

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**Навчально-науковий інститут економіки і управління**  
**Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Олег ШЕРЕМЕТ  
(підпис) (ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент» \_\_\_\_\_  
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент» \_\_\_\_\_

на тему: \_\_\_\_\_ «Забезпечення сталого розвитку підприємства» \_\_\_\_\_

Виконала: здобувачка 5 курсу, групи ЗМН-5-5

Головня Карина Ігорівна



\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Якимчук Тетяна Володимирівна

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка



\_\_\_\_\_ (підпис)

Київ – 2024 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Кафедра економіки праці та менеджменту  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці та менеджменту

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО

«09» жовтня 2023 року \_\_\_\_\_

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

\_\_\_\_\_ Головні Карини Ігорівни \_\_\_\_\_

1. Тема роботи «Забезпечення сталого розвитку підприємства» \_\_\_\_\_

керівник роботи Якимчук Т. В., к.е.н. \_\_\_\_\_

затверджені наказом закладу вищої освіти від 09.10.2023 р. № 819-КС. \_\_\_\_\_

2. Строк подання здобувачем роботи 01 лютого 2024 р. \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «ПБК «Рвдомишль». \_\_\_\_\_

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)  
Розділ 1. Теоретичні та методичні аспекти сталого розвитку підприємств.  
Розділ 2. Аналіз діяльності ПрАТ «ПБК «Радомішль» та його сталого розвитку.  
Розділ 3. Формування пропозиції щодо забезпечення сталого розвитку ПрАТ ПБК «Радомішль»». \_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу  
Результати дослідження знайшли відображення у 8 рисунках та 29 таблицях ілюстративного матеріалу. \_\_\_\_\_

## 6. Консультанти розділів роботи


Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 09 жовтня 2023 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	10.11.2023 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проєктної групи	16.11.2023 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	23.11.2023 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.12.2023 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	20.12.2023 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	08.01.2024 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	15.01.2024 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	19.01.2024 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проєкту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	22.01.2024 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	23.01.2024 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.02.2024 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувачка

  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Карина ГОЛОВНЯ**  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Тетяна ЯКИМЧУК**  
(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі розглянуто та досліджено теоретико-методичні засади формування та забезпечення сталого розвитку підприємства. В роботі визначено основні складові сталого розвитку, методи їх досягнення та оцінки.

Для аналізу сталого розвитку було обрано ПрАТ «ПБК «Радомишль», сталий розвиток якого було проаналізовано та оцінено.

На основі здійсненої оцінки сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» було сформовано захід щодо виробництва безалкогольного пива, який дозволить підприємству збільшити обсяги виробництва, підвищити конкурентну позицію та покращити фінансовий результат.

Проведені розрахунки ефективності заходу свідчать про його доцільність та високу прибутковість.

Кваліфікаційна робота викладена на 75 сторінках (без урахування додатків), містить 29 таблиць, 8 рисунків.

*Ключові слова:* сталий розвиток, екологічна, соціальна, економічна складова.

## ANNOTATION

In the qualification work, the theoretical and methodological foundations of forming and ensuring sustainable development of the enterprise are examined and investigated. The study identifies the key components of sustainable development, methods of their achievement, and evaluation.

For the analysis of sustainable development, «Radomyshl» was chosen, and its sustainable development was analyzed and assessed.

Based on the conducted assessment of sustainable development at «Radomyshl» a measure for the production of non-alcoholic beer was formulated. This measure will enable the enterprise to increase production volumes, enhance competitive positioning, and improve financial results.

The calculations of the effectiveness of the measure indicate its feasibility and high profitability.

The qualification work comprises 75 pages (excluding appendices) and includes 29 tables and 8 figures.

*Key words:* sustainable development, environmental, social, economic component.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.....	9
1.1. Сутність та характеристика сталого розвитку підприємства.....	9
1.2. Структура сталого розвитку підприємств та етапи його формування...	14
1.3. Методичні підходи до оцінки сталого розвитку підприємства.....	18
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» ТА ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	27
2.1. Аналіз ринку алкогольних та безалкогольних напоїв.....	27
2.2. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» .....	33
2.3. Оцінка сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль».....	42
Висновки до розділу 2.....	48
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ».....	49
3.1. Програма діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» щодо формування сталого розвитку.....	49
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження заходу з виробництва безалкогольного пива задля сталого розвитку підприємства.....	52
3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми з забезпечення сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» та впровадження обґрунтованого заходу.....	66
Висновки до розділу 3.....	70
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* В сучасному глобальному контексті, де підприємства викликають суттєвий вплив на оточуюче середовище та соціальні структури, концепція сталого розвитку стає ключовим фактором для забезпечення їхньої тривалої життєздатності та успіху. Дефіцит природних ресурсів, екологічні зміни, а також ростучі соціальні очікування вимагають від підприємств не лише ефективного управління, але й прийняття відповідальності за свій вплив на оточуючий світ.

Ця дипломна робота спрямована на вивчення та розкриття стратегій, інструментів та практик, які допомагають підприємствам досягти сталого розвитку. Аналізуючи ефективність стратегічного управління, впровадження екологічних ініціатив та соціальної відповідальності, а також використання новітніх технологій, метою дослідження є визначення оптимальних шляхів підтримки сталого розвитку підприємств.

Важливим аспектом є також розгляд впливу цих стратегій на фінансовий результат та конкурентоспроможність підприємства.

*Мета* написання кваліфікаційної полягає в аналізі та визначенні оптимальних підходів до забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища, вивченні взаємозв'язків між соціальною відповідальністю, економічною ефективністю та екологічною стійкістю є ключовим аспектом дослідження.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі *завдання*:

- надати характеристику та визначити сутність сталого розвитку підприємства;
- визначити структуру сталого розвитку та етапи його формування;
- дослідити методичні підходи до оцінювання сталого розвитку;
- проаналізувати ринок алкогольних та безалкогольних напоїв;
- надати загальну характеристику ПрАТ «ПБК «Радомишль»;
- оцінити сталий розвиток ПрАТ «ПБК «Радомишль»;

- визначити програму діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» щодо формування сталого розвитку;
- обґрунтувати доцільність впровадження заходу з виробництва безалкогольного пива;
- визначити управлінсько-організаційне забезпечення сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль».

*Об'єктом дослідження* є інтегрована система управління підприємством, яка об'єднує економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності.

*Предмет* - механізми та інструменти, які використовуються підприємствами для забезпечення сталого розвитку.

*Сферою застосування* є підприємство ПрАТ «ПБК «Радомишль».

*Методи дослідження.* Для досягнення поставленої мети використовувались аналітичні методи (аналіз наукової літератури, статистичних даних), порівняльний аналіз стратегій підприємств, а також кейс-стаді метод для вивчення практичного досвіду впровадження сталого розвитку на підприємствах.

*Інформаційною базою* кваліфікаційної роботи є наукова література, статистичні дані підприємства, звіти та публікації у сфері сталого розвитку бізнесу. Важливим джерелом є також експертні оцінки та відгуки фахівців у галузі.

*Структура роботи.* Робота складається з вступу, теоретичної частини, де розглядаються основні концепції сталого розвитку та їх застосування на підприємствах. Далі йдеться про практичний аналіз стратегій конкретного підприємства, а також висновки та рекомендації щодо подальших кроків для забезпечення сталого розвитку.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

### 1.1. Сутність та характеристика сталого розвитку підприємства

Теорія сталого розвитку є визначальною теорією у сучасній економіці. Її поява викликала двоїсті наслідки: з одного боку, вона підірвала основний принцип традиційної економіки - ідею необмеженого економічного зростання, а з іншого боку, вона стала теоретичним фундаментом для обґрунтування шляхів подолання циклічності у світовому економічному розвитку.

Термін «сталий розвиток» був уперше введений в 1987 році у доповіді Г. Х. Брунтланда «Наше спільне майбутнє». В цій доповіді вказано, що ключовими механізмами забезпечення змін є створення перспектив для покращення якості життя населення та збереження навколишнього середовища. Також відзначено вирішення проблем розвитку промисловості, енергетики, регіональних та міжнародних відносин.

Поняття сталого розвитку історично формувалося на основі взаємодії трьох взаємозалежних факторів: екологічного, економічного і соціального стану людства. Найширше визнане трактування цього терміну, яке належить Г.Х. Брундтланду, визначає сталий розвиток як той, що задовольняє потреби сучасного покоління, не загрожуючи можливості задовольняти свої потреби майбутнім поколінням.

Отже, сталий розвиток передбачає розвиток, який задовольняє потреби суспільства в сучасний період, не порушуючи можливості майбутніх поколінь забезпечувати свої потреби [5]. Головною метою є мінімізація негативного впливу виснаження природних ресурсів та екологічного забруднення, які можуть виникнути внаслідок швидкого соціально-економічного розвитку.

Дослідники згодні, що сталий розвиток передбачає збереження природних ресурсів та не завдає шкоди функціонуванню власних господарств.

Проте відповідно до різних наукових напрямків та поглядів, існує велика кількість визначень поняття «сталий розвиток підприємства», які наведено в табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

**Наукові підходи до трактування поняття «сталий розвиток підприємства»**

Автор	Визначення
1	2
А. В. Чорних	Розвиток визначається впливом внутрішніх і зовнішніх чинників та характеризується зростанням потенціалу підприємства, збільшенням попиту на продукцію, розширенням масштабів діяльності, здатністю до забезпечення безперервного виробництва та зберігання фінансової стійкості протягом значного часового інтервалу в умовах змін, що відбуваються у функціонуванні підприємства.
М. Томпсон	Отримання економічного прибутку через впровадження інноваційних рішень, спрямованих на підтримку соціального благополуччя та охорону навколишнього середовища.
Е. Н. Кучерова	Збалансований процес поетапної зміни всіх показників стійкості підприємства, спрямований на опір тенденціям, із збереженням його цілісності та основних характеристик.
А. Є. Глинська	Розвиток, який включає в себе ухвалення такої стратегії та ведення такої діяльності, що повністю враховують потреби суспільства у конкретних товарах чи послугах на сьогодні, а водночас сприяють розвитку людського капіталу та раціональному використанню природних ресурсів, необхідних у майбутньому.
А. Е. Михайлова	Робота підприємства, при якій вплив факторів призначено таким чином, щоб систематично забезпечувати збереження його цілісності та автономії в досягненні стратегічних цілей.
П. Д. Камінський	Систематичний, неперервний, високоефективний та регульований економічний розвиток, що забезпечує стале зростання прибутковості організації на основі спеціально розроблених механізмів у економічній, технічній і соціальній сферах.

*Джерело: сформовано автором на основі [5,12,20,21]*

Узагальнено, «сталий розвиток» можна розглядати як неперервний, стабільний процес, спрямований на підвищення економічної ефективності підприємства, взаємодію з партнерами і клієнтами, а також на впровадження заходів зі збереження довкілля та покращення якості життя сучасного та майбутніх поколінь [20]. Основною рисою сталого розвитку є можливість контролю всіх процесів за допомогою системного підходу та сучасних інформаційних технологій.

Оцінюючи визначення, які були подані вище, можна стверджувати, що концепція сталого розвитку підприємства передбачає як економічну стійкість, так і здатність до переходу в нові стани, тобто до постійного розвитку. За словами О.А. Сизоненко, важливо висвітлювати екологічні та соціальні наслідки виробничої діяльності, оскільки вони може гальмувати економічний розвиток самого підприємства в перспективі.

Успішний розвиток підприємства досягається через гармонійне поєднання та збалансування трьох ключових аспектів його діяльності, які наведено на рис. 1.1.

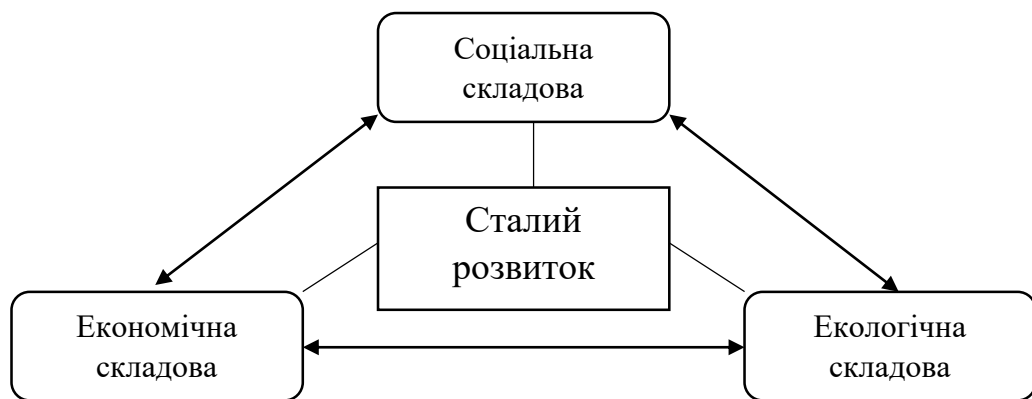


Рис. 1.1 Складові сталого розвитку підприємства

*Джерело: сформовано автором на основі [12]*

Взаємопов'язаність вказаних компонентів обумовлена тим, що лише збільшення економічних показників не вирішить проблем, які виникають в соціальній сфері, і, ще більше, не сприятиме досягненню екологічної стійкості.

Отже, ключовими складовими сталого розвитку підприємства є [21]:

- соціальна - передбачення можливих викликів управління персоналом, формування якісної системи, спрямованої на підтримку культурної і соціальної стабільності;
- економічна - зростання показників ефективності завдяки раціональному використанню природних ресурсів та оптимізації бізнес-процесів у організації;
- екологічна - орієнтація на цілісність та збереження фізичних та біологічних систем природи за допомогою екологізації виробничих процесів

та реалізації відповідної політики діяльності організації, впровадження корпоративної та соціальної відповідальності.

Також можемо визначити, що сталий розвиток підприємства включає розробку ефективної системи управління, яка ґрунтується на системоутворюючих та часткових принципах, які наведені в табл. 1.2.

*Таблиця 1.2*

### **Принципи сталого розвитку підприємства**

Системоутворюючі принципи	Часткові принципи
Принцип постановки цілей	Принцип взаємозалежності підсистем
Принцип ієрархічності	Принцип прибутковості
Принцип системності	Принцип пріоритетності кінцевої цілі
Принцип компетентності	Принцип досягнення стійкої динаміки
Принцип адаптивності	Принцип забезпечення прав людини
Принцип зворотного зв'язку	Принцип відкритої взаємодії
Принцип цілісності	Принцип зниження ризиків
Принцип надійності	Принцип дотримання правових і міжнародних ділових норм
Принцип інформованості	
Принцип сприйнятливості	

*Джерело: сформовано автором на основі [21]*

Визначення та обґрунтування принципів сталого розвитку підприємства становить значущий аспект, який включає в себе принципи постановки цілей, ієрархічності, системності, компетентності, адаптивності та зворотного зв'язку. Окрім того, до загальних принципів сталого розвитку відносяться принципи надійності, який визначає високий рівень безперебійної роботи компонентів виробничої системи, та принцип інформованості, який підкреслює необхідність володіння інформацією для чіткої орієнтації в процесі сталого розвитку.

До часткових принципів сталого розвитку відносяться принципи прибутковості, забезпечення прав людини, відкритої взаємодії, зниження ризиків, дотримання правових та міжнародних ділових норм [12]. Принцип взаємозалежності підсистем описує баланс між економічним, екологічним та соціальним складниками, а принцип пріоритетності кінцевої цілі передбачає виявлення ресурсів для забезпечення постійного динамічного розвитку

підприємства. Останній принцип, а саме принцип досягнення стійкої динаміки, передбачає стійкість та поступовість у процесах розвитку.

Визначення цих принципів є ключовим для розуміння та уточнення цільових орієнтирів, функцій та зобов'язань підприємства.

Щодо економічної складової сталого розвитку підприємства, вона виявляється через такі компоненти [12]:

- забезпечення стійких темпів економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності продукції та збільшення продуктивної зайнятості;
- адаптація до умов конкуренції та постійно змінюваних потреб споживачів, досягнення оптимального стану, відповідного даному контексту;
- здійснення структурних змін в промисловості з метою скорочення частки ірраціональних, з екологічного погляду, видів виробництва та збільшення участі високотехнологічних та наукомістких виробництв з мінімальним впливом на навколишнє середовище;
- дотримання принципів ресурсозбереження, включаючи підвищення темпів зростання промислового виробництва над темпами зростання споживання природних ресурсів;
- забезпечення збалансованого розвитку всіх структурних елементів промислового комплексу, таких як інновації, інвестиції, кадри, фінанси і інші.

Поняття сталого розвитку має глибокі корені у науковій літературі і почало свій еволюційний процес задовго до нашої ери. Філософи вже тоді визначали необхідність балансованого розвитку трьох основних компонентів: економічного, екологічного та соціального. У контексті сталого розвитку підприємства слід розглядати це поняття у широкому розумінні, як похідне від загальної концепції сталого розвитку, а не просто як стійкий економічний розвиток.

Отже, сталий розвиток підприємства визначає його стан, при якому досягається позитивний вплив як в економічній, так і в екологічній та соціальній сферах. Економічна сутність сталого розвитку підприємства виявляється не лише через показники прибутковості, ефективності

господарської діяльності та конкурентоспроможності на ринку, але також через аспекти ресурсозбереження, збалансованого розвитку всіх структурних компонентів промислового комплексу, вдосконалення технологій, зменшення частки екологічно неефективних видів виробництва та інші аспекти. Це обумовлює актуальність подальших досліджень сталого розвитку підприємств на конкретних прикладах.

## 1.2. Структура сталого розвитку підприємств та етапи його формування

Показники сталого розвитку можуть відображати поточну ситуацію на підприємстві та зосереджуватися на тих напрямках, де існують певні відставання в реалізації сталого розвитку. З цієї причини багато компаній надають більше уваги економічним показникам, ніж соціальним та екологічним. Показники трьох складових сталого розвитку підприємств наведено в табл.1.3.

Таблиця 1.3

### Показники складових сталого розвитку підприємства

Економічна складова	Соціальна складова	Екологічна складова
1	2	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>-приріст обсягів продажу продукції, %</li> <li>- рентабельність продукції, %</li> <li>- введення інновацій, %</li> <li>- оновлення асортименту продукції, %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- частка прибутку спрямована на соціальні заходи для працівників, %</li> <li>- кількість працівників, які пройшли навчання на підвищення кваліфікації, %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- матеріаломісткість виробництва продукції, %</li> <li>- зменшення витрат електроенергії та води на виробництво продукції, %</li> <li>- збільшення безвідходності виробництва, %</li> </ul>

Джерело: сформовано автором на основі [20]

Оцінка сталого розвитку підприємства відбувається в умовах невизначеності, враховуючи вплив навколишнього середовища, яке може порушити стандартні умови функціонування та розвитку компанії.

Динамічний сталий розвиток підприємства визначається процесом постійного розвитку, його стійкістю та неперервністю змін з метою вдосконалення та переходу на більш якісний рівень діяльності [21].

Внутрішнє середовище підприємства має потенціал для ефективного функціонування, але водночас може бути джерелом проблем, якщо воно не враховує всі аспекти необхідного функціонування компанії. Зовнішнє середовище діяльності кожного підприємства також має велике значення. Фактори зовнішнього середовища взаємопов'язані за рівнем впливу, і зміна одного фактору може вплинути на інші складові. Зовнішнє середовище надає підприємству ресурси для підтримки його внутрішнього потенціалу [12].

Впровадження механізму сталого розвитку передбачає наявність місії та стратегічних цілей підприємства, тобто забезпечення гармонійного співіснування в економічній, екологічній, соціальній та енергетичній сферах з навколишнім середовищем. Формування тактики діяльності підприємства залежить від загального впливу зовнішніх та внутрішніх умов його функціонування. Цей процес розглядається як підтримка існуючих параметрів системи («виживання») або розширення її можливостей, що визначає послідовні етапи алгоритму впровадження стратегії сталого розвитку.

Діагностика стану підприємства включає визначення наявних ресурсів підприємства, таких як економічні, екологічні, енергетичні та соціальні підсистеми, які перебувають у розпорядженні підприємства, а також виявлення його «хвороби». Встановлення цілей враховує наявні ресурси для їх досягнення. Однак, у залежності від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, може змінюватися послідовність етапів. Таким чином, спочатку на підприємстві визначаються короткострокові цілі та завдання, після чого проводиться діагностика стану та оцінка наявних та необхідних ресурсів і умов. Діагностика «хвороби» підприємства включає виявлення симптомів його економічної, екологічної, соціальної та енергетичної нестійкості, зображених в відхиленнях фактичних значень показників, що характеризують сталий розвиток підприємства, від бажаних значень.

Загальний перелік етапів формування сталого розвитку підприємства та алгоритм його реалізації наведено на рис. 1.2.

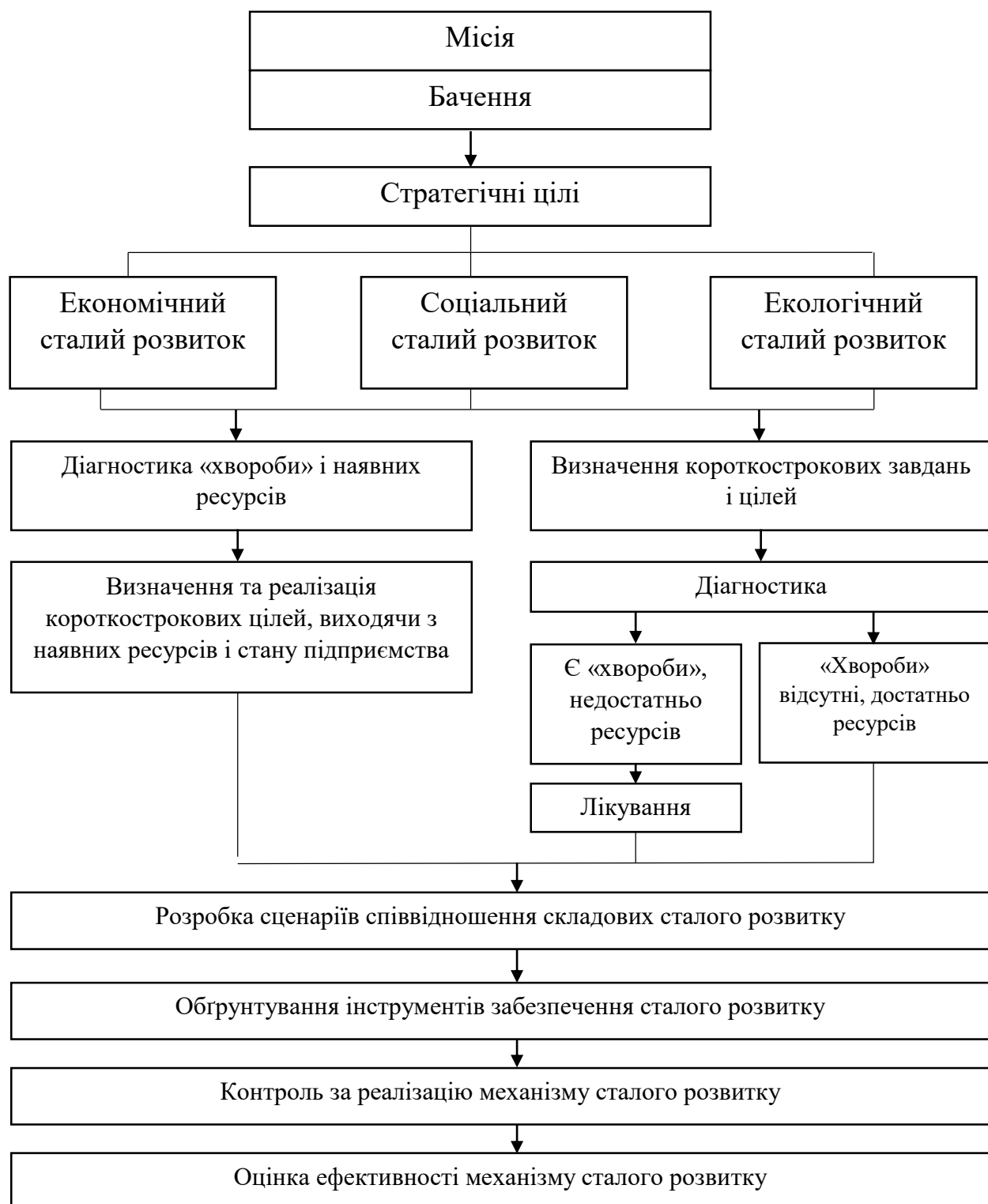


Рис. 1.2 Етапи формування сталого розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [12]

Виявлення симптомів нестійкості підприємства у контексті біономіки можна порівняти із реакцією живої істоти на вплив факторів, що становлять загрозу її здоров'ю та життєдіяльності. Таким чином, погіршення економічних, екологічних, соціальних та енергетичних показників будуть вказувати на серйозний негативний вплив факторів, які становлять загрозу здоров'ю та життєздатності підприємства [12].

Важливо відзначити, що так, як для живої істоти здоров'я не є самоціллю, а лише умовою досягнення конкретних життєвих цілей, так і для підприємства сталий розвиток – це не самоціль, а умова для досягнення його стратегічних цілей та місії. При виявленні симптомів «хвороби» вони підлягають лікуванню. У випадку, якщо «хвороби» не виявлено, можна переходити до наступного етапу після діагностики.

На третьому етапі проводиться аналіз та розробка сценаріїв сталого розвитку підприємства. Визначення цих сценаріїв включає в себе комплексне дослідження наявних економічних, екологічних, соціальних та енергетичних ресурсів підприємства, а також можливостей їх оптимального розподілу для досягнення поставлених цілей та завдань сталого розвитку.

На четвертому етапі обираються конкретні інструменти та проводяться заходи, які сприяють перерозподілу ресурсів для досягнення сталого розвитку підприємства в усіх його аспектах. Оскільки сталий розвиток є передумовою досягнення стратегічних цілей підприємства, при виборі інструментів та заходів важливо враховувати загальну стратегічну мету та місію компанії.

У ході впровадження заходів зі сталого розвитку виконується систематичний контроль за їх правильністю та своєчасністю реалізації. Схоже до оперативного контролю параметрів стану живих організмів під час лікування, на підприємстві проводиться оперативний моніторинг показників сталого розвитку та виявлення відхилень їх значень від бажаних. У разі виявлення значних розбіжностей аналізуються причини та фактори, які вплинули на ці показники, і розробляються заходи для усунення впливу негативних факторів.

Шостий етап включає проведення діагностики підприємства для оцінки ефективності реалізації механізму сталого розвитку. На цьому етапі аналізуються фактичні рівні показників сталого розвитку компанії та порівнюються з запланованими. У випадку, якщо досягнені результати не відповідають очікуваним, проводиться діагностика симптомів несталого розвитку, які можуть залишитися після впровадження заходів сталого розвитку, або виявлення нових симптомів. На основі цієї діагностики ставиться новий «діагноз», і розробляються заходи для подальшого просування в напрямку сталого розвитку. Якщо досягнення очікуваних значень показників сталого розвитку не відбулося, виконується повернення на другий етап реалізації механізму сталого розвитку.

Отже, нами було досліджено алгоритм реалізації механізму сталого розвитку як інструменту для досягнення місії та стратегічних цілей підприємства. Цей алгоритм включає наступні етапи: діагностика хвороби та наявних ресурсів, а також визначення короткострокових цілей (або визначення цілей та діагностика); визначення сценаріїв співвідношення складових сталого розвитку підприємства; обґрунтування інструментів для забезпечення сталого розвитку; контроль за реалізацією механізму сталого розвитку; оцінка ефективності механізму сталого розвитку. Ці етапи є основними для забезпечення сталого розвитку підприємства та його прибуткового та високоефективного функціонування.

### **1.3. Методичні підходи до оцінки сталого розвитку підприємства**

Оцінка ефективності внесених змін є ключовою складовою процесу сталого розвитку, і тому дослідження різних методичних підходів до цього оцінювання є вкрай актуальним. У світлі того, що економічна дисципліна протягом багатьох років віддалялася від реального світу на користь формалізованих аксіом та математичних моделей, які мають обмежене

відношення до реальності, виникає потреба у новому дослідженні, особливо у контексті воєнних подій, таких як конфлікт росії із Україною, що вимагають вивчення перспектив післявоєнного розвитку.

Визначаючи свою стратегічну позицію у забезпеченні сталого розвитку, підприємство має враховувати обмеженість свого впливу на ринковий потенціал, який залежить від особистісних компетенцій (можливостей) та наявних ресурсів. Основним завданням у забезпеченні сталого розвитку підприємства стає або організація власного потенціалу з чіткою орієнтацією на ринковий попит, або пошук нових можливостей.

При оцінці потенціалу сталого розвитку підприємства можна виділити три групи складових потенціалів [12]:

- економічний потенціал (виробничий, фінансовий, стратегічний, маркетинговий, інформаційний);
- соціальний потенціал (трудоий, соціальний, мотиваційний);
- екологічний потенціал (інноваційний, техніко-технологічний).

Першочергово розглянемо складові економічної складової сталого розвитку підприємств.

Виробничий потенціал підприємства представляє собою сукупність ресурсів, які перебувають у володінні суб'єкта господарювання [13]. Кількісні та якісні характеристики цих ресурсів, а також їх взаємодія визначають його здатність до виробництва. Основне завдання виробничого потенціалу підприємства полягає у створенні нових вартостей, і його компоненти повинні ефективно адаптуватися до вимог виробництва. Для досягнення свого призначення виробничий потенціал повинен мати таку матеріально-речову форму та таке кількісне співвідношення компонентів, які роблять його здатним функціонувати як вартість, що створює нові цінності. Таким чином, склад і характеристики елементів виробничого потенціалу повинні безпосередньо відповідати та визначатися параметрами продукції, що виготовляється.

Для промислового підприємства, що виготовляє продукцію, доцільним є дослідження виробничого потенціалу через аналіз обсягів реалізації продукції та аналіз асортименту підприємства.

Фінансовий потенціал визначає рівень потужності та можливостей для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Цей потенціал залежить від наявних ресурсів у власності підприємства та його здатності ефективно використовувати та відтворювати ці ресурси. Фінансові ресурси, які перебувають у володінні суб'єкта господарювання, визначають фінансову стійкість та конкурентоспроможність підприємства в цілому. Фінансовий потенціал формується за рахунок як власних, так і позикових коштів.

Інвестиційний потенціал підприємства визначає можливість організації вкладення ресурсів у власний розвиток, придбання різноманітних активів та створення за допомогою цього процесу додаткового фінансового потоку. Важливим є наявність механізмів у підприємства, які перетворюють зростання його вартості в грошовий капітал, забезпечуючи при цьому прибуток. Це створює умови для циклічного розвитку та розширення інвестиційної діяльності, як в межах самого підприємства, так і у рамках дочірніх і спільних підприємств.

Трудовий потенціал підприємства визначається наявними та майбутніми можливостями щодо праці, включаючи кількість працівників, їхні професійно-освітні характеристики та інші якісні параметри. Структура трудового потенціалу включає в себе відношення різних характеристик, таких як демографічні, соціальні, функціональні, професійні тощо, і взаємозв'язки між ними.

Маркетинговий потенціал визначається силою впливу підприємства на ринок споживачів, що призводить до формування групи потенційних споживачів, готових здійснювати як первинні, так і вторинні покупки. Функція маркетингового потенціалу полягає у створенні ринку потенційних споживачів, які підтримують попит на товари та послуги підприємства.

Комплексна оцінка економічної складової підприємства може здійснюватися через розрахунок показників платоспроможності, рентабельності, ліквідності та ділової активності підприємства. Формули, за якими розраховуються показники наведено в табл.1.4.

Таблиця 1.4

**Показники оцінки фінансової складової сталого розвитку підприємства**

Показник	Розрахункова формула
1	2
<b>Показники рентабельності підприємства</b>	
Рентабельність активів	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна сума активів}} * 100\%$
Рентабельність продукції	$\frac{\text{Прибуток від реалізації}}{\text{Повні витрати на вир – во і реалізацію}} * 100\%$
Рентабельність діяльності (продажу)	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}} * 100\%$
<b>Показники ліквідності</b>	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}}$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи – Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$
Коефіцієнт покриття	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$
Частка оборотних активів в активах балансу	$\frac{\text{Сума оборотних активів}}{\text{Вартість балансу}} * 100$
<b>Показники платоспроможності підприємства</b>	
Коефіцієнт автономії	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Сума пасивів}}$
Коефіцієнт фінансування	$\frac{\text{Власний капітал} + \text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Сума пасивів}}$
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	$\frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Оборотні активи}}$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}$
<b>Показники ділової активності підприємства</b>	
Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Середній обсяг активів}}$
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Середньорічна сума кредиторської заборгованості}}$
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Середньорічна сума дебіторської заборгованості}}$

## Продовження табл. 1.4

1	2
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	360/ Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	360/ Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	$\frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середня величина запасів}}$
Коефіцієнт оборотності основних засобів	$\frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середня величина основних засобів}}$
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середня величина власного капіталу}}$

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Розрахунок цього комплексу показників, що характеризують фінансову стійкість та фінансовий потенціал підприємства, дозволять оцінити цю складову його сталого розвитку.

Слід звернути увагу, що серед безлічі факторів сталості економічної системи визначальну роль відіграють соціально-економічні відносини. Підприємство, у свою чергу, представляє собою соціальну та виробничу систему, оскільки його дії спрямовані на керування людьми. Отже, основним фактором функціонування підприємства як системи є його працівники. Навіть при тому, що вивчення сталого розвитку підприємства довгий час було зосереджене головним чином на фінансових аспектах, важливим є розгляд оцінки сталого розвитку підприємства з соціально-економічних позицій. Необхідно розглядати економічний розвиток у розрізі відсотка розривів від соціального, щоб забезпечити раціональний підхід. У економічній літературі термін «соціально-економічна стійкість» часто розглядається як «кадрова стійкість», оскільки працівники є джерелом формування внутрішнього середовища підприємства.

Показники оцінки соціальної складової підприємства наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

**Показники оцінки соціальної складової сталого розвитку  
підприємства**

Показник	Розрахунок
1. Середньоспискова чисельність працівників, чол.	$\frac{\text{Сума чисельності працівників за кожен місяць}}{12}$
2. Прийнято на роботу нових працівників протягом року, чол.	Сума кількості прийнятих на роботу нових працівників протягом року
3. Вибуло працівників:	
- з власного бажання	Сума кількості працівників, що вибули протягом року за власним бажання
- вихід на пенсію і т.д.	Сума кількості працівників, що вибули протягом року за інших обставин
4. Коефіцієнт обороту:	
- з прийняття, %	$\frac{\text{Кількість прийнятих на роботу працівників за рік}}{\text{Середньоспискова чисельність працівників}} * 100$
- зі звільнення, %	$\frac{\text{Сума кількості вибулих з роботи працівників за рік}}{\text{Середньоспискова чисельність працівників}} * 100$
5. Коефіцієнт плинності кадрів, %	$\frac{\text{Кількість вибулих за власного бажання працівників за рік}}{\text{Середньоспискова чисельність працівників}} * 100$
6. Коефіцієнт загального обороту, %	$\frac{\text{Кількість прийнятих на роботу працівників за рік} + \text{Кількість звільнених працівників за рік}}{\text{Середньоспискова чисельність працівників}} * 100$

*Джерело: сформовано автором на основі [27]*

Розрахунок показників, наведених в табл. 1.5 та аналіз їх динаміки дозволить визначити існуючі проблеми в системі соціального менеджменту підприємства та сформулювати напрямки вдосконалення та покращення рівня соціальної складової сталого розвитку. Одним із напрямків покращення економічної стійкості функціонування є впровадження ефективного управління у всіх підрозділах. Слід приділити увагу механізмам мотивації та залученню працівників до участі у керівництві підприємством, а також зміцненню стимулів для впровадження інноваційних заходів та покращення виробничих процесів.

Також при оцінці сталого розвитку підприємства доцільно дослідити його екологічну складову.

Екологічна діяльність підприємства включає в себе ряд взаємопов'язаних і взаємозалежних напрямків, а саме:

- раціональне використання ресурсів;
- екологізація технологій виробництва продукції;
- охорона навколишнього середовища [13].

Здійснення практики в розвинених країнах свідчить, що екологічно чисті види виробництва переважають у всіх галузях діяльності, є високоприбутковими та найбільш прибутковими. Завдяки впровадженню екологічно чистих технологій досягається значне зменшення виробничих витрат підприємств, істотне підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, а також досягаються стратегічні пріоритети в рамках сталого розвитку підприємства.

Аналіз наукових дослідників дозволяє виділити такі стратегічні кроки у розвитку підприємства як соціально-екологічної системи:

- оцінка зовнішніх умов екологічної діяльності, враховуючи унікальні особливості підприємства;
- планування фінансових витрат на екологічну діяльність та пошук джерел їх фінансування;
- визначення екологічних ризиків, розробка методів їх контролю та компенсації втрат від можливих збитків;
- розробка заходів для діагностики та попередження аварійних ситуацій і катастроф;
- регулювання використання вихідних матеріалів, сировини, паливно-енергетичних ресурсів та умов зберігання енергоносіїв;
- аналіз життєвого циклу продукції з урахуванням екологічних вимог;
- підготовка спеціалістів та навчання робітників з питань екологізації навколишнього середовища.

Враховання цих аспектів визначає ефективність системи екологічного менеджменту підприємства, його рівень екологічної відповідальності та обсяг зобов'язань стосовно охорони навколишнього середовища.

Отже, аналіз сталого розвитку підприємства базується на оцінці його фінансової, соціальної та екологічної складових. Фінансова складова сталого розвитку дозволяє визначити та проаналізувати рівень фінансової стійкості та оцінити фінансовий стан підприємства, від якого на пряму належить сталий розвиток. Впровадження соціально-екологічних ініціатив відкриває можливості для розширення потенціалу підприємства та надає ряд переваг. Розвиток підприємства як соціально-екологічної системи може ефективно сприяти внутрішньому зростанню національних компаній. Орієнтація на соціальні та екологічні аспекти дозволяє підприємству оптимізувати використання ресурсів, знижувати витрати, відповідати вимогам стандартів, підвищувати залучення працівників та поліпшувати взаємини з клієнтами та державою. Такий підхід підсилює результативність проведеного аналізу та відкриває перспективи для подальших досліджень у сфері стратегічного розвитку підприємства як соціально-екологічної системи.

## **Висновки до розділу 1**

Розглянувши теоретичні положення, щодо формування та визначення сталого розвитку було визначено, що його можна розглядати як неперервний, стабільний процес, спрямований на підвищення економічної ефективності підприємства, взаємодію з партнерами і клієнтами, а також на впровадження заходів зі збереження довкілля та покращення якості життя сучасного та майбутніх поколінь.

Успішний розвиток підприємства досягається через гармонійне поєднання та збалансування трьох ключових аспектів його діяльності, таких як економічна, екологічна та соціальна складові сталого розвитку.

Оцінка сталого розвитку підприємства відбувається в умовах невизначеності, враховуючи вплив навколишнього середовища, яке може порушити стандартні умови функціонування та розвитку компанії. Динамічний сталий розвиток підприємства визначається процесом постійного

розвитку, його стійкістю та неперервністю змін з метою вдосконалення та переходу на більш якісний рівень діяльності.

Було також визначено, що оцінка сталого розвитку включає в себе шість етапів діяльності, протягом яких досліджуються та розраховуються показники оцінки ефективності економічної, соціальної та екологічної складових.

Комплексна оцінка економічної складової підприємства може здійснюватися через розрахунок показників платоспроможності, рентабельності, ліквідності та ділової активності підприємства.

До показників оцінки соціальної складової сталого розвитку підприємства відносять показники оцінку руху персоналу підприємства.

Екологічна діяльність підприємства оцінюється за рахунок дослідження напрямків раціонального використання ресурсів; екологізації технологій виробництва продукції; охорони навколишнього середовища.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ» ТА ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

#### 2.1. Аналіз ринку алкогольних та безалкогольних напоїв

Ринок виробництва пива та слабоалкогольних напоїв в Україні має вражаючий масштаб і проявляє високу динаміку. Він розгалужений на кілька секторів, такі як виробництво пива, газованих та безалкогольних напоїв.

Згідно зі статистичними даними, у 2022 році в Україні було виготовлено близько 17 мільйонів гектолітрів пива, що є вражаючим показником. У той же час, виробництво газованих напоїв становило близько 2,5 мільярдів літрів, а безалкогольних напоїв - близько 500 мільйонів літрів [4].

На цьому ринку працює понад 200 підприємств, що різні за своєю спеціалізацією та виробляють різноманітні продукти. Серед найбільших гравців на ринку можна виділити Carlsberg Ukraine, AB InBev Ukraine та Obolon.

В Україні спостерігається тенденція до зростання популярності крафтового пива та інших нетрадиційних напоїв в останні роки, і ця тенденція може вплинути на структуру ринку виробництва пива та слабоалкогольних напоїв у майбутньому [4].

Проте важливо відзначити, що пандемія COVID-19 та введення карантинних заходів у 2020 році, а також повномасштабне вторгнення в 2022 році призвели до зменшення виробництва та споживання пива та інших напоїв. Додатково, зі збільшенням податків на алкогольні напої можна очікувати зміни в структурі ринку та підвищення цін на продукцію.

В цілому в Україні існує 241 пивна броварня, із них 204 - малі броварні з річними виробничими обсягами до 300 000 літрів. Приблизно 90% пива на ринку України виготовляється внутрішніми виробниками, тоді як інших 10%

- імпортні. Однак імпортні напої коштують значно більше, і тому їх обсяги продажу менші.

Частка крафтового пива на ринку України поступово збільшується щорічно. За даними дослідження ринку, крафтове пиво становить близько 3% від загального виробничого обсягу пива в Україні. Це можливо не великий показник порівняно з іншими країнами, але він означає зростання зацікавленості населення країни до більш вишуканих напоїв.

В цілому ринок алкогольних напоїв, а саме пива, можна розділити на чотири сегменти: темне, світле, безалкогольне та крафтове пиво. Структура цього сегменту ринку алкогольних напоїв в 2022 році зображена на рис. 2.1.

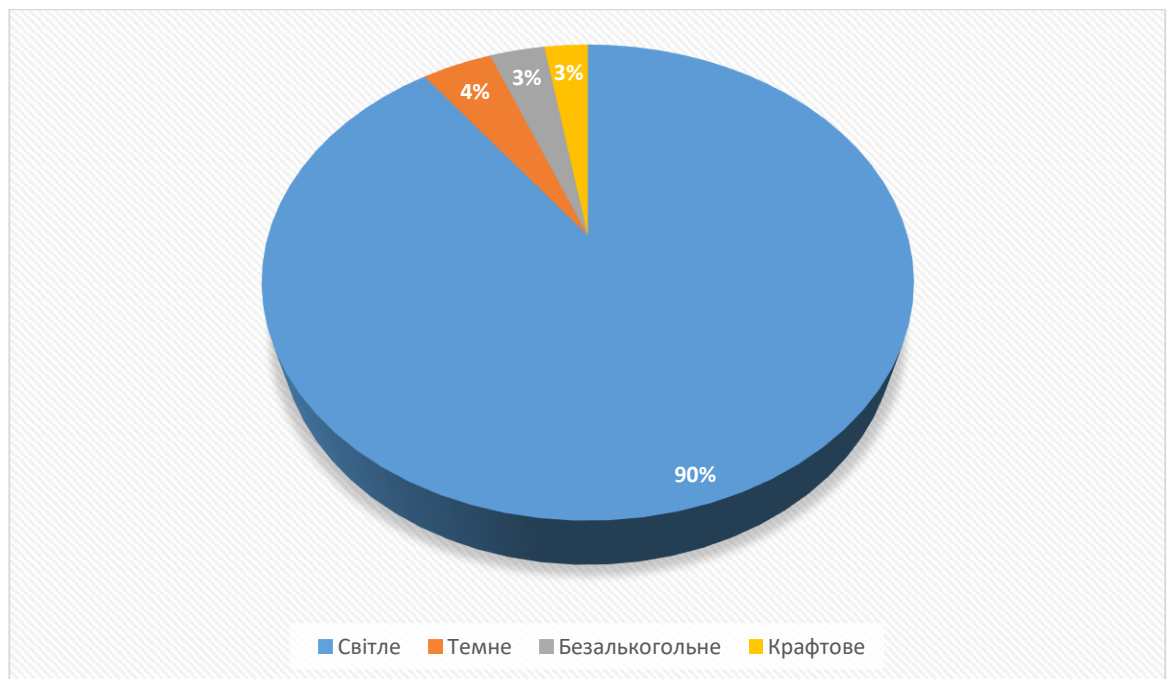


Рис. 2.1 Структура ринку пива за сегментами за 2022 р., %

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

Виробники пива в Україні можуть бути класифіковані у трьох категоріях: індустріальні, регіональні та малі, які часто відомі як крафтові пивоварні. Однак законодавство встановлює іншу категоризацію:

- великі пивоварні (з виробничим обсягом понад 300,000 літрів на рік);
- малі пивоварні (з виробничим обсягом до 300,000 літрів на рік).

Вартість ліцензії для цих підприємств значно відрізняється: для великих заводів вона становить 500,000 гривень щорічно, в той час як для малих пивоварень вона складає 30,000 гривень.

На ринок пива головним чином постачається продукція великих та середніх пивоварень [4]. Щодо малих пивоварень (крафтових), їхню кількість зменшується, і наразі їх частка на ринку становить близько 6%.

Однією з головних причин, які спонукають власників малих пивоварень працювати нелегально, є відсутність бажання платити за ліцензію. Часто нелегальне пиво виробляється в пивоварнях, які прилягають до ресторанів, і хоча якість напоїв в них зазвичай висока, тіньовий сектор становить приблизно 5-8% від загального обсягу ринку пива в Україні.

Проте незважаючи на стабільний розвиток галузі виробництва пива, ринок алкогольних та безалкогольних напоїв, з початком повномасштабного вторгнення зазнав значних змін, особливо, що стосується операцій імпорту та експорту товарів.

У 2022 році вартість імпортованих алкогольних та безалкогольних напоїв до України склала 490 мільйонів доларів, що є на 32% менше, ніж у 2021 році, коли вона становила 719 мільйонів доларів [19].

Проте варто відзначити інтенсивне активізування імпортерів та експортерів алкогольних напоїв в останні місяці 2022 року. Наприклад, у грудні 2022 року Україна імпортувала вина у 2,1 раза більше, ніж у середньому за місяць впродовж січня-листопада. Іншими словами, обсяг імпорту в грудні становив 7236 тонн, що в 2,1 рази перевищує середній показник 3417 тонн в інших місяцях року, як свідчать дані Держмитслужби.

Імпорт міцних алкогольних напоїв значно піднявся під кінець минулого року. У останньому місяці року, що передував війні, було імпортовано 8507 тонн міцного алкоголю, що на 80% перевищує середній рівень за січень-листопад.

Також виробники вина активно розширюють експорт. У грудні вони здійснили продажі за кордон на обсяг 966 тонн свого продукту, що становить 1,8 рази більше, ніж середній показник за попередні 11 місяців.

Обсяги зовнішньої торгівлі алкогольними напоями ц 2022 році наведено на рис. 2.2.

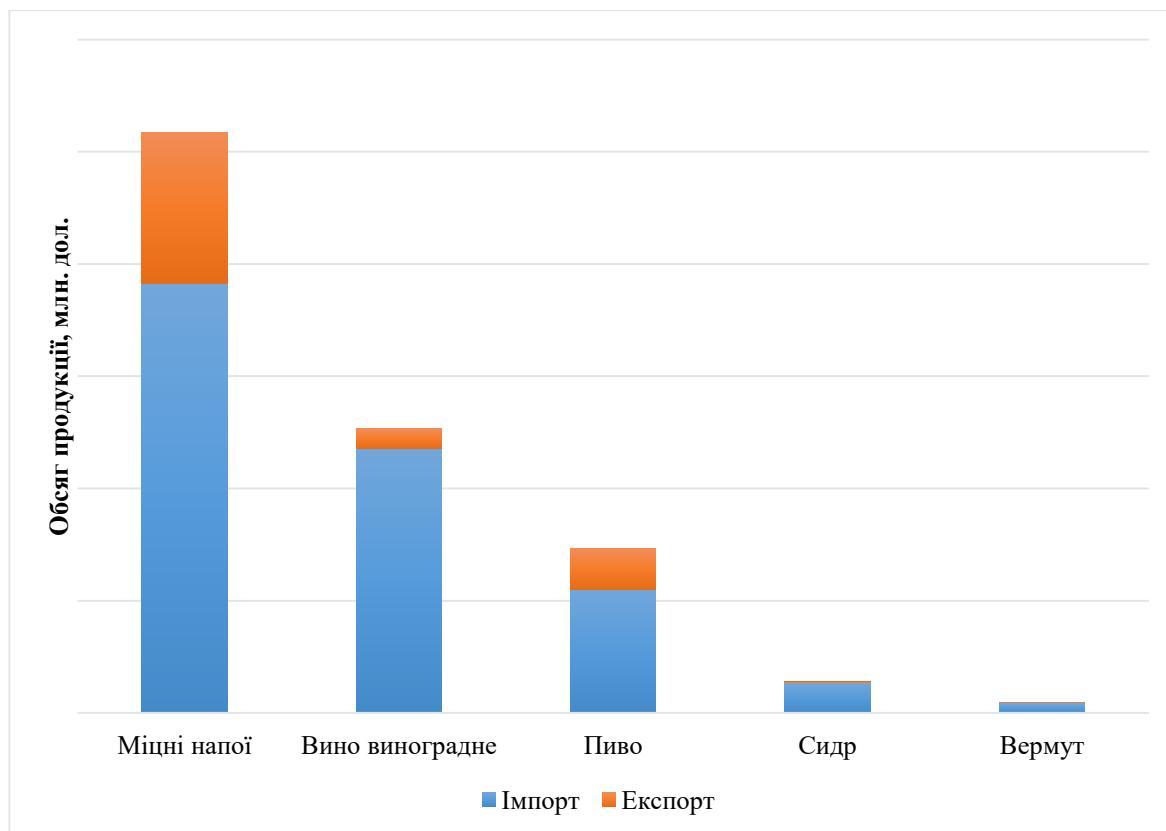


Рис.2.2 Обсяги зовнішньої торгівлі алкогольними напоями у 2022 р., млн. дол.

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

Важливими факторами, що сприяють послабленню домінуючого становища на українському ринку алкоголю, є наполегливість та досягнуті результати ключових гравців на ринку. Великі підприємства, незважаючи на виклики війни, продовжують активно розвивати свій бізнес. Особливу активність проявляють представники сегмента міцного алкоголю. Проте виробники слабоалкогольних та безалкогольних напоїв також нарощують свої позиції як на вітчизняному, так і на зовнішньому ринках, зокрема й ПрАТ «ПБК «Радомишль» поступово збільшує свої обсяги виробництва й реалізації.

Такий сегмент ринку алкогольних та безалкогольних напоїв, як пиво займає лідерську позицію у споживанні та займає перше місце в сегменті алкогольних напоїв [19]. Частка його споживання серед населення України у 2022 році склала 46,1%. Деталі щодо вікової структури споживачів пива наведені на рис. 2.3.

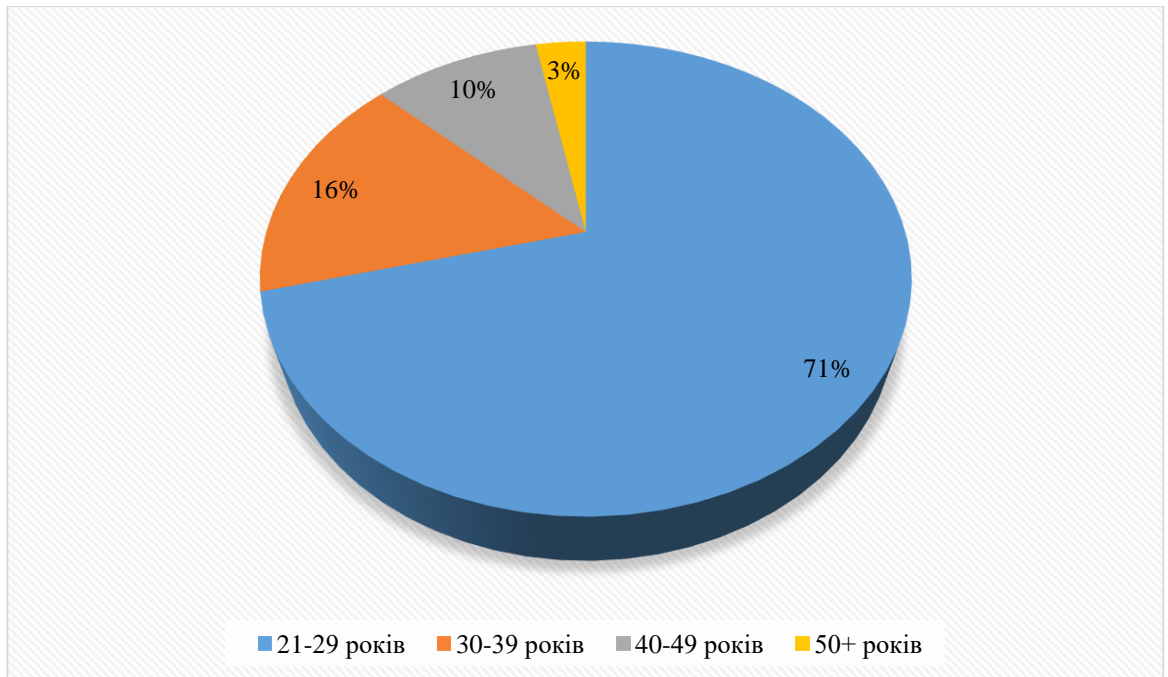


Рис. 2.3 Вікова структура споживачів пива в Україні у 2022 р., %

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

Аналіз та дослідження ринку пива у 2022 році вказують на значні збитки, які понесли підприємства внаслідок початку повномасштабного вторгнення Росії. Ці негативні наслідки включають такі аспекти:

- вихід з ринку пива підприємств-виробників, які опинилися на окупованій території або в зонах активних бойових дій;
- зменшення обсягів продажу продукції через зниження доходів населення і введення тимчасових обмежень на продаж алкоголю.

Останні роки свідчать про збільшення світового споживання безалкогольних напоїв, зокрема солодких газованих напоїв, що підтверджується профільною статистикою і думками фахівців. Цей

тенденційний рух спостерігається також на українському ринку, як вказано на рис. 2.4.

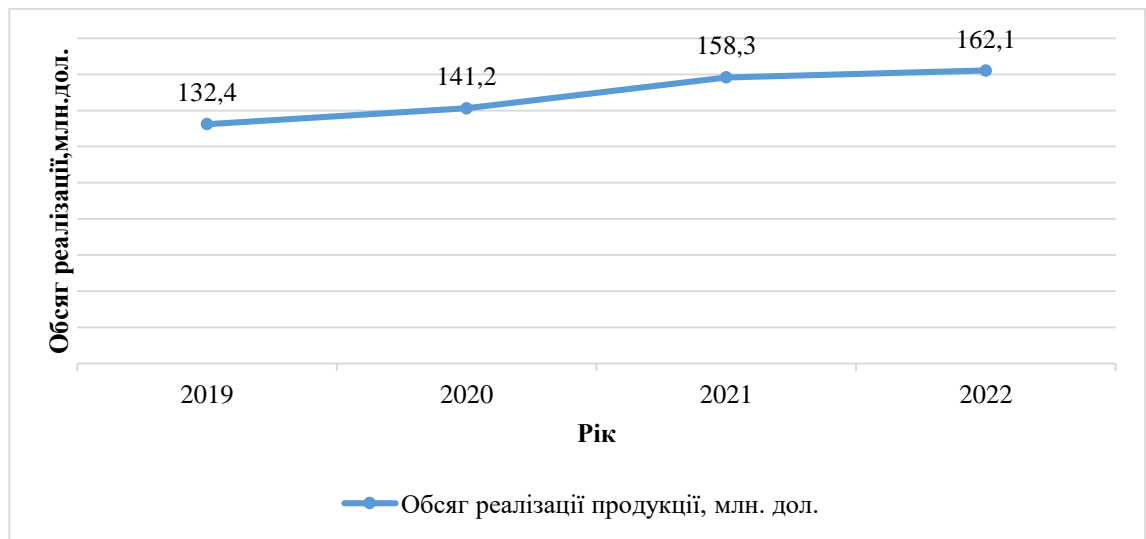


Рис. 2.4. Обсяг реалізації безалкогольних напоїв в Україні в 2019-2022 рр., млн. дол.

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

Загалом, можна констатувати позитивну динаміку внутрішнього виробництва безалкогольних напоїв, з його річним зростанням на рівні 10%.

Ураховуючи зростаючий інтерес до здорового способу життя та збільшення уваги, яку приділяють як споживачі, так і провідні виробники, сегменту безалкогольного пива, гравцям ринку варто розглянути можливість, що споживачі перейдуть від споживання традиційних безалкогольних напоїв до цього конкретного сегменту продукції [19].

За світовими тенденціями, молодь сьогодні все більше захоплюється солодкими безалкогольними та слабоалкогольними коктейлями, і вони купуються ними з більшим інтересом, ніж звичайне пиво.

Отже, ринок виробництва слабоалкогольних та безалкогольних напоїв, включаючи пиво, продовжує розвиватися, незважаючи на збитки, завдані внаслідок подій 2022 року. Головну позицію на ринку займають великі виробничі підприємства, які вже мають стійкі позиції в галузі та менш залежать від зовнішніх впливів.

## 2.2. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль»

ПрАТ «ПБК «Радомишль» - це підприємство харчової промисловості в Україні, що спеціалізується на виробництві напоїв природного бродіння, таких як пиво, квас та сокова продукція.

У 2001 році ПрАТ «ПБК «Радомишль» пережив новий етап розвитку, коли він став частиною столичної Корпорації «Рідна Марка» і став основною виробничою базою цієї компанії. За лише три роки на заводі було споруджено два інноваційних технологічних комплекси. Перший з них, призначений для виробництва соків, був обладнаний передовою технікою від шведської компанії Tetra Pak. Другий комплекс був побудований «з нуля» відповідно до світових стандартів якості і призначений для виробництва оригінального пшеничного пива. У цьому будівництві брали участь провідні європейські компанії, і головним технологом виробництва пива був призначений німецький фахівець Ульріх Пайзе.

В кінці 2011 року міжнародний холдинг Oasis CIS успішно завершив операцію, придбавши 100% акцій групи компаній «Рідна Марка», яка включала в себе пивобезалкогольний комбінат «Радомишль» і дистриб'юторську мережу. У квітні 2012 року Oasis CIS, який вже володів пивзаводом у Радомишлі, об'єднав свої активи з українською компанією «Перша приватна броварня». Ця операція призвела до управління двома сучасними технологічними підприємствами в Львові і Радомишлі, з загальною щорічною продуктивністю 2,3 мільйонів гектолітрів (на 2016 рік) і єдиною структурою у сфері продажів і маркетингу.

ПрАТ «Пивобезалкогольний комбінат «Радомишль» славиться високою якістю свого пива і має можливість експортувати свою продукцію за межі країни. Це підприємство здійснює експорт своєї продукції до таких країн, як Білорусь, Молдова, Польща, Естонія, Велика Британія, Ізраїль, Сполучені Штати, Іспанія і Канада.

Загальні відомості про компанію наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Загальні відомості про ПрАТ «ПБК «Радомишль»

Класифікатор	Опис
1	2
Форма власності	Колективна
Код ЄДРПОУ	05418365
Статутний капітал	681 327 318.5 грн.
Юридична адреса	Житомирська обл., місто Радомишль, вул. Микгород, 71
Фактичне місцезнаходження	Житомирська обл., місто Радомишль, вул. Микгород, 71
Телефон, факс	+38(041)-324-31-27 +38(041)-324-22-60
Голова правління	Гавриленко Сергій Анатолійович

*Джерело: сформовано автором на основі [1]*

ПрАТ «ПБК «Радомишль» здійснює свою діяльність за такими напрямками за КВЕД:

- 11.05 - Виробництво пива (основний);
- 11.07 - Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки;
- 43.99 - Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у;
- 46.21 - Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- 46.32 - Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами;
- 46.34 - Оптова торгівля напоями;
- 46.39 - Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Виробництво пива в Радомишлі має сертифікацію відповідно до стандартів якості ISO 9001 і ISO 20012.

На ПрАТ ПБК «Радомишль», відомому як «Перша приватна броварня», проводиться розлив різних видів пива за ліцензією, включаючи Heineken, Amstel, Bavaria, Oettinger, а також власні марки, такі як «Бочкове», «Свіжий

розлив», «Закарпатське», «Галицька корона», «Тетерів», «Радомишль», а також пиво з серії «Привіт з Києва».

Крім того, на заводі ПБК «Радомишль» виробляються різні власні сорти пива і безалкогольні напої.

Організаційна структура підприємства максимально спрямована на забезпечення всіх цілей та вимог діяльності підприємства. Зазвичай організаційна структура може змінюватися в залежності від потреб компанії, але основні складові відділи залишаються незмінними. Підприємством була обрана лінійно-функціональна організаційна структура, яку розглянуто на рис. 2.5.

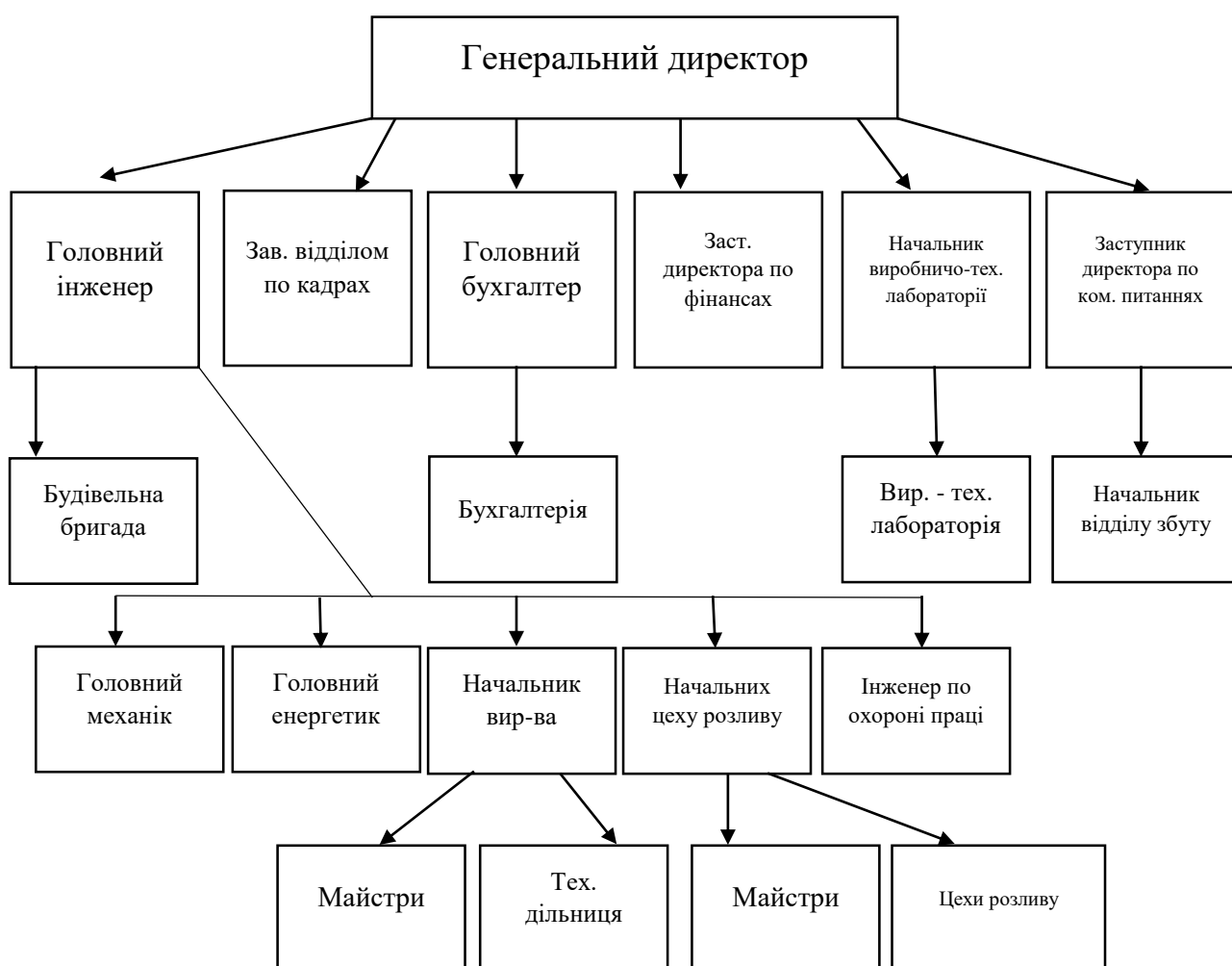


Рис. 2.5 Організаційна структура ПрАТ «ПБК «Радомишль»

Джерело: сформовано автором на основі [36]

Організаційна структура ПрАТ «ПБК «Радомишль» повністю підпорядкована до виконання підприємством всіх його виробничих функцій та стратегічних планів.

Пивоварня постійно вдосконалює існуючі технології з метою заощадження сировини і матеріалів і підвищення продуктивності. У підприємства існує власна виробнича лабораторія, де фахівці розробляють нові, якісніші та економічно ефективні види пива і безалкогольних напоїв. Технологи постійно працюють над створенням і впровадженням нових смаків і ароматів продукції, забезпеченням збереження її свіжості та біологічної цінності. Маркетологи займаються дизайном тари, етикеток, рекламою, підвищенням рівня обслуговування та оптимізацією цін.

Всі відділи підприємства виконують свої функції та роблять внесок в загальну прибутковість та ефективність діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль».

До основних контрагентів ПрАТ «ПБК «Радомишль» належать постачальники сировини, роздрібні та оптові посередники, які реалізують продукцію, споживачі та конкуренти на ринку виготовлення алкогольних та безалкогольних напоїв України.

Контрагенти з якими в своїй діяльності взаємодіє підприємство наведені в табл. 2.2.

*Таблиця 2.2*

**Основні контрагенти ПрАТ «ПБК «Радомишль»**

Група контрагентів	Представники
1	2
Постачальники	ТОВ «Зірка плюс», ПрАТ «УкрПак», ТОВ «Аеро», ТОВ «Хміль інститут», комбінат «Славутич»
Роздрібні посередники	Супермаркети Metro, Fozzy, Varus, Novus, Фора, АТБ, Ашан, Сільпо, ВелМарт, Велика кишеня

## Продовження табл. 2.2

1	2
Споживачі	Населення Радомишля та району, областей України Великобританія, Данія, Швеція й Німеччина
Конкуренти	ПрАТ «Оболонь», ПАТ «Славутич», ПАТ «Львівська пивоварня», ПрАТ «Київський пивзавод №1», ТОВ «Бердичівський пивзавод»

Джерело: сформовано автором на основі [36]

Отже, як бачимо, галузь алкогольних та безалкогольних напоїв України є наповненою та насиченою виробниками, тобто ПрАТ «ПБК «Радомишль» має велику кількість конкурентів на вітчизняному ринку. Виходячи з цього, підприємство активно здійснює експорт своєї продукції на зовнішній ринок. Основними покупцями продукції ПрАТ «ПБК «Радомишль» є такі країни як Великобританія, Данія, Швеція та Німеччина.

Оцінити діяльність ПрАТ «ПБК «Радомишль» та перспективи його майбутнього розвитку можна здійснивши SWOT-аналіз діяльності підприємства, який наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

## SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль»

1	2	3
	Можливості: -розширення асортименту продукції; - розширення цільового ринку споживачів; - стабілізація ситуації в Україні	Загрози: - висока конкуренція на ринку; - зростання популярності здорового харчування; -зростання ціни на сировину та транспортні перевезення
Сильні сторони: -великий досвід роботи підприємства на ринку; -сформована система постачання і збуту; - якісна продукція; -конкурентна цінова політика.	- розробка та випуск нового виду продукції, який дозволить під-ву вийти на новий ринок та збільшити обсяг продажів; - створення нової виробничої лінії та посилення потужності підприємства	- використання налагодженої системи постачання та збуту для формування вигідніших умов співробітництва; - створення конкурентних переваг продукції підприємства

## Продовження табл. 2.3

1	2	3
Слабкі сторони: - вузький асортимент продукції; - висока частка позикового капіталу; - застарілі технології та обладнання	- додавання в асортимент продукції нового продукту; - реструктуризація капіталу підприємства; - оновлення виробничої бази підприємства	- оновлення технологічної бази підприємства з метою вдосконалення та розширення асортименту продукції та економічного використання ресурсів

Джерело: сформовано автором

Напрямки діяльності, запропоновані в табл. 2.3 в результаті здійснення SWOT-аналізу, дозволять підприємству покращити показники власної діяльності, наростити обсяги виробництва та збільшити отримуваний прибуток.

Дослідження прибутковості та ефективності діяльності підприємства безпосередньо ґрунтується на аналізі його основних показників. Для визначення фінансового стану та перспектив розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» першочергово проаналізуємо основні показники його діяльності. Розрахунок показників наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

## Основні показники діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль»

Показники	Один. виміру	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
				Абсолютне, ±	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції та послуг	тис.грн.	3059483	3028644	-30839	-1,01
2. Собівартість реалізованої продукції та послуг	тис.грн.	2091477	1957291	-134186	-6,42
3. Адміністративні витрати	тис.грн.	171375	167049	-4326	-2,52
4. Витрати на збут	тис.грн.	847883	643981	-203902	-24,05
5. Повні витрати на вир-во і реалізацію продукції	тис.грн.	3110735	2768321	-342414	-11,01

## Продовження табл.2.4

1	2	3	4	5	6
6. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток, збиток)	тис.грн.	-55363	160226	215589	зросли 1,3 рази
7. Інші операційні доходи	тис.грн.	97913	165355	67442	68,88
8. Інші операційні витрати	тис.грн.	102024	265452	163428	зросли у 1,6 рази
9. Прибуток від реалізації продукції	тис.грн.	-51252	260323	311575	зросли у 6,08 рази
10. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	тис.грн.	-94959	-149416	-54457	X
11. Середньорічна вартість активів	тис.грн.	3035806	3455113	419307	13,81
12. Середньорічна вартість власного капіталу	тис.грн.	-1025213,5	-1147632	-122418,5	X
13. Середньорічна вартість основних засобів	тис.грн.	524652	488426	-36226	-6,9
14. Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП)	Осіб	580	516	-64	-11,03
15. Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації	коп.	101,68	91,4	-10,28	-10,11
16. Фондовіддача	Грн./грн.	5,83	6,2	0,37	6,35
17. Продуктивність праці ПВП	Грн./чол.	5274,97	5869,47	594,5	11,27
18. Рентабельність продукції	%	-1,65	9,4	11,05	X
19. Рентабельність діяльності (продажу)	%	-3,1	-4,93	-1,83	X
20. Рентабельність активів	%	-3,13	-4,32	1,19	X

Джерело: розраховано автором на основі додатка [А,Б]

Отже, аналіз табл. 2.4 та розрахунок основних показників діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» свідчить про збиткову діяльність компанії. В 2022 році, як і в попередньому, підприємство за підсумком року отримало збиток, проте в звітному році він склав на 54457 тис. грн. більше, ніж в попередньому. Збиток, отриманий підприємством в 2022 році дорівнював 149416 тис. грн.

При таких результатах підприємство отримало 3028644 тис. грн. чистого доходу від реалізації продукції, що є на 1,01% менше ніж в попередньому році. Попри невелике зменшення виручки від реалізації, ПрАТ «ПБК «Радомишль» суттєво зменшило повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 11,01%. На зменшення витрат вплинуло скорочення адміністративних витрат на 4326 тис. грн., витрат на збут на 203902 тис. грн. та собівартості на 134186 тис. грн. Така ситуація суттєво пов'язана із повномасштабним вторгненням на територію України на початку 2022 року. Підприємство отримало суттєві збитки, пов'язані зі складною економічною ситуацією в країні. Основною стратегічною метою підприємства має бути стабілізація свого фінансового стану, оплата непокритих збитків та отримання позитивного фінансового результату.

Розрахунок показників рентабельності також свідчить про негативний фінансовий стан ПрАТ «ПБК «Радомишль». Оскільки в досліджених періодах підприємством було отримано негативні фінансові результати, показники рентабельності продажу та активів мають від'ємні значення, а саме -4,93%, -4,32% відповідно. Рентабельність продукції при цьому отримала позитивне значення – 9,4%. Фондовіддача підприємства в звітному періоді склала 6,2 грн/грн, збільшившись на 0,37 грн/грн у 2022 році, порівняно з 2021 роком. Продуктивність праці ПрАТ «ПБК «Радомишль» також збільшилась на 594,5 грн./чол., склавши при цьому 5869,47 грн./чол.

Отже, аналіз основних показників діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» показав, що підприємства має важке фінансове становище та потребує активних дій, щодо покращення свого результату та виходу з кризового стану.

Показники наведені в табл. 2.4. показали, що в 2022 році зменшились обсяги реалізації продукції, це може бути пов'язано як і з загальною економічною ситуацією в країні, так і з внутрішньою тенденцією підприємства. Тому доцільно детальніше розглянути обсяги реалізації ПрАТ «ПБК «Радомишль» протягом останніх кількох років. Обсяги реалізації за останні 4 роки наведено на рис. 2.6.

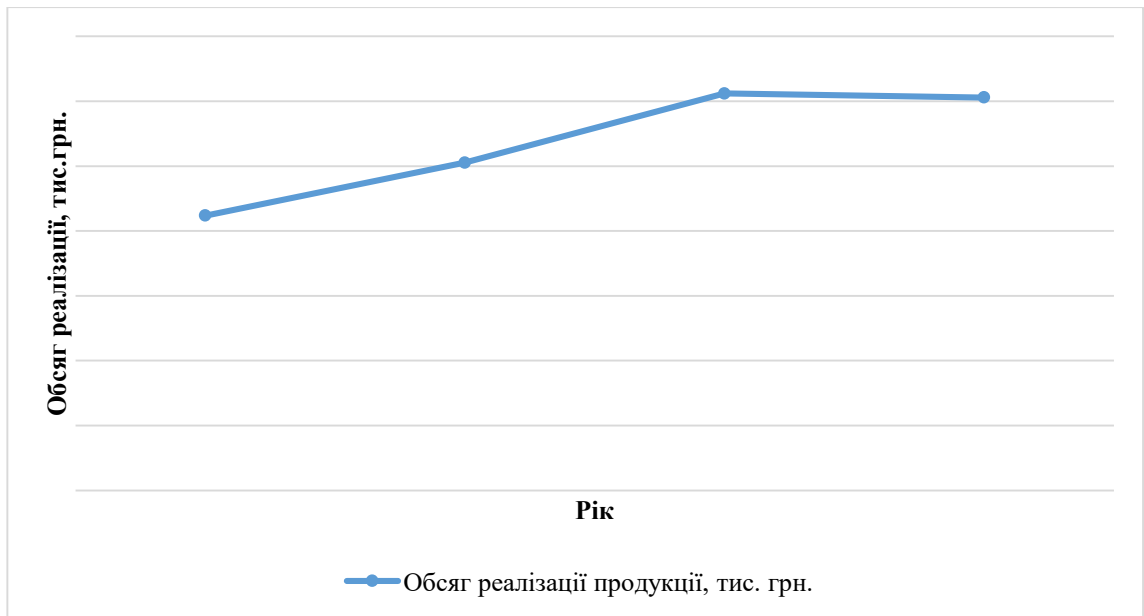


Рис. 2.6 Обсяги реалізації продукції ПрАТ «ПБК «Радомишль», 2019-2022 рр.

*Джерело: сформовано автором на основі додатку [Б]*

Проаналізувавши обсяги реалізації продукції ПрАТ «ПБК «Радомишль» можемо зробити висновок про тенденцію до зростання обсягів реалізації. Як зазначалось вище, обсяги реалізації зменшились на 1,1% лише у 2022 році, що ймовірно пов'язано з погіршенням економічної ситуації в країні та ускладненням реалізації продукції.

Отже, ПрАТ «ПБК «Радомишль» є протягом тривалого періоду часу є виробником алкогольних та безалкогольних напоїв на ринку України зі стабільним положенням на ринку та ресурсами і перспективами для майбутнього розвитку та розширення. Проте протягом останніх років, на підприємстві спостерігається погіршення фінансового стану та отримання негативних фінансових результатів. Для дослідження перспектив покращення ситуації на ПрАТ «ПБК «Радомишль» доцільно проаналізувати його сталий розвиток.

### 2.3. Оцінка сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль»

Під сталим розвитком ПрАТ «ПБК «Радомишль» можна розуміти існування потенціалу для послідовного росту, де компоненти цього потенціалу взаємодіють гармонійно та збалансовано для забезпечення сталого розвитку соціально-економічної системи.

Для аналізу сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» виділимо три основні складові цього розвитку: економічну, соціальну та екологічну.

Для початку проаналізуємо економічну складову сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль». Основними напрямками аналізу економічної складової є оцінка виробничої діяльності та фінансового стану підприємства.

ПрАТ «ПБК «Радомишль», як зазначалось вище, є виробником алкогольних та безалкогольних напоїв на ринку України. В асортименті продукції підприємства можна виділити такі групи товарів, як пиво, натуральні соки та нектари, соковмісні напої, квас. Дані для аналізу обсягів реалізації різних асортиментних груп ПрАТ «ПБК «Радомишль» за останні два роки наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

#### Обсяги реалізації продукції ПрАТ «ПБК «Радомишль», 2021 – 2022 рр.

Асортиментна група	Обсяг реалізації, тис. грн.		Частка в структурі, %		Відхилення (2022/2021)	
	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
Пиво	2098664	2195392	68,59	72,49	96728	4,61
Натуральні соки та нектари	432977	358693	14,15	11,84	-74284	-17,16
Соковмісні напої	308256	252145	10,08	8,33	-56111	-18,2
Квас	219586	222414	7,18	7,34	2828	1,29
Разом	3059483	3028644	100	100	-30839	-1,01

Джерело: розраховано автором на основі додатку [Б]

Як свідчать розрахунки, наведені в табл. 2.5., основною асортиментною групою, яку виробляє та реалізовує ПрАТ «ПБК «Радомишль» є пиво. Його частка в структурі загального обсягу виробництва в 2022 році збільшилась на 3,9%, в грошовому виразі обсяг реалізації пива зріс на 96728 тис. грн. Окрім цього також збільшився обсяг реалізації асортиментної групи «Квас» на 2828 тис. грн. За всіма іншими групами у звітному році спостерігається скорочення обсягів виробництва та реалізації, що на пряму пов'язано із погіршенням економічної ситуації в країні. Найбільше зменшення обсягів виробництва спостерігається за товарною групою «Натуральні соки та нектари» - на 17,16%. Підприємство приділяє недостатню увагу покращенню обсягів реалізації та виробництва власної продукції.

При аналізі виробничої складової також доцільно детальніше проаналізувати асортимент ПрАТ «ПБК «Радомишль». Раніше ми вже визначили основні асортиментні групи підприємства, наступним кроком визначимо глибину та ширину асортиментну продукції, що наведемо в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

### Ширина та глибина асортименту ПрАТ «ПБК «Радомишль»

	Ширина			
	Пиво	Натуральні соки та нектари	Соковмісні напої	Квас
Глибина	Weissbier «Пшеничне Еталон»	Натуральні соки та нектари «Мрія»	Морс «Лісова ягода»	Квас темний
	Світле пиво «Kristall»			Квас білий
	Ячмінне пиво «Радомишль»			

*Джерело: сформовано автором на основі [36]*

Ширина асортименту ПрАТ «ПБК «Радомишль» дорівнює 4 позиціям, глибина асортименту – 3 позиції. Порівняно з асортиментом продукції основних конкурентів, підприємство має програшну та слабку позицію. Асортимент ПрАТ «ПБК «Радомишль» має недостатню глибину та не здатний

суттєво покращити фінансовий стан та обсяги реалізації продукції за такого стану.

В попередньому розділі було проаналізовано баланс підприємства та його основні техніко-економічні показники діяльності. Такий аналіз є одним із етапів оцінки економічної складової сталого розвитку підприємства. Нами було визначено, що діяльність ПрАТ «ПБК «Радомишль» є збитковою та потребує заходів для подолання кризової ситуації.

Для аналізу сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» проведемо комплексний аналіз його фінансового стану та розрахуємо показники, що наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Показники фінансового стану ПрАТ «ПБК «Радомишль» за 2021-2022 р.**

Показник	Значення показника		Відхилення (+/-)
	2021 р.	2022 р.	
1	2	3	4
Показники ліквідності підприємства			
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00002	0,005	0,0048
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,68	0,71	0,03
Коефіцієнт покриття	0,84	0,91	0,07
Частка оборотних активів в активах балансу	0,82	0,87	0,05
Показники платоспроможності підприємства			
Коефіцієнт автономії	-0,35	-0,32	0,03
Коефіцієнт фінансування	0,04	0,05	0,01
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	-0,64	-0,52	0,12
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,52	1,41	-0,11
Показники ділової активності підприємства			
Коефіцієнт оборотності активів	1,01	0,88	-0,13
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,63	0,66	0,03
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,33	1,58	0,25
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	571,43	545,45	-25,98
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	270,68	227,85	-42,83

## Продовження табл. 2.7

1	2	3	4
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	5,17	5,73	0,56
Коефіцієнт оборотності основних засобів	5,83	6,2	0,37
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-2,98	-2,64	0,34

*Джерело: розраховано автором на основі додатку [А,Б]*

Отже, комплексний аналіз фінансового стану ПрАТ «ПБК «Радомишль» також показав кризовий стан підприємства. Показники ліквідності ПрАТ «ПБК «Радомишль» свідчать про нестійкий фінансовий стан підприємства. Низьке значення коефіцієнта абсолютної ліквідності, яке катастрофічно нижче норми, свідчить про недостатність грошових коштів підприємства на покриття невідкладних зобов'язань. Проте показники ліквідності мають тенденцію до зростання в звітному році. Коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився на 0,03 в 2022 році та є більш наближеним до нормативного значення, отже очікується підвищення платоспроможності підприємства в наступних періодах.

Показники платоспроможності підприємства дещо покращились у звітному році, проте коефіцієнт автономії та коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами мають негативне значення. Це пояснюється від'ємним значенням суми власних оборотних коштів. ПрАТ «ПБК «Радомишль» не здатне забезпечити функціонування своєї діяльності за рахунок власних коштів та потребує значного залучення позикових ресурсів. Показники ділової активності підприємства також мають незначну тенденцію до покращення. Проте для того, щоб досягти нормативного значення, підприємство має здійснювати комплекс заходів для подолання фінансової кризи.

Для аналізу соціальної складової сталого розвитку проаналізуємо в табл. 2.8 рух кадрів ПрАТ «ПБК «Радомишль».

Таблиця 2.8

**Дані для розрахунку та показники руху кадрів ПрАТ «ПБК  
«Радомишль», 2021 – 2022 рр.**

Показник	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 до 2021	
			Абсолютне, +/-	Відносне, %
1.Середньоспискова чисельність працівників, чол.	580	516	-64	-11,03
2.Прийнято на роботу нових працівників протягом року, чол.	53	36	-17	-32,08
3. Вибуло працівників:	46	70	24	52,17
-з власного бажання	38	64	26	68,42
-вихід на пенсію і т.д.	8	6	-2	-25,
4. Коефіцієнт обороту:				
-з прийняття, %	9,14	6,98	-2,16	-23,63
-зі звільнення, %	7,93	13,57	5,64	71,12
5. Коефіцієнт плинності кадрів, %	6,55	12,4	5,85	89,31
6. Коефіцієнт загального обороту, %	17,07	20,54	3,47	20,33

*Джерело: розраховано автором на основі [1]*

Отже, як бачимо в табл. 2.8 чисельність працівників в 2022 році зменшилась на 64 чол. Більшість працівників вибула з власного бажання. Це явище пов'язано із початком повномасштабного вторгнення в Україну, та неможливістю деяких працівників й надалі залишатись на території країни та працювати на підприємство. Це також вплинуло і на суттєве зростання коефіцієнту обороту зі звільнення на 5,64% та загального коефіцієнту плинності кадрів на 5,85%.

ПрАТ «ПБК «Радомишль» акцентує свою увагу на підвищенні кваліфікації свого персоналу та розвитку системи мотивації, охорони праці і принципів гендерної рівності. Враховуючи важливість працівників як основного стратегічного ресурсу, який визначає конкурентоздатність і досягнення цілей компанії, система управління підприємства розробляє заходи для поліпшення умов праці, виробничих процесів та соціального захисту співробітників. Таким чином, приділяє велику увагу гендерній

рівності власного плану, де забезпечуються рівні права чоловіків та жінок, однакові можливості щодо оплати праці і кар'єрного зростання.

Екологічна відповідальність підприємства виявляється у таких напрямках:

- зменшення викидів шкідливих речовин у атмосферу;
- раціональне використання природних ресурсів;
- вторинна переробка сировини.

Оцінити екологічну складову сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» можливо розрахувавши такі показники, як рівень використання відходів, рівень утилізації браку, питома вага витрат на охорону довкілля. Проте діяльність підприємства протягом останніх періодів є збитковою. Всі вільні кошти підприємства залучаються для покриття збитків та фінансування заходів, що дозволяють підприємству отримувати вищий обсяг доходів та прибутку.

Таким чином, можемо зазначити, що екологічна складова сталого розвитку на ПрАТ «ПБК «Радомишль» не розвинута. Підприємством не здійснюється комплекс заходів, направлених на підтримання екологічного середовища. З появою вільних коштів, керівництву доцільно звернути свою увагу на розробку програми з вторинного використання відходів та утилізації браку.

Отже, проаналізувавши сталий розвиток ПрАТ «ПБК «Радомишль» за економічною, соціальною та екологічною складовою в умовах сучасної економічної системи, можемо зробити висновок про направленість підприємства на збереження своїх конкурентних позицій та підтримання обсягів виробництва. На даному етапі діяльності підприємство є збитковим, а отже, його основною метою є досягнення максимальної результативності за наявності даних ресурсів без значного зростання витрат.

## Висновки до розділу 2

Було проаналізовано сталий розвиток ПрАТ «ПБК «Радомишль». Це підприємство харчової промисловості в Україні, що спеціалізується на виробництві напоїв природного бродіння, таких як пиво, квас та сокова продукція.

Розрахунок основних показників діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» свідчить про збиткову діяльність компанії. В 2022 році, як і в попередньому, підприємство за підсумком року отримало збиток, проте в звітному році він склав на 54457 тис. грн. більше, ніж в попередньому. Збиток, отриманий підприємством в 2022 році дорівнював 149416 тис. грн. При таких результатах підприємство отримало 3028644 тис. грн. чистого доходу від реалізації продукції, що є на 1,01% менше ніж в попередньому році. Було визначено, що основною асортиментною групою, яку виробляє та реалізовує ПрАТ «ПБК «Радомишль» є пиво. Його частка в структурі загального обсягу виробництва в 2022 році збільшилась на 3,9%, в грошовому виразі обсяг реалізації пива зріс на 96728 тис. грн.

Комплексний аналіз фінансового стану ПрАТ «ПБК «Радомишль» також показав кризовий стан підприємства. Показники ліквідності ПрАТ «ПБК «Радомишль» свідчать про нестійкий фінансовий стан підприємства.

Щодо соціальної складової, чисельність працівників в 2022 році зменшилась на 64 чол. Більшість працівників вибула з власного бажання. Це явище пов'язано із початком повномасштабного вторгнення в Україну, та неможливістю деяких працівників й надалі залишатись на території країни та працювати на підприємство.

Екологічна складова сталого розвитку на ПрАТ «ПБК «Радомишль» не розвинута. Підприємством не здійснюється комплекс заходів, направлених на підтримання екологічного середовища. З появою вільних коштів, керівництву доцільно звернути свою увагу на розробку програми з вторинного використання відходів та утилізації браку.

## РОЗДІЛ 3

### ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «ПБК «РАДОМИШЛЬ»

#### **3.1. Програма діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» щодо формування сталого розвитку**

Програма заходів з удосконалення сталого розвитку ПрАТ «ПБК Радомишль» - це комплексний план дій, спрямований на поліпшення сталого розвитку підприємства. Ця програма має включати в себе низку ініціатив, спрямованих на забезпечення більш ефективного, екологічно чистого та соціально відповідального функціонування підприємства.

Програма заходів з удосконалення сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» може включати в себе такі напрямки:

- зменшення викидів та забруднення довкілля шляхом впровадження більш ефективних технологій та заходів з екологічної безпеки;
- забезпечення безпеки працівників та вдосконалення умов праці;
- сприяння соціальній відповідальності підприємства, включаючи підтримку громадських ініціатив та благодійність;
- ефективне використання ресурсів та зменшення витрат;
- заходи щодо розвитку бізнесу та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Оскільки, на підприємстві відсутня екологічна складова сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» з появою власних вільних фінансових ресурсів, буде доцільно розпочати діяльність, пов'язану із зменшенням викидів та впровадженням більш ефективних технологій, щодо вторинного використання сировини та утилізації відходів.

Соціальна складова сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» доволі розвинута, проте для покращення своєї діяльності підприємству доцільно вдосконалити систему безпеки працівників та умови праці персоналу. Для

цього буде доцільно використати метод колективного прийняття рішень, опитати персонал підприємства та визначити перспективні напрямки роботи.

Також, вище було визначено, що діяльність ПрАТ «ПБК «Радомишль» протягом останніх років є збитковою, а тобто сума витрат підприємства переважає над вартістю виручки від реалізації продукції. Однією із найбільш суттєвих слабких сторін підприємства було визначено суттєву залежність від позикових коштів кредиторів, а отже, стратегічний план вдосконалення сталого розвитку підприємства має включати в себе комплекс заходів, направлених на збільшення прибутку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Серед можливостей зовнішнього середовища ПрАТ «ПБК «Радомишль», які дозволять реалізувати цю мету, можна використати напрямок розширення асортименту продукції підприємства. Використання цієї можливості також може дозволити зменшити вплив такої загрози зовнішнього середовища, як зростання популярності здорового харчування та не вживання алкогольних напоїв.

ПрАТ «ПБК «Радомишль» має хоч і вузький, проте перевірений та знайомий споживачам асортимент продукції, цільовим ринком якого є споживачі, що вживають слабоалкогольні напої. Проте серед безалкогольних напоїв на підприємстві виробляються лише солодкі газовані та негазовані напої. В той час, як найбільші конкуренти ПрАТ «ПБК «Радомишль» вже протягом тривалого проміжку часу мають лінійку безалкогольного пива.

Отже, можемо визначити, що основним із заходів, які може позитивно вплинути на складові сталого розвитку підприємства є випуск партії безалкогольного пива під торговою маркою «Радомишль». Розглянемо детальніше переваги впровадження даного заходу. Поява нового виду продукції дозволить розширити асортимент продукції та вивести вироби компанії на новий цільовий ринок. Даний захід дозволить підприємству отримати додаткову прихильність та збільшити розміри прибутку ПрАТ «ПБК «Радомишль». В результаті, підприємство матиме змогу зменшити

залежність від позикових коштів кредиторів, що позитивно вплине на економічну складову сталого розвитку. Поява власних фінансових ресурсів дозволить ПрАТ «ПБК «Радомишль» реалізувати комплекс заходів, щодо покращення економічної та соціальної складових сталого розвитку.

Серед недоліків впровадження заходу із виробництва безалкогольного пива для ПрАТ «ПБК «Радомишль» можемо виділити:

- високі витрати на маркетинг – підприємством раніше не виготовлялось безалкогольне пиво, а отже, необхідна розробка та впровадження абсолютно нової рекламної компанії;

- конкуренція на ринку – конкуренти ПрАТ «ПБК «Радомишль» вже виготовляють безалкогольну продукцію, тому вихід підприємства на новий ринок може бути ускладнено;

- соціальний стереотип - деякі споживачі можуть ставити безалкогольне пиво у залежність від асоціацій з алкогольними альтернативами, що може вплинути на його популярність.

Впроваджуючи виробництво безалкогольного пива ПрАТ «ПБК «Радомишль» може стикатися з кількома потенційними проблемами. Саме сприйняття споживачами може стати проблемою, особливо якщо вони вважають безалкогольне пиво менш смачним чи менш привабливим порівняно з алкогольними аналогами. У деяких регіонах чи культурах безалкогольні напої можуть не відповідати попиту через традиції та переваги споживачів. До інших можливих труднощів можуть входити регуляторні обмеження, неоднакові смакові вподобання споживачів, а також обмежене споживче середовище.

Ураховуючи ці аспекти, підприємство повинно провести ретельний аналіз та розробити стратегії для успішного впровадження виробництва безалкогольного пива.

З початком виробництва безалкогольного пива на ПрАТ «ПБК «Радомишль» ширина та глибина асортименту продукції матиме вигляд, наведений в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Ширина та глибина асортименту продукції ПрАТ «ПБК  
«Радомишль» після впровадження заходу забезпечення сталого розвитку**

	Ширина			
	Пиво	Натуральні соки та нектари	Соковмісні напої	Квас
Глибина	Weissbier «Пшеничне Еталон»	Натуральні соки та нектари “Мрія”	Морс «Лісова ягода»	Квас темний
	Світле пиво «Kristall»			Квас білий
	Ячмінне пиво «Радомишль»			
	Безалкогольне пиво			

*Джерело: сформовано автором*

Отже, даний захід дозволить зробити асортимент продукції ПрАТ «ПБК «Радомишль» глибше на 1 позицію, що може мати суттєвий вплив на зростання прибутковості підприємства.

Захід із виробництва безалкогольного пива на ПрАТ «ПБК «Радомишль» дасть підприємству більше можливостей для забезпечення його сталого розвитку, покращення фінансового стану та отримання прибутку за результатами діяльності.

### **3.2. Обґрунтування доцільності впровадження заходу з виробництва безалкогольного пива задля сталого розвитку підприємства**

Заходом, який дозволить забезпечити сталий розвиток ПрАТ ПБК «Радомишль» є виробництво нового продукту - безалкогольного пива. Підприємство вже має наявну технологічну лінію, кваліфікований персонал і існуючі канали збуту для подібних продуктів. На підприємстві функціонує власна науково-дослідна лабораторія, де фахівці займаються створенням

нових, вдосконалених сортів пива та безалкогольних напоїв, зокрема з урахуванням покращення якості та ефективності з економічної точки зору.

Виробничі потужності ПрАТ «ПБК «Радомишль», завдяки вливанню іноземного капіталу оновлювались в 2021 році, а отже, підприємство може забезпечити виготовлення нового виду продукції на вже існуючому обладнанні.

Для реалізації цього проекту потрібні інвестиції лише для закупівлі необхідної сировини та додаткових супутніх витрат на виробництво та реалізацію заходу.

Виробництво безалкогольного пива від алкогольного відрізняється не використанням додаткового обладнання, а внесенням змін в технологію виробництва. Доцільним для ПрАТ «ПБК «Радомишль» вважаємо метод зброджування сусла іммобілізованими дріжджами.

Особливість технології виробництва безалкогольного пива полягає у тому, що сушло просочується крізь гранульовану масу, на якій розташовані дріжджі, при температурі 1°C протягом тривалого періоду часу (від 5 до 20 годин). Завдяки низькій температурі та регульованій швидкості проходження можна ефективно контролювати утворення спирту. Процес регулюється таким чином, що утворення спирту пригнічується, але при цьому побічні продукти бродіння, разом із смаковими компонентами, все ж таки утворюються. Робочий біореактор може функціонувати протягом більше місяця, при цьому відсутній надмір біомаси.

Іншими перевагами цієї технології є оптимальне використання сировини, мінімальні втрати, відсутність негативного впливу на навколишнє середовище та коротка початкова стадія процесу.

Рентабельність проекту виробництва безалкогольного пива буде визначатися ціною на ринку і витратами на виробництво цього продукту. Доцільність впровадження цього виду продукції буде обґрунтована порівнянням можливих доходів та витрат. Таким чином, спочатку потрібно

встановити очікувану роздрібну ціну, яка враховує собівартість виготовленої продукції.

Для цього проведемо калькуляцію виробництва безалкогольного пива для ПрАТ «ПБК «Радомишль». Для реалізації заходу пропонується випускати пиво в пляшках об'ємом 0,5 л в скляній тарі. Для першої партії виробництва вважаємо за доцільне виготовити 20000 пляшок, тобто 10 тис. л продукції.

Розрахунок планованої виробничої програми для підприємства щодо виробництва безалкогольного пива на ПрАТ «ПБК «Радомишль» наведено в табл. 3.2.

*Таблиця 3.2*

**Розрахунок виробничої програми підприємства в натуральному виразі**

Найменування продукції	Добова потужність, л	Коефіцієнт використання потужності	Фактичний добовий обсяг виробництва, л	Річний обсяг виробленої продукції, л
Безалкогольне пиво	510	0,83	423,3	154504,5

*Джерело: розраховано автором*

На основі табл. 3.2 можемо визначити, що протягом року ПрАТ «ПБК «Радомишль» зможе виготовити 154,5 тис. л. безалкогольного пива, а тобто 12,9 тис. л. продукції кожного місяця. Фактичний добовий обсяг виробництва товару при цьому складе 423,3 л. При розрахунку виробничої програми підприємства припускається той факт, що виробничі потужності не будуть змінені чи збільшені. Тобто підприємство використовуватиме наявне технічне обладнання для реалізації заходу.

Далі визначимо витрати на закупівлю сировини та допоміжних матеріалів, необхідних для виробництва 1 л, а тобто двох пляшок безалкогольного пива на ПрАТ «ПБК «Радомишль».

Вартість сировини на виробництво 1 л безалкогольного пива наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Визначення вартості сировини на виробництво 1 л продукції**

№	Найменування продуктів	Од. виміру	Норма витрат на 1 л	Ціна одиниці сировини, грн	Сума, грн
Безалкогольне пиво					
1	Солод світлий ячмінний	Кг	0,335	54,0	18,09
2	Цукор	Кг	0,04	29,5	1,18
3	Хміль	Г	6,1	0,29	1,8
4	Дріжджі	Г	2,5	0,56	1,4
5	Молочна кислота	Г	0,1	0,32	0,03
Разом					22,5

*Джерело: розраховано автором*

Отже, розрахунки в табл. 3.3 свідчать, що для виробництва 1 л безалкогольного пива, ПрАТ «ПБК «Радомишль» витратить сировини на 22,5 грн. Також розрахуємо вартість допоміжних матеріалів, необхідних для виробництва, елементи яких наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Розрахунок вартості допоміжних матеріалів на виробництво 1 л продукції**

Найменування	Од.виміру	Норма витрат на 1 л продукції	Вартість за одиницю, грн	Всього витрат на 1 л продукції, грн	Всього додаткових витрат на 1 л тари на бій, грн
Пляшка скляна	Шт.	2	5,6	11,2	1,12
Кришка металева	Шт.	2	0,65	1,3	-
Етикетка	Шт.	2	0,8	1,6	-
Всього					15,22

*Джерело: розраховано автором*

Безалкогольне пиво, об'ємом 1 л, буде розлите в дві скляні пляшки об'ємом по 0,5 л. Отже, вартість допоміжних матеріалів на виробництво 1 л продукції дорівнюватиме 15,22 грн.

Оскільки всі вище зазначені матеріали та сировину потрібно транспортувати на підприємство необхідно визначити транспортно-

заготівельні витрати, які становлять 5% від вартості сировини та допоміжних матеріалів. Розрахунок наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Зведена таблиця витрат на сировину та матеріали для  
виробництва 1 л продукції**

Види продукції	Вартість сировини та основних матеріалів, грн	Вартість допоміжних матеріалів, грн	Транспортні витрати	Загальні витрати на 1 л ГП, грн
1	2	3	4	5
Безалкогольне пиво	22,5	15,22	1,89	39,61

*Джерело :розраховано автором*

Загальні витрати на закупівлю сировини, допоміжних матеріалів та їх транспортування складають 39,61 грн. Далі розрахуємо витрати на паливо та електроенергію для виробництва 1 л нової продукції. Дані представимо у вигляді табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Розрахунок витрат на паливо та електроенергію на 1 л нової  
продукції**

Енерговитрати	Одиниця виміру	Норма витрат на 1 л	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн
1	2	3	4	5
Електроенергія	кВт/год	0,20	3,45	0,69
Вода	м <sup>3</sup>	0,04	14,4	0,58
Тепло (природний газ)	Т	0,03	7,99	0,24
Всього по статті				1,51

*Джерело: розраховано автором*

Вартість витрат на паливо та електроенергію, необхідні для виготовлення 1 л безалкогольного пива складе 1,51 грн.

Згідно даних підприємства, на лінії виготовлення безалкогольного пива має працювати 2 особи (оскільки процес механізований): оператор лінії та

оператор технологічних установок. Вони працюють за погодинною системою оплати праці. Розрахунок ефективного фонду робочого часу одного робітника за рік наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

### Ефективний фонд робочого часу одного робітника за рік

№ п/п	Елементи часу	Кількість днів
1	2	3
1	Число календарних днів	365
2	Вихідні дні	106
3	Святкові дні, що не співпадають з вихідними	0
4	Разом неробочих днів	106
5	Номінальний фонд робочого часу	259
6	Дні невиходу на роботу тому числі:	48
6.1	Відпустки	21
6.2	Відпустки на навчання	6
6.3	Лікарняні	18
6.4	Неявки з дозволу адміністрації	3
7	Ефективний фонд робочого часу	211
8	Тривалість робочого дня, годин	8
9	Ефективний фонд робочого часу за рік одного робітника, год	1688

*Джерело: розраховано автором*

Ефективний робочий час за рік одного працівника відповідно до розрахунків складає 1688 год., при цьому працівник має 211 робочих днів тривалістю 8 год.

Також розрахуємо показники фонду робочого часу та заробітної плати для двох працівників, які мають підтримувати роботу лінії виробництва безалкогольного пива.

Далі здійснимо розрахунок заробітної плати основних робітників, який наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

**Розрахунок основної заробітної плати робітників, що працюють за погодинною системою оплати праці**

Професія	Тарифний розряд	Годинна тарифна ставка, грн.	Тривалість зміни, год.	Кількість змін на добу	Явочне число		Число днів роботи на рік	Відпрацьовано людино-днів	Основна з/п за рік, грн	Доплати до тарифного фонду заробітної плати, 90 %	Всього фонд оплати праці за рік, грн
					за зміну	за добу					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Оператор лінії	4	92,3	8	1	1	1	211	211	155802,4	140222,2	296024,6
Оператор технологічних установок	4	92,3	8	1	1	1	211	211	155802,4	140222,2	296024,6
<b>Всього</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>x</b>	<b>422</b>	<b>311604,8</b>	<b>280444,4</b>	<b>592049,2</b>

*Джерело: розраховано автором*

Всього фонд оплати праці працівників, які будуть обслуговувати лінію виробництва безалкогольного пива на ПрАТ «ПБК «Радомишль» за рік дорівнюватиме 592049,2 грн.

Розрахуємо основну заробітну плату працівників на 1л:

$$311604,8/154,5/1000 = 2,02 \text{ грн.}$$

Додатковий фонд заробітної плати на 1 л продукції:

$$280444,4/154,5/1000 = 1,82 \text{ грн.}$$

Отже, для виробництва 1 л безалкогольного пива загальний фонд оплати двох працівників складе 3,84 грн.

Наступним кроком розрахуємо єдиний соціальний внесок на виробництво 1 кг продукції в розмірі 22%, який дорівнюватиме 0,84 грн.

Витрати на утримання та експлуатацію обладнання візьмемо у розмірі 70% від суми основної заробітної плати робітників:

$$2,02 * 0,7 = 1,41 \text{ грн.}$$

Загальновиробничі витрати також візьмемо в розмірі 70% від суми основної заробітної плати 2 працівників:

$$2,02 * 0,7 = 1,41 \text{ грн.}$$

Адміністративні витрати візьмемо в розмірі 10% від виробничої собівартості 1 т безалкогольного пива:

$$48620 * 0,1 = 4862 \text{ грн.}$$

Витрати на збут (9%):

$$48620 * 0,09 = 4375,8 \text{ грн.}$$

Після розрахунку основних складових виробничої собівартості виробництва 1 л безалкогольного пива на ПрАТ «ПБК «Радомишль» розрахуємо показники для 1000 л продукції.

Планові витрати на виробництво нового продукту наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

### Планова калькуляція безалкогольного пива на 1000 л

№п/р	Елементи витрат	Сума, грн
		Безалкогольне пиво
1	2	3
1	Матеріальні витрати, всього	41120
	в т.ч.	
1.1	Сировина та основні матеріали	22500
1.2	Допоміжні матеріали	15220
1.3	Транспортно-заготівельні витрати	1890
1.4	Енергія на технологічні цілі	1510
2	Основна заробітна плата виробничих робітників	2020
3	Додаткова заробітна плата	1820
5	Відрахування на соціальні заходи	840
6	Витрати на утримання та експлуатацію устаткування	1410
7	Загальновиробничі витрати	1410
8	Виробнича собівартість	48620
9	Адміністративні витрати	4862
10	Витрати на збут	4375,8
11	Повні витрати	57857,8

Джерело: розраховано автором

Відповідно до розрахунків, наведених в табл. 3.9 бачимо, що повні витрати на виробництво 1000 л безалкогольного пива дорівнюють 57857,8 грн.

Виходячи із отриманих даних можемо розрахувати відпускну ціну 1000 л безалкогольного пива, порахуємо запланований прибуток на весь річний запланований обсяг виробництва. Розрахунок наведено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

**Розрахунок відпускної ціни безалкогольного пива, грн. за 1000 л**

№	Елементи витрат	Сума, грн
		Безалкогольне пиво
1	2	3
1	Повні витрати	57857,8
2	Рентабельність, %	15%
3	Прибуток	8678,67
4	Відпускна ціна підприємства (без ПДВ)	66536,47
5	ПДВ 20%	13307,29
6	Відпускна ціна підприємства з ПДВ	79843,76
7	Відпускна ціна за 1 шт. (0,5л)	39,92
8	Торгівельна націнка, %	12
9	Роздрібна ціна 1 виробу	44,71

*Джерело: розраховано автором*

Отже, вартість 1 пляшки безалкогольного пива об'ємом в 0,5 л дорівнюватиме 44,71 грн. Ця ціна є конкурентоспроможною на ринку безалкогольного пива України. Так, для прикладу, вартість 1 скляної пляшки безалкогольного пива Carlsberg дорівнює 40,79 грн, безалкогольне пиво від ТМ «Перша приватна броварня» дорівнює 38,49 грн. В подальшому підприємству пропонується виготовляти також продукцію в алюмінієвих пляшках, що дозволить економити на матеріальних витратах.

Розрахувавши плановану вартість однієї пляшки безалкогольного пива та визначивши можливі виробничі потужності ПрАТ «ПБК «Радомишль» ми можемо здійснити експертну оцінку та визначити, які фінансові результати матиме даний захід для діяльності підприємства.

Прогнозоване значення обсягів реалізації продукції у натуральному виразі для першої партії напоїв визначимо методом стандартного розподілу

ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок зображено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

### Результати опитування експертів

Експерт	1	2	3	4	5	6
Обсяг реалізації, л	10020	9854	9912	10293	10104	9042

*Джерело: розраховано автором*

Величину прогнозованих оцінок необхідно перевірити та правильність та доцільність. Для цього необхідно розрахувати середньоквадратичне відхилення, яке виникло в результаті розходження думок експертів, щодо середнього прогнозу зростання обсягів реалізації (табл. 3.12):

Таблиця 3.12

### Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерт	1	2	3	4	5	6	Разом
Обсяг реалізації, л	10020	9854	9912	10293	10104	9042	59225
Q <sub>сер</sub>	9870,83						
ΔQ	149,17	-16,83	41,17	422,17	233,17	-828,83	X
ΔQ <sup>2</sup>	22251,69	283,25	1694,97	178227,51	54368,25	686959,17	943784,84

*Джерело: розраховано автором*

Далі розрахуємо середнє квадратичне відхилення:

$$a = \sqrt{\frac{943784,84}{6}} = 396,61$$

На наступному кроці визначимо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність думок опитаних експертів:

$$W = \frac{a}{Q_{\text{сер}}} * 100\% \quad (3.1)$$

$$W = \frac{396,61}{9870,83} * 100\% = 4,02\%$$

Сукупність думок експертів можна вважати однорідною, оскільки значення показника є меншим за 33%. Прогнозований обсяг реалізації, який надали експерти можна використовувати для подальших розрахунків фінансового плану та ефективності діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль».

Найбільш вірогідним обсягом реалізації безалкогольного пива вважаємо значення 9912 л (В), найбільш оптимістичним – 10293 л. (О), найбільш песимістичним - 9042 л (П).

Здійснимо розрахунок прогнозних значень обсягів реалізації продукції:

$$OP = \frac{O+4B+P}{6} \quad (3.2)$$

$$OP = \frac{10293+4*9912+9042}{6} = 9830,5 \text{ л.}$$

Отже, прогнозований обсяг реалізації безалкогольного пива дорівнює 9830,5 л. Відпускна ціна підприємства без ПДВ вище була розрахована у сумі 66536,47 грн. за 1000 л .

Чистий дохід підприємства від реалізації напою складе:

$$66536,47/1000*9830,5 = 654086,77 \text{ грн.}$$

Розрахуємо приріст чистого доходу від реалізації продукції з врахуванням показника на кінець звітної періоду:

$$654,1/3028644 * 100\% = 0,02\%$$

Отже, приріст чистого доходу з врахуванням заходу, щодо виробництва безалкогольного пива складе 0,02%

Також розрахуємо зростання витрат підприємства.

Вище було розраховано, що витрати на виробництво та реалізацію 1000л безалкогольного пива складають 57857,8 грн. Отже витрати на виробництво та реалізацію 9830,5 л напою складуть:

$$57857,8/1000*9830,5 = 568771,1 \text{ грн.}$$

Отже, сума повних витрат ПрАТ «ПБК «Радомишль» з врахуванням заходу складе:

$$2768321 + 568,8 = 2768889,8 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток (приріст прибутку від реалізації продукції, що очікується) розраховується як різниця між приростом ЧД (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі та приростом повних витрат:

$$654,1 - 568,8 = 85,3 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток в проєктному періоді в такому випадку складе:

$$260323 + 85,3 = 260408,2 \text{ тис. грн.,}$$

де 260323 тис. грн. – значення суми прибутку в базовому звітному періоді.

Отже, в результаті заходу з виробництва безалкогольного пива, при умові, що перша партія реалізації дорівнюватиме в натуральному вигляді 9830,5 л і 654,1 тис. грн. в абсолютному виразі, додатковий прибуток, який отримає ПБК «Радомишль» складе 85,3 тис. грн.

Далі розрахуємо основні показники ефективності заходу з виробництва та реалізації безалкогольного пива.

Оскільки в програмі заходу не передбачено придбання якогось додаткового обладнання чи устаткування, капітальні витрати дорівнюватимуть зміні обігових коштів.

Витрати на виробництво 9830,4 л безалкогольного пива, як було розраховано вище складатимуть 568,8 тис. грн.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 6% від 100% витрат на реалі, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$568,8 * 0,06 = 34,13 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати на реалізацію заходу складуть 34,13 тис. грн.

Прибуток від реалізації заходу, розрахований вище, дорівнюватиме 85,3 тис. грн. Тепер розрахуємо чистий грошовий потік в результаті реалізації заходу, а тобто прибуток з вирахуванням податку на прибуток.

$$85,3 * (1 - 0,18) = 69,95 \text{ тис. грн.}$$

Значення основних показників ефективності заходу наведемо в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

## Основні показники ефективності заходу

Показник	Роки						Всього
	0	1	2	3	4	5	
Капітальні витрати, тис. грн	34,13	X	X	X	X	X	34,13
Чистий грошовий потік, тис. грн	X	69,95	69,95	69,95	69,95	69,95	349,75
Коефіцієнт дисконтування (ставка дисконтування 30%)	x	0,769	0,592	0,455	0,350	0,269	X
Дисконтований грошовий потік, тис. грн	X	53,79	41,41	31,83	24,48	18,82	170,33
Чистий приведений дохід, тис. грн							136,2
Термін окупності дисконтований, років							1,0
Індекс доходності							3,99

*Джерело: розраховано автором*

Отже, відповідно до розрахунків показників ефективності заходу в табл. 3.13 перша партія виробленого та реалізованого безалкогольного пива, призведе до отримання ПрАТ «ПБК «Радомишль» чистого приведенного доходу в сумі 136,2 тис. грн., термін окупності виробництва 9830,5 л напою складе 1 рік, а індекс прибутковості при цьому дорівнюватиме 3,99.

Показники ефективності заходу з виробництва безалкогольного пива показали, що ПрАТ «ПБК «Радомишль» доцільно його реалізувати та ризики його впровадження мінімальні.

Для остаточного визначення доцільності впровадження заходу з виробництва та реалізації безалкогольного пива, розрахуємо показники кінцевих результатів ПрАТ «ПБК «Радомишль» після його впровадження.

Розрахунки прогнозованих значень реалізації заходу наведено в табл. 3.14:

Таблиця 3.14

**Очікувані результати від впровадження заходу**

Назва показника, що змінюється	Одиниці виміру	Величина показника
Приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції	Тис. грн.	654,1
Приріст змінних витрат	Тис. грн.	568,8
Приріст прибутку від реалізації продукції	Тис. грн	85,3
Приріст чистого прибутку	Тис. грн	69,95

*Джерело: розраховано автором*

Підсумувавши показники результатів заходу з виробництва безалкогольного пива розрахуємо його вплив на основні показники діяльності в звітному році, що наведемо в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності****ПрАТ «ПБК «Радомишль»**

Показники	Одиниці виміру	2022 р.	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне +/-	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	3028644	3029298,1	654,1	0,02
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	2768321	2768889,8	568,8	0,02
Прибуток від реалізації	тис. грн	260323	260408,3	85,3	0,03
Чистий прибуток	тис. грн	-149416	-149346,05	69,95	0,05
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	коп.	91,404	91,403	-0,001	-0,001
Рентабельність діяльності (продаж)	%	-4,933	-4,93	0,003	X
Рентабельність продукції	%	9,404	9,405	0,001	X

*Джерело: розраховано автором*

Отже, результати розрахунку свідчать, що зростання чистого доходу від реалізації продукції в результаті впровадження заходу з виробництва та

реалізації безалкогольного пива на 0,02%, та зростання витрат на 0,02% призведе до збільшення чистого прибутку ПрАТ «ПБК «Радомишль» на 0,03%. Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації після виробництва першої партії продукції зменшаться на 0,001 коп., показники рентабельності продажу та діяльності зростуть на 0,003% та 0,001% відповідно. Враховуючи, незначні витрати на реалізацію заходу в загальній сукупності витрат, ці показники свідчать про ефективність розробленого заходу.

Захід з виробництва та реалізації безалкогольного пива матиме позитивний вплив на діяльність ПрАТ «ПБК «Радомишль» та дозволить підприємству покращити свої результати, зменшити отриманий за рік збиток. Також захід суттєво покращить конкурентоспроможність підприємство та зменшить вплив загроз зовнішнього середовища на прибутковість підприємства.

### **3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми з забезпечення сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» та впровадження обґрунтованого заходу**

Програма з забезпечення сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» складається з трьох заходів, кожен з яких відповідає трьом складовим сталого розвитку, а саме: екологічній, соціальній та економічній.

Для вдосконалення екологічної складової на підприємстві необхідно розпочати діяльність, пов'язану із зменшенням викидів та впровадженням більш ефективних технологій, щодо вторинного використання сировини та утилізації відходів.

ПрАТ «ПБК «Радомишль» повинно вжити комплексу заходів для ефективного зменшення викидів та оптимізації утилізації ресурсів на різних рівнях менеджменту.

На стратегічному рівні слід розробити та узгодити екологічну стратегію, яка визначатиме цілі та стратегічні завдання компанії в галузі сталого розвитку.

На тактичному рівні, керівництво повинно визначити пріоритетні напрямки впровадження нових технологій, розробити програми з енергоефективності та вторинного використання сировини.

На операційному рівні, компанія повинна впровадити конкретні заходи, такі як заміна застарілого обладнання, впровадження систем сортування відходів та використання сучасних технологій очищення.

Паралельно з цим, необхідно провести навчання персоналу з екологічних аспектів та залучити їхню активну участь у впровадженні екологічних ініціатив. Система моніторингу та звітності має бути встановлена для постійного контролю за викидами та вимірювання ефективності впроваджених заходів. Крім того, налагодження співпраці з місцевими громадськими організаціями та владою може сприяти підтримці та позитивному впливу на репутацію компанії.

Для забезпечення соціальної складової сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» необхідно вдосконалити систему безпеки працівників та умови праці персоналу.

На стратегічному рівні, важливо розробити та узгодити стратегію безпеки праці, яка визначатиме основні принципи та цілі в цьому напрямку.

На тактичному рівні, керівництво повинно визначити конкретні заходи для покращення умов праці та забезпечення безпеки. Це може включати в себе модернізацію робочого обладнання, впровадження процедур безпеки та навчання персоналу щодо правил та норм безпеки.

На операційному рівні, конкретні заходи повинні бути впроваджені, такі як регулярні перевірки обладнання, підтримка чистоти та порядку на робочих місцях, а також розробка ефективних евакуаційних планів та процедур у випадках аварій. Забезпечення доступу до відповідного захисту та обладнання,

а також система обміну досвідом та відгуками персоналу щодо умов праці, також є важливим елементом покращення безпеки праці.

Система моніторингу за умовами праці та звітності про інциденти має бути впроваджена для постійного контролю та вдосконалення умов праці. Взаємодія з представниками робітників та впровадження їхніх пропозицій також може покращити систему безпеки та умови праці, сприяючи загальному благополуччю персоналу.

Для вдосконалення економічної складової сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» було запропоновано здійснити захід з виробництва та реалізації безалкогольного пива, який дозволить підприємству збільшити обсяги виробництва, отримати додатковий прибуток та підвищити свою конкурентну позицію на ринку.

Для успішного впровадження виробництва безалкогольного пива на ПрАТ «ПБК «Радомишль», потрібно реалізувати комплекс заходів на всіх рівнях управління.

Стратегічний рівень передбачає розробку чіткої стратегії, де визначаються цілі, цільова аудиторія та позиціонування продукту в ринковому сегменті.

На тактичному рівні необхідно забезпечити технологічне оснащення для виробництва, розробити оптимальну рецептуру безалкогольного пива та визначити процеси контролю якості продукції.

Операційний рівень включає в себе фактичний запуск виробництва та постійний моніторинг якості продукції в процесі. Маркетингові та продажні заходи націлені на брендування продукту, проведення рекламних кампаній, а також на організацію ефективної системи логістики та дистрибуції.

Цей комплексний підхід дозволить компанії успішно впровадити виробництво безалкогольного пива, забезпечуючи високу якість продукції та конкурентоспроможність на ринку.

Запропоновані заходи з забезпечення сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» не потребують створення нових відділів чи реструктуризації

системи управління. Захід з вдосконалення системи безпеки працівників та вдосконалення їх умов праці не потребує ніяких додаткових вкладень, отже, він може бути реалізований першочергово.

Захід із виробництва та реалізації безалкогольного пива після здійснення принесе ПрАТ «ПБК «Радомишль» прибуток, який підприємство зможе використати для подальшого розвитку та вдосконалення екологічної складової.

Існує кілька потенційних ризиків, які можуть супроводжувати впровадження заходів з екологічної безпеки, виробництва безалкогольного пива та покращення умов праці, які наведено в табл. 3.16.

*Таблиця 3.16*

**Ризики впровадження програми з забезпечення сталого розвитку  
ПрАТ «ПБК «Радомишль»**

Захід	Ризик
Екологічна безпека	Законодавчі обмеження: можливість змін у законодавстві, що регулює викиди та екологічні стандарти, може вимагати додаткових витрат або змін у технологічних процесах.
	Обмеження ресурсів: недостатність необхідних ресурсів (фінансових, технічних, людських) може ускладнити впровадження нових технологій та екологічних ініціатив.
Виробництво безалкогольного пива	Зміна смакових уподобань: ризик зміни смакових уподобань споживачів може вплинути на попит на безалкогольне пиво.
	Недостатній попит: недостатній попит на безалкогольне пиво може призвести до невикористання виробничих потужностей та збитків.
Покращення умов праці	Опір працівників: виникнення опору серед працівників до нових процедур та умов праці, що може вплинути на продуктивність та виробничий процес.
	Фінансові витрати: необхідність великих фінансових витрат на покращення умов праці може негативно позначитися на бюджеті компанії.

*Джерело: сформовано автором*

Управління цими ризиками включає в себе ретельний моніторинг змін у законодавстві, аналіз ринкових тенденцій, гнучкі стратегії управління, а також

активний взаємозв'язок з персоналом для забезпечення успішного впровадження запланованих заходів.

Отже, управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми зменшення викидів та впровадження більш ефективних технологій, а також заходів з поліпшення умов праці та виробництва безалкогольного пива на ПрАТ "ПБК "Радомишль" передбачає високий рівень стратегічного планування, тактичного управління та оперативної реалізації. Виклики, пов'язані з екологічною безпекою, ринковою кон'юнктурою та умовами праці, вимагають гнучкості, ефективності та системного підходу до управління ризиками. Забезпечення залучення персоналу, вдосконалення технічних процесів та виважене вирішення економічних питань є ключовими елементами успішного реалізації цієї комплексної програми.

### **Висновки до розділу 3**

Для забезпечення сталого розвитку ПрАТ «ПБК «Радомишль» було запропоновано програму діяльності, яка включає в себе такі заходи, як зменшення залежності підприємства від позикових коштів, підвищення безпеки праці працівників, впровадження комплексу заходів, щодо екологічної безпеки та початок виробництва безалкогольного пива.

Перша партія виробленого та реалізованого безалкогольного пива, призведе до отримання ПрАТ «ПБК «Радомишль» чистого приведенного доходу в сумі 136,2 тис. грн., термін окупності виробництва 9830,5 л напою складе 1 рік, а індекс прибутковості при цьому дорівнюватиме 3,99.

Захід з виробництва та реалізації безалкогольного пива матиме позитивний вплив на діяльність ПрАТ «ПБК «Радомишль» та дозволить підприємству покращити свої результати, зменшити отриманий за рік збиток. Також захід суттєво покращить конкурентоспроможність підприємство та зменшить вплив загроз зовнішнього середовища на прибутковість підприємства.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В першому розділі систематично розглянуто та проаналізовано основні теоретичні концепції, які становлять фундаментальний базис для розуміння та впровадження сталого розвитку на підприємствах. Визначено ключові складові цього концепту, а також методичні підходи до їх реалізації та оцінки.

Аналіз теоретичних аспектів висвітлив важливість врахування екологічних, соціальних та економічних факторів в управлінні підприємствами для досягнення сталого розвитку. Розглянуті методи оцінки та вимірювання сталого розвитку надають підприємствам інструментарій для ефективного контролю та управління їхньою діяльністю в рамках визначених сталих цілей.

Отже, розділ надає системний огляд та теоретичні засади для розвитку підприємств у контексті сталого розвитку, а також вказує на необхідність впровадження методичних підходів для досягнення стійкого успіху підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Другий розділ присвячений дослідженню діяльності об'єкта кваліфікаційної роботи, а саме ПрАТ «ПБК «Радомишль».

ПрАТ «ПБК «Радомишль» - це підприємство харчової промисловості в Україні, що спеціалізується на виробництві напоїв природного бродіння, таких як пиво, квас та сокова продукція.

Розрахунок основних показників діяльності ПрАТ «ПБК «Радомишль» свідчить про збиткову діяльність компанії. В 2022 році, як і в попередньому, підприємство за підсумком року отримало збиток, проте в звітному році він склав на 54457 тис. грн. більше, ніж в попередньому. Збиток, отриманий підприємством в 2022 році дорівнював 149416 тис. грн. При таких результатах підприємство отримало 3028644 тис. грн. чистого доходу від реалізації продукції, що є на 1,01% менше ніж в попередньому році.

Проаналізувавши обсяги реалізації продукції ПрАТ «ПБК «Радомишль» можемо зробити висновок про тенденцію до зростання обсягів реалізації. Як

зазначалось вище, обсяги реалізації зменшились на 1,1% лише у 2022 році, що ймовірно пов'язано з погіршенням економічної ситуації в країні та ускладненням реалізації продукції.

Проаналізувавши сталий розвиток ПрАТ «ПБК «Радомишль» за економічною, соціальною та екологічною складовою в умовах сучасної економічної системи, можемо зробити висновок про направленість підприємства на збереження своїх конкурентних позицій та підтримання обсягів виробництва. На даному етапі діяльності підприємство є збитковим, а отже, його основною метою є досягнення максимальної результативності за наявності даних ресурсів без значного зростання витрат.

Для вдосконалення сталого розвитку підприємства було розроблено захід з виробництва та реалізації безалкогольного пива. Даний захід дозволить підприємству отримати додаткову прихильність та збільшити розміри прибутку ПрАТ «ПБК «Радомишль». В результаті, підприємство матиме змогу зменшити залежність від позикових коштів кредиторів, що позитивно вплине на економічну складову сталого розвитку. Поява власних фінансових ресурсів дозволить ПрАТ «ПБК «Радомишль» реалізувати комплекс заходів, щодо покращення економічної та соціальної складових сталого розвитку.

Чистий прибуток від реалізації заходу, розрахований вище, дорівнюватиме 69,95 тис. грн. Відповідно до розрахунків перша партія виробленого та реалізованого безалкогольного пива, призведе до отримання ПрАТ «ПБК «Радомишль» чистого приведенного доходу в сумі 136,2 тис. грн., термін окупності виробництва 9830,5 л напою складе 1 рік, а індекс прибутковості при цьому дорівнюватиме 3,99.

Отже, захід з виробництва та реалізації безалкогольного пива матиме позитивний вплив на діяльність ПрАТ «ПБК «Радомишль» та дозволить підприємству покращити свої результати, зменшити отриманий за рік збиток. Також захід суттєво покращить конкурентоспроможність підприємства та зменшить вплив загроз зовнішнього середовища на прибутковість підприємств.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична система ClarityProject. Досьє ПрАТ «ПБК «Радомишль». URL: <https://clarity-project.info/edr/05418365> (дата звернення 10.10.2023).
2. Андрушків Б., Мельник Л., Погайдак О. Інноваційні засоби формування концепції оцінювання сталого розвитку у системі «підприємство – галузь – регіон – держава» (європейський аспект). *Український журнал прикладної економіки*. 2016. №2. С. 6–17.
3. Барибіна Я. О. Управління стійким розвитком в умовах невизначеності. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2017. № 3. С. 74-79.
4. Бичікова Л. А. Стан та особливості розвитку ринку пивоварної промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. №5. С. 20-23.
5. Боженьова І.М. Теорія сталого розвитку та її роль у процесі управління підприємством. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2013. №3. С. 26.
6. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону. *Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. №1. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu\\_2014\\_1\\_22.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu_2014_1_22.pdf) (дата звернення: 10.11.2023)
7. Василенко А. В. Менеджмент стійкого розвитку підприємства. *Моногр. К.* 2018. 648 с.
8. Васильчук І. П. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності сталого розвитку корпорацій. *Проблеми економіки*. 2014. №4. С. 256-261.
9. Васюткіна Н. В. Актуальні питання сталого розвитку підприємства. *Тенденції розвитку організаційного та проєктного менеджменту; матеріали XXXII Міжнар. наук. практ. конф., Львів, економ. фундація*, 2013. С. 27-30.
10. Вергун А.М., Тарасенко І.О. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету технологій та*

дизайну. 2014. № 2. С. 207–2018. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/961> (дата звернення: 20.11.2023).

11. Гарбар В.В. Теоретичні основи забезпечення сталого розвитку фермерських господарств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2016. № 81. С. 177–183.

12. Гросул В.А., Мамаєва Г.С. Теоретичні підходи щодо визначення сутності сталого розвитку підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. №7. С. 104 - 107.

13. Грицина Л.А. Розгляд сутності сталого розвитку підприємства та методик оцінки його рівня. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. С. 11-14.

14. Гудзь О. Є., Глушенкова А. А. Методологічні підходи до формування механізму управління інноваційним потенціалом підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3. С. 5-12.

15. Даниленко В. А. Оцінювання стійкості підприємств на основі системи моніторингових показників. *Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. пр. Київ: Вид.-поліграф. центр «Київський університет»*. 2014. № 27. С. 337–343.

16. Демченко, Н. В. Екологічний менеджмент в системі управління підприємством. URL:[http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/8542/1 / 53-55.pdf](http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/8542/1/53-55.pdf). (дата звернення 20.10.2023)

17. Дима О. О. Роль посередницьких підприємств у реалізації принципів сталого розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 260–275.

18. Єрмакова О.М. Стратегічне управління підприємством: сутність та особливості. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №4. С. 92.

19. Зайченко К. С. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку алкогольних та безалкогольних напоїв України. 2023. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/285071/279187> (дата звернення 18.10.2023).

20. Захарченко О. Наукові основи сталого розвитку. *Наукові праці національного університету харчових технологій*. 2015. №4. С. 68–75.
21. Іванчук К. Стійкий економічний розвиток підприємства: теоретичне обґрунтування. *Економіка розвитку*. 2014. №3 (71). С. 85–88.
22. Калінеску Т. В. Забезпечення сталого розвитку промислових підприємств з використанням рефлексивного підходу. *Інноваційна економіка*. 2013. №1. С. 73–77.
23. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр.* 2013. №1. С. 85-89.
24. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. №1. С. 85–89.
25. Князева О. А. Проблеми сталого розвитку підприємств в умовах глобалізації. *Економічні науки*. 2015. №25. С.110–117.
26. Кобелєва Т. О., Перерва П. Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 1 С. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/№1/98.pdf> (дата звернення 10.11.2023).
27. Кобець С. П., Ващенко О. М. Методичний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8968> (дата звернення 15.11.2023)
28. Крючок С.І. Теоретичні засади стійкого економічного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. №12. С 89-96.
29. Кузьо Н.Є., Косар Н. С., Кубрак Н. Р. Стратегії розвитку пивоварних компаній в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 110-114.

30. Кухарук А., Змітрович Д. Формування конкурентних переваг підприємства з урахуванням положень концепції сталого розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. №15. С. 46–48.
31. Мурашко І. С. Визначення дефініції «Механізм сталого розвитку підприємства». *Бізнес-навігатор*. 2018. № 6. С. 105–109. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/49\\_2018/24.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/49_2018/24.pdf) (дата звернення 11.11.2023)
32. Мурашко І. С. Біономічний підхід до сталого розвитку підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 4. С. 43–49.
33. Нестерчук Я. А. Концептуальні засади формування механізму сталого розвитку садівничих підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 9. С. 39–44.
34. Опанащук С. П. Ключові фактори успіху діяльності підприємств пивоварної промисловості Житомирської області. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. №6, Т. 3. С. 273-276.
35. Офіційний сайт ПрАТ «ПБК «Радомишль». URL: <https://pbkradomyshl.business-guide.com.ua/> (дата звернення 10.10.2023).
36. Пакулін С. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Електронний науковий журнал*. 2016. №8. С. 200–217.
37. Палехова Л. Л. Управління сталим розвитком: довідник базових понять. Дніпро: НТУ «ДП». 2020. 330 с.
38. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. Знання. 2014. 654 с.
39. Свистун К.О. Генезис поняття «сталий розвиток» та підходи до його запровадження. *Молодий вчений*. 2017. №2. С. 326–333.
40. Семененко І. М. Теоретична конструкція концепції сталого розвитку підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 4. С. 232-236.
41. Семенюк О. М. Алгоритм комплексної оцінки рівня сталого розвитку підприємства. *Вісник ХНУ*. 2013. №6. Т. 2. С. 186–189.

42. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (40). № 6. С. 136-141.
43. Фаріон Л. В. Алгоритм формування стратегії сталого розвитку сільських територій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. №15. Ч. 2. С. 63–66.
44. Харазішвілі Ю. М. Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації. Монографія. Київ. 2019. 304 с.
45. Шамрін Р. В. Взаємозв'язок ефективності і сталого розвитку підприємств. *Економіка та держава*. 2012. №3. С. 86–87.
46. Шандова Н. В. Рушійні сили стійкого розвитку промислового підприємства. *Економічні інновації: зб. наук. пр.* 2013. №54. С. 354–362.
47. Шашина М. В., Мосійчук Д. О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10049> (дата звернення 15.10.2023)
48. Шимова О. С., Становська А. В. Концептуальні підходи до оцінки стійкого розвитку підприємства. *«Зелена» економіка як вектор стійкого розвитку*. 2017. URL: <http://edoc.bseu.by:8080/> (дата звернення 10.10.2023)
49. Шмаглій О. Б. Розвиток інноваційної інфраструктури пивоваріння України. *Продовольчі ресурси*. 2014. № 2. С. 112-119.
50. Яковенко Я.Ю. Концепція управління стійким розвитком підприємств. *Наук. вісник Херсонського держ. університету; Економічні науки*. № 36. 2019. С. 75-81.

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 рік

## АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	2 862.00	1 819.00
первісна вартість	1001	7 617.00	7 621.00
накопичена амортизація	1002	4 755.00	5 802.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	37 149.00	38 550.00
Основні засоби	1010	517 271.00	459 581.00
первісна вартість	1011	1 442 739.00	1 466 267.00
Знос	1012	925 468.00	1 006 686.00
Усього за розділом I	1095	557 282.00	499 950.00
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	460 702.00	723 106.00
Виробничі запаси	1101	244 602.00	281 486.00
Незавершене виробництво	1102	14 402.00	8 504.00
Готова продукція	1103	26 729.00	49 726.00
Товари	1104	174 969.00	383 390.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 591 861.00	1 854 794.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5 835.00	12 232.00
з бюджетом	1135	43.00	6 897.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	43.00	43.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	436 297.00	686 481.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	75.00	17 166.00
Рахунки в банках	1167	75.00	17 166.00
Витрати майбутніх періодів	1170	235.00	218.00
Інші оборотні активи	1190	34 121.00	22 931.00
Усього за розділом II	1195	2 529 169.00	3 323 825.00
Баланс	1300	3 086 451.00	3 823 775.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	681 327.00	681 327.00
Капітал у дооцінках	1405	324 757.00	324 757.00
Додатковий капітал	1410	2 255.00	2 075.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
<b>I. Власний капітал</b>			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-2 081 173.00	-2 230 589.00
Усього за розділом I	1495	-1 072 834.00	-1 222 430.00
Довгострокові кредити банків	1510	806 679.00	911 720.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	374 255.00	513 515.00
Усього за розділом II	1595	1 180 934.00	1 425 235.00
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	7 831.00	168.00
товари, роботи, послуги	1615	1 970 750.00	2 275 131.00
розрахунками з бюджетом	1620	64 617.00	31 975.00
розрахунками зі страхування	1625	2 749.00	3 020.00
розрахунками з оплати праці	1630	13 204.00	17 620.00
за одержаними авансами	1635	79 099.00	82 489.00
Поточні забезпечення	1660	19 148.00	21 519.00
Інші поточні зобов'язання	1690	820 953.00	1 189 048.00
Усього за розділом III	1695	2 978 351.00	3 620 970.00
Баланс	1900	3 086 451.00	3 823 775.00

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

## Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 028 644.00	3 059 483.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 957 291.00	2 091 477.00
Валовий: прибуток	2090	1 071 353.00	968 006.00
Інші операційні доходи	2120	165 355.00	97 913.00
Адміністративні витрати	2130	167 049.00	171 375.00
Витрати на збут	2150	643 981.00	847 883.00
Інші операційні витрати	2180	265 452.00	102 024.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	160 226.00	
Збиток	2195		-55 363.00
Інші фінансові доходи	2220	481.00	20 904.00
Інші доходи	2240	3 280.00	53 178.00
Фінансові витрати	2250	56 873.00	87 451.00
Інші витрати	2270	256 530.00	26 227.00
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-149 416.00	-94 959.00

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-149 416.00	-94 959.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	979 707.00	827 487.00
Витрати на оплату праці	2505	219 020.00	201 488.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	34 262.00	31 765.00
Амортизація	2515	90 046.00	103 659.00
Інші операційні витрати	2520	860 990.00	944 690.00
Разом	2550	2 184 025.00	2 109 089.00

## Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1 239 521 951.00	1 239 521 951.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1 239 521 951.00	1 239 521 951.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.12	-0.08
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.12	-0.08