Дейлі; пер. з англ. — К.: Інтелсфера, 2002. — 312 с.
42. Тульчинська С.О., Мельниченко А.А., Акімова О.А. Управління у сфері освіти і науки як фактор забезпечення сталого розвитку держави та регіонів [Текст]: монографія / С.О. Тульчинська, А.А. Мельниченко, О.А. Акімова. — К.: Видавництво ВП "Едельвейс", 2012. — 352 с.
43. Опыт внедрения программы "Ответственная забота химической промышленности Украины" и практика использования её принципов в управлении предприятием [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://chemunion.org.ua/images/Documents/cherkasy_azot.pdf>
44. Мировой рынок карбамида . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.e-plastic.ru/spravochnik/research/mirovoi-rynok-karbamida>
45. Центр транспортних стратегій. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://cfts.org.ua/news/ostchem\_schitaet\_bolee\_vygodnym\_arendovat\_ vagony\_mineralovozy\_chem\_pokupat\_ikh\_16255/](http://cfts.org.ua/news/ostchem_schitaet_bolee_vygodnym_arendovat_%20vagony_mineralovozy_chem_pokupat_ikh_16255/)
46. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua]