

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра економіки аналітики, моделювання та інформаційних технологій в  
бізнесі

## Дипломна робота

Магістр

(освітній рівень)

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка підприємства»

На тему: Дослідження сталого розвитку підприємств будівельної галузі на  
прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)

ДРЕП

Виконав студент 2 курсу, групи ЕПмз-21-1 \_\_\_\_\_ Є.В. Панасюк

Керівник: \_\_\_\_\_ О.В. Пилип'як

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О.В. Пилип'як

До захисту допускаю:

Зав. кафедри ЕАМІТБ \_\_\_\_\_ П.М. Григоров

\_\_\_\_\_ 2023р.

Хмельницький 2023

## РЕФЕРАТ

Студент Панасюк Євгеній Васильович

Керівник Пилип'як Олександр Валерійович

Тема роботи Дослідження сталого розвитку підприємств будівельної галузі на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)

Пояснювальна записка до роботи включає 77 сторінок, 37 таблиць, 19 рисунків, перелік джерел посилань з 35 найменувань.

Ключові слова: сталий розвиток, стратегія, стратегічне планування, інвестиції, ефективність, прибуток, конкурентоспроможність.

Об'єкт дослідження: ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

(м. Хмельницький).

Предмет дослідження: чинники зростання ефективності діяльності та сталого розвитку промислового підприємства.

Дипломна робота присвячена дослідженню сталого розвитку сучасного підприємства. Наведено різні підходи щодо з'ясування суті сталого розвитку, а також ефективності з точки зору виробництва, очікувань суспільства тощо. Проаналізовано економічну діяльність та фінансовий потенціал ТДВ «Хмельницькзалізобетон» та запропоновано заходи щодо сталого розвитку та зростання ефективності.

Підпис автора

\_\_\_\_\_

Дата подання до захисту дипломної роботи

\_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

Вступ .....	5
1 Теоретичні основи дослідження сталого розвитку підприємств .....	8
1.1 Сутність сталого розвитку підприємств .....	8
1.2 Структура та етапи дослідження сталого розвитку підприємств.....	11
1.3 Методи оцінки ефективності формування сталого розвитку підприємств .....	16
2 Аналіз та перспективи вдосконалення сталого розвитку підприємств будівельної галузі.....	22
2.1 Оцінка та проблеми забезпечення сталого розвитку підприємств будівельної галузі.....	22
2.2 Організаційно-економічна характеристика підприємства .....	26
2.3 Аналіз балансу та фінансового стану підприємства .....	41
3 Шляхи сталого розвитку та зростання ефективності ТДВ «Хмельницькзалізобетон».....	48
3.1 Дослідження мотиваційної сегментації та конкурентної карти підприємства.....	48
3.2 Дослідження сталого розвитку підприємства в системі координат SPACE-аналізу.....	59
3.3 Підвищення ефективності сталого розвитку підприємства .....	63
Висновки .....	72
Перелік джерел посилань.....	75

## ВСТУП

У сучасних умовах особливого значення набувають питання формування сталого розвитку підприємства будівельної галузі. Зі стрімким розвитком економіки та суспільства в останні роки рівень життя людей поступово покращується, а також змінюється концепція архітектури. Необхідно підвищити якість будівництва та зменшити споживання енергії під час експлуатації будівлі, тому вимоги до екології, низького вмісту вуглецю, енергозбереження та інші вимоги стали важливою частиною сталого розвитку будівельної галузі. У той же час на шляху до сталого розвитку будівельні підприємства також стикаються з глибокою зеленою революцією. Екологічний та енергозберігаючий дизайн будівель дуже важливий для боротьби з глобальною зміною клімату. Можна сказати, що будівельна галузь – це енергозбереження та скорочення викидів усього суспільства, будівництво екологічного виробництва та екологічний спосіб життя.

Стале будівництво є конкретним проявом будівельної індустрії для виконання своєї соціальної відповідальності. Стале будівництво може максимально заощадити ресурси, зменшити забруднення та покращити середовище проживання, що сприятиме здоров'ю та безпеці людей. Стале будівництво має важливе значення та далекосяжний вплив на боротьбу зі зміною клімату, економію енергії та скорочення викидів, покращення засобів до існування людей, розвиток нових галузей промисловості, встановлення нової моделі урбанізації та сприяння сталому економічному розвитку. Керуючись ідеєю сталого розвитку, стійке будівництво прагне до гармонійної інтеграції та взаємодоповнюючих функцій людини, природи та архітектури. На основі гармонії між людиною та природою вона використовує природні умови та штучні засоби для створення середовища, сприятливого для здоров'я та комфортної діяльності людини.

Важлива роль у науковому доробку питань обґрунтування особливостей забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі належить таким

відомим вченим, як: Бурик З. М., Васи́лига С. М., Васю́ткіна Н. В., Ве́цко Т. М., Дем'я́ненко Т. І., Жилі́нська О. І., Квятко́вська Л. А., Ко́мпанець К. А., Поля́кова Я. О., Савче́нко С. М., Ситни́цький М. В., Чухла́та Ж. Г., Шелеге́да Б. Г., Шершні́ьова З. Є., Черва́ньова Д. М. та ін. Незважаючи на широке теоретико-прикладне опрацювання питань сталій розвиток підприємства будівельної галузі вітчизняних підприємств, доцільно відзначити про відсутність комплексного сталій розвиток підприємства будівельної галузі підприємств із позиції цілісного підходу. Тому тема забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі є актуальною та потребує подальшого дослідження.

Метою роботи є обґрунтування особливостей концептуальних засад формування сталого розвитку підприємства будівельної галузі на матеріалах ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Завдання при написанні роботи:

- визначити сутність та зміст сталого розвитку підприємств будівельної галузі;
- дослідити структуру та етапи дослідження сталого розвитку підприємств будівельної галузі;
- виявити методи оцінки ефективності формування сталого розвитку підприємств будівельної галузі;
- надати організаційно-економічну характеристику ТДВ «Хмельницькзалізобетон»;
- провести оцінку та проблеми забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі;
- обґрунтувати перспективи підвищення ефективності сталого розвитку підприємства будівельної галузі.

Об'єкт дослідження – система підвищення ефективності сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Предметом дослідження є соціально-економічні процеси формування та вдосконалення сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Методи дослідження – науковий, дослідницький, економічний, статистичний та мікроекономічний аналіз.

Отримані результати – розкрито теоретичні основи формування сталого розвитку, розглянуто шляхи підвищення ефективності сталого розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон», а також можливі напрями підвищення ефективності діяльності підприємства будівельної галузі.

Пропозиції та рекомендації щодо стратегічних напрямів сталого розвитку будуть раціональними для ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

## 1.1 Сутність сталого розвитку підприємства

Сталий розвиток підприємства є комплексним поняттям, яке залежить від великої кількості економічних, екологічних і соціальних факторів. В умовах вирішення завдань всебічної модернізації економіки актуальною стає проблема збереження й оцінювання сталого розвитку підприємства, оскільки різні стратегії модернізації по-різному впливають на показники сталого розвитку підприємства. Доцільно надати сутнісну характеристику поняття «сталий розвиток підприємства» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи науковців до визначення сталого розвитку підприємства будівельної галузі

Автор, джерело	Визначення поняття
1	2
Василига С. М. [3, с. 123]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це діяльність, яка пов’язана з визначенням цілей і завдань організації та забезпеченням взаємовідносин між організацією й зовнішнім оточенням, що відповідає її внутрішнім можливостям і дозволяє залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог.
Василенко В. О. [4, с. 109]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це планування організацією, яке базується на людському капіталі, орієнтує будівельну діяльність на запити клієнтів, гнучко реагує і здійснює своєчасні зміни в організації, надає можливість отримати конкурентні переваги, вижити у довготривалій перспективі.
Зайцев Л. Г. [15, с. 105]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що надає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій («стратегічного набору»).
Квятковська Л. А. [21, с. 87]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це управлінський процес підтримки відповідності між цілями підприємства й наявними в нього ресурсами в умовах постійної зміни ринку і правил державного регулювання.

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Легомінова С. В. [26, с. 250]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це вид планування, спрямований на формування бажаного економічного стану господарюючого суб'єкта в розглянутій сфері, досяжного в довгостроковій (але доступній для огляду) перспективі шляхом істотної зміни якісних характеристик його розвитку, що має необоротні або довгострокові наслідки.
Малик І. П. [29, с. 65]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це процес розроблення загальної концепції, яка є основою для прийняття ключових управлінських рішень щодо бажаного рівня прибутковості, допустимого ризику, методів ведення конкурентної боротьби, перспектив розширення діяльності.
Полякова Я. О. [36, с. 155]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це безперервний процес розвитку підприємства, визначення цілей, формування стратегії, здійснення стратегічного плану з оцінкою діяльності, реалізації і корекції стратегій.
Шелегда Б. Г. [45, с. 67]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це процес, що включає постановку цілей, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ, вивчення альтернатив розвитку, розробку стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримку взаємовідносин із зовнішнім середовищем і внутрішніх елементів, безперервний контроль за ходом виконання стратегії, оцінку результатів і план коригувальних дій
Шубін О. О. [48, с. 196]	Сталий розвиток підприємства будівельної галузі – це багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей.

Відповідно до вищенаведеної таблиці можна визначити, що сталий розвиток підприємства – це мистецтво створення відмінностей від конкурентів, які є основою для досягнення конкурентних переваг і способів їх довгострокової підтримки як за рахунок власних зусиль підприємства, так і шляхом узгоджених дій з іншими підприємствами та з материнською компанією.

Під сталим розвитком підприємства розуміють його здатність провадити економічну діяльність у кожен окремий момент часу під дією впливів зовнішнього середовища, які порушують нормальне функціонування підприємства [17, с. 212]. На рис. 1.1 представлені принципи сталого розвитку підприємства.

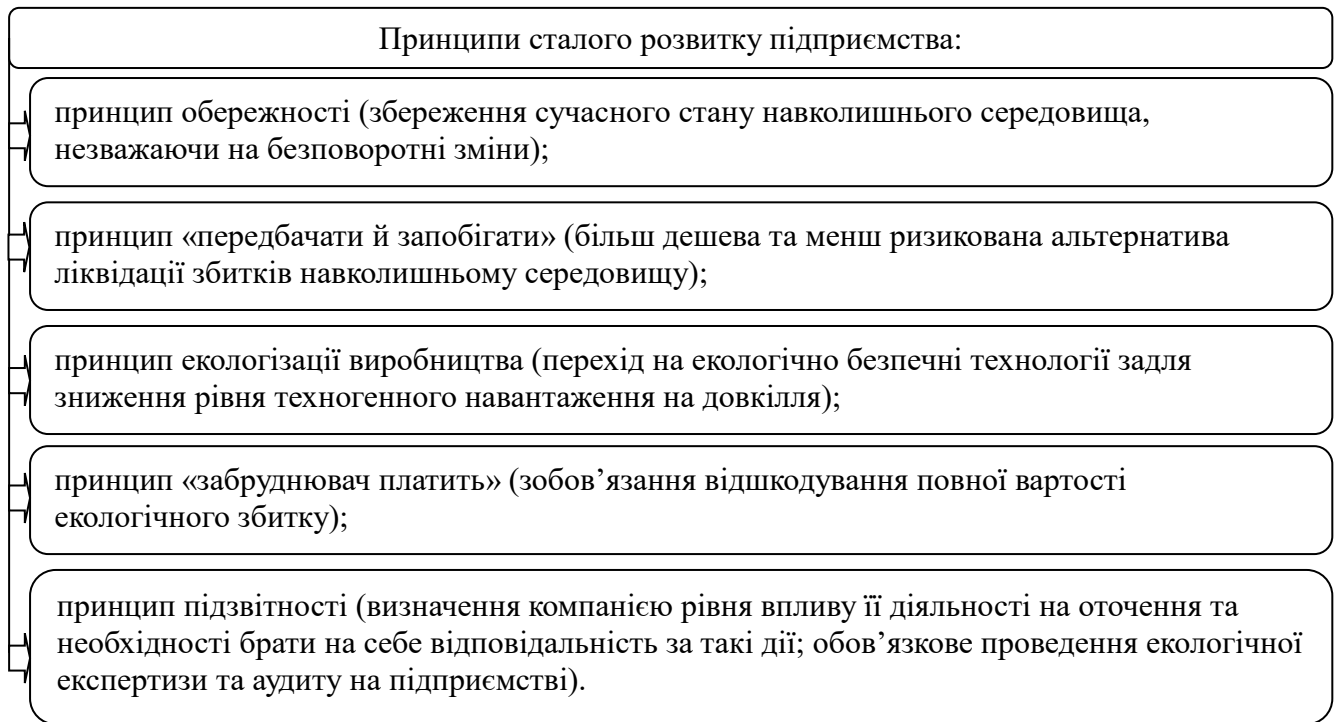


Рисунок 1.1 – Принципи сталого розвитку підприємства [17, с. 212]

Сталий розвиток підприємства є різновидом управлінських процесів розвитку підприємства і пов'язані з рішеннями, що мають значення для підприємства у цілому: його позиції по відношенню до конкурентів, споживачів, товарів, ринків, макросередовища тощо.

Класифікації стратегічного підходу до забезпечення сталого розвитку підприємства за рівнями ієрархічної структури стратегії поділяються на чотири групи:

- головна – корпоративна стратегія забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі;
- функціональні стратегії підрозділів, що входять в підприємства;
- стратегії окремих груп співробітників [28, с. 73].

Концептуальні засади сталого розвитку забезпечення ефективності діяльності господарюючого суб'єкта повинні ґрунтуватись з урахуванням характерних рис розвитку конкурентного середовища, непередбаченості майбутнього, обумовленого стрімким розвитком подій, з використанням інноваційних інструментів дослідження зовнішнього середовища та

формування адекватної відповіді з боку підприємства як адаптивного реагування на зміни.

Підсумовуючи вище проведене дослідження, варто відзначити, що сталий розвиток підприємства являє собою складну систему взаємопов'язаних структурних елементів в рамках сталого розвитку та реалізації механізмів направлених на підвищення рівня фінансово-економічної ефективності (результативності) діяльності підприємства.

## 1.2 Структура та етапи дослідження сталого розвитку підприємств

Тенденції розвитку економіки України свідчать про наявність серйозних загроз для стабільного розвитку підприємств. Нівелювання зростаючих загроз потребує створення внутрішнього механізму планування потенціалом підприємства відповідно до потреб ринку та з урахуванням цілей довгострокового соціального та екологічного розвитку. У сучасному світі концепція сталого розвитку набуває все більшого значення в управлінні підприємством. Вона передбачає створення такої системи планування, яка збалансовано узгоджує економічний, екологічний та соціальні напрями розвитку підприємства [24, с. 87].

Для підприємства і топ-менеджменту базовими є цілі розвитку в довгостроковій перспективі, оскільки розвиток є умовою збереження життєдіяльності підприємства. Відхід від механістичного розуміння підприємства, який відбувається у міру усвідомлення основної мети його існування, був заснований вченими, які вивчали поведінку персоналу корпорацій [11, с. 215]. Сталий розвиток підприємства забезпечується за рахунок поєднання та збалансування трьох складових діяльності кожного суб'єкта (рис. 1.2):

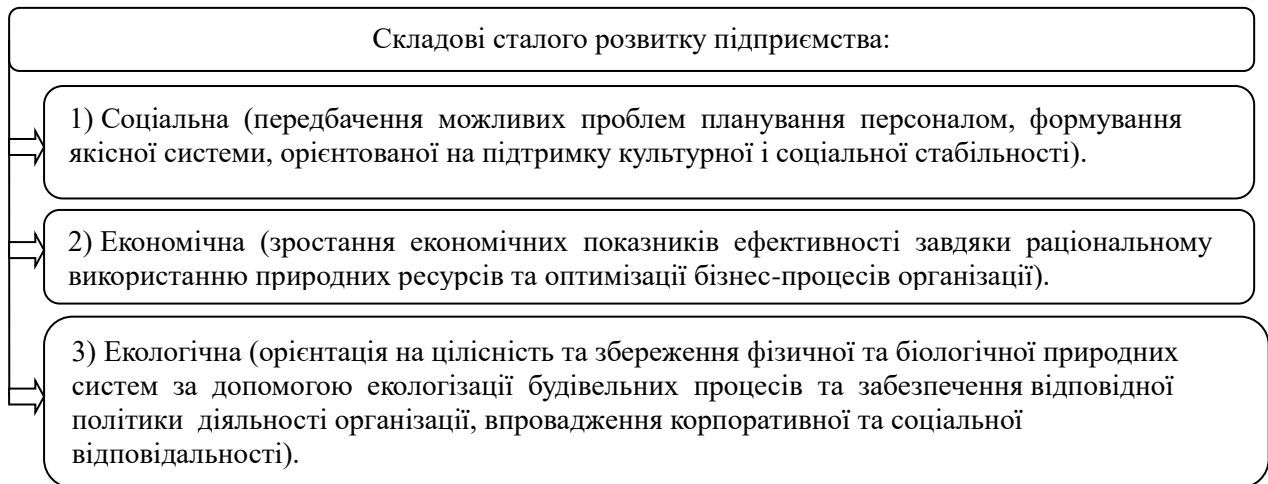


Рисунок 1.2 – Складові сталого розвитку підприємства  
[14, с. 18]

Отже, теорія сталого розвитку – це функціональний закон, пов’язаний з організацією як процесом. Він існує й буде виконуватись незалежно від бажання керівника вітчизняного підприємства.

Сучасним інструментом забезпечення сталого розвитку підприємства є методологія сталого розвитку. Керуючись встановленими ознаками сталого розвитку підприємства надамо їх детальнішу характеристику шляхом порівняння з оперативними рішеннями за низкою критеріїв (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика стратегічних і оперативних процесів сталого розвитку підприємства [6, с. 58]

Характеристика	Стратегічний підхід до забезпечення сталого розвитку	Оперативні процеси сталого розвитку
Масштаб дії	Підприємство в цілому	Оперативна діяльність
Тривалість дії	Довгострокова	Короткострокова
Параметри	Багато профільні	Одно профільні
Оточення	Змінюється	Задане
Час	Варіюється	Дефіцит часу
Цілі	Багатоцільове	Одноцільове
Інформація	Часткова, загального характеру	Точна, конкретна
Структуризація цілей	Сильна	Слабка
Ієрархічний рівень прийняття	Високий	Різний
Ступінь ризику	Значний	Звичайний
Частота прийняття	Однократне застосування	Постійне застосування
Результат	Неможливо вгадати, визначити	Простіше визначити

Сталий розвиток підприємства в сучасних умовах є надзвичайно актуальним напрямом наукового пошуку у академічних колах та набуває особливого значення для представників бізнес-середовища. Як об'єкт наукового дослідження, проблемне поле сталого розвитку підприємства будівельної галузі привертає увагу, перш за все, в силу своєї трансдисциплінарної природи. Для його інтерпретації необхідний синтез підходів і концепцій різних дисциплін – від теорій фізіології, кібернетики, синергетики самоорганізації і теорії фірми до психології стратегічного, корпоративного планування. Стан наукового знання в цій предметній сфері на сьогодні слід визнати слабо структурованим, а синтетична природа феномену розвитку економічної організації та планування ним обумовлює існування різноманітних підходів до його визначення та вивчення [2].

Важливу роль у досягненні сталого розвитку сучасного підприємства відіграє інтенсивне і збалансоване використання його потенціалу як основа, на якій будуються і реалізуються його зовнішні і внутрішні відтворювальні процеси. У зв'язку з цим актуалізується необхідність формування багаторівневої системи сталого розвитку підприємства будівельної галузі, яка має ґрунтуватися на раціональному використанні і побудові взаємозв'язків між різними видами і рівнями напрямів діяльності, ієрархії планування, сферами функціональної відповідальності, ресурсами. Враховуючи, що керівники підприємств потребують серйозної методичної допомоги в прийнятті управлінських рішень, насамперед у виборі стратегічних напрямів діяльності, постає необхідність розробки методологічних засад побудови процесу сталого розвитку підприємства будівельної галузі підприємств. Це уможливить швидше прийняття ефективних рішень через вибір відповідних критеріїв, методів, технологій, моделей, механізмів реагування, взаємодії [15, с. 13].

З урахуванням стратегічної спрямованості реалізації сталого розвитку завданнями сучасних підприємств є: підвищення якості та конкурентоспроможності продукції; збільшення частки на внутрішньому та зовнішньому ринках; вдосконалення технології виробництва, переоснащення

технічної бази виробництва; впровадження інновацій; дотримання правових норм та екологічних вимог; впровадження систем навчання та оцінювання персоналу; створення відповідних умов праці [42, с. 137].

Підприємство є цілісною одиницею лише у тому випадку, коли воно розглядається як система, тобто з погляду сукупності багаторівневих підсистем, що перебувають у неперервному взаємозв'язку один з одним. Таким чином, необхідно підходити до підприємства як до складного утворення, розглядаючи його з погляду системного підходу [30, с. 114]. Одночасно підприємство є частиною великої системи (галузі, економіки регіону, країни в цілому). У загальному випадку, на підприємстві може бути розроблено та реалізовано чотири основних форми стратегій забезпечення сталого розвитку підприємства (рис. 1.3).

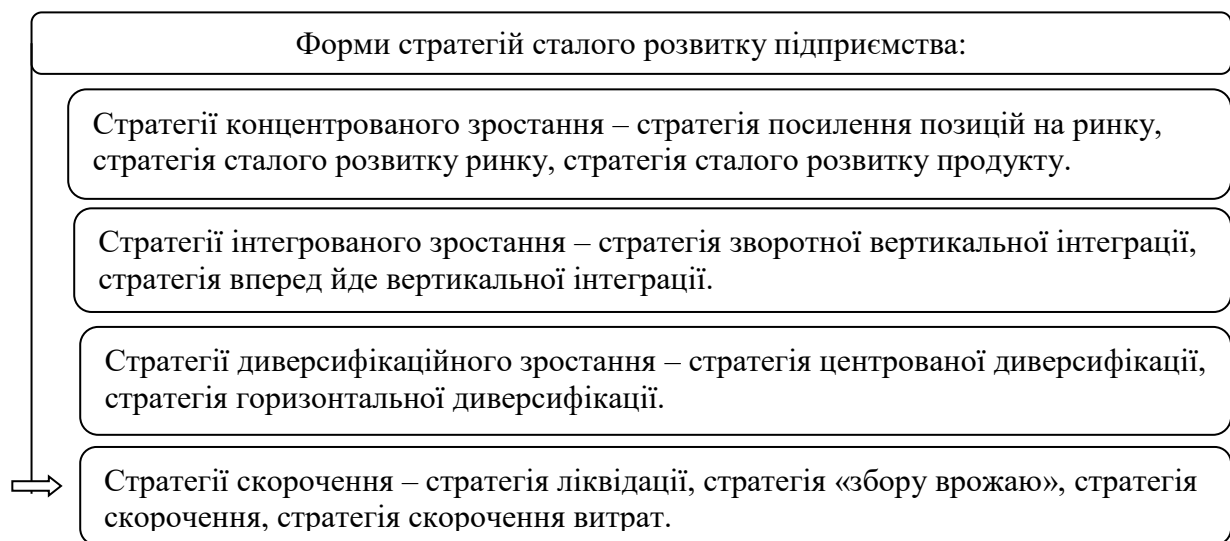


Рисунок 1.3 – Основні форми стратегій сталого розвитку підприємства  
[16, с. 315]

Так, правильно обрана, своєчасно скоригована стратегія є однією із запорук успішної діяльності підприємства. Кінцевим результатом забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі є конкретні управлінські рішення, а також затверджені певні показники (величина витрат, рівень прибутків, рентабельність тощо) діяльності підприємства [16, с. 71].

Використання принципу ієрархічності сталого розвитку підприємства будівельної галузі означає, що процес сталого розвитку починається з розробки базової стратегії, що розуміється як основний курс дій з реалізації пріоритетних цілей розвитку підприємства в рамках наявних ресурсів підприємств і материнської підприємства. Базова стратегія розробляється для підприємства в цілому. За типом розвитку корпоративні стратегії поділяються на стратегії зростання, стабілізації та скорочення [5, с. 29]. Ці стратегії поділяються на такі види: концентрації, інтеграції (пряма, зворотна), диверсифікації, реструктуризації, ліквідації, банкрутства тощо. За видовим типом стратегії поділяються на три види: лідерство за витратами, диференціація і фокусування на витратах або диференціації. Іноді використовується стратегія оптимізаційних витрат.

Основним завданням підприємств в сучасних умовах, яке сприятиме їх розвитку, є необхідність зміни соціальної орієнтації системи планування відповідно до адаптації підприємства до нестабільного середовища:

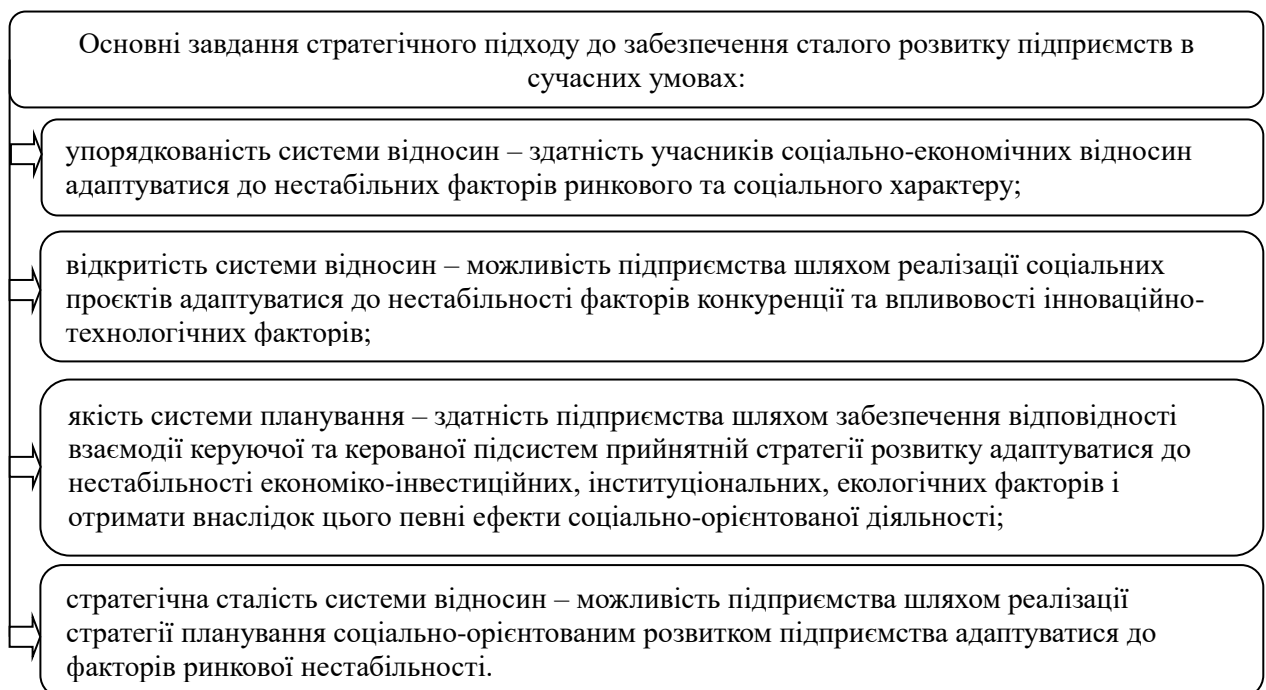


Рисунок 1.4 – Основні завдання стратегічного підходу до забезпечення сталого розвитку підприємств в сучасних умовах [17, с. 69]

Наведені концептуальні ознаки соціально-орієнтованих систем планування утворюють підґрунтя для формування та розвитку концептуального базису соціально-орієнтованого планування діяльністю підприємства в забезпеченні його сталого розвитку.

Складовими частинами механізму стимулювання сталого розвитку є такі інструменти: інвестиційні – інвестиційні ресурси та програми; інституційні – національні механізми та правові норми підвищення потенціалу сталого розвитку; податкові; інноваційні – підвищення ефективності використаних ресурсів. Досягненню цілей сталого розвитку сприяють фактори зовнішнього та внутрішнього середовища та їх ефективне використання.

Отже, стратегічний підхід до забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі є фундаментом стабільної діяльності цього підприємства на довгострокову перспективу, сприяє знаходженню найбільш підходящих шляхів дії, зменшує ризик прийняття помилкового рішення через спотвореної чи неправильної інформації про можливості підприємства та про його зовнішнє середовище. При розробці стратегії потрібно домогтися найбільшої визначеності, завдяки чому, підприємство зможе вчасно передбачити зміни у зовнішньому середовищі і моментально на них реагувати.

### 1.3 Методи оцінки ефективності формування сталого розвитку підприємств

Оцінка ефективності формування сталого розвитку підприємства здійснюється на основі визначення певних показників, що відповідають за стан розвитку в економічній, соціальній, екологічній підсистемах діяльності. Розрахування показників дає можливість виявити поточну ситуацію діяльності та спрогнозувати проблемні аспекти [20, с. 291]. Впровадження сталого розвитку підприємства будівельної галузі можливе за

допомогою реалізації планових дій, що сприяють вирішенню завдань та досягнення цілей. Такі дії формують наступні етапи:

1. Створення основи сталого розвитку підприємства будівельної галузі.
2. Проведення аналізу факторів впливу середовища.
3. Оцінка вагомих факторів та порівняння їх з плановими умовами розвитку.
4. Діагностика та оцінка стійкості підприємства.
5. Формування пропозиції та прийняття рішень щодо удосконалення планування сталого розвитку підприємства будівельної галузі [22, с. 112].

Оцінка ефективності формування сталого розвитку підприємства включає всебічний аналіз ділової активності підприємства. Можна відзначити дві складові комплексу ефективності формування сталого розвитку підприємства:

- 1) результативність управлінської діяльності підприємства;
- 2) характеристики розвитку підприємства в результаті проведення сталого розвитку (включаючи фінансові, економічні, соціальні, науково-технічні та інші наслідки впровадження та успішної реалізації сталого розвитку підприємства) [5, с. 30].

Для аналізу результативності управлінської діяльності в області реалізації сталого розвитку підприємства будівельної галузі застосовуються наступні методи:

- матриця осередків ефективності, за допомогою якої оцінюється очікуваний і реальний результат від реалізації сталого розвитку підприємства по ряду критеріїв з позицій різних зацікавлених груп осіб;
- аналіз керівництва, що включає оцінку залежності стратегії і планування, залежно моделі менеджменту від типу змін, аналіз ситуативної моделі керівництва, аналіз комбінацій стилів і типів керівництва;
- аналіз персоналу: аналіз змін і опору змінам, аналіз впливу оплати на взаємини в групі, аналіз ставлення до цінностей підприємства, аналіз виконання роботи в залежності від її важливості, аналіз існуючих формальних систем критерію якості роботи і їх планування, аналіз продуктивності [14].

Дані способи аналізу застосовні переважно в області оцінки якісного складу апарату планування, а також виявлення проблем на ділянці планування, пов'язаних з передачею завдань персоналу і функціонування окремих груп працівників і їх взаємодії. Однак моделі не враховують якість зайнятих в організації працівників, їх кваліфікацію та трудовий потенціал, внаслідок чого результати оцінки ефективності реалізації сталого розвитку підприємства можна вважати недостатньо точними і повними. Особливої важливості набуває розроблення методичного підходу до формування сталого розвитку підприємства. Процес формування сталого розвитку підприємства має бути цілісним та системним, що дозволить реалізовувати ефект синергії, та складається з таких етапів, як:

1. Діагностика поточного стану розвитку підприємства.
2. Визначення місії розвитку підприємства. Місія повинна узгоджувати такі складники, як: зростання економічного потенціалу, забезпечення якісних засад соціального складника, збереження природного середовища.
3. Розроблення сценаріїв досягнення складників місії: цілей економічного, соціального та екологічного розвитку.
4. Моделювання розвитку підприємства, яке полягає в розрахунку прогнозних показників реалізації сценаріїв розвитку та порівнянні їх із цільовими.
5. Вибір найбільш ефективного напрямку розвитку економічної, екологічної та соціальної складових підсистем підприємства.
6. Вибір інструментів стимулювання сталого розвитку.
7. Реалізація та контроль ефективності формування сталого розвитку підприємства [26, с. 251].

Під ефективністю реалізації сталого розвитку підприємства доцільно розуміти співвідношення корисного результату використання механізму вирішення поставлених стратегічних завдань до витрат на його формування і функціонування. На нашу думку, процес реалізації сталого розвитку

підприємства і його оцінку слід вважати ключовим фактором для успішності розвитку підприємства [33, с. 205].

З точки зору організаційного підходу механізм реалізації сталого розвитку підприємства визначається як сукупність елементів і підрозділів організації, що беруть участь в реалізації сталого розвитку підприємства будівельної галузі. Якщо взяти до уваги твердження А.Томпсона та А.Стрікленд про те, що в реалізації сталого розвитку підприємства повинні бути задіяні всі без винятку члени організації і, отже, всі її підрозділи, то тоді механізм реалізації сталого розвитку підприємства будівельної галузі полягає у організаційну структуру підприємства. При цьому підході оцінка ефективності механізму реалізації сталого розвитку підприємства складається з наступних чотирьох компонентів: експертний аналіз організаційної структури; аналіз ефективності організаційної структури; аналіз взаємодії підрозділів; системно-функціональний аналіз [12, с. 186].

Якісний аналіз (або експертний аналіз) організаційної структури найчастіше проводиться незалежними (консалтинговими) організаціями, за результатами якого експерти надають перелік рекомендацій щодо коригування організаційної структури та її функціонування для вирішення виявлених проблем [35, с. 103]. Крім якісного аналізу, застосовується кількісний аналіз ефективності реалізації сталого розвитку підприємства. Аналіз ефективності організаційної структури проводиться за трьома основними напрямками, які оцінюватимуть кінцевий результат діяльності підприємства, власне організацію процесу планування, а також раціональність організаційної структури і її технікоорганізаційний рівень. Перша категорія – аналіз кінцевого результату діяльності організації – передбачає оцінку обсягів і якості продукції, що виробляється, одержуваного прибутку, динаміку рентабельності, продуктивності і витрат. Другий напрямок оцінює гнучкість, результативність, економічність, адаптивність, надійність системи планування. Кожен з цих параметрів є істотним для ефективного функціонування системи планування і, як наслідок, результативності функціонування організації в цілому. Також

істотним параметром в цій категорії визнається показник продуктивності, тобто кількість виробленої продукції в ставленні до одного працівнику апарату планування. Даний показник не можна вважати досить точним і об'єктивним зважаючи непрямого відношення до оцінки ефективності реалізації сталого розвитку підприємства будівельної галузі. Аналіз взаємодії підрозділів в значній ступеня є підкатегорією експертного аналізу, але спрямований на виявлення позитивного або негативного ефекту від взаємодії різних підрозділів підприємства для вирішення поставлених завдань [7, с. 93].

Економічний підхід до визначення механізму реалізації сталого розвитку підприємства визначає його як сукупність фінансово-економічних важелів і інструментів. До таких відносять внутрішні і зовнішні джерела фінансових ресурсів для реалізації сталого розвитку підприємства будівельної галузі, економічні системи мотивації персоналу і т. п. Оцінка ефективності використання даних інструментів проводиться на підставі класичного економічного аналізу, інвестиційного аналізу вкладень в реалізацію стратегії, а також оцінки повноти і доцільності економічної політики підприємства в області розвитку.

Дані системи оцінки використовують переважно інструменти оцінки за допомогою визначення ключових показників ефективності (KPI). Разом з тим відсутні такі значущі для промислових галузей елементи, як оцінка соціального ефекту і соціальної відповідальності, якості кадрового забезпечення, ризик для природних умов та інші чинники. Конкретні моделі оцінки ефективності використання економічних інструментів реалізації сталого розвитку підприємства в даний час зводяться до інвестиційного аналізу, фінансового аналізу підприємства та інших методів виявлення повноти і якості використання доступних підприємству фінансово-економічних інструментів реалізації сталого розвитку підприємства. Дана система оцінки не враховує технологічні, управлінські, соціальні, політичні умови, як зовнішні, так і внутрішні, що призводить до зниження точності оцінок і дезінформації керуючого персоналу [32, с. 165].

Таким чином, у сучасних умовах оцінка ефективності реалізації сталого розвитку підприємства здійснюється по істотно спрощеною схемою, керівництво підприємства отримує неповні відомості про ефективність використовуваних систем реалізації сталого розвитку підприємства, що може бути прямою загрозою функціонуванню підприємств в умовах крайньої необхідності продуманого, ефективного інноваційного розвитку промисловості. Визначальну роль у вирішенні даної проблеми можуть зіграти розробки, що відповідають умовам сучасних реалій загального економічного простору і структурної трансформації світової господарської системи в процесі переходу до нового технологічного укладу.

## 2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

### 2.1 Оцінка та проблеми забезпечення сталого розвитку підприємств будівельної галузі

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» функціонує у сфері виготовлення виробів із бетону для будівництва. Будівельна галузь є однією з стратегічних ланок господарювання в Україні. Діяльність будівельної галузі пов'язана з усіма галузями економіки, так як будівництво створює велику кількість робочих місць не тільки у цієї галузі, а і у інших галузях, які споживають продукцію будівництва. Споживання будівельних матеріалів залежить головним чином від стану житлового будівництва, а також від купівельної спроможності населення (реальний дохід, соціальні програми: зниження ставок по іпотечі, приросту капіталу, соціальне житло) [18]. На початку кризи, спричиненої розповсюдженням вірусу COVID-19, попит на товари для ремонту був значно збільшений у зв'язку із зростанням курсів іноземних валют. Подальша динаміка ринку визначалася темпами зняття введених обмежень та відновленням економіки, а також можливістю виробників коригувати експортні поставки [17]. За даними Державної служби статистики, у січні-лютому 2021 р. порівняно із січнем-лютим 2020 р. індекс будівельної продукції склав 87,2% [17] (рис. 2.1).

Пандемія коронавірусу та економічна криза безумовно мають значний вплив на ринок. Постійне зниження доходів населення спричиняє зменшення попиту на вироби з бетону та його витіснення в більш доступні сегменти, в умовах різкого зростання курсів іноземних валют 2020 року відбулося значне суттєве зниження попиту на ринку. За даними таблиці 1 можна сказати, що роздрібний товарообіг в Україні є досить нестабільним. Кількість реалізованих

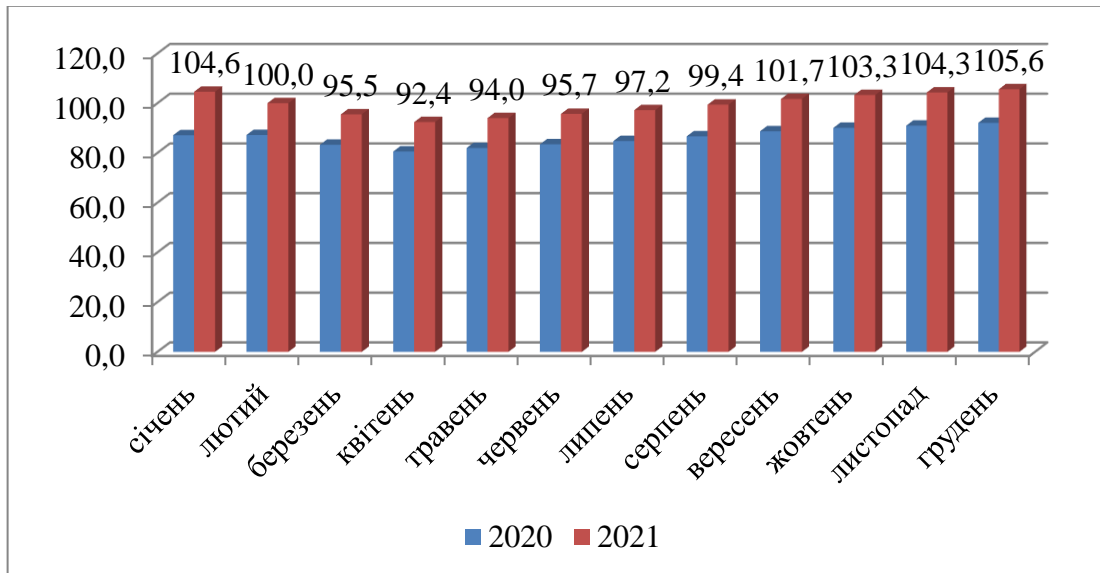


Рисунок 2.1 – Індеси будівельної продукції у % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком [17]

реалізованих виробів з бетону має тенденцію до зниження, однак, за обсягом реалізації виробів з бетону та цегли будівельної спостерігається стрімке зниження обсягу продаж. На нашу думку, причинами цього зниження є зниження кількості українських підприємств, які виготовляють ці товари.

Аналіз роздрібного ринку будівельних матеріалів наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз обсягу ринку будівельних матеріалів в Україні [17]

Продукція	Обсяг			Приріст, % 2021 р. до 2020 р.
	2019	2020	2021	
Суміш для фасадної теплоізоляції, тис. т	261,9	38,5	37	-3,90
Плиткові клеї, тис. т	489,8	69,9	68,2	-2,40
Інші суміші, тис. т	496,8	75,7	74,8	-1,20
Бетонові суміші, тис. т	671,1	141,5	140,4	-1
Бетонні розчини, тис. т	16551,5	3164,4	3107,4	-2
Цегла будівельна, тис. м <sup>3</sup>	1745	265,8	226,2	-15
Бетонокартон, млн. м <sup>2</sup>	51,2	15,1	12,3	-18

Упродовж 2019-2021 рр. на ринку будівельних матеріал переважає збут таких товарів як: суміш для фасадної теплоізоляції, плиткові клеї, інші суміші, бетонові суміші, бетонні розчини, цегла будівельна, бетонокартон. Будівельний

ринок України очікує збільшення продаж, за рахунок введення в дію державної програми іпотечного кредитування [16, с. 59].

Структура обсягу ринку будівельних матеріалів в Україні представлена на рис. 2.2.

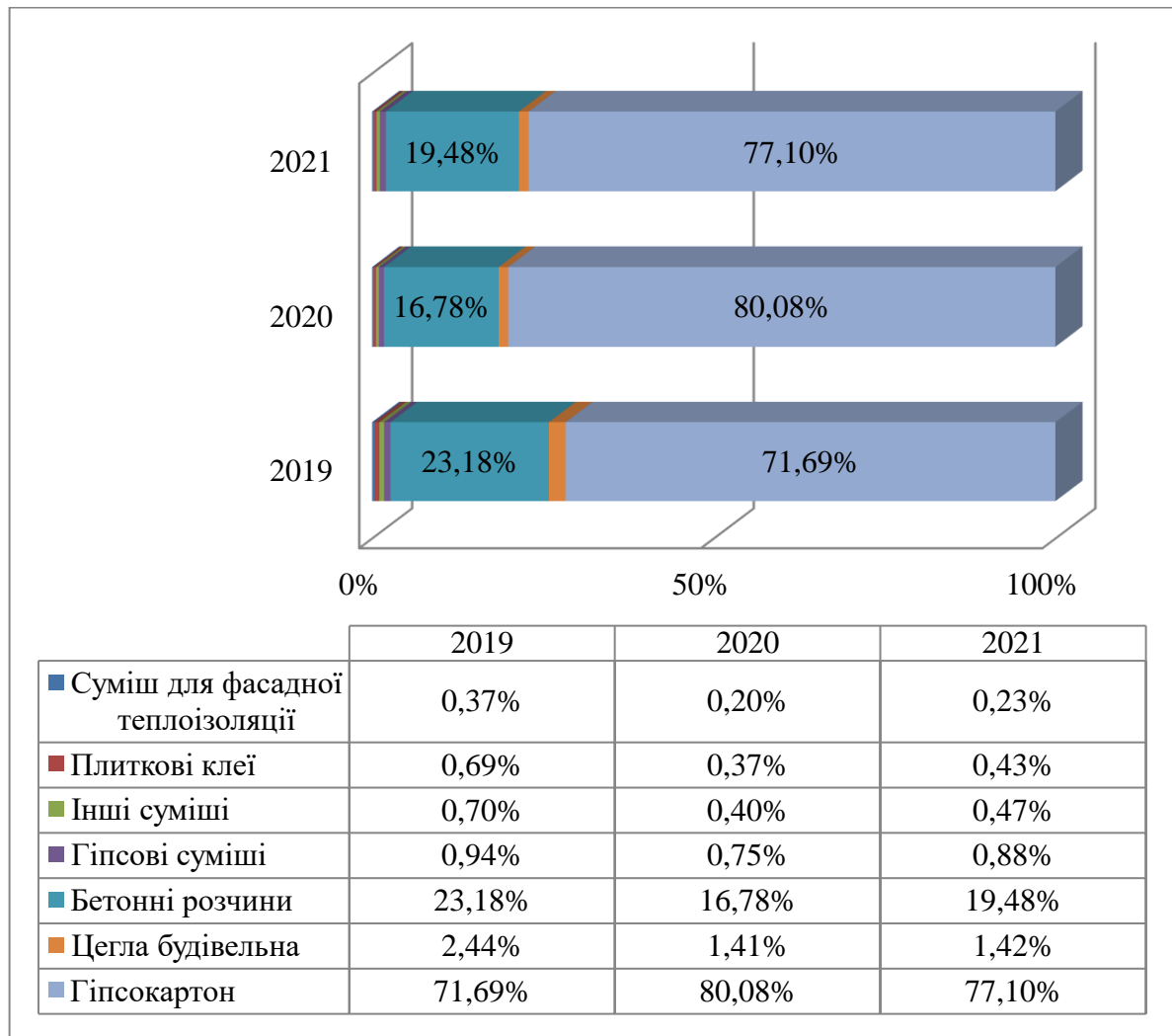


Рисунок 2.2 – Структура обсягу ринку будівельних матеріалів в Україні (%) [17]

Отже, упродовж 2019-2021 рр. найбільшу частку у структурі збуту будівельних матеріалів займає бетонокартон – 71,69% у 2019 р., 80,08% у 2020 р. та 77,10% у 2021 р.

Спалах COVID-19 серйозно вплинув на загальний ланцюг поставок на ринку бетонних пов'язок. Зупинка виробництва та кінцевого використання вплинула на ринок бетонних бинтів. Пандемія вплинула на загальне зростання

галузі. У 2020 році та на початку 2021 року раптовий спалах пандемії COVID-19 призвів до впровадження суворих правил карантину в кількох країнах, що призвело до збоїв у імпорті та експорті бетонових бинтів [57]. Ринок бетонокартонних плит в Україні обслуговують два місцеві виробники та кілька імпортерів. Вже кілька років через макроекономічні чинники на цьому ринку не спостерігається зростання. Однак структурні зміни різних конкуруючих будівельних матеріалів на різних субринках показують відносно стабільну позицію бетонокартонних плит.

На рис. 2.3 представлені дані щодо експорту та імпорту виробів із бетону в Україні.

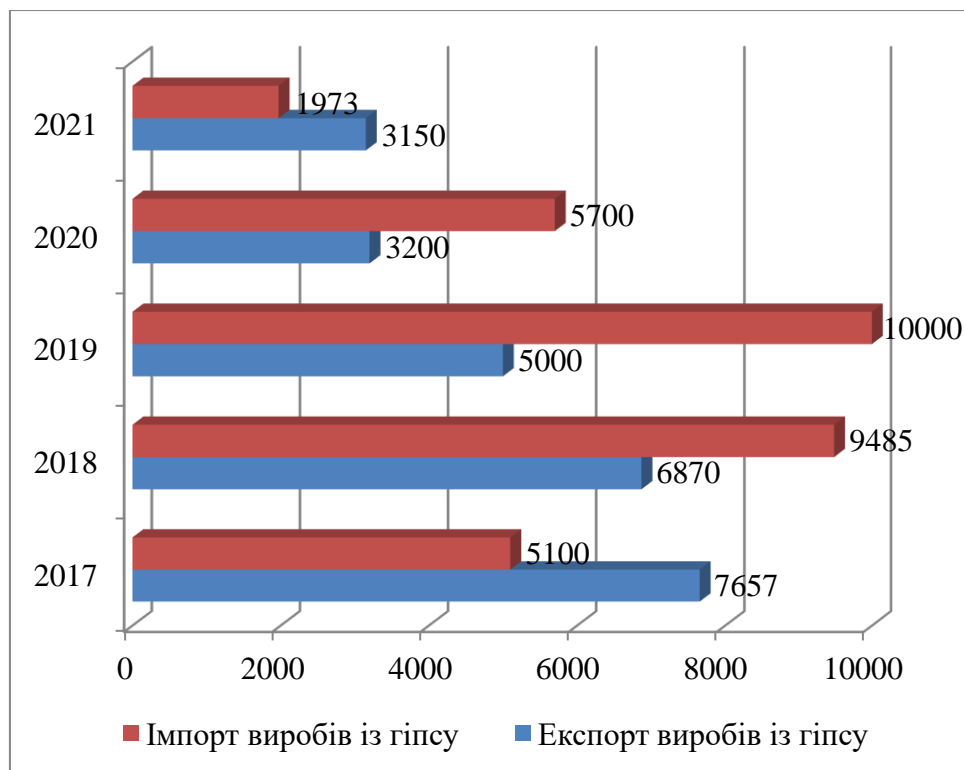


Рисунок 2.3 – Динаміка обсягу експорту та імпорту виробів із бетону в Україні упродовж 2017-2021 рр. (млн. м²) [27]

Отже, упродовж 2017-2021 рр. спостерігаємо скорочення експорту виробів із бетону в Україну на 4507 млн. м² або на 58,86%; також спостерігаємо зменшення обсягу імпорту виробів із бетону на 3127 млн. м² або на 61,31%.

## 2.2 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зареєстрована 26.12.1996 р. за юридичною адресою: 29010, Україна, Хмельницька обл., м. Хмельницький, вул. В. М. Чорновола, буд. 31. Керівником організації є Корбут Валерій Анатолійович. Організаційно-правова форма ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – товариство з додатковою відповідальністю; форма власності – недержавна власність.

Види діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за КВЕД: основний вид діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за КВЕД: 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва; інші види діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за КВЕД: 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів; 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами; 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів та ін.

Організаційна структура управління підприємством є засобом сприяння досягнення менеджерами своїх цілей. Діяльністю ТДВ «Хмельницькзалізобетон» управляє його засновник – директор (рис. 2.4).

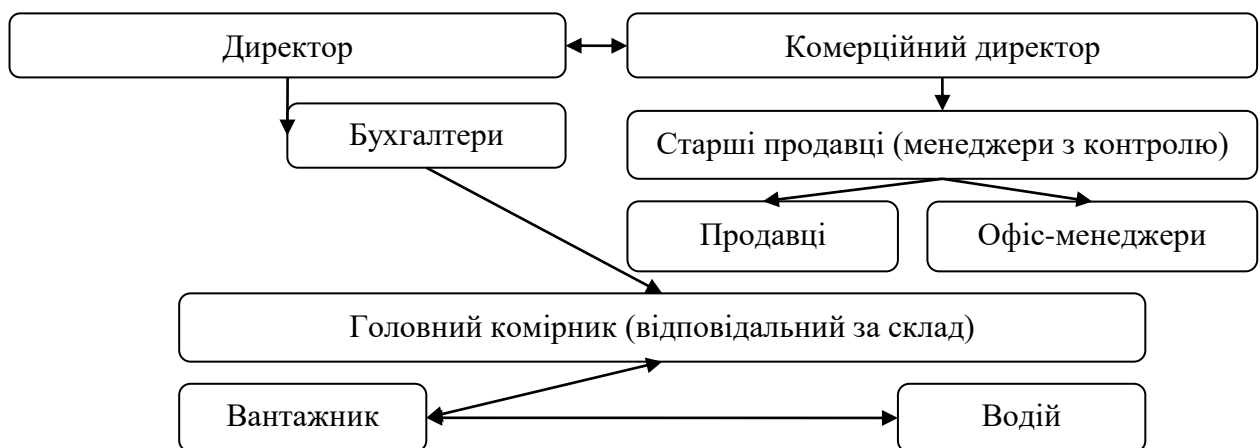


Рисунок 2.4 – Організаційна структура  
ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

На підприємстві працюють головний бухгалтер та 2 його помічники (бухгалтери), заступний директора, начальник складу та складський персонал, менеджер по експорту та менеджер по зовнішнім закупівлям. Організаційна структура управління в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є функціональною.

Використовуючи дані фінансової звітності підприємства (додатки А-Б), проаналізуємо основні техніко-економічні показники ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темпи зростання, %	
			2019	2020	2021	2020 / 2019 рр.	2021 / 2020 рр.
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	638863	581386	811393	-9,00	39,56
2	Середньооблікова чисельність	осіб	470	472	475	0,43	0,64
3	Чистий дохід на 1 особу	грн / особу	1359,28	1231,75	1708,20	-9,38	38,68
4	Фонд заробітної плати	тис. грн	100480	99343	119839	-1,13	20,63
5	Середньорічна заробітна плата	грн / особу	17815,60	17539,37	21024,39	-1,55	19,87
6	Повна собівартість реалізованої продукції	тис. грн	596845	548076	746139	-8,17	36,14
7	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	тис. грн	0,93	0,94	0,92	0,91	-2,45
8	Прибуток (фінансовий результат) від реалізації продукції	тис. грн	71781	66829	95130	-6,90	42,35
9	Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	тис. грн	58420	54486	77734	-6,73	42,67
10	Рентабельність (збитковість)	%	11,47	11,70	11,83	-	-
11	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	127106	130873	149004	2,96	13,85
12	Фондовіддача	грн	502,62	444,24	544,54	-11,62	22,58

Отже, упродовж 2020-2021 рр. чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» збільшився на 39,56%.

Також спостерігаємо зростання середньооблікової чисельності підприємства на 0,64% за 2020-2021 рр., що вплинуло на зростання чистого доходу на 1 особу на 38,68%. Упродовж 2020-2021 рр. фонд заробітної плати у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 20,63%, що сприяло зростанню середньорічної заробітної плати на 19,87%. Повна собівартість реалізованої продукції в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. зросла на 36,14%, витрати на 1 грн. реалізованої продукції скоротилися на 2,45%. Прибуток (фінансовий результат) від реалізації продукції в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. збільшився на 42,35%, чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) за 2020-2021 рр. зріс на 42,67%. Рентабельність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» упродовж досліджуваного періоду мала позитивне значення, що пов'язано із прибутковою діяльністю підприємства. Середньорічна вартість основних фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. зросла на 13,85%, що позитивно позначилося на зростанню фондівдачі на 22,58%.

Склад і структура працюючих на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Склад і структура працюючих на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Чисельність, осіб			Структура кадрів, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Середньооблікова чисельність працюючих працівників облікового складу:	470	472	475	100,00	100,00	100,00
з них працівники основної діяльності	367	378	390	78,00	80,00	82,00
в тому числі:						
Робітники	212	222	242	45,00	47,00	51,00
Керівники	52	61	57	11,00	13,00	12,00
Фахівці	127	118	138	27,00	25,00	29,00
Службовці	80	71	38	17,00	15,00	8,00

Середньооблікова чисельність працюючих працівників ТДВ «Хмельницькзалізобетон» упродовж 2019-2021 рр. зросла. У структурі персоналу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» найбільша частка належить робітникам (45% у 2019 р., 47% у 2020 р. та 51% у 2021 р.).

Динаміка руху робочої сили ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка руху робочої сили ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Рік			Темпи зростання звітного року до попереднього року, %
	2019	2020	2021	
1 Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	470	472	475	1,06
2 Кількість прийнятих на роботу, осіб	5	2	3	-40,00
3 Кількість звільнених з роботи, осіб	3	1	2	-33,33
4 Кількість звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни, осіб	3	1	2	-33,33
5 Коефіцієнт обороту по прийому	0,011	0,004	0,006	-40,63
6 Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,006	0,002	0,004	-34,04
7 Коефіцієнт плинності кадрів	0,009	0,003	0,005	-38,16

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося збільшення середньооблікової чисельності персоналу в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 1,06%. Коефіцієнт обороту по прийому в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» скоротився на 40,63%, що пов'язано із зменшенням чисельності прийнятих на роботу працівників. У 2021р., порівняно з 2019 р., спостерігаємо скорочення коефіцієнта обороту по вибуттю в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 34,04%.

Використання трудових ресурсів підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Використання трудових ресурсів підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	2020	2021		Відхилення (+, -)	
		планове завдання	фактично	від минулого року	від планового завдання
1 Середньооблікова чисельність робітників, осіб	472	474	475	3	1

## Продовження таблиці 2.5

2 Відпрацьовано за рік одним робітником:					
днів	118000	118500	118750	750	250
годин	944000	948000	950000	6000	2000
3 Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	8	0	0
4 Відпрацьовано людино-годин за рік:					
в тому числі:	445568000	449352000	451250000	5682000	1898000
позаурочно	347543040	359481600	370025000	22481960	10543400

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося зростання відпрацьованого часу за рік одним робітником, також спостерігаємо збільшення відпрацьованих людино-годин за рік, що відбулося за рахунок збільшення середньооблікової чисельності робітників у ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Динаміка ефективності праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка ефективності праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Рік			Відхилення 2021 / 2019 р., %
	2019	2020	2021	
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	638863	581386	811393	27,01
2. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	472	474	475	0,64
в тому числі робітників	212	222	242	14,54
3. Питома вага робітників в загальній чисельності персоналу, %	44,81	46,80	51,00	13,82
4. Відпрацьовано днів одним робітником за рік, дні	118000	118500	118750	0,64
5. Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	8	0,00
6. Загальна кількість відпрацьованого часу за рік робітниками:				
- людино-днів	55696000	56169000	56406250	1,28
- людино-годин	445568000	449352000	451250000	1,28
7. Середньорічний дохід на 1 особу, тис.грн				
- одного працюючого	1353,52	1226,55	1708,20	26,20
- одного робітника	3020,63	2620,74	3349,40	10,88
8. Середньоденний виробіток робітника, грн	251,72	218,40	279,12	10,88

Отже, упродовж 2019-2021 рр. чистий дохід від реалізації продукції в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 27,01%. Також спостерігаємо збільшення середньооблікової чисельності персоналу на 0,64%. Питома вага робітників в загальній чисельності персоналу становила 44,81% у 2019 р., 46,80% у 2020 р. та 51,00% у 2021 р. Середньоденний виробіток робітника зріс на 10,88%, що свідчить про зростання мотивації праці персоналу на підприємстві.

Аналіз фонду оплати праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз фонду оплати праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Одиниці виміру	Рік			Темпи зростання, %
		2019	2020	2021	
1. Загальний фонд заробітної плати	тис.грн	100480	99343	119839	19,27
1.1. Фонд заробітної плати робітників	тис.грн	45216	46691,2	61117,9	35,17
1.2. Фонд заробітної плати інших категорій персоналу	тис.грн	55264	52651,8	58721,1	6,26
2. Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу,	осіб	470	472	475	1,06
з них робітників	осіб	212	222	242	14,54
3. Середньорічна заробітна плата:					
- одного працівника	грн/ особу	213,79	210,47	252,29	18,01
- одного робітника	грн/ особу	213,79	210,47	252,29	18,01

Так, упродовж 2019-2021 рр. загальний фонд заробітної плати ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 19,27%. Також спостерігаємо збільшення фонду заробітної плати робітників на 35,17% та збільшення фонду заробітної плати інших категорій персоналу на 6,26%. Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу за 2019-2021 рр. зросла на 1,06%. Середньорічна заробітна плата одного працівника ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2019-2021 рр. зросла на 18,01%, що свідчить про підвищення мотивації персоналу на підприємстві.

Аналіз структури фонду оплати праці і фонду споживання персоналу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз структури фонду оплати праці і фонду споживання персоналу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Структура, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
1. Фонд оплати праці персоналу:	100480	99343	119839	63,23	64,58	60,66
- робітників	45216	46691,21	61117,9	28,46	30,35	30,93
- керівників, службовців, фахівців	55264	52651,79	58721,1	34,78	34,23	29,72
2. Виплати за рахунок чистого прибутку в т.ч. матеріальна допомога	58420	54486	77734	36,77	35,42	39,34
3. Загальні кошти, направлені на споживання	158900	153829	197573	100	100	100

Отже, упродовж 2019-2021 рр. у фонді оплати праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» найбільша частка припадає на оплату праці керівників, службовців, фахівців (34,78% у 2019 р., 34,23% у 2020 р. та 29,72% у 2021 р.).

Динаміка фактично випущеної продукції по асортименту ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Динаміка фактично випущеної продукції по асортименту ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Найменування видів продукції	Вартість фактично випущеної продукції у діючих оптових цінах, тис. грн			Темпи зростання, %	
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020

## Продовження таблиці 2.9

Плити перекриття	89313,0	80870,8	110917,4	-9,45	37,15
Перемички	84649,3	77266,2	106373,6	-8,72	37,67
Плити стрічкових фундаментів	79921,8	72498,8	105318,8	-9,29	45,27
Палі забивні	70402,7	70405,8	102641,2	0,00	45,79
Блоки бетонні	67336,2	59999,0	89415,5	-10,90	49,03
Прогони	49831,3	43429,5	65073,7	-12,85	49,84
Сходові системи	34562,5	29127,4	40407,4	-15,73	38,73
Елементи огорожі	32070,9	27848,4	37729,8	-13,17	35,48
Вироби для доріг	31815,4	27034,4	36837,2	-15,03	36,26
Плити/балки лоджій та балконів	29259,9	24476,4	33348,3	-16,35	36,25

Отже, упродовж 2020-2021 рр. відбулося збільшення обсягів фактично випущеної продукції по асортименту ТДВ «Хмельницькзалізобетон» по всіх товарних позиціях підприємства: плити перекриття; перемички; плити стрічкових фундаментів; палі забивні; блоки бетонні; прогони; сходові системи; елементи огорожі.

Структура випущеної продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Структура випущеної продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Найменування видів продукції	Структура випущеної продукції, %			Відхилення, %	
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020
Плити перекриття	13,98%	13,91%	13,67%	-0,07%	-0,24%
Перемички	13,25%	13,29%	13,11%	0,04%	-0,18%
Плити стрічкових фундаментів	12,51%	12,47%	12,98%	-0,04%	0,51%
Палі забивні	11,02%	12,11%	12,65%	1,09%	0,54%
Блоки бетонні	10,54%	10,32%	11,02%	-0,22%	0,70%
Прогони	7,80%	7,47%	8,02%	-0,33%	0,55%
Сходові системи	5,41%	5,01%	4,98%	-0,40%	-0,03%
Елементи огорожі	5,02%	4,79%	4,65%	-0,23%	-0,14%
Вироби для доріг	4,98%	4,65%	4,54%	-0,33%	-0,11%
Плити/балки лоджій та балконів	4,58%	4,21%	4,11%	-0,37%	-0,10%
Інженерні мережі	4,23%	3,29%	3,87%	-0,94%	0,58%

Отже, у структурі випущеної продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» найбільша частка припадає на плити перекриття (13,98% у 2019 р., 13,91% у 2020 р. та 13,67% у 2021 р.) та перемички 13,25% у 2019 р., 13,29% у 2020 р.

Динаміка товарної продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Динаміка товарної продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Рік	Фактичні обсяги виробництва продукції (робіт, послуг), тис. грн	Темпи зростання, %
2019	638863	х
2020	581386	-9,00
2021	811393	39,56

Отже, упродовж 2019-2020 рр. відбулося скорочення обсягу товарної продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 9,00%, але за 2020-2021 рр. відбулося зростання обсягу товарної продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 39,56%.

Динаміка асортименту виготовленої продукції (в натуральних одиницях) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Динаміка асортименту виготовленої продукції (в тис. м<sup>3</sup>) ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Найменування видів продукції	Рік			Відхилення 2021/2019 рр.	
	2019	2020	2021	Абс. відх., тис. м <sup>3</sup>	Відносне відх., %
Плити перекриття	893,13	808,71	1109,17	216,04	24,19
Перемички	846,49	772,66	1063,74	217,24	25,66
Плити стрічкових фундаментів	799,22	724,99	1053,19	253,97	31,78
Палі забивні	704,03	704,06	1026,41	322,39	45,79
Блоки бетонні	673,36	599,99	894,16	220,79	32,79
Прогони	498,31	434,30	650,74	152,42	30,59
Сходові системи	345,63	291,27	404,07	58,45	16,91
Елементи огорожі	320,71	278,48	377,30	56,59	17,64
Вироби для доріг	318,15	270,34	368,37	50,22	15,78
Плити/балки лоджій та балконів	292,60	244,76	333,48	40,88	13,97
Інженерні мережі	270,24	191,28	314,01	43,77	16,20
Опорні плити	256,18	208,14	296,16	39,97	15,60
Садіві елементи	170,58	284,88	223,13	52,56	30,81

Отже, упродовж 2020-2021 рр. відбулося збільшення обсягів виготовленої продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» по всіх товарних позиціях підприємства: плити перекриття; перемички; плити стрічкових фундаментів; палі забивні; блоки бетонні; прогони; сходові системи; елементи огорожі; вироби для доріг; плити/балки лоджій та балконів; інженерні мережі; опорні плити та садові елементи.

Структура основних виробничих фондів основного виду діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Структура основних виробничих фондів основного виду діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Наявність на кінець року, тис. грн			Структура основних фондів, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Основні фонди, всього	127106	134640	163368	100	100	100
1. Будівлі, споруди та передавальні пристрої	59739,8	65973,6	83317,7	47	49	51
2. Автомобільний транспорт, меблі, прилади та інструменти	49571,3	51163,2	60446,2	39	38	37
3. Інші основні фонди з них – машини та обладнання	17794,8	17503,2	19604,2	14	13	12

Так, у структурі основних виробничих фондів основного виду діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» найбільша частка припадає на будівлі, споруди та передавальні пристрої (47% у 2019 р., 49% у 2020 р. та 51% у 2021 р.).

Показники використання основних виробничих фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14 – Показники використання основних виробничих фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показники	Рік			Відхилення	
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020
1. Вартість товарної продукції, тис.грн	638863	581386	811393	-57477	230007
2. Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн	127106	130873	149004	3767	18131

## Продовження таблиці 2.14

3. Вартість устаткування, тис.грн	59739,8	65973,6	83317,7	6233,8	17344,1
4. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток /збиток), тис.грн	73303	68045	95963	-5258	27918
5. Фондовіддача, грн	502,62	444,24	544,54	-58,39	100,31
6. Фондомісткість, грн	0,20	0,23	0,18	0,03	-0,04
7. Фондоозброєність, грн/особу	269,29	276,10	313,69	6,81	37,59
8. Технічна озброєність праці, грн/особу	126,57	139,18	175,41	12,62	36,22
9. Рентабельність виробництва, %	11,47	11,70	11,83	0,23	0,12

Отже, за 2020-2021 рр. вартість товарної продукції у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зросла на 230007 тис.грн. Середньорічна вартість основних виробничих фондів за 2020-2021 рр. зросла на 18131 тис. грн. Вартість устаткування за 2020-2021 рр. зросла на 18131 тис. грн. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток /збиток) за 2020-2021 рр. зріс на 27918 тис. грн. Фондовіддача ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. зросла на 100,31 грн. Фондомісткість за 2020-2021 рр. скоротилася на 0,04 грн. Фондоозброєність зросла на 37,59 грн/особу за 2020-2021 рр. Технічна озброєність праці за 2020-2021 рр. збільшилася на 36,22 грн/особу. Рентабельність виробництва упродовж 2020-2021 рр. зросла на 0,12%.

Забезпечення потреби матеріальних ресурсів договорами ТДВ «Хмельницькзалізобетон» та фактичне їх виконання за 2021 рік представлено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15– Забезпечення потреби матеріальних ресурсів договорами ТДВ «Хмельницькзалізобетон» та фактичне їх виконання за 2021 рік

Вид матеріалу	Планова потреба, натуральні одиниці, тис. м <sup>3</sup>	Джерела покриття потреби, натуральні одиниці		Укладено договорів, натуральні одиниці	Забезпечення потреби договорами, %	Надійшло від постачальників, натуральні одиниці	Виконання договорів, %
		внутрішні	зовнішні				
Будівельні матеріали	32070,9	24053,18	8017,73	15	33,33	15,00	75,00
Бетон	31815,4	23861,55	7953,85	17	0,33	17,00	75,00

Характеристика норм витрат матеріальних ресурсів по основним видам продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.16.

Таблиця 2.16 – Характеристика норм витрат матеріальних ресурсів по основним видам продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Найменування матеріальних ресурсів	Норма витрат, натуральні одиниці		Відхилення
	2020	2021	
Паливо	799,22	724,99	-74,23
Енергія	704,03	704,06	0,03

Динаміка питомої ваги матеріальних витрат в собівартості продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.17.

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося скорочення питомої ваги матеріальних витрат в собівартості продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 1,07%, що відбулося у зв'язку із зростанням матеріальних затрат підприємства на 25,65%.

Таблиця 2.17 – Динаміка питомої ваги матеріальних витрат в собівартості продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Рік			Темпи зростання, %
	2019	2020	2021	
1. Матеріальні затрати, тис. грн	428186	365672	538023	25,65
2. Витрати на виробництво реалізованої продукції (робіт, послуг), тис.грн	638863	581386	811393	27,01
3. Питома вага матеріальних затрат до виробничої собівартості продукції, %	67,02	62,90	66,31	-1,07

Динаміка питомої ваги матеріальних витрат в операційних витратах ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.18.

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося зростання питомої ваги матеріальних витрат в операційних витратах ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 0,87%, що відбулося у зв'язку із збільшенням матеріальних затрат підприємства.

Таблиця 2.18 – Динаміка питомої ваги матеріальних витрат в операційних витратах ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Рік			Темпи зростання, %
	2019	2020	2021	
1. Матеріальні затрати, тис.грн	428186	365672	538023	25,65
2. Операційні витрати (разом), тис.грн	569161	506083	708968	24,56
3. Питома вага матеріальних затрат в сукупних операційних витратах, %	75,23	72,26	75,89	0,87

Динаміка матеріаловіддачі та матеріаломісткості ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2019-2021 роки представлено в табл. 2.19.

Таблиця 2.19 – Динаміка матеріаловіддачі та матеріаломісткості ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2019-2021 роки

Показник	Рік			Темпи зростання, %
	2019	2020	2021	
1. Вартість товарної продукції, тис.грн	638863	581386	811393	27,01
2. Матеріальні затрати, тис.грн	428186	365672	538023	25,65
3. Матеріаловіддача, грн	1,49	1,59	1,51	1,08
4. Матеріаломісткість, грн	0,67	0,63	0,66	-1,07

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося зростання матеріаловіддачі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 1,08 грн та скорочення матеріаломісткості ТДВ «Хмельницькзалізобетон», що свідчить про режим заощадження матеріальних витрат.

Аналіз складу та структури операційних витрат ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.20.

Таблиця 2.20 – Аналіз складу та структури операційних витрат ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Структура, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Матеріальні затрати	428186	365672	538023	75,23	72,26	75,89
Витрати на оплату праці	100480	99343	119839	17,65	19,63	16,90
Відрахування на соціальні заходи	19738	19348	23937	3,47	3,82	3,38

## Продовження таблиці 2.20

Амортизація основних фондів	12895	14438	17238	2,27	2,85	2,43
Інші операційні витрати	7862	7282	9931	1,38	1,44	1,40
Разом операційні витрати	569161	506083	708968	100,00	100,00	100,00
у тому числі:						
- змінні витрати	548404	484363	681799	96,35	95,71	96,17
- постійні витрати	20757	21720	27169	3,65	4,29	3,83

Отже, упродовж 2019-2021 рр. найбільшу частку у структурі операційних витрат ТДВ «Хмельницькзаліобетон» займають матеріальні затрати (75,23% у 2019 р., 72,26% у 2020 р. та 75,89% у 2021 р.).

У структурі операційних витрат ТДВ «Хмельницькзаліобетон» найбільша частка припадає на змінні витрати підприємства (96,35% у 2019 р., 95,71% у 2020 р. та 96,17% у 2021 р.).

Аналіз витрат на 1 грн. реалізованої продукції ТДВ «Хмельницькзаліобетон» представлено в табл. 2.21.

Таблиця 2.21 – Аналіз витрат на 1 грн. реалізованої продукції ТДВ «Хмельницькзаліобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Структура, %		
	2020	2021	відхилення, +/-	2020	2021	відхилення, +/-
Собівартість реалізованої продукції	447561	635296	187735	91,87	94,30	2,43
Інші операційні витрати	38633	37300	-1333	7,93	5,54	-2,39
Інші витрати	969	1105	136	0,20	0,16	-0,03
Разом витрати	487163	673701	186538	100,00	100,00	0,00
у тому числі:						
- змінні витрати	447561	635296	187735	91,87	94,30	2,43
- постійні витрати	39602	38405	-1197	8,13	5,70	-2,43

Отже, упродовж 2020-2021 рр. відбулося зростання собівартості реалізованої продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 187735 тис. грн. Натомість, за 2020-2021 рр. інші операційні витрати ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зменшилися на 1333 тис. грн. Інші витрати ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. зросли на 136 тис. грн. Загальні витрати підприємства збільшилися на 186538 тис. грн за 2020-2021 рр.

Таблиця 2.22 – Аналіз витрат на 1 грн. реалізованої продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Відхилення, %		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	638863	581386	811393	-9,00	39,56	27,01
Повна собівартість реалізованої продукції, тис.грн	499150	447561	635296	-10,34	41,95	27,28
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,78	0,77	0,78	-1,47	1,71	0,21

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося збільшення показника витратомісткості в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 0,21 грн.

Аналіз собівартості конкретного виробу за статтями витрат (орієнтовний перелік статей калькуляції) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.23.

Таблиця 2.23 – Аналіз собівартості конкретного виробу за статтями витрат (орієнтовний перелік статей калькуляції) ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Стаття витрат	Витрати на одиницю продукції, грн			Структура витрат, %		
	план	факт	+,-	план	факт	+,-
1. Сировина і матеріали	42,35	45,31	2,96	57,81	57,81	0,00
2. Паливо і енергія	19,06	20,39	1,33	26,02	26,02	0,00
3. Зарплата виробничих робітників	4,15	4,44	0,29	5,66	5,66	0,00
4. Відрахування на соціальні заходи	2,01	2,15	0,14	2,74	2,74	0,00

## Продовження таблиці 2.23

5. Витрати на утримання та експлуатацію устаткування	0,44	0,47	0,03	0,60	0,60	0,00
8. Адміністративні	3,02	3,23	0,21	4,12	4,12	0,00
9. Витрати на збут	2,24	2,40	0,16	3,06	3,06	0,00
Разом	73,26	78,39	5,13	100,00	100,00	0,00

Отже, упродовж 2021 р. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» витрачало кошти на такі елементи витрат як: сировина і матеріали; паливо і енергія; зарплата виробничих робітників; відрахування на соціальні заходи; витрати на утримання та експлуатацію устаткування; адміністративні; витрати на збут.

## 2.3 Аналіз балансу та фінансового стану підприємства

Важливим прийомом етапу попередньої оцінки є формування аналітичного балансу, або ущільненого аналітичного балансу-нетто, який буде використовуватися у всіх подальших розрахунках фінансових показників. Практична корисність даного прийому пов'язана з тим, що бухгалтерський баланс організації вимагає уточнення і певної перегрупування статей, що впливають з аналітичного підходу до розуміння оборотних і необоротних активів, власного і позикового капіталу.

Структура активу балансу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2021 р. представлено в табл. 2.24.

Таблиця 2.24 – Структура активу балансу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2021 р.

Актив	Балансова вартість, тис.грн			Структура, %		
	на початок року	на кінець року	відхилення (+,-)	на початок року	на кінець року	відхилення (+,-)
I. Необоротні активи	156113	186388	30275	39,54	36,01	-3,54
1.1. Нематеріальні активи	317	286	-31	0,08	0,06	-0,03
1.2. Основні засоби	134640	163368	28728	34,10	31,56	-2,54

## Продовження таблиці 2.24

1.3. Довгострокові фінансові інвестиції	8525	8525	0	2,16	1,65	-0,51
1.4. Інші необоротні активи	0	0	0	0,00	0,00	0,00
II. Оборотні активи	238539	331080	92541	60,42	63,96	3,54
2.1. Запаси	80791	121968	41177	20,46	23,56	3,10
2.2. Дебіторська заборгованість	97304	133950	36646	24,65	25,88	1,23
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	16745	22411	5666	4,24	4,33	0,09
2.4. Інші оборотні активи	3322	10069	6747	0,84	1,95	1,10
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	38	38	0	0,01	0,01	0,00
Баланс	394801	517642	122841	100	100	x

Отже, упродовж 2021 р. необоротні активи ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зросли на 30275 тис. грн, що відбулося за рахунок зростання основних засобів на 28728 тис. грн. Оборотні активи упродовж 2021 р. зросли на 92541 тис. грн, що відбулося за рахунок збільшення запасів на 41177 тис. грн, дебіторської заборговості на 36646 тис. грн, грошових коштів на 5666 тис. грн та інших оборотних активів на 6747 тис. грн.

Структура пасиву балансу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2021 р. представлено в табл. 2.25.

Таблиця 2.25 – Структура пасиву балансу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2021 р.

Пасив	Балансова вартість, тис.грн			Структура, %		
	на початок року	на кінець року	відхилення (+,-)	на початок року	на кінець року	відхилення (+,-)
I. Власний капітал	342603	416533	73930	86,78	80,47	-6,31
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	6167	0	-6167	1,56	0,00	-1,56
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	46031	101109	55078	11,66	19,53	7,87

## Продовження таблиці 2.25

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	-	-	-	-	-	-
Баланс	394801	517642	122841	100,00	100,00	x

Отже, упродовж 2021 р. власний капітал ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 73930 тис. грн. Довгострокові зобов'язання і забезпечення за 2021 р. зменшилися на 6167 тис. грн. Поточні зобов'язання і забезпечення за 2021 р. збільшилися на 55078 тис. грн.

Аналіз складу оборотних активів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.26.

Таблиця 2.26 – Аналіз складу оборотних активів ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Структура, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Запаси	75217	80791	121968	38,34	33,87	36,84
Поточні біологічні активи	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	37094	40377	42682	18,91	16,93	12,89
Дебіторська заборгованість за розрахунками:						
за виданими авансами	14744	42743	76445	7,51	17,92	23,09
з бюджетом	0	0	0	0,00	0,00	0,00
у тому числі з податку на прибуток	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	52769	54561	57505	26,90	22,87	17,37
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Гроші та їх еквіваленти	13893	16745	22411	7,08	7,02	6,77
Витрати майбутніх періодів	135	111	136	0,07	0,05	0,04
Інші оборотні активи	2482	3322	10069	1,27	1,39	3,04
Всього оборотні активи	196199	238539	331080	100	100	100

Отже, упродовж 2019-2021 рр. найбільшу частку у структурі оборотних активів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» займають запаси (38,34% у 2019 р.; 33,87% у 2020 р., 36,84% у 2021 р.).

Проведемо аналіз показників фінансового стану ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на основі розрахунку коефіцієнтів фінансового стану. Аналіз ліквідності підприємства представлено в табл. 2.27.

Таблиця 2.27 – Аналіз показників ліквідності в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2019–2021 рр.

Назва показника	01.01. 2020	01.01. 2021	01.01. 2022	2021 / 2019
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,378	0,364	0,222	-0,156
Коефіцієнт проміжної ліквідності	3,293	3,427	2,068	-1,225
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	5,34	5,182	3,274	-2,066
Власний оборотний капітал	159459	192508	229971	70512

Отже, протягом 2019–2021 рр. спостерігаємо скорочення коефіцієнта абсолютної ліквідності на 0,156, коефіцієнта проміжної ліквідності на 1,225, коефіцієнта загальної ліквідності (покриття) на 2,066; власний оборотний капітал збільшився на 70512 тис. грн.

Аналіз формування прибутку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.27.

Таблиця 2.27 – Аналіз формування прибутку ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Сума, тис. грн			Темпи зростання, %		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
1 Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	638863	581386	811393	-9,00	39,56	27,01
2 Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг)	499150	447561	635296	-10,34	41,95	27,28
3 Валовий прибуток (збиток)	139713	133825	176097	-4,21	31,59	26,04
4 Адміністративні витрати	25769	26863	31678	4,25	17,92	22,93
5 Витрати на збут	35939	33561	40741	-6,62	21,39	13,36

## Продовження таблиці 2.27

6 Повна собівартість реалізованої продукції (пп.2+4+5)	560858	507985	707715	-9,43	39,32	26,18
7 Фінансові результати від реалізації продукції (прибуток/збиток)	73303	68045	95963	-7,17	41,03	30,91
8 Інші операційні доходи	29600	33277	29585	12,42	-11,09	-0,05
9 Разом чисті доходи від операційної діяльності (пп.1+8)	668463	614663	840978	-8,05	36,82	25,81
10 Інші операційні витрати	34302	38633	37300	12,63	-3,45	8,74
11 Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/збиток)	73303	68045	95963	-7,17	41,03	30,91
12 Доход від участі в капіталі, інші фінансові доходи, інші доходи	0	0	0	x	x	x
13 Фінансові витрати, витрати від участі в капіталі, інші витрати	921	489	19	-46,91	-96,11	-97,94
14 Фінансовий результат до оподаткування (прибуток/збиток)	58420	54486	77734	-6,73	42,67	33,06
15 Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	58420	54486	77734	-6,73	42,67	33,06

Отже, упродовж 2019-2021 рр. чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зріс на 27,01%. Також спостерігаємо зростання собівартості реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг) на 27,28%. Валовий прибуток за 2019-2021 рр. збільшився на 26,04%. Негативним моментом у діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» стало зростання адміністративних витрат на 22,93%; витрати на збут збільшилися на 13,36%. Повна собівартість реалізованої продукції в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2019-2021 р. зросла на 26,18%. Позитивним моментом у діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» стало збільшення чистого прибутку на 33,06%.

Аналіз рентабельності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено в табл. 2.28.

Таблиця 2.28 – Аналіз рентабельності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Рік			Відхилення 2021 / 2019 р., %
	2019	2020	2021	
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	638863	581386	811393	172530
2. Повна собівартість реалізованої продукції, тис.грн	560858	507985	707715	146857
3. Вартість капіталу (баланс), тис.грн	334457	394801	517642	183185
у т.ч. власного	292122	342603	416533	124411
4. Фінансовий результат (прибуток/збиток), тис.грн:				
- від реалізації продукції;	73303	68045	95963	22660
- до оподаткування;	58420	54486	77734	19314
- чистий	58420	54486	77734	19314
5. Рентабельність (збитковість), %				
- доходу	9,14	9,37	9,58	0,44
- витрат	10,42	10,73	10,98	0,57
- капіталу	17,47	13,80	15,02	-2,45
- власного капіталу	20,00	15,90	18,66	-1,34

Отже, упродовж 2019-2021 рр. спостерігаємо зростання рентабельності доходу та витрат у ТДВ «Хмельницькзалізобетон», що свідчить про раціональну та ефективну діяльність підприємства.

Підсумовуючи вище проведене дослідження, варто відзначити, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» функціонує у сфері виготовлення виробів із бетону для будівництва. Організаційна структура управління в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є функціональною. Варто відзначити, що упродовж 2020-2021 рр. відбулося збільшення обсягів фактично випущеної продукції по асортименту ТДВ «Хмельницькзалізобетон» по всіх товарних позиціях підприємства: плити перекриття; перемички; плити стрічкових фундаментів; палі забивні; блоки бетонні; прогони; сходові системи; елементи огорожі; вироби для доріг; плити/балки лоджій та балконів; інженерні мережі; опорні плити та садові елементи. Прибуток (фінансовий результат) від реалізації продукції в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. збільшився на 42,35%, чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) за 2020-2021 рр. зріс

на 42,67%. Рентабельність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» упродовж досліджуваного періоду мала позитивне значення, що пов'язано із прибутковою діяльністю підприємства. Середньорічна вартість основних фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. зросла на 13,85%, що позитивно позначилося на зростанню фондівіддачі на 22,58%.

### 3 ШЛЯХИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

#### 3.1 Дослідження мотиваційної сегментації та конкурентної карти підприємства

В даний час існує два основних підходи до мотиваційної сегментації ринку, розроблені Виндом в 1978 р.

У рамках першого підходу, іменованого "a priori" (від *лат.* A priori - заздалегідь), ознаки сегментування: число сегментів, їх ємність, характеристики, карта інтересів - відомі заздалегідь, без попереднього дослідження ринку. Сегментування в даному випадку є не частиною поточного дослідження, а допоміжним засобом при вирішенні інших маркетингових завдань.

Кілька прикладів схем апріорної сегментації: чоловіки і жінки, молоді і літні, північні та південні регіони, VALS- і PRiZM-кластери.

У рамках другого підходу, іменованого "post hoc" (від *лат.* Post hoc - після цього), виходять з невизначеності ознак сегментації і сутності самих сегментів. Підхід увазі проведення опитування. Залежно від висловленого ставлення до певної групи змінних респонденти ставляться до відповідного сегменту. Цей підхід застосовують для ринків, сегментна структура яких не визначена у відношенні товару або наданої послуги.

При сегментації споживчого ринку зазвичай використовують географічні (регіональне розподіл споживачів), психографічні (тип особистості, соціальне середовище, темперамент і т.п.), мотиваційні (інтенсивність споживання, призначення покупки і т.п.) і демографічні (вік, стать і т.п.) ознаки.

Маючи соціально-демографічний "зріз" суспільства, отриманий, наприклад, за результатами перепису населення, можна виділити і прийняти до позиціонування ряд споживчих сегментів. Вибір числа сегментів, на яку повинен бути розбитий споживчий ринок, зазвичай диктується цільовою

функцією - виявленням найбільш перспективного сегмента. Число сегментів, як показують дослідження, не повинно перевищувати 10.

У табл. 3.1 наведені основні складові аналізу сегментації споживчих мотивацій на ринку продажу виробів із бетону для будівництва ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Таблиця 3.1 – Аналіз сегментації споживчих мотивацій на ринку продажу виробів із бетону для будівництва ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Функціональна сфера	Фактор	Загальна характеристика
Виробництво	Виробничі потужності, їх завантаження; рівень оновлення устаткування; ефективність виробництва виробів із бетону для будівництва.	На підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон» здійснюється постійна перевірка технічного стану устаткування (обладнання), все устаткування є робочим, через недостатню продуктивність було відхилено.
Маркетинг	Конкурентоспроможність продукції; рівень прихильності споживачів до продукції; наявність можливостей зміни постачальників; витрати на дослідження ринку; розподіл і просування товарів.	На підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон» постійно проводиться: аналіз та прогнозування ринку збуту; аналіз конкуренції, попиту, цінової політики в галузі; оцінка конкурентоспроможності продукції; обґрунтування та проведення рекламних заходів.
Фінанси	Розміри заборгованості; прибутковість; ліквідність; платоспроможність.	Загалом підприємство є фінансово спроможним погашати свої поточні зобов'язання.
Персонал	Структура і рівень кваліфікації персоналу; система заробітної плати, рівень доходів працівників; можливість залучення й ефективного використання висококваліфікованих кадрів.	Система оплати праці, яка використовується на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон» для працівників, є відрядна форма оплати праці та її система. На підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон» актуальним є використання матеріального заохочення працівників шляхом преміювання.
Інновації	Дослідницький потенціал, наявність і рівень дослідницько-експериментальної бази; рівень інвестицій у НДПКР	Підприємство проводить досить активну інноваційну політику за рахунок власних коштів.

Отже, аналіз сегментації споживчих мотивацій на ринку продажу виробів із бетону для будівництва ТДВ «Хмельницькзалізобетон» здійснюється з урахуванням тенденцій, що склалися в зовнішньому середовищі та забезпечує відповідність характеристикам його найважливіших складових. Внутрішнє середовище підприємства формується керівництвом відповідно до його уявлень про те, які саме елементи забезпечать його ефективне функціонування й розвиток.

Таким чином, ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є успішним гравцем на на ринку продажу виробів із бетону для будівництва. Однак для подальшого зростання компанії необхідно різними шляхами шукати нові ринку збуту своєї продукції.

Нині основними конкурентами компанії ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є ПБГ «Ковальська» та ТОВ «Буддеталь». Побудуємо конкурентну карту ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на вітчизняному ринку продажу виробів із бетону для будівництва (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Конкурентна карта ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на вітчизняному ринку продажу виробів із бетону для будівництва

Класифікація за темпом зростання ринкової частки	Класифікація за розміром ринкової частки			
	I Лідер	II Сильна конкурентна позиція	III Слабка конкурентна позиція	IV Аутсайдер
I Швидке покращення конкурентної позиції		ПБГ «Ковальська»		
II Покращення конкурентної позиції				
III Погіршення конкурентної позиції		ТОВ «Буддеталь»	«Хмельницькзалізобетон»	
IV Значне погіршення конкурентної позиції				

Отже, ТДВ «Хмельницькзалізобетон» наразі знаходиться у секторі слабкої конкурентної позиції. Але досліджене підприємства здійснює пошук незайнятого сегменту ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на вітчизняному ринку

продажу виробів із бетону для будівництва та проводить пристосування до обраного цільового ринку продажу виробів із бетону для будівництва.

Далі за допомогою інструменту стратегічного аналізу і планування «СОП» визначимо стратегічну позицію підприємства. Проведемо стратегічну оцінку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за п'ятибальною шкалою (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Розрахунок стратегічної оцінки ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Фінансова сила	Оцінка	Промислова сила	Оцінка
Рентабельність інвестицій	5	Потенціал зростання	3
Рух грошових коштів	5	Фінансова стабільність	4
Легкість виходу з ринку	1	Технологічні знання	4
Ризик, пов'язаний з бізнесом	4	Зручність входження на ринок	1
Продуктивність праці	4	Продуктивність	4
Середнє ФС:	3,8	Середнє ПС:	3,5
Частка ринку (лідери більшості сегментів)	-1	Технологічні збори	-3
Якість продукції	-1	Варіації попиту	-5
Життєвий цикл продукту (забезпечується завдяки якійсній стратегії розширення бренду)	-2	Ціни конкуруючої продукції	-2
Лояльність клієнтів	-2	Бар'єри для виходу на ринок	-5
Техноогічне ноу-хау	-1	Конкурентний тиск	-5
Вертикальна інтеграція	-2	Ціна еластичності попиту	-5
Середнє КП:	-1,5	Технологічні збори	-4,2

Примітка: від'ємне значення стратегічної оінки показників свідчить про непривабливий конкурентний статус підприємства у цій стратегічній позиції підприємства. Проведемо відповідні розрахунки:

$$Y = \text{ФС} + \text{ПС} = 3,8 - 4,2 = -0,4; X = \text{КП} + \text{СД} = -1,5 + 3,5 = 2$$

Розрахунки показують, що компанія має конкурентно-стратегічну позицію, яка може бути запропонована керівництву підприємства. Процедуру «СОП» доцільно проводити регулярно (щорічно або щоквартально), порівнюючи показники стратегічної оцінки підприємства.

Ця позиція характеризується як приваблива галузь. Організація набуває конкурентних переваг у відносно нестабільному середовищі. Критичним фактором тут є фінансовий потенціал. Необхідно протистояти загрозам, пов'язаним із втратою фінансування. Основними механізмами є пошук фінансових ресурсів та розвиток розподільних мереж.

Графічно конкурентну позицію ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зображено на рис. 3.1.

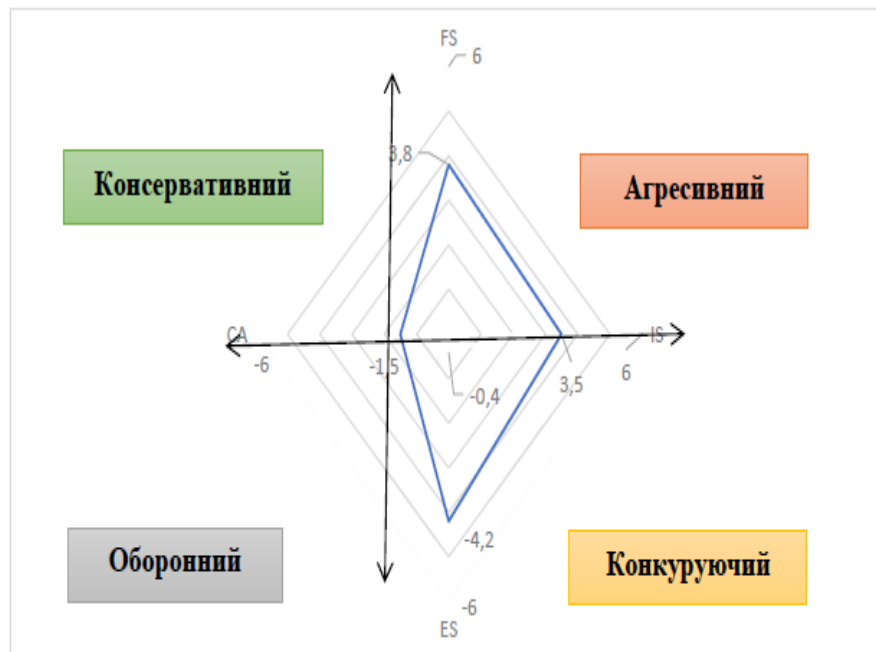


Рисунок 3.1 – Конкурентна позиція ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Згідно з рекомендаціями, отриманими за допомогою методу SPACE, компанія ТДВ «Хмельницькзалізобетон» повинна дотримуватись конкуруючої стратегії, тобто здійснювати пошук фінансових ресурсів та розвивати збутові мережі, зміцнюючи при цьому свою конкурентоспроможність. Оскільки підприємство, що має більш низькі витрати виробництва, одержувати більшу величину прибутку, що дозволить розширювати масштаби виробництва, підвищувати його технічний рівень, економічну ефективність і якість продукції, а також удосконалювати систему збуту. У результаті конкурентоздатність такого підприємства і продукції, що її випускає, сприяє збільшенню її частки за рахунок інших підприємств, що не мають таких фінансових і технічних можливостей. Варто відзначити, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон», займаючи

лідерські позиції на ринку продажу виробів із бетону для будівництва України, має резерви для зростання.

Таким чином, проведені дослідження дають змогу спрогнозувати загальний розвиток ситуації на ринку продажу виробів із бетону для будівництва України та доцільність подальшої роботи на ньому. На основі проведеного аналізу можна зробити такі висновки: по-перше, очікується суттєве зростання ринку продажу виробів із бетону для будівництва; по-друге, частка малих та середніх за розміром компаній-продавців виробів із бетону для будівництва зменшується.

Зовнішнє середовище має значний вплив в ТДВ «Хмельницькзалізобетон», що відображено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Спрямованість впливу факторів зовнішнього середовища в ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Назва фактору	Прояв та вплив фактору на підприємство
Політичні фактори	ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у своїй діяльності, як і будь-яке інше підприємство, керується певними правовими нормами й законами, та є залежним від певних політичних рішень. Слід зауважити, що ринок, на якому сьогодні функціонує компанія знаходиться в занепаді: пропозиція на ринку залишилась така сама, а попит зменшився внаслідок неплатоспроможності покупців.
Економічні фактори	Рівень і темпи інфляції; коливання курсу національної валюти щодо валют інших країн; погані умови одержання кредиту і відсоткова банківська ставка – всі ці економічні фактори сильно впливають на діяльність компанії. Також негативно впливає на комерційну діяльність компанії жорстка податкова політика держави, що позбавляє підприємство, необхідних йому, оборотних коштів та примушує шукати шляхи обходу податкового законодавства.
Соціально-демографічні фактори	Міграційні процеси, внаслідок високого рівня безробіття; загальноосвітній рівень населення; зниження чисельності населення в Україні і її регіонах слабо впливають на діяльність компанії.
Технологічні фактори	Для надання якісних продукції, що відповідають міжнародним стандартам якості необхідно володіти прогресивною й розвинутою техніко-технологічною базою. Однак, основні виробничі засоби підприємства морально й фізично застаріли, звідси необхідно їхнє відновлення й заміна на устаткування, яке відповідає сучасним світовим вимогам.
Екологічні фактори	У сучасному світі росте занепокоєння у зв'язку з руйнівною діяльністю промисловості на навколишнє середовище. Завдання просування виробів із бетону для будівництва висувається в число пріоритетних.

Оцінка вагомості потенційних чинників, що впливають на господарську діяльність підприємства наведена в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Оцінка факторів макросередовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

№ з/п	Група факторів	Фактор	Стан (зміна) фактора	Характер впливу	Оцінка ступеню впливу
1.	Економічні	1. Розвиток національної економіки	Низький	Негативний	10
		2. Розвиток асортименту товарів підприємства	Високий	Позитивний	10
		3. Стан державного бюджету	Низький	Негативний	6
		4. Темп інфляції	Помірний	Негативний	7
		5. Рівень безробіття	Високий	Негативний	7
		6. Рівень податкових ставок	Середній	Негативний	10
Середній ступінь впливу					8,3
2.	Політичні	1. Рівень політичної стабільності в суспільстві	Низький	Негативний	8
		2. Сила лобістських груп	Високий	Негативний	4
		3. Характер політичної боротьби	Високий	Негативний	5
		4. Ступінь суспільної підтримки урядової програми розвитку	Низький	Негативний	10
Середній ступінь впливу					6,75
3.	Правові	1. Законодавчі акти, які регулюють діяльність підприємства	Покращується	Позитивний	8
Середній ступінь впливу					8
4.	Демографічні	1. Чисельність населення	Зменшується	Негативний	9
		2. Рівень народжуваності	Низький	Негативний	8
Середній ступінь впливу					8,5
5.	Науково-технічні	1. Нововведення у сфері продажу товарів	Високий	Позитивний	9
		2. Нововведення у сфері технологій	Високий	Позитивний	8
		3. Нововведення у сфері менеджменту	Середній	Позитивний	8
Середній ступінь впливу					8,3
6.	Природні	1. Стан природних ресурсів	Середній	Позитивний	10
		2. Екологічний фактор	Низький	Негативний	10
		3. Природні умови	Середній	Позитивний	10
		Середній ступінь впливу			
7.	Соціально-культурні	1. Рівень освіти	Середній	Позитивний	8
		2. Соціальні умови життя	Низький	Негативний	10
Середній ступінь впливу					9

За даними табл. 3.5 спостерігається, що найбільший вплив на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» здійснюють природні фактори. Оцінка ступеню їх впливу за десятибальною шкалою 10. Меншою мірою впливають соціально-культурні – 9 і демографічні фактори – 8,5.

Отже, як бачимо, всі досліджувані фактори впливу на підприємницьке середовище значною мірою впливають на діяльність ТДВ

«Хмельницькзалізобетон». Найбільше на діяльність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» здійснили вплив політичні фактори, далі – правові, економічні, науково-технічні, демографічні, соціально-культурні; найважливіше місце займають природні фактори. Ефективність функціонування підприємств і організацій в умовах конкурентного середовища в значній мірі визначається використанням основних елементів комплексу маркетингу. Працівники відділу маркетингу на підприємстві не приймають безпосередньої участі в процесі виробництва, в їх обов'язки покладено сформулювати концепцію товару, ефективну цінову політику, вибрати найбільш привабливі канали збуту продукції, а також використати систему маркетингових комунікацій для просування його до кінцевого споживача.

З метою забезпечення сталого розвитку підприємств будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» необхідно управляти ними, використовуючи різні механізми, а управління повинно здійснюватися на основі гнучких технологій, здатних забезпечити адаптивність сталого розвитку.

Аналіз системи сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за ланцюжком М. Портера проведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Аналіз системи сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за ланцюжком М. Портера

№	Складові	Зниження витрат		Збільшення цінової премії бренду, %	
		Частка від загальної собівартості, %	За рахунок чого (характер пропонуваніх змін в складовій)	Частка від загальної собівартості, %	За рахунок чого (характер пропонуваніх змін в складовій)
1	Виробнича діяльність	20 %	Великі потужності виробництва можуть бути використані для досягнення ефекту масштабу	+4 %	
2	Матеріально-технічне постачання	18 %	Зниження ціни закупівлі за рахунок збільшення обсягів	+3 %	
3	Логістика	6 %	Зменшення витрат на ресурсні матеріали завдяки оптимізації системи замовлень		

## Продовження таблиці 3.6

4	Маркетинг та збут	7 %	Оптимізація складу персоналу, зменшення кількості та збільшення якісного складу. Більш активний маркетинг	+2 %	Активна реклама, піар-акції, вдало обрана стратегія позиціонування збільшує цінову премію бренда
5	Керівництво та персонал	11 %	Оптимізація складу та кількості працюючих	+3 %	Високопрофесійний персонал з великим досвідом роботи відповідно висока якість обслуговування збільшує цінову премію бренда
6	Технологія виробництва	15 %	Впровадження новітніх енергозберігаючих технологій	+10%	Впровадження унікальних технологій виробництва з використанням енергозберігаючих технологій збільшує цінову премію бренда
7	Сервіс	13	Автоматизація зворотного зв'язку з клієнтами, збільшення інформаційної підтримки	+5	Підвищення іміджу підприємства

Отже, можна виділити такі заходи, від яких можливе зниження витрат:

- виробничі потужності виробництва можуть бути використані для досягнення ефекту масштабу;
- зменшення витрат на ресурсні матеріали завдяки здійсненню системи замовлень.
- унікальна технологія виробництва з використанням енергозберігаючих технологій збільшує цінову премію бренда.

Під управлінням системою сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» доцільно розуміти цілеспрямовану діяльність суб'єктів управління з використанням сукупності методів і засобів впливу на об'єкти управління для досягнення поставлених стратегічних цілей, а саме: створення конкурентоспроможної продукції (послуг, робіт), що здатна задовольняти зовнішніх і внутрішніх споживачів та забезпечити стабільний

розвиток підприємству в динамічному ринковому середовищі. Водночас управління системою сталого розвитку підприємства будівельної галузі є складним процесом вироблення й реалізації суб'єктом управління управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня сталого розвитку підприємств будівельної галузі.

Існуючим ядром компетенції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є: прагнення до технологічного розвитку та професійне керівництво компанії та професійний персонал. Проведемо опис ринкової стратегії підприємства (тип маркетингу і стратегія охоплення ринку, ринки і ринкові сегменти, на яких працює компанія, ринкове позиціонування, конкурентна стратегія тощо) – табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Ринкова стратегія планування діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Складова ринкової стратегії	Тип (характеристика)	Опис
Товарний ринок	Будівництво житлових і нежитлових будівель	ТДВ «Хмельницькзалізобетон» функціонує у сфері виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій.
Базова стратегія за М. Портером	Великі потужності виробництва можуть бути використані для досягнення ефекту масштабу	Активна реклама, піар-акції, вдало обрана стратегія позиціонування збільшує цінову премію бранда
Тип маркетингу	Зниження ціни закупівлі за рахунок збільшення обсягів	Високопрофесійний персонал з великим досвідом роботи відповідно висока якість обслуговування збільшує цінову премію бранда
Стратегія охоплення ринку	Зменшення витрат на ресурсні матеріали завдяки оптимізації системи замовлень	Впровадження унікальних технологій виробництва з використанням енергозберігаючих технологій збільшує цінову премію бранда
Цільова ринкова аудиторія	Оптимізація складу персоналу. Більш активний маркетинг	Максимально задіяти великі потужності виробництва
Ринкове позиціонування	Впровадження новітніх енергозберігаючих технологій	Формування логістичної системи
Конкурентна стратегія за Ф. Котлером	Автоматизація зворотного зв'язку з клієнтами	Концентрація на потребах споживачів, застосування методів, які посилюють об'єктивне та суб'єктивне задоволення

Основою стратегії компанії можна назвати виробництво високоякісних будівельних матеріалів максимально близько до основних ринків збуту. Для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» найбільш значущими відносними активами є її технологічні розробки з виробництва будматеріалів.

Продуктова стратегія планування діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена в табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Продуктова стратегія планування діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Складова продуктової стратегії	Елемент	Опис
Товарна стратегія	Тип товарної стратегії	Стратегія диференціації товару, яка являє собою процес розробки ряду істотних модифікацій товару, які роблять його відмінним від товарів-конкурентів.
	Вид товарної стратегії	
	Етап ЖЦТ	
	Характеристика товарного асортименту	
Цінова стратегія	Тип цінової стратегії	Стратегія цінового прориву (знижених цін) – встановлення цін нижче за рівень, який сприймається більшістю покупців як такий, що відповідає економічній цінності товару.
	Метод ціноутворення	
Збутова стратегія	Тип збуту	Стратегія прямого збуту має значні переваги, головна з них – спроможність підприємства-виробника контролювати процес збуту і швидко реагувати на зміни потреб ринку.
	Методи збуту	
	Канали збуту	
Стратегія просування	Тип стратегії просування	Стратегія «притягування» передбачає концентрацію всіх комунікаційних зусиль на кінцевому споживачі без посередників.
	Елементи КМК, що задаються	
	Тип маркетингу, що застосовуються	

Таким чином, ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має значний внутрішній потенціал для досягнення конкурентних переваг на ринку виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій м. Хмельницький.

### 3.2 Дослідження сталого розвитку підприємства в системі координат SPACE-аналізу

Дослідження попиту на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій виробництва ТДВ «Хмельницькзалізобетон» наведений у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Аналіз попиту на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій виробництва ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Особливості попиту	В чому проявляється означена характеристика	Вплив на діяльність підприємства
1. Вторинність	Попит на ринку виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій зумовлюється попитом на споживчому ринку та ринку будівництва.	Збільшення попиту на споживчому ринку на 1% може привести до збільшення попиту на промисловому ринку на 3%;
2. Розширюваність	Збільшення асортименту виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій	Більша зацікавленість покупців
3. Еластичність, показник еластичності попиту щодо цін	Попит на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій еластичний, незначні коливання цін призводять до змін попиту на товари	При зміні цін споживачі можуть переключатися від одного виробника до іншого.
4. Перехресна еластичність, показник перехресної еластичності	Попит на одні види виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій не залежить від ціни на інші види виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій	
4. Парність (зв'язаність)	Попит парний, продаж виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій пов'язаний з продажем виробів із бетону для будівництва	Для підприємства це важливо, збільшення або зменшення попиту на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій пропорційно впливає на продажі комплектуючих
5. Раціональність	Попит є раціональним, та може коректуватися індивідуальними перевагами	Це підприємство використовує для зростання попиту будівельні металеві конструкції і частини конструкцій
6. Сезонність	Товар не є сезонним, попит стабільний на протязі року	Підприємство використовує на користь собі, планує обсяги виробництва, планує запаси
7. Нестійкість	Зумовлюється технологічними змінами та коливаннями попиту на ринку будівництва та нерухомості .	Підприємству стабільно працює та планує свою діяльність

## Продовження табл. 3.9

8. Поточний стан попиту	На даному етапі попит має динамку до зниження	Зниження попиту підприємство використає для розширення асортименту виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій
9. Прогнозованість	Попит є прогнозованим, він залежить від кон'юнктури ринку будівництва та нерухомості.	Підприємство має можливість планувати та задіювати необхідні ресурси.

Таким чином, попит на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зумовлюється технологічними змінами та коливаннями попиту на ринку будівництва та нерухомості є стійким несезонним та прогнозованим, на даному етапі попит має динамку до зниження. Попит парний, продаж виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій пов'язаний з продажем виробів із бетону для будівництва.

Стратегічний аналіз підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон» пов'язаний з діяльністю підприємства в цілому в довгостроковому періоді, використанням всіх ресурсів і орієнтацією на виконання його основної мети. В свою чергу, стратегічні плани на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон» повинні бути розроблені таким чином, щоб в умовах сьогодення вони залишалися цілісними протягом тривалих періодів часу, були достатньо гнучкими, щоб при необхідності залишалась можливість здійснення модифікації і переорієнтування.

Для оцінки ефективності поточної сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» проведемо SPACE-аналіз (табл. 3.10), використовуючи дані щодо впливу таких факторів як: 1) фінансова сила підприємств (ФС); 2) конкурентоспроможність підприємств (КП); 3) привабливість економіки країни (ПЕ); 4) стабільність економіки країни (СЕ).

Таблиця 3.10 – Оцінка критеріїв за методом SPACE для ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Критерії	Показник	Вага	Зважена оцінка
<b>Фінансова сила підприємства (ФС)</b>			
Рентабельність інвестицій, %	-28.5	0,3	-8,55
Динаміка прибутку, %	-122	0,3	-36,6
Рівень фінансової стійкості	1,44	0,4	0,56
Загальна оцінка критерію			-44,59
<b>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</b>			
Частка підприємств в економіці (% ВВП)	1,5	0,2	0,3
Конкурентоспроможність товарів (експертна оцінка)	20	0,4	8
Рентабельність реалізації продукції (послуг), %	-6,83	0,4	-2,73
Загальна оцінка критерію			5,57
<b>Привабливість економіки (ПЕ)</b>			
Рівень прибутковості економіки, %	-0,48	0,4	-1,92
Ступінь впливу політичних факторів (експертна оцінка)	80	0,3	24
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури (експертна оцінка)	30	0,3	9
Загальна оцінка критерію			31,08
<b>Стабільність економіки (СЕ)</b>			
Стабільність економіки (Грошова база / Кредитні зобов'язання)	19,1	0,5	9,55
Рівень розвитку господарської діяльності в економіці (місце у світовому рейтингу)	63	0,3	18,9
Маркетингові та рекламні можливості (експертна оцінка)	30	0,2	6
Загальна оцінка критерію			34,45

На основі вивчення ключових критеріїв за кожною групою складається матриця спрямованих поточних стратегій (пропонуються відповідно до поточних стратегій – стратегії виведення товару на новий ринок) в системі координат SPACE та будується вектор позиції ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Положення вектора визначає тип рекомендованої стратегії. Результати експертної оцінки показників за певними ключовими критеріями визначено на рівні: вищий бал – 100, нижчий – 1.

Для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» координати векторів матриці SPACE-аналізу дорівнюють:  $X = 31,08 - 5,57 = +25,51$ ;  $Y = -44,59 - 34,45 = -79,04$ . Варто зазначити, що розвиток сфери продажу виробів із бетону для будівництва нерозривно пов'язаний з безпосереднім вітчизняним ринком продажу виробів із

бетону для будівництва. Відповідно для підприємств, які здійснюють продаж виробів із бетону для будівництва, координати дорівнюють:  $X = 31,08 - 5,34 = +25,74$ ;  $Y = 36,36 - 34,45 = +1,91$  (рис. 3.2).

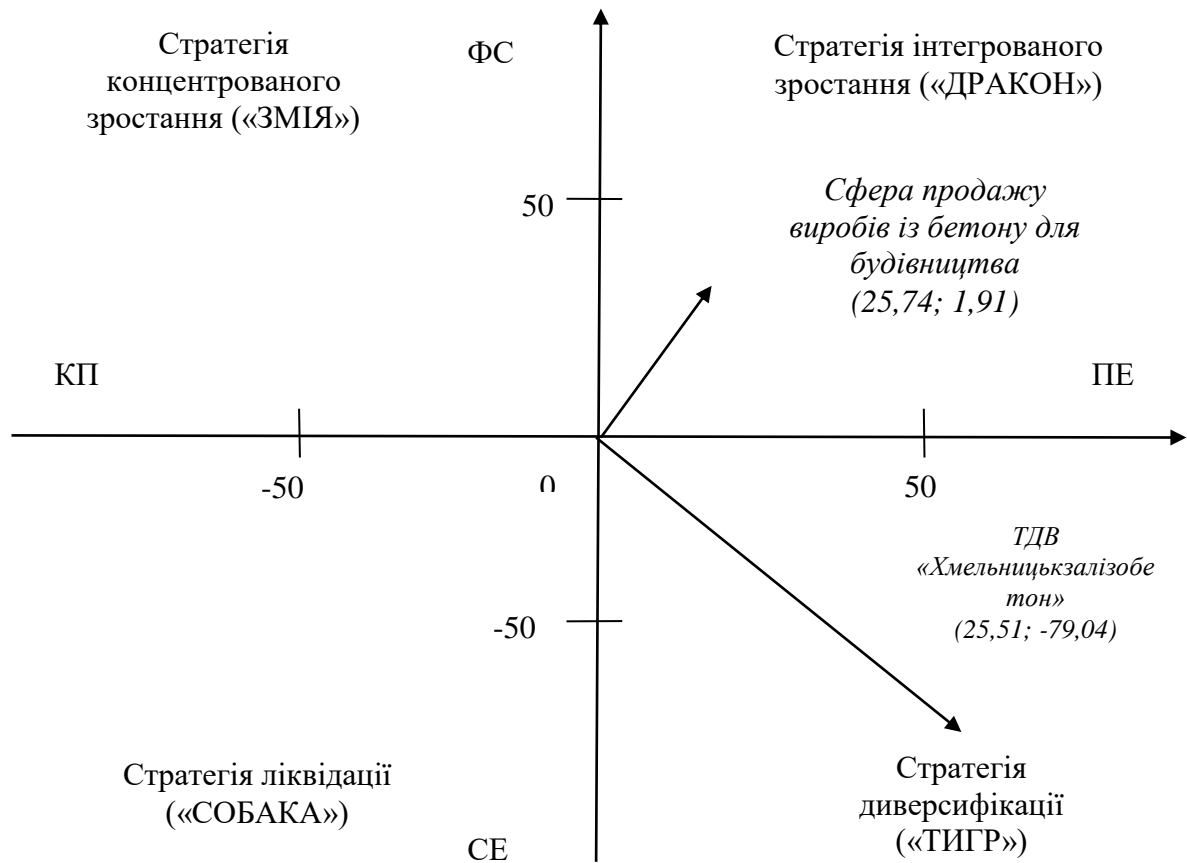


Рисунок 3.2 – Поточні координати сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» в системі координат SPACE-аналізу

Отже, вектор рекомендованої поточної сталого розвитку підприємства будівельної галузі для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» знаходиться в правому нижньому квадранті в системі координат SPACE-аналізу, що відповідає стратегії «Тигр» (поточна стратегія диверсифікації). В сфері продажу виробів із бетону для будівництва поточною стратегією є «Дракон», або стратегія інтегрованого розвитку. В умовах обмеженості й різкого подорожчання ресурсів одним із основних факторів забезпечення одержання максимального прибутку на вкладений капітал і необхідних темпів збільшення обсягів і досягнення

стійкості продажу виробів із бетону для будівництва в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є вдосконалення територіальної організації процесу виробництва та продажу виробів із бетону для будівництва.

### 3.3 Підвищення ефективності сталого розвитку підприємства

Для успішного розвитку підприємство, в умовах конкуренції, повинно стежити за всіма змінами на ринку: вимогами клієнтів, співвідношенням цін, конкуренцією, а також введенням нових стратегічних інструментів у діяльність підприємства. Як один із можливих напрямків підвищення ефективності сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» доцільним є залучення імпортованих виробів для їх подальшого збуту в Україні.

Пропонуємо для підвищення ефективності сталого розвитку підприємства будівельної галузі підприємства здійснити пошук резервів зростання напрямів імпорту виробів з бетону з Польщі. Для цього доцільно залучити фахівців – торгових представників, який буде представляти ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на міжнародному ринку імпорту виробів з бетону. Для забезпечення розвитку та вживання в довгостроковій перспективі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» повинна мати свій оптимальний стратегічний план. Побудуємо діаграму Ганта для підвищення ефективності сталого розвитку підприємства за рахунок імпорту виробів з бетону до ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (рис. 3.3).

Успішний розвиток ринку імпорту виробів з бетону вимагає наявності адекватного кадрового потенціалу, формування, поповнення та розвитку якого у свою чергу залежить від якості підготовки торгового представника з Польщею. Зароджується потреба у залученні торгового представника з Польщею. Поряд з визначеною діаграмою Ганта необхідно побудувати матрицю відповідальності для проєкту підвищення сталого розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за рахунок імпорту виробів з бетону (табл. 3.11).

Назва періоду	1-й рік впровадження проєкту			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Залучення торгового представника на міжнародному ринку продажу імпорту виробів з бетону				
Імпорт виробів з бетону				
Розрахунок необхідних коштів та джерел для зростання прибутковості діяльності підприємства				
Раціональне використання маркетингових комунікацій для просування імпорту виробів з бетону з Польщі				
Оцінка прибутковості запропонованих заходів				

Рисунок 3.3 – Діаграма Ганта проєкту підвищення ефективності сталого розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за рахунок імпорту виробів з бетону

Таблиця 3.11 – Матриця відповідальності для проєкту підвищення ефективності сталого розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за рахунок імпорту виробів з бетону

Фаза	Відповідальний			
	A	B	C	D
Залучення торгового представника на міжнародному ринку продажу імпорту виробів з бетону	B	П		
Імпорт виробів з бетону	B1	П	П1	З
Розрахунок необхідних коштів та джерел для зростання прибутковості діяльності підприємства		B	П1	П
Раціональне використання маркетингових комунікацій для просування імпорту виробів з бетону з Польщі		B1	B	П1
Оцінка прибутковості запропонованих заходів			B1	B1

Позначення: B – виконавець роботи; B1 – відповідальна особа; П – особа, що підписує документ; П1 – особа, що погоджує інформацію в документі; З – особа, що затверджує документ.

Проведемо розрахунок витрат у результаті реалізації основних напрямів підвищення ефективності сталого розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за рахунок імпорту виробів з бетону (табл. 3.12).

Для побудови механізму організації імпорту на досліджуваному підприємстві проведемо обґрунтування вибору цільового ринку з-поміж трьох потенційних країн-контрагентів на основі вивчення політичних, економічних, географічних, правових, соціальних та культурних факторів умов кожної з них.

Таблиця 3.12 – Витрати на проєкт підвищення ефективності сталого розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за рахунок імпорту виробів з бетону (тис. грн)

№ п/п	Статті витрат	Розрахунок плану на 2023 р.
1	Витрати на добір торгового представника для імпорту виробів з бетону з Польщі	70,0
2	Витрати на поліпшення конкурентних позицій	60,0
3	Витрати на залучення нових маркетингових комунікацій та рекламної кампанії підприємства для ознайомлення клієнтів з відновлюваними джерелами імпорту виробів з бетону	27,5
4	Всього	157,5

При виборі транспортного засобу для доставки виробів з бетону необхідно відмітити практику транспортування. У більшості вироби з бетону перевозяться водним транспортом, поряд даний вид транспорту є значно дешевший ніж інші, а також має високу провізну спроможність. Оцінку різновидів транспорту можна представити в табл. 3.13.

Таблиця 3.13 – Обрання транспорту для реалізації операції імпорту

Вид транспорту	Швидкість	Надійність	Перевізна спроможність	Доступність	Вартість
Водний транспорт	3	3	5	4	5

Дані таблиці вказують на невисоку вартість імпортової операції та високу перевізну спроможність.

Для визначення орієнтовного рівня ціни використовуються конкурентні матеріали. Вони мають бути приведені до умов майбутнього контракту, що при імпорті – характеристики та умови поставок, які містяться у найбільш привабливому конкурентному матеріалі продавців [10, с. 75].

У цілому процедура визначення зовнішньоторговельної ціни конкурентним методом визначається такою формулою:

$$P_i = P_0 + K_c + K_b + K_{tp} , \quad (3.1)$$

де  $P_i$  – конкурентна зовнішньоторговельна ціна ( $i = 1, 2 \dots n$ );

Кс – сумарна поправка на комерційні умови;

Кб – сумарна поправка на комплектацію;

Ктр – сумарна поправка на техніко-економічні показники [10, с. 75].

Проведемо порівняння 3-х основних імпортерів виробів з бетону та оберемо одного найбільш привабливого для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» імпортера (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 – Конкурентні матеріали 3-х основних імпортерів виробів з бетону

Показники	ТОВ «ISD Dunafer Zrt» (Польща)	ТОВ «Mankenberg» (Хорватія)	ТОВ «CYL Knife Valves SL» (Італія)
Контрактна ціна товару	370,0	365,0	461,0
Транспортні витрати	14,7	13,2	16,3
Інші товари пов'язані із доставкою і реалізацією товару на внутрішньому ринку	6,9	6,5	4,9
Ціна реалізації на внутрішньому ринку, грн/од.	980,4	950,0	1193,4
Витрати, тис. грн	512,708	983,474	184,052
Результати, тис. грн	542,161	1025,050	190,944
Ефект імпортової операції, тис. грн	29,453	41,576	6,892
Ефективність імпортової операції, грн/грн.	1,06	1,14	1,04

На основі інформації, яка представлена у табл. 3.14, варто навести комплект маркетингових матеріалів, які продають не просто товар або послугу, а історію компанії (маркетинг-кіт). Маркетинг-кіт – це спосіб продемонструвати потенційним покупцям, клієнтам, партнерам, постачальникам, в чому полягає відмінність компанії від конкурентів. Так найбільш привабливим імпортером для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є ТОВ «ISD Dunafer Zrt». Вироби з бетону від компанії ТОВ «ISD Dunafer Zrt» розроблені для забезпечення звукоізоляційних властивостей. Теплові властивості запропонованих ТОВ «ISD Dunafer Zrt» виробів із бетону здатні створити дуже хорошу стабільність вологості та температури в приміщенні.

Такі конструкції з бетону, як бетонокартон або опалубка, мають додаткові теплоізоляційні властивості. Використання бетонокартону всередині будівлі діє як пароізоляція та запобігає вологості в приміщенні.

Імпорт передбачає покупку товару у зарубіжного продавця і відповідно його ввезення на території країни, в якій здійснює операції компанія – покупеця товару. укладання зовнішньоекономічних контрактів – один з найбільш важких етапів в господарській діяльності підприємства.

Згідно з Українським класифікатором товарів ЗЕД виробу із бетону має такий код: 2520100000. Так як ТДВ «Хмельницькзалізобетон» планує випускати нові вироби з бетону, підприємство хоче замовити у ТОВ «ISD Dunafer Zrt» вироби з бетону обсягом 815 тонн (пробна партія) на умовах FCA Польща. Зовнішньоекономічний контракт представлений в Додатку Д. Розглянемо схему проведення імпортової операції на прикладі закупівлі виробів з бетону в польській фірмі «ISD Dunafer Zrt» на умовах FCA Одеса із платежем по акредитиву.

У табл. 3.15 представлені припущення для розрахунків економічної ефективності імпортової операції з поставки виробів із бетону з Польщі до ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (Україна).

Таблиця 3.15 – Припущення для розрахунків економічної ефективності імпортової операції з поставки виробів із бетону з Польщі до ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (Україна)

Вид ЗЕО	Імпорт	Сума	
		дол. США	грн
Умови ЗЕД контракту			
Країна-експортер	Польща		
Відстань до продавця	816 км		
Найменування товару	Виріб із бетону		
Код УКТ ЗЕД	2520100000		
Кількість товару, (т)	815		
Контрактна ціна товару (за 1 т)	813	813	32365,53
Базисні умови поставки	FCA Польща		
Термін поставки	14 днів		

## Продовження таблиці 3.15

Валюта ціни	дол. США		
Валюта платежу	дол. США		
Курс НБУ на дату платежу	39,81		39,81
Форма міжнародних розрахунків	Документарний акредитив		
Умови (графік) розрахунків	Платежі за товари, мають бути здійснені у доларах США з безвідкличного документарного акредитива, відкритого за дорученням Покупця на користь Продавця банком – кореспондентом Уповноваженого банку і авізованого через Уповноважений банк.		
Фактурна вартість товару			
Собівартість товару	415	338225	13464737,25
Витрати по здійсненню ЗЕО			
Витрати на перевезення	на 1 т	243,9	9709,66
Витрати на навантаження, розвантаження	на 1 т	4,065	161,83
Витрати на страхування	2% від вартості товару	16,26	647,31

Проведемо розрахунок ефективності зовнішньоторговельної операції з імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt». Закупівельна вартість становить 813 дол. США; собівартість одиниці продукції 415 дол. США; ціна на внутрішньому ринку 571 дол. США або 12937,43 грн.

Умови імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»:

а) Закупівельна вартість прокату для імпорту становить 813 дол. США за 1 тону, кількість – 815 тонн;

б) 100% передплата;

в) Витрати, пов'язані з імпортом виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»:

– вартість перевезення вантажу – 3% =  $813 \cdot 815 \cdot 0,03 = 19877,85$  дол.;

– вартість страхування – 2% =  $813 \cdot 815 \cdot 0,02 = 13251,9$  дол.;

– оплата навантаження / розвантаження – 0,5% =  $813 \cdot 815 \cdot 0,005 = 3312,97$  дол.

Митна вартість:  $813 \cdot 815 + 19877,85 + 13251,9 + 3312,97 = 699037,72$  дол.

Витрати, пов'язані з митним оформленням імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»:

а) Сплата імпортного мита –  $21\% = 699037,72 * 21\% = 146797,92$  дол.;

б) Сплата митних зборів – митні збори не сплачуються;

в) Повернення сплаченого акцизного збору – сталеві плити не підлягають акцизному збору.

Розрахунок валютної виручки від укладання контракту із імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»: (Ціна за тону)\*(Кількість тонн)= $813 * 815 = 662595$  дол.

Розрахунок валового доходу із імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»:

Собівартість товару становить  $415 * 815 = 338225$  дол.

$662595 - (338225 + 146797,92) = 177572,08$  дол.

Розрахунок з бюджетом:

а) ПДВ – До таких операцій застосовують нульову ставку.

б) % за кредит – немає, адже 100% передоплата;

в) Заробітна плата – 7000 дол.;

г) Командировочні – 2000 дол.;

д) Інші витрати – представницькі витрати 1000 дол.

Всього витрати:  $7000 + 2000 + 1000 = 10000$  дол.

Розрахунок прибутку із імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»:

(Валовий дохід) – (Витрати, відрахування);

$177572,08 - 10000 = 167572,08$  дол.

Сплата податку на прибуток із імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»:

Податок на прибуток становить 18%:  $167572,08 * 0,18 = 30162,92$  дол.

Розрахунок чистого прибутку із імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»: (Прибуток) – (Податок на прибуток) =  $167572,08 - 30162,92 = 137409,11$  дол.

Розрахунок рентабельності зовнішньоторговельної угоди із імпорту виробів з бетону з Польщі від ТОВ «ISD Dunafer Zrt»:  $137409,11 / 662595 * 100\% = 20,74\%$

Отже, підприємство отримує високий рівень рентабельності за значної загальної суми прибутку. Таким чином, при наявності якісного продукту, сертифікованого та виробленого за світовими стандартами, підприємство має можливість поставляти його з Польщі.

Складемо таблицю із рекомендованими заходами щодо розробки стратегії розвитку та зростання ефективності діяльності і рівня стратегічного потенціалу (таблиця 3.16).

Таблиця 3.16 - Рекомендовані заходи щодо розробки стратегії розвитку та зростання ефективності діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Рекомендовані заходи	Методи здійснення заходів	Цілі, що досягаються	Показники ефективності, що характеризують результат
Здійснювати постійний моніторинг економічного потенціалу	Метод позиціонування дає можливість ранжувати показники економічного потенціалу. Досліджуване підприємство має середній рівень економічного потенціалу	Створюються умови для формування стратегічної моделі управління підприємством	
Заходи організаційного, економічного та виробничого напрямів, спрямовані на зростання потенцілу	Перехід на більш гнучку систему ціноутворення, яка б максимально швидко реагувала на зміни попиту та водночас була прив'язана до показників безбитковості. Здійснення постійного моніторингу основних фінансово-економічних показників. Пошук додаткових джерел поповнення ресурсів	Зростає потенціал підприємства	
Впровадити стратегію розширення із невеликим ризиком	Обрана стратегія має передбачати доволі слабку інвестиційну активність із ґрунтовним дослідженням обраних напрямів діяльності на предмет рівня ризику.	Покращуються фінансово-економічні показники діяльності	
Впровадити економічну стратегію диференціації та диверсифікації	Пошук нових напрямів діяльності; розширення асортименту товарів; технічне переобладнання виробництва; зниження матеріало-, фондо-, трудо-, енергомісткості виробництва; ліквідація «вузьких» місць, зокрема лімітів ресурсів; повне використання виробничих потужностей; підвищення продуктивності та ефективності виробничого процесу.	Контроль якості продукції; якість кожної операції; гнучкість виробничого процесу; високий рівень організації	Покращуються фінансово-економічні показники діяльності
Зростання конкурентоспроможності	Імпорт бетону з Польщі	Підвищується якість виробів та знижується собівартість	Рентабельність зовнішньоторгівельної угоди складе 20,74%

## ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Визначено сутність та зміст сталого розвитку підприємств будівельної галузі. Варто відзначити, що сталий розвиток підприємства будівельної галузі являє собою складну систему взаємопов'язаних структурних елементів в рамках сталого розвитку та реалізації механізмів направлених на підвищення рівня фінансово-економічної ефективності (результативності) діяльності підприємства.

Досліджено структуру та етапи дослідження сталого розвитку підприємств будівельної галузі. Стратегічний підхід до забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі є фундаментом стабільної діяльності цього підприємства на довгострокову перспективу, сприяє знаходженню найбільш підходящих шляхів дії, зменшує ризик прийняття помилкового рішення через спотвореної чи неправильної інформації про можливості підприємства та про його зовнішнє середовище. При розробці стратегії потрібно домогтися найбільшої визначеності, завдяки чому, підприємство зможе вчасно передбачити зміни у зовнішньому середовищі і моментально на них реагувати.

Виявлено методи оцінки ефективності формування сталого розвитку підприємств будівельної галузі. Економічний підхід до визначення механізму реалізації сталого розвитку підприємства будівельної галузі визначає його як сукупність фінансово-економічних важелів і інструментів. До таких відносять внутрішні і зовнішні джерела фінансових ресурсів для реалізації сталого розвитку підприємства будівельної галузі, економічні системи мотивації персоналу і т. п. Оцінка ефективності використання даних інструментів проводиться на підставі класичного економічного аналізу, інвестиційного аналізу вкладень в реалізацію стратегії, а також оцінки повноти і доцільності економічної політики підприємства в області розвитку.

Надано організаційно-економічну характеристику ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Основний вид діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – це виготовлення виробів із бетону для будівництва. Упродовж 2020-2021 рр. відбулося збільшення обсягів виготовленої продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» по всіх товарних позиціях підприємства: плити перекриття; перемички; плити стрічкових фундаментів; палі забивні; блоки бетонні; прогони; сходові системи; елементи огорожі; вироби для доріг; плити / балки лоджій та балконів; інженерні мережі; опорні плити та садові елементи. Прибуток (фінансовий результат) від реалізації продукції в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. збільшився на 42,35%, чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) за 2020-2021 рр. зріс на 42,67%. Рентабельність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» упродовж досліджуваного періоду мала позитивне значення, що пов'язано із прибутковою діяльністю підприємства. Середньорічна вартість основних фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020-2021 рр. зросла на 13,85%, що позитивно позначилося на зростанню фондівіддачі на 22,58%.

Проведено оцінку та проблеми забезпечення сталого розвитку підприємства будівельної галузі. Варто відзначити, що вектор рекомендованої поточної сталого розвитку підприємства будівельної галузі для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» знаходиться в правому нижчому квадранті в системі координат SPACE-аналізу, що відповідає стратегії «Тигр» (поточна стратегія диверсифікації). У сфері продажу виробів із бетону для будівництва поточною стратегією є «Дракон», або стратегія інтегрованого розвитку. В умовах обмеженості й різкого подорожчання ресурсів одним із основних факторів забезпечення одержання максимального прибутку на вкладений капітал і необхідних темпів збільшення обсягів і досягнення стійкості продажу виробів із бетону для будівництва в ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є вдосконалення територіальної організації процесу виробництва та продажу виробів із бетону для будівництва.

Обґрунтовано перспективи підвищення ефективності сталого розвитку підприємства будівельної галузі. Для успішного розвитку підприємство, в умовах конкуренції, повинно стежити за всіма змінами на ринку: вимогами клієнтів, співвідношенням цін, конкуренцією, а також введенням нових стратегічних інструментів у діяльність підприємства. Як один із можливих напрямків підвищення ефективності сталого розвитку підприємства будівельної галузі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» доцільним є залучення імпортованих виробів для їх подальшого збуту в Україні. Пропонуємо для підвищення ефективності сталого розвитку підприємства будівельної галузі підприємства здійснити пошук резервів зростання напрямів імпорту виробів з бетону з Польщі. Запропонований зовнішньоекономічний контракт із імпорту виробів з бетону з Польщі є ефективним.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Закон України “Про підприємство” // Відомості Верховної Ради України. – 1991. - № 20.
2. Банкротство: стратегия и тактика выживания: Как избежать банкротства [Иванова Г.П, Кудряшов А.М и др.]; под. ред. А.М. Власова - М.: Б.И., 2003.- 239с.
3. Булатова З.Г. Технично-економический анализ хозяйственной деятельности предприятий бытового обслуживания: [для студ. высш. учеб. зав.] / З.Г. Булатова, Л.Н. Юдина. - М.: Легпромбытиздат, 2005. – 230с.
4. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник / В.Г. Герасимчук - К.: Вища школа, 1994. – 195с.
5. Демченко В.С. Системный анализ деятельности предприятий / В.С. Демченко, В.И Милета. - М.: Финансы и статистика, 2000. – 245с.
6. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия / В.Л. Дикань. – Харьков.: Основа, 2005. – 270с.
7. Дракер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты / П.Ф. Дракер.- Пер. с англ. -М.: Технология школ бизнеса, 1993. - 192с.
8. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность продукции. Теоретико – методологический аспект / Ю.Б. Иванов. - Кременчуг: Альфа, 1994. – 218с.
9. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений / Ю.Б. Иванов. – Харьков.: ХНУ, 1997. – 185с.
10. Каракоз И.И. Теория экономического анализа / И.И. Каракоз, В.И.Самборский.-К.: Вища школа, 2006. – 360с.
11. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б.Карлоф.- Пер. с англ. - М.: Экономика,1991. - 239с.
12. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная практика / У.Кинг, Д.М Клиланд.-М. : Прогресс, 1982.-399с.
13. Кирцнер И. Конкуренция и предпринимательство / И. Кирцнер. –

М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239с.

14. Курбатов К.Є. Маркетинг і організаційно – економічні умови розвитку збутової діяльності в ринкових умовах / К.Є.Курбатов. – Харків.: Альфа, 1996. – 246с.

15. Математические методы и модели в планировании: учебное пособие для вузов / под ред. А.И. Карасева и др. - М.: Экономика, 2000. - 240с.

16. Пастернак – Таранушенко Г.Д. Конкуренция: курс лекций и практических на русском и украинском языках / Г.Д Пастернак – Таранушенко, В.Д. Рожок. – К.: ЦУЛ, 2002. – 322с.

17. Поліщук В.М. Управління конкурентоздатністю виробництва в галузях АПК / В.М. Поліщук.– К.: Наука, 2007. – 380с.

18. Пономаренко В.С. Технологи стратегического управления / В.С. Пономаренко, З.П. Румянцева, Н.А.Самоматин, Р.З. Акбердин. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 432с.

19. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Учебник [для студ. висш. учеб.зав.] / А.А.Томпсон, А.Дж Стрикленд. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576с.

20. Фатхутдинов Р.А. Менеджмент конкурентоспособности товара / Р.А.Фатхутдинов. – М.: Бизнес-школа, 1995. – 434с.

21. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А.Фатхутдинов. – М.: Маркетинг, 2002. – 892с.

22. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А.Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М. – 2002, 312с.

23. Фионин В. Показатели эффективности управления: учебник / В.Фионин, А.Терешин.- М. : Трио – 2007 – 434с.

24. Фостер Р. Обновление производства: атакующие выигрывают / Р.Фостер, М. Мікензі. - М.: Прогресс, 2000. – 272с.

25. Хизрич Р. Предпринимательство, или как завести собственное дело и добиться успеха. Финансирование нового предприятия / Р.Хизрич, М. Питерс. - М.: Прогресс, 2004. - 193с.
26. Хейне П. Экономический образ мышления / П. Хейне.- М.: Новости, 2005. - 704с.
27. Хоскинг А. Курс предпринимательства: Практическое пособие / А.Хоскинг - М.: Международные отношения, 2005. - 352с.
28. Економіка та менеджмент: навчальний посібник; під. ред. А.Солов'єва. [2-ге вид.] - Львів: Державний університет "Львівська політехніка", 2002. – 280с.
29. Офіційний сайт Making the most of smart farming. URL: <https://www.swissinfo.ch/eng/making-the-most-of-smart-farming/45997522>
30. Офіційний сайт Food Valley NL // [www.foodvalley.nl](http://www.foodvalley.nl). URL: <https://www.foodvalley.nl/>
31. Офіційний сайт What research can do for organic farming URL: [https://www.swissinfo.ch/eng/making-organic-food\\_what-research-can-do-for-organic-farming/41666466](https://www.swissinfo.ch/eng/making-organic-food_what-research-can-do-for-organic-farming/41666466)
32. Офіційний сайт ТДВ «Хмельницькзаліобетон». URL: <https://hzb.com.ua/page/finansovij-zvit-2020>
33. Офіційна фінансова звітність ТДВ «Хмельницькзаліобетон». URL: [https://clarity-project.info/edr/01267076/finances?current\\_year=2021](https://clarity-project.info/edr/01267076/finances?current_year=2021)
34. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL: [customs.gov.ua](http://customs.gov.ua)
35. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>