

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра міжнародних економічних відносин**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Конкурентні переваги підприємства на світовому ринку металургійної продукції».

(на основі даних ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»)

Студента 2 курсу, 1М групи,  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна  
економіка»

\_\_\_\_\_

*підпис студента*

Кужелєв Анатолій  
Геннадійович

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

\_\_\_\_\_

*підпис керівника*

П'янкова Оксана  
Василівна

Гарант освітньої  
Програми  
к.е.н., проф.

\_\_\_\_\_

*підпис керівника*

Кудирко Людмила  
Петрівна

**Київ 2018**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА СВІТОВОМУ РИНКУ .....	12
1.1. Сутність та економічний зміст конкурентоспроможності підприємства .....	12
1.2. Форми реалізації конкурентних переваг підприємства на світовому ринку .....	20
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності українських металургійних компаній на світовому ринку (визначення конкурентних переваг підприємства).....	31
Висновки до розділу 1 .....	41
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ <span style="float: right;">ПрАТ</span> «ДОНЕЦЬКСТАЛЬ»-МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» НА СВІТОВОМУ РИНКУ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	43
2.1. Аналіз стану світового ринку металургійної продукції та рівні конкуренції на ньому .....	43
2.2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та фінансового стану ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» .....	56
2.3. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» .....	66
Висновки до розділу 2 .....	87
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ДОНЕЦЬКСТАЛЬ»-МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» НА СВІТОВОМУ РИНКУ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	89
3.1. Напрямки підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» .....	89

3.2. Розробка комплексу заходів по підвищенню ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» .....	98
3.3. Прогнозування показників зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» на коротко- та середньострокову перспективу .....	116
Висновку до розділу 3.....	122
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	125
СПИСОК ДЖЕРЕЛ.....	129

## Анотація

**Кужелєв А.** «Конкурентні переваги підприємства на світовому ринку металургійної продукції» (на матеріалах ПрАТ «Донецьксталь», м. Покровськ).

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка», спеціалізацією «Міжнародна економіка». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018

У першому розділі дипломної роботи досліджені теоретичні підходи до визначення сутності та форм реалізації конкурентоспроможності підприємства. Наведено основні методичні підходи до оцінки ефективності діяльності українських металургійних компаній на світовому ринку.

У другому розділі роботи проаналізовано стан світового ринку металургійної продукції та рівні конкуренції на ньому. Проведено аналіз виробничо-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь».

У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Донецьксталь». Розроблено комплекс заходів по підвищенню ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод». Прогнозовано показники зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» на коротко- та середньострокову перспективу.

*Ключові слова:* конкурентоспроможність підприємства, управління якістю, промислові виставки, інтегрованої системи менеджменту.

## Annotation

Kuzheliev A. "Competitive advantages of the enterprise in the world market of metallurgical products" (on materials of PJSC "Donetskstal", Pokrovsk city).

Graduation qualifying paper for master's degree in specialty 051 "Economics", specialization "International Economics". Kyiv National University of Trade and Economics, 2018

The first section of the work examines the theoretical approaches to the definition of the essence and forms of implementation of the enterprise's

competitiveness. The main methodical approaches to assessing the efficiency of Ukrainian metallurgical companies' activity on the world market are presented.

The second section of the work analyzes the state of the world market of metallurgical products and the level of competition on it. The analysis of industrial-economic and foreign economic activity of PJSC "Donetsksteel" was conducted.

In the third section the directions of increase of efficiency of activity of enterprise of PJSC "Donetsksteel" are substantiated. The complex of measures aimed at increasing the efficiency of PJSC "Donetsksteel" - the metallurgical plant" was developed. The indicators of foreign economic activity of PJSC "Donetsksteel" - metallurgical plant" in the short and medium term were predicted.

*Key words:* enterprise competitiveness, quality management, industrial exhibitions, integrated management system.

**Випускна кваліфікаційна робота: 132 с., 17 рис.,  
44 табл., 85 джерел.**

**Об'єкт дослідження** – створення та реалізація конкурентних переваг металургійного підприємства на світовому ринку.

**Предмет дослідження** – методичні та практичні аспекти створення та реалізації конкурентних переваг ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» при динамічному розвитку як внутрішніх, так і зовнішніх умов функціонування.

**Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу** – ПрАТ «Донецьксталь», м. Покровськ.

**Мета роботи.** Метою роботи є оцінка конкурентних переваг та пропозиція щодо їх розробки та реалізації.

До завдань, виконаних для досягнення мети, належать:

- дослідити поняття «конкурентоспроможність» підприємств;

- розглянути форми реалізації конкурентних переваг підприємства на світовому ринку;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності діяльності українських металургійних компаній на світовому ринку (визначення конкурентних переваг підприємства);
- провести аналіз стану світового ринку металургійної продукції та рівні конкуренції на ньому;
- провести аналіз виробничо-господарської діяльності та фінансового стану ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- провести аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- визначити напрямки підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- виконати розробку комплексу заходів по підвищенню ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- провести прогнозування показників зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» на коротко- та середньострокову перспективу.

**Методи дослідження** – теоретичне узагальнення та порівняння, статистичний аналіз, метод таксономії.

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження, окреслено інформаційну базу та практичне значення дослідження, наведено апробацію результатів.

У першому розділі **«ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА СВІТОВОМУ РИНКУ»** досліджено сутність та економічний зміст конкурентоспроможності підприємства. Виявлено, що основними системними факторами конкурентоспроможності підприємства є: зовнішні фактори (фактори прямого та опосередкованого впливу) та внутрішні фактори (потенціал виробництва та інвестиційний потенціал). Досліджено

класифікацію конкурентних переваг підприємства за різними групами. Визначено такі основні підходи до оцінки ефективності підприємства: витратний, балансовий, порівняльний, індикаторний, збалансованої оцінки.

У другому розділі **«ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРАТ «ДОНЕЦЬКСТАЛЬ»-МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» НА СВІТОВОМУ РИНКУ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ»** проведено аналіз світового ринку металургійної продукції. Виявлено, що виробництво сталі по всьому світу має стабільне зростання, а основним виробником сталі є Китай, при цьому основне поживання цієї продукції приходить на країни, що розвиваються.

Проаналізовано виробничо-господарську та зовнішньоекономічну діяльність компанії ПРАТ «Донецьксталь». Виявлено, що показники збитковості після піднесення у 2016 році у 2017 році різко зменшуються, у 2013 році прибутковість діяльності склала 0,69%, тоді як у 2017 році – 86,37%. Встановлено, що для ефективного здійснення зовнішньоекономічної діяльності на рівні підприємства необхідна адекватна умовам його роботи структура керування.

У третьому розділі **«НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ДОНЕЦЬКСТАЛЬ»-МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» НА СВІТОВОМУ РИНКУ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ»** визначено напрямки підвищення ефективності діяльності ПРАТ «Донецьксталь». Виявлено, що основними елементами у системі управління якістю є: стандартизація; застосування у діяльності принципів управління якістю продукції, прийнятих в компанії; є діяльність відділу забезпечення та контролю якості проектування технологічного обладнання; моніторинг дефектів технологічного обладнання, який здійснюється на основі різних метрик.

Розроблено комплекс заходів по підвищенню ефективності діяльності ПРАТ «Донецьксталь». Запроваджено в якості покращення системи якості на

підприємстві основним заходом є створення центру для навчання співробітників, з метою покращення якості продукції та надаваних послуг

Прогнозовано, що внаслідок проведення рекламної акції чистий дохід (виручка) від надання послуг в проектному періоді збільшиться на 1147033 тис. грн, , при цьому чистий прибуток складе 755 046 тис. грн., а його прогнозний темп зростання в наступні три роки складе 5-6%.

У **висновках** узагальнено положення ПрАТ «Донецьксталь» на світовому ринку. Запропоновано такі основні заходи: створення центру для навчання співробітників, з метою покращення якості продукції та надаваних послуг; участь у промислових металургійних виставках (зокрема, виставці «Литметекспо», що проводиться у Мінську); проведення рекламної компанії ПрАТ «Донецьксталь» (а саме, публікація в промислових журналах, газетах та інших виданнях).



## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах жорсткої конкурентної боротьби та складності не лише оволодіння новими ринками збуту, а й утримання вже існуючих, від результативного управління підприємством залежить його здатність перемагати конкурентів і досягати поставлених цілей. Проте підприємство може отримати результати, які не є наслідком управління, а виникають під впливом випадкових факторів або таких, що не пов'язані з результативністю управління підприємством. Так, нарощування обсягів реалізації продукції або збільшення прибутку може бути викликане підвищенням ціни на продукцію, або продажем непотрібних активів, або збоями у роботі конкурентів тощо.

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища. У зв'язку з цим обґрунтування підходів до її дослідження з метою наступної розробки системи заходів для зміцнення позиції та досягнення конкурентних переваг підприємства є актуальним. Ключове положення в економіці України займають промислові підприємства. Це обумовлено тим значенням, яке має промисловість у структурі національної економіки. Тому проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств на внутрішньому і на міжнародних ринках є важливими як у сучасних умовах, так і в майбутньому.

Теоретичні і методологічні аспекти діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища знайшли відображення в наукових працях Г.Л.Азоева, І.Ансоффа, О.В.Ареф'євої, О.С.Віханського, А.Е.Воронкової, І.М.Герчикової, В.Л.Горелової, А.П.Градова, В.Л.Диканя, М.М.Єрмошенка, П.С.Зав'ялова, Ю.Б.Іванова, М.Інтрилігатора, Ф.Котлера, М.Мескона, А.І.Наумова, В.О. Новак, В.В. Передерій, О.П.Пешкової, В.С.Пономаренка, М.Портера, О.І.Пушкаря, Ю.Б.Рубіна, І.В.Стародубровської, Р.М.Тихонова,

Р.А.Фатхутдінова, О.Б.Чернеги, А.Ю.Юданова й інших вітчизняних і зарубіжних економістів. Однак як теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємств, так і методи її оцінки та діагностики, а також науково-практичні рекомендації щодо її організаційного забезпечення вимагають більш комплексного аналізу та обґрунтування з врахуванням особливостей національної економіки.

**Мета і задачі дослідження.** Метою роботи є оцінка конкурентних переваг та пропозиція щодо їх розробки та реалізації.

Для досягнення поставленої мети були вирішені такі **задачі**:

- дослідити поняття «конкурентоспроможність» підприємств;
- розглянути форми реалізації конкурентних переваг підприємства на світовому ринку;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності діяльності українських металургійних компаній на світовому ринку (визначення конкурентних переваг підприємства);
- провести аналіз стану світового ринку металургійної продукції та рівні конкуренції на ньому;
- провести аналіз виробничо-господарської діяльності та фінансового стану ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- провести аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- визначити напрямки підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- виконати розробку комплексу заходів по підвищенню ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»;
- провести прогнозування показників зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» на коротко- та середньострокову перспективу.

**Об'єкт дослідження** – створення та реалізація конкурентних переваг металургійного підприємства на світовому ринку.

**Предмет дослідження** – методичні та практичні аспекти створення та реалізації конкурентних переваг ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» при динамічному розвитку як внутрішніх, так і зовнішніх умов функціонування.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методологічною основою проведених у дисертації досліджень стали наукові концепції і теоретичні розробки провідних вітчизняних і закордонних учених в галузі конкуренції, конкурентоспроможності підприємств, управління, організації виробництва.

У процесі досліджень застосовувались такі методи: *теоретичного узагальнення та порівняння* – для уточнення наукових понять з проблем визначення конкурентоспроможності підприємств та аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища їх діяльності; *статистичний аналіз* – для вивчення, групування, порівняння, оцінки та інтерпретації фактичних даних про результативність господарської діяльності підприємства; *метод таксономії* – для розрахунку узагальнюючих показників ринкової активності підприємства та його власних можливостей при проведенні діагностики конкурентоспроможності.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчі і нормативні акти України з питань державного регулювання діяльності підприємств в умовах конкурентного середовища, а також офіційні статистичні матеріали і дані ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод».

**Структура дипломної роботи.** Дипломна роботи складена з: вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій до запропонованого проекту, списку джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 132 сторінки. Робота нараховує 85 джерел, 17 рисунків та 44 таблиць.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

## 1.1. Сутність та економічний зміст конкурентоспроможності підприємства

Сьогодні існує велика кількість трактувань терміна «конкуренція». Як економічна категорія, конкуренція – це економічне змагання, суперництво виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Деякі вчені розглядають конкуренцію як процес управління суб'єктами своїми конкурентними перевагами для утримання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення своїх потреб у рамках законодавства.

На думку Мазаракі А. А., можливість виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від його конкурентоспроможності.

Для виживання в умовах ринку суб'єкти господарювання повинні вміти перемагати конкурентів. Здатність досягати економічних, організаційних чи технічних переваг означає досягнення суб'єктами господарювання конкурентоспроможності на ринку [4].

На підставі аналізу економічної літератури залежно від рівня конкуренції можна виокремити декілька підходів до розкриття сутності економічної категорії "конкурентоспроможність".

До першого підходу можна віднести визначення, які розкривають сутність категорії "конкурентоспроможність" на рівні країни або на рівні національної економіки [14].

До другого підходу відносять визначення, які розкривають сутність категорії "конкурентоспроможність" на рівні суб'єкта господарювання (підприємства, банку) [34].

До третього підходу можна віднести погляди вчених [**Ошибка! Источник ссылки не найден., Ошибка! Источник ссылки не найден.**], які, розглядаючи економічну категорію "конкурентоспроможність організації" (підприємства, банку), розкривають її сутність через здатність виробляти конкурентоспроможний товар. Вихід на ринок із конкурентоспроможним товаром (послугою) є ключовим моментом у діяльності організації з освоєння ринку та закріплення на ньому.

Традиційно конкурентоспроможність (організації, фірми, галузі) визначається як відносна характеристика, що відображає відмінності процесу розвитку даної організації від фірми-конкурента за ступенем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби і за ефективністю виробничої діяльності. Основний зміст поняття "конкурентоспроможність організації" полягає в тому, що він характеризує можливості та динаміку пристосування виробника до тих умов конкуренції на ринку, які змінюються [1.a.i.28].

М.Портер, аналізуючи різноманітні підходи до пояснення причин конкурентоспроможності окремих фірм [1.a.i.57], приходять до висновку, що конкурентні переваги фірми як на внутрішньому, так і на світовому ринку залежать від багатьох факторів, таких як: наявність робочої сили, природні ресурси, протекціоністська політика держави, відмінності в практиці управління фірмами і т.п.

М.Портер формулює поняття «конкурентоспроможності фірми», роблячи висновок, що конкурентоспроможність відображає продуктивність використання ресурсів [57].

Інші автори [1.a.i.20, **Ошибка! Источник ссылки не найден., Ошибка! Источник ссылки не найден.**] під конкурентоспроможністю організації розуміють її властивість приносити прибуток на вкладений

капітал у короткотерміновому періоді не нижче від заданого або перевищення прибутковості у короткотерміновому періоді порівняно з середньостатистичною прибутковістю у відповідній сфері бізнесу. Загалом конкурентоспроможність – це ефективність функціонування організації у короткотерміновому періоді.

Р.Фатхутдінов конкурентоспроможністю називає здатність об'єкта, що характеризується ступінню реального чи потенційного задоволення ним певної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку. В.Немцов визначає поняття конкурентоспроможності фірми таким чином: “Конкурентоспроможність організації може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображує ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів” [28].

Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, тобто основна увага приділяється фінансовій стороні діяльності підприємства, зазначає Азоев Г.Л. [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Українські вчені І.Должанський та Т.Загорна трактують конкурентоспроможність підприємства як здатність виробляти й реалізовувати продукцію швидко, в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування та як можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [14].

Справедливою, на наш погляд, є думка С.Шевельової, яка вважає, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність підтримувати стійкі позиції на ринку, функціонувати прибутково, бути привабливим для інвесторів, заслужити добрий імідж серед споживачів та різноманітних суб'єктів господарювання [14].

Узагальнивши погляди авторів, конкурентоспроможність підприємства визначається такими параметрами:

- здатність підприємства ефективно функціонувати на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- спроможність продукції даного підприємства конкурувати на ринку з аналогічною продукцією;
- отримання підприємством конкурентних переваг на основі продукції відповідної якості;
- ефективне використання технологій, ресурсів, методів управління, навичок і знань персоналу, компонентів маркетингової діяльності, які відображаються в якості та конкурентоспроможності продукції, прибутковості підприємства.

Зростання конкурентоспроможності підприємства залежить, з одного боку, від управлінських рішень на рівні самих підприємств, з іншого – від державної та регіональної політики у сфері створення відповідного економіко-правового середовища й державної підтримки зусиль суб'єктів господарювання щодо підвищення їх конкурентоспроможності.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства потрібно розглядати як довготерміновий послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, здійснюваний планомірно, відповідно до обраної стратегії довготермінового розвитку, із врахуванням змін у зовнішньому оточенні та стану засобів самого підприємства, і внесенням відповідних коректив.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від об'єкта порівняння, а також факторів, які використовуються для оцінки конкурентоспроможності. Залежно від доходу споживачів, конкурентоспроможність формується за конкретними видами об'єктів: середньої якості – для споживачів з низьким доходом (капіталом), високої якості – для масового споживача із середнім доходом, дуже високої (престижної) – для споживачів з високим доходом. Конкурентоспроможність

об'єкта визначається стосовно конкретного ринку або конкретної групи споживачів, сформованої за визначеними ознаками стратегічної сегментації ринку.

На думку закордонних дослідників, конкурентоспроможність підприємства виражається через багаторівневу ієрархію факторів, де верхній рівень – частка ринку – безпосередньо залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції, другий рівень визначає її потенційну конкурентоспроможність, третій і четвертий – якість управління, останній, п'ятий рівень, – характеризує досягнуті економічні результати [68].

Чинники конкурентоспроможності для окремого підприємства, з одного боку, можна поділяти на економічні, управлінські, технологічні. Економічні можна деталізувати як фінансові, маркетингові тощо. З іншого боку, за сферами управління, на нашу думку, потрібно виділяти виробничі, маркетингові (зокрема збутові, чинники, сформовані маркетинговими комунікаціями, цінові, асортименті), кадрові, фінансові, у сфері постачання тощо.

Виробничі чинники конкурентоспроможності – це ті технологічні особливості, які дають конкурентні переваги порівняно з конкурентами у якості, собівартості продукції, термінах її виготовлення. Залежно від особливостей галузі, в якій працює підприємство, частина цих чинників може бути невідконтрольна підприємству, їх поява або відсутність спричиняється об'єктивними умовами.

Маркетингові чинники конкурентоспроможності формуються і підтримуються маркетинговими службами підприємства. Їх наявність повністю залежить від політики підприємства та якості роботи маркетологів. Маркетингові чинники можна класифікувати за видами маркетингової діяльності, за складовими комплексу маркетингу тощо.

Конкурентоспроможність персоналу є дуже важливим показником, тому що лише у разі правильного планування та управління можна одержати максимальний прибуток і уникнути банкрутства [34]. Кадрові чинники



пов'язані із двома умовами – кадровою політикою підприємства та наявністю персоналу відповідної кваліфікації.

Фінансові чинники конкурентоспроможності, на нашу думку, мають особливе значення. На нашу думку, їх наявність є передумовою для виникнення усіх інших внутрішніх елементів конкурентоспроможності підприємства. Вони визначаються, з одного боку, нормами рентабельності і прибутковості продукції та інвестованого капіталу, а з іншого, – наявністю початкових і поточних інвестицій та фінансовою політикою підприємства.

Чинники конкурентоспроможності у сфері постачання, на нашу думку, здебільшого мають тимчасовий характер. Вони визначаються можливістю отримати вчасно необхідні сировину і матеріали за низькими цінами, з відтермінуванням платежів тощо. Однак такі самі умови постачання, переважно, можуть отримати і конкуренти. Рідше, підприємства мають можливість підписати ексклюзивні угоди на купівлю товарно-матеріальних цінностей або послуги на вигідних умовах, які створюють довгострокові конкурентні переваги для них.

Конкурентоспроможність підприємства характеризується дією цілої системи факторів зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування (рис. 1.1). Таким чином, до факторів зовнішнього середовища відносять:

- рівень державного регулювання та розвитку економіки країни (система оподаткування, кредитно-фінансова та банківська система, система зовнішньоекономічних зв'язків країни);

- система комунікацій;

фактори, які визначають споживання продукції (ємність ринку, вимоги споживачів до якості продукції та ін.).

Внутрішніми чинниками конкурентоспроможності підприємство здатне повністю управляти.

Фактори внутрішнього середовища підприємства характеризують наступні внутрішньовиробничі показники:

- технічний рівень виробництва;
- технологія;
- організація виробництва та управління;
- система формування та стимулювання попиту та ін..

Як видно з рисунку 1.1, фактори зовнішнього середовища поділяються на чинники прямого та опосередкованого впливу. До факторів прямого впливу відносяться державні, конкурентні, ринкові фактори. До факторів непрямого впливу належать стан економіки, соціальні, міжнародні та політичні фактори.

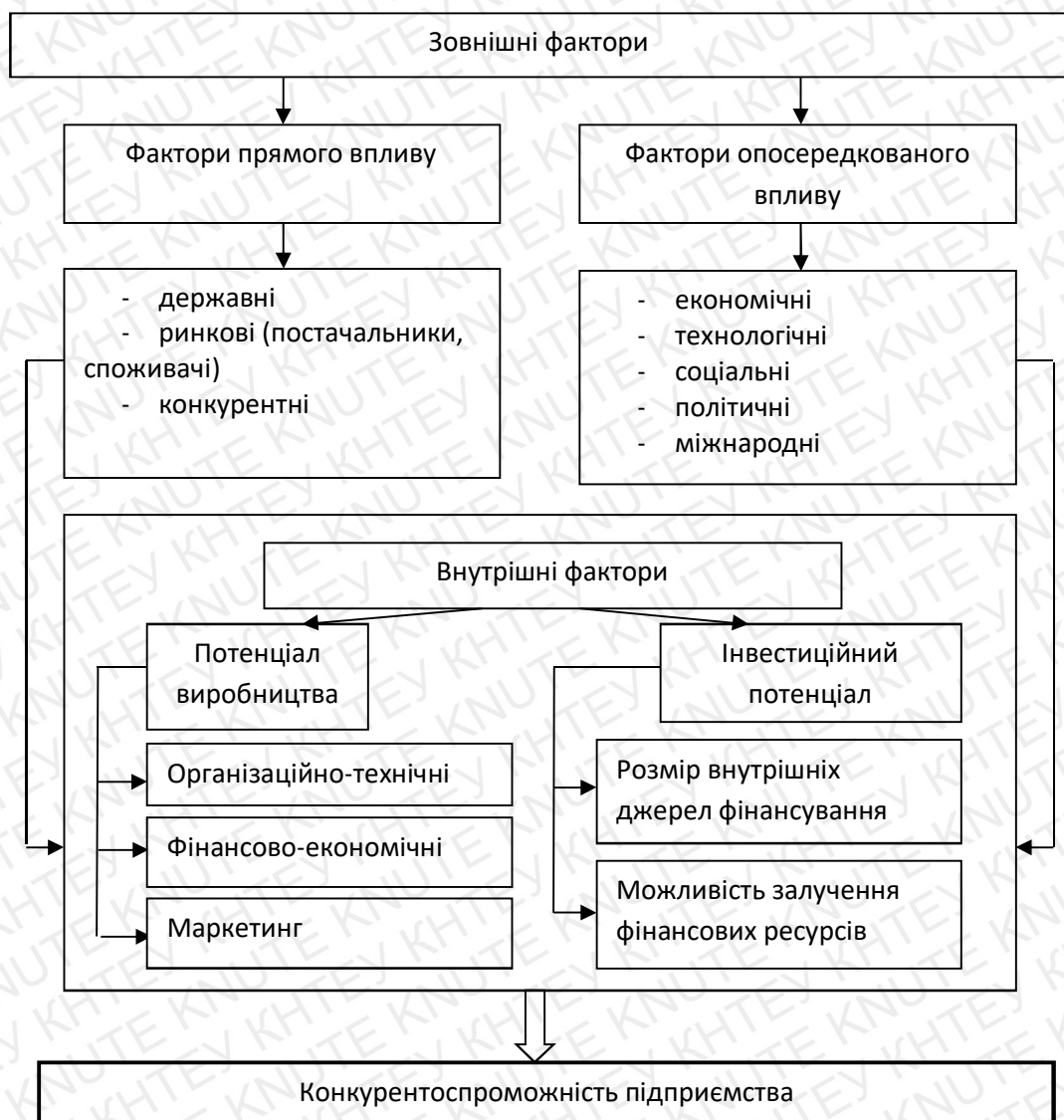


Рис. 1.1 Система факторів конкурентоспроможності [Ошибка! Источник ссылки не найден.8].

У внутрішньому середовищі рівень конкурентоспроможності підприємства визначається ключовими факторами – виробничий потенціал (організаційно-технічні, фінансово-економічні чинники та маркетинг) та інвестиційний потенціал (розмір власних джерел інвестування та можливість залучення додаткових фінансових ресурсів) [1.а.і.22].

Існують різні підходи до виокремлення внутрішніх чинників конкурентоспроможності.

Зокрема Н. Грицишин до внутрішніх чинників зараховує такі:

- діяльність керівництва та апарату управління підприємства, організація та виробнича структура, професійний та кваліфікований рівень керуючих кадрів;
- система технологічного оснащення. Оновлення устаткування та технологій, заміна їх на сучасні забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва;
- сировина, матеріали, напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів впливають на конкурентоспроможність підприємства. Зменшення виходу готової продукції із сировини приводить до збільшення витрат виробництва, і відповідно до зменшення прибутку;
- збут продукції. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно здійснювати ефективний збут продукції, завойовувати нові ринки, стимулювати здійснення продажу, вживати маркетингові заходи [14].

До того ж внутрішніх чинників, які визначають конкурентні переваги підприємства і його продукції, на нашу думку, значно більше. На нашу думку, до внутрішніх чинників потрібно зарахувати:

- систему управління;
- фінансове забезпечення, можливість додаткових інвестицій та доступ до фінансових ресурсів;
- виробничі потужності і виробничий потенціал;

- інновації;
- доступ до якісних і дешевих ресурсів (сировини, матеріалів, напівфабрикатів).

У залежності від ступеня спеціалізації всі фактори конкурентоспроможності поділяються на загальні та спеціалізовані. Загальні фактори, до яких М. Портер відносить систему автомобільних доріг, дебетні капітал, персонал з вищою освітою, можуть бути використані в широкому спектрі галузей. Спеціалізовані фактори — це вузькоспеціалізований персонал, специфічна інфраструктура, бази даних у певних галузях знання, інші фактори, що застосовуються в одній або в обмеженому числі галузей.

## **1.2. Форми реалізації конкурентних переваг підприємства на світовому ринку**

Розробка і реалізація налагодження довірчих відносин із цінними для підприємства клієнтами, створення стійких відмінних переваг перед конкурентами на ринку для максимізації доходів акціонерів, саме в цьому і полягає мета маркетингу, який розглядається як процес управління. [28, с. 106].

Тому конкуренція в підприємницькій діяльності перетворюється на процес створення і використання підприємством власних конкурентних переваг та управління ними з метою досягнення конкретних цілей на конкретному ринку в конкретний проміжок часу. І не менш важливим є те, що це відбувається в рамках діючого законодавства.

У спеціальній маркетинговій літературі, як правило, наводять такі три вимоги, яким повинні відповідати конкурентні переваги, щоб вважатись стратегічними факторами успіху:

- базуватись на можливостях і ресурсах підприємства, які повинні бути оригінальнішими у порівнянні з конкурентами і які важко чи неможливо імітувати;

- забезпечувати протягом тривалого часу унікальність торгової марки у порівнянні з конкурентами;
- задовольняти специфічні потреби клієнтів, тобто давати релевантну вигоду для даної цільової групи споживачів.

Основою успіху є досягнення кращого розуміння споживачем властивостей і загалом цінності цього товару по відношенню до пропозицій конкурентів.

Г.Л. Азоев та А.П. Челенков відзначають, що конкурентні переваги є проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній та організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, вища рентабельність, ринкова частка, обсяг продажу) [5, с. 48].

Результатом низької собівартості продукції, високої міри диференціації товарів, розумного сегментування ринку, впровадження інновацій, швидкого реагування на потреби ринку визначають конкурентні переваги. До цих критеріїв доцільно віднести вищий рівень продуктивності праці і кваліфікації персоналу; якість і технічний рівень виробленої продукції; управлінська майстерність, стратегічне мислення на різних рівнях управління, що відчутне в економічному зростанні [5, с. 48].

Конкурентна перевага - це особливості чи властивості (атрибути) товару чи торгової марки, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами. Така перевага визначається порівнянням із найкращими (найбільш небезпечними, пріоритетними) конкурентами, відзначає Жан-Жак Ламбен.[5, с. 368-369].

Автор виділяє три групи факторів, які забезпечують конкурентну перевагу. До них належать:

- відмінна якість, що являє собою підвищену цінність для покупців за рахунок зменшення їх затрат або за рахунок підвищення ефективності товару. Така зовнішня конкурентна перевага забезпечує підвищену ринкову владу, тобто може змусити ринок платити вищу ціну;

- витрати підприємства менші за рахунок високої продуктивності. Така внутрішня конкурентна перевага робить його більш прибутковим;
- ключові компетенції - особливий навички чи новітні технології, які створюють унікальну цінність для споживачів [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Такий перелік конкурентних переваг, на наш погляд, далеко не повний і не розкриває всю їх сукупність.

Варта уваги спроба класифікації конкурентних переваг, зроблена Р.А. Фатхутдіновим. Згідно з його класифікацією, конкурентні переваги групуються за ознаками їх відношенням до системи (організації, країни, тощо), сфери виникнення, змісту фактора переваги, методу або засобу її отримання, місця реалізації, часу (тривалості) реалізації, виду отриманого кінцевого результату [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Певні недоліки такої класифікації полягають у такому:

- по-перше, вона класифікує конкурентні переваги за досить обмеженою кількістю ознак, що не створює повної картини їх різновидів;
- по-друге, її універсалізація (стосується різних об'єктів, зокрема країн, організацій, товарів, тощо) не дає можливості для створення передумов розробки конкретної і повної системи конкурентних переваг стосовно кожного із названих вище об'єктів (у нашому випадку підприємств).

Згідно з класифікацією конкурентних переваг, зробленої Г.А. Азоевим та А.П.Челенковим, форми прояву класифіковано за наступними критеріями: характером джерела, ініціатором, терміном дії, рівнем ієрархії, відношенням до ціни, можливістю імітації та сферою прояву [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Ця система детальніше розглядає види конкурентних переваг, хоча також має деякі недоліки. Так, авторами прокоментовано лише види конкурентних переваг в залежності від характеру їх джерела. Всі інші види залишились поза увагою. Неетичним є звертання уваги до конкурентних

переваг, які можуть бути отримані в результаті дій неправового характеру (ті, що можуть бути досягнуті в результаті недобросовісної конкуренції).

Найбільш вдалу, на наш погляд, класифікацію конкурентних переваг підприємства пропонує у своїй праці А. В. Войчак та Р.В. Камишніков (рис. 1.2) [1.а.і.12, с. 51]. Детальніше розглянемо конкурентні переваги підприємства за джерелами їх виникнення. Внутрішні конкурентні переваги - це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту), які перевищують аналогічні характеристики найбільших конкурентів.



Рис. 1.2. Класифікація конкурентних переваг підприємства [12]

Зовнішні конкурентні переваги - це такі, які базуються на можливості підприємства створити і важливіші цінності для його клієнтів, що створює більш повне задоволення їх потреб, зменшення витрат та підвищення ефективності їх діяльності.

Зрозуміло, що базисом загальної конкурентної переваги підприємства є внутрішні конкурентні переваги. Але, на наш погляд, це лише потенціал досягнення підприємством своїх конкурентних позицій.

Саме зовнішні конкурентні переваги, з одного боку, орієнтують підприємство на розвиток та використання внутрішніх переваг, а з іншого, забезпечують йому стійкі конкурентні позиції, оскільки цілеспрямовують його на чітку діяльність по задоволенню потреб конкретної групи споживачів.

Перелік конкурентних переваг підприємства потребує деяких пояснень і коментарів. Так, стосовно внутрішніх конкурентних переваг:

- виробничі - продуктивність праці, економність витрат, раціональність експлуатації основних фондів, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами;
- технологічні - сучасність, досконалість, гнучкість технологічних процесів, використання досягнень науково-технічного прогресу;
- кваліфікаційні - професійність, майстерність, активність, творчість персоналу, схильність до нововведень;
- організаційні - сучасність, прогресивність, гнучкість, структурованість діючої організаційної структури;
- управлінські - ефективність і результативність діючої системи менеджменту, ефективність управління оборотними засобами, якістю, виробничими, закупівельними та збутовими процесами, дієвість системи мотивування персоналу;



- інноваційні - системи та методи розробки та впровадження нових технологій, продуктів, послуг, наявність та впровадження "ноу-хау";
- наслідкові - ринкова культура підприємства, традиції, історія розвитку;
- економічні - наявність джерел фінансування, платоспроможність, ліквідність, прибутковість, рентабельність;
- географічні - розміщення, близькість до джерел матеріальних, людських ресурсів, ринків збуту, транспортних шляхів та каналів розподілу.

До зовнішніх конкурентних переваг підприємства можна віднести:

- інформаційні - діючі на підприємстві системи збору та обробки даних, міра поінформованості підприємства про стан та тенденції розвитку ринку, дію сил та умов навколишнього маркетингового середовища, поведінку споживачів, конкурентів та інших господарюючих суб'єктів; конструктивні - технічні характеристики продукції, її дизайн, упаковка; якісні - рівень якості продукції за оцінками споживачів;
- поведінкові - міра розповсюдження філософії маркетингу серед працівників підприємства. Націленість його діяльності на задоволення потреб споживачів конкретних цільових ринків;
- кон'юнктурні - ринкові умови діяльності, конкурентне середовище, (кількість і поведінка конкурентів, гострота конкуренції);
- сервісні - рівень та якість послуг, що надаються підприємством;
- іміджеві - загальні уявлення споживачів про підприємство та його товари, популярність; цінові - рівень та можлива динаміка цін, їх соціальна спрямованість, ринкова влада підприємства;
- збутові - портфель замовлень, прийоми та методи розподілу продукції;
- комунікаційні - канали і способи розповсюдження інформації про підприємство, наявність і використання зв'язку.

Крім поділу на внутрішні та зовнішні класифікація конкурентних переваг може бути здійснена за стратегічною направленістю. За цією

ознакою конкурентні переваги підприємства можна розділити на такі різновиди:

- конкурентні переваги, які можуть мати місце в результаті створення унікального набору дій, властивостей, характеристик, і як результат більш значимих цінностей для споживачів у одній і тій же сфері діяльності, що і пріоритетні конкуренти;

- конкурентні переваги, які з'являються в результаті свідомого вибору підприємством відмінних від пріоритетних конкурентів видів і сфер діяльності за рахунок знаходження нових потреб і шляхів їх задоволення.

Слід зазначити те, що останні у сучасній літературі з даної тематики визнаються як прогресивніші, оскільки, з одного боку, дозволяють підприємству економити на витратах, пов'язаних з конкурентними діями, а з іншого, сприяють досягненню істотніших результатів.

За походженням конкурентні переваги підприємства можуть бути представлені такими різновидами:

- конкурентні переваги, створені підприємством, виходячи із стабільності існуючих бізнес-ситуацій, наявності ідей як резерву посилення конкурентоспроможності;

- конкурентні переваги, які виникають в результаті змін в навколишньому маркетинговому середовищі (поява так званих стратегічних вікон, тобто зміни в поведінці споживачів, успіхи чи невдачі в поведінці конкурентів, демографічні зрушення, поява нових технологій, сегментів ринку, областей знань). Важливо у створенні таких конкурентних переваг вчасно помітити зміни і адекватно відреагувати на них.

Залежно від імовірності успіху підприємства конкурентні переваги підприємства можна поділити на імовірні (перемога в конкурентній боротьбі, конкурентні позиції не можуть бути прораховані чітко і конкретно у зв'язку з дією різновекторних факторів навколишнього маркетингового середовища, або у зв'язку із невизначеністю його сил та умов) і очевидні (не потребують додаткового дослідження і обґрунтування).

Очевидні конкурентні переваги деякі вчені-маркетологи називають стійкими. Так, П. Дойль відмічає, що стійка конкурентна перевага - це відміна у вигідну сторону торгової пропозиції одного підприємства від пропозицій підприємств-конкурентів, завдяки якій споживачі цільових ринків роблять вибір на її користь.

Критерії, які забезпечують стійкі конкурентні переваги підприємства:

- вигода для споживачів;
- рентабельність підприємства;
- унікальність продукції;
- стійкість (не можливість повторення конкурентами);
- професіоналізм працівників [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

За тривалістю дії конкурентні переваги підприємства поділяються на тривалі і тимчасові. Час дії конкурентних переваг, на наш погляд, в першу чергу визначається можливостями конкурентів копіювати досвід підприємств-лідерів ринку, беручи до уваги допущені ними прорахунки, ліквідувати недоліки і на цій основі вдосконалювати свою власну діяльність. Час дії конкурентних переваг найкоротший у сфері послуг, де таке копіювання особливо можливе, виходячи із діючої системи законів.

Разом з тим, ми поділяємо точку зору Д.Саттона та Т.Кляйна, які вказують на те, що традиційне комерційне мислення передбачає концентрацію уваги на здібностях копіювати діяльність конкурентів, так як нормативні бар'єри для цього невисокі. Однак, на їх погляд, справжня конкурентна стійкість виникає тоді коли конкуренти не хочуть копіювати один одного, оскільки погоня за лідером галузевого сегменту приводить до небажаних компромісів [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Залежно від впливу на потенціал підприємства конкурентні переваги можуть бути поділені на такі, які формують потенціал підприємства, зміцнюють його і формуються виходячи із наявного потенціалу за рахунок перерозподілу зусиль і ресурсів.

Залежно від сили та характеру впливу на споживачів конкурентні переваги підприємства можна розглядати як такі, що формують споживачів, їх поведінку, запити, попит (так звана американська модель маркетингу) і такі, що формуються споживачами (Європейська модель партнерського маркетингу). Слід зазначити, що остання все більше розповсюджується в підприємстві, формує нову систему маркетингової культури.

За рівнем реалізації конкурентних переваг підприємства існують галузеві, міжгалузеві, регіональні (в межах країни) та глобальні (світові).

Враховуючи концепції маркетингових систем підприємства, можна виділити такі конкурентні переваги:

- сприяння управлінню попитом (ефективні методи просування і збуту продукції, підвищення продуктивності праці, зменшення затрат на виробництво і збут);
- управління запитом споживачів (формування комплексів маркетингу, як оптимальних систем інструментів та дій, що сприяють успіху підприємства на конкретному ринку);
- створення сучасних маркетингових систем (прийоми та методи стратегічного, соціально-етичного, сіткового, партнерського та інших сучасних видів маркетингу).

Конкурентні переваги мають різні форми вияву, які можна подати у вигляді класифікаційної структури:

1. Конкурентні переваги, засновані на економічних чинниках.
2. Конкурентні переваги ґрунтуються на нормативно правових актах.
3. Конкурентні переваги структурного характеру.
4. Конкурентні переваги, спричинені адміністративними заходами.
5. Конкурентні переваги, визначені рівнем розвитку інфраструктури.
6. Конкурентні переваги ґрунтуються на технічній (технологічній) перевазі.
7. Конкурентні переваги, визначені географічними чинниками.
8. Конкурентні переваги, зумовлені кращою інформованістю.

9. Конкурентні переваги ґрунтуються на демографічних чинниках.

10. Конкурентні переваги протиправного характеру.

Технології формування конкурентних переваг є комплексом маркетингових процедур і способів їх виконання, призначених для вигідного позиціонування підприємства в конкурентному середовищі. Принципові особливості цієї технології:

- систематичний характер виконання;
- висока відповідальність під час їх розробки й виконання;
- інерційність вияву наслідків;
- інтерактивність;
- статистична підтримка;
- багатокритеріальність.

Фундаментом для пошуку конкурентних переваг є аналітична робота з вивчення стану і тенденцій розвитку ринку загалом та активності конкурентів зокрема. Система управління повинна бути здатною на практиці реалізувати вироблену стратегію конкуренції, довести її до реальних конкурентних переваг, тобто обґрунтувати, розробити і впровадити стратегічні задуми в повсякденну практику. Важливо правильно вибрати місце, час і ключові напрями дій, які забезпечать конкурентні переваги.

Сьогодні конкурентні переваги національних виробників обумовлюються наявністю в Україні масштабної транспортної інфраструктури, її вигідним географічним положенням і забезпеченістю природними ресурсами. Конкурентоспроможність українських виробників ґрунтується також на низькому рівні внутрішніх цін на сировину, вугілля, електроенергію, природний газ.

Тенденції світового металургійного виробництва визначають такі чинники:

- удосконалення технологічної структури світового металургійного виробництва, яке полягає у збільшенні конверторного та електродугового способів виробництва;

- швидке та повсюдне поширення безперервного розливання сталі, що забезпечує максимальне наближення форми заготовки до конфігурації готового виробу та сприяє збільшенню виходу придатного литва на 15-20 % з одночасним зниженням собівартості продукції;
- розвиток та застосування прогресивних металургійних технологій, матеріалів і нових технологій підготовки сировини.

Головними перешкодами, які стримують розвиток металургійної галузі України та знижують її конкурентоспроможність на світових ринках чорних металів, є:

- 1) низький техніко-технологічний рівень підприємств металургійного комплексу та, відповідно, використання застарілих технологій виплавки сталі;
- 2) низька продуктивність праці та висока матеріало- та енергоємність виробництва;
- 3) значно вища собівартість продукції українських металургів, порівняно з їхніми іноземними конкурентами;
- 4) зростання частки продукції з низьким рівнем обробки, яка часто стає мішенню антидемпінгових заходів зарубіжних властей;
- 5) надто високий ступінь зношеності переважної більшості основних засобів металургійних підприємств;
- 6) недостатня якість та невідповідність продукції світовим стандартам;
- 7) висока залежність металургійної галузі від світових цін на сталь та від тенденцій розвитку світового металургійного виробництва [2].

Складні глобалізаційні перетворення вимагають від сучасних теоретиків і практиків нових та модифікації існуючих підходів до вибору форм і методів конкурентних відносин на глобальному та національному рівнях. Формування якісно нових джерел економічного розвитку дозволяє протистояти натиску глобальної конкуренції та належним чином відповідати

на всезростаючі вимоги світового господарства, надає можливість створювати унікальні конкурентні переваги. Щоб бути конкурентоспроможним на динамічних ринках в довгостроковій перспективі, підприємство повинно володіти саме унікальними конкурентними перевагами, основою яких є інтелектуалізація факторів суспільного виробництва.

Утримання конкурентних позицій на ринку та відповідних їм переваг за умов жорсткої конкуренції стає можливим тільки шляхом безперервних удосконалень існуючих інновацій та виведення на ринок нових модифікацій, що вимагає постійної уваги до внутрішніх інноваційних процесів та відповідних ринкових тенденцій. Значний потенціал конкурентоспроможності підприємство може забезпечити шляхом формування певного набору унікальних конкурентних переваг у поєднанні з оптимальною стратегією їх розвитку, що забезпечить господарюючому суб'єкту стійку конкурентоспроможність на ринку та можливості для економічного зростання в довгостроковій перспективі.

### **1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності українських металургійних компаній на світовому ринку (визначення конкурентних переваг підприємства)**

Експортна діяльність є важливою і невід'ємною складовою господарської активності підприємства. Здійснення експортних операцій стає вагомим передумовою для розширення ринків збуту, збільшення обсягів виробництва та підвищення якості продукції, що, в свою чергу, дозволяє також створити сприятливе підґрунтя для зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому ринку. Для національної економіки зростання обсягів експортних поставок суб'єктів господарювання виступає основним інструментом підтримки позитивного балансу зовнішньої торгівлі, необхідного для забезпечення стабільності валютного курсу, повного та

своєчасного фінансування імпорتنих закупівель, збільшення впливу вітчизняних підприємств на глобальні світогосподарські процеси тощо.

Ефективність господарської діяльності є однією з економічних категорій, яка виступає підґрунтям для відбору та реалізації альтернативних варіантів економічного розвитку підприємства, обумовлює доцільність реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів створення нових видів продукції і послуг, розробки і впровадження нової техніки, впровадження заходів з удосконалення організації та управління виробництвом, поліпшення якості трудового життя персоналу та ін.

Оцінка ефективності діяльності підприємства дозволяє встановити релевантні параметри його функціонування і розвитку, виявити існуючі закономірності й залежності між різними об'єктами та явищами господарського життя, визначити резерви підвищення продуктивності виробництва. Так, Л. Абалкін [5, с. 342] наголошує, що ефективність є відображенням результативності функціонування економічної системи, що визначається співвідношенням отриманого економічного ефекту (результату) та витрат ресурсів (факторів), які обумовили досягнення такого ефекту. Слід, проте, відзначити, що описаний загальний підхід переважною мірою відповідає відносно незмінним (статичним) умовам господарювання, які визначаються стабільністю і передбачуваністю основних показників діяльності підприємства. Прискорення науково-технічного прогресу, безперервне виникнення нових продуктів і технологій виробництва, підвищення вимог споживачів та стрімке зростання інших соціальних, економічних, культурних суспільних трансформацій суттєво ускладнюють достовірне передбачення тенденцій та умов розвитку ринкового середовища і визначення параметрів функціонування підприємства.

За таких обставин статичний підхід до оцінки ефективності не дозволяє в повній мірі забезпечити врахування складних змін, які на цей час відбуваються в господарській сфері, зокрема - в контексті розширення можливостей альтернативного використання ресурсів, зростання економічної



ролі та значення нематеріальних (насамперед, інформаційних) ресурсів, підвищення впливу умов і якості трудового життя персоналу на результати діяльності та ін. Труднощі, які можуть супроводжувати використання статичних показників для оцінки ефективності діяльності (ЕД) підприємства, закономірно обумовили виникнення значного розмаїття динамічних підходів до встановлення конкретного змісту й складу результатів і витрат, що мають знаходитися в основі визначення ЕД. С. Яшин, Є. Пузов [11, с. 9-10] відзначають з цього приводу, що ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах розглядається в таких основних аспектах:

- 1) як відносний параметр витратного (результативність або продуктивність використання ресурсів) або цільового (економічність досягнення певного ефекту) типу;
- 2) як абсолютний показник, визначений на основі дохідного методу (грошовий потік, капіталізація або вартість, період окупності та ін.);
- 3) як відображення відносних оцінок показників, отриманих за допомогою дохідного методу (індекси дохідності, рентабельності, внутрішня норма прибутку та ін.);
- 4) як індивідуальний комплекс узгоджених фінансових і нефінансових параметрів функціонування і розвитку підприємства (збалансована система показників).

Характерними особливостями динамічного підходу до оцінки ефективності слід вважати посилення уваги до урахування альтернатив (у т.ч. - в стратегічному аспекті, з огляду на необхідність здійснення довгострокових інвестицій) функціонування та розвитку підприємства, а також суттєве розширення кола факторів формування фінансових результатів господарської діяльності. Так, наприклад, Ю. Лапигін, Д. Лапигін, Т. Лачініна [3, с. 53-57] наполягають на необхідності формування стратегічного підходу до оцінки ефективності, що має враховувати розмаїття можливих ефектів функціонування і розвитку підприємства. До складу такого роду ефектів науковці пропонують віднести такі:

- зміни, що відбулися (або мають відбутися) у стані економічної системи;
- міра відповідності результату (або процесу його досягнення) певним еталонним (максимально можливим, ідеальним, запланованим) параметрам;
- досягнутий рівень функціонального розмаїття системи;
- кількісний вираз ступеня задовільності функціонування об'єкту або системи;
- міра ймовірності успішного виконання цільових функцій;
- співвідношення параметрів реального (отриманого) та потрібного (запланованого, нормативного) ефектів.

Закономірним відбиттям наявного загального існування концепцій оцінки ЗЕД в сфері здійснення експортних операцій також стали виникнення і поширення різних підходів до визначення ефективності експортної діяльності, серед яких слід відзначити такі: витратний, балансовий, порівняльний, індикаторний, збалансованої оцінки (табл. 2.1).

Таблиця 1.1

**Характеристика підходів до оцінки ефективності ЕД підприємства [27].**

Назва підходу	Зміст підходу	Показники ефективності
Витратний (Т.Міролюбова)	Співвідношення еквіваленту (в національній грошовій одиниці) валютних надходжень від експортних операцій та повних витрат підприємства на випуск і збут експортної продукції (у т.ч. - додаткових витрат на рекламу, маркетинг, митне оформлення, страхування тощо)	Абсолютна ефективність експорту
		Ефективність використання виробничих та оборотних фондів при експорті
		Рентабельність експортних операцій
		Бюджетна ефективність експорту
Балансовий (Г. Пухтаєвич)	Співвідношення обсягів економії витрат (національних, підприємницьких) на виробництво експортної продукції (при рівні цих витрат, нижчому за світовий) та економії від імпорту (при рівні витрат на імпорт, нижчому за вартість власного виробництва аналогічної	Співвідношення показників оцінки можливостей експорту і потреби в імпорті ресурсів
		Коефіцієнт технологічності (за окремими видами продукції)
		Валютна ефективність експорту

	продукції/	Індекс валютної виручки на одиницю продукції
--	------------	--

## Закінчення табл. 1.1

Порівняльний (О. Кузьмін, А. Босак, Р. Дарміць	Ступінь збільшення доходу підприємства при здійсненні експортних поставок, що визначається на основі порівняння (встановлення співвідношення) показників ефективності певних експортних операцій (продаж певного товару нерезидентам) з відповідними параметрами ефективності проведення аналогічних (за кількістю, якістю та структурою продаж) операцій на внутрішньому ринку	Альтернативний коефіцієнт ефективності експорту
		Частка експорту в загальному обсязі продажів
		Прибутковість експорту
		Стійкість позицій підприємства на зовнішньому ринку
		Динаміка експортних поставок
	Система локальних та інтегральних показників оцінки ЕЕД, склад яких визначається залежно від встановлених діагностичних цілей на основі узагальнення матриці різних груп індикаторів (виробничих, технологічно-майнових, соціальних, загальноекономічних, часових тощо)	
Індикаторний (О. Мельник, Ю. Логвіненко	Побудова матричної моделі, в рамках якої здійснюється узагальнення індикаторів абсолютного характеру (кількісних вимірників властивостей, стану, розвитку експортної діяльності) з урахуванням встановлених норм (характеризують витрати ресурсів в умовах найбільш раціонального релевантного діапазону ділової активності) і нормативів (регламентують визначення норм)	Система показників функціонування і розвитку підприємства, згрупованих за напрямками, що відбивають пріоритети стратегічного і поточного планування експортної діяльності
Збалансованої оцінки (М. Кизим, А. Пилипенко, В. Зінченко	Виходить з пріоритетності цілей (параметрів бажаного або ідеального стану) експортної діяльності, що описуються комплексом показників, які дозволяють оцінити ефективність як міру наближення в ході виконання певних функцій до бажаного результату	

Джерело: складено автором на основі [3, с.7-9; 5, с.222-225; 5, с. 223-225; 2, с. 126-129; 28, с. 122-130]

На думку авторів основним джерелом виникнення відмінностей між зазначеними підходами, поряд з розбіжностями в складі відповідних

результатів і витрат, виступає повнота охоплення предметної сфери (сукупності факторів та взаємозв'язків) формування ефективності експортної діяльності.

З іншого боку, характерною особливістю, притаманною різним концепціям визначення ЕЕД слід вважати певну спільність загальної методичної основи процесу оцінювання, що обов'язково має враховувати існуючі відмінності в умовах здійснення господарської діяльності на внутрішньому та зарубіжних ринках, а також вплив, який надає комплекс чинників митного, валютного та іншого характеру на ефективність експортних операцій. Так, О. Кузьмін, А. Босак, Р. Дарміць [30, с. 223], Л. Стровський, С. Казанцев, О. Паршина [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] та ін. пропонують виходити з того, що ЕЕД слід визначати на основі співвідношення відповідних ефектів та ресурсних витрат з дотриманням наступних принципових вимог: повнота обліку результатів і витрат; порівняльний характер процедур оцінювання, що мають базуватися на урахуванні альтернативних варіантів здійснення певних економічних операцій; забезпечення динамічного підходу до встановлення закономірностей взаємодії факторів господарського середовища.

Проте виникнення розбіжностей між існуючими підходами до оцінки ЕЕД пов'язано, насамперед, з обґрунтуванням складу та визначенням впливу специфічних факторів, дія яких виступає характерною особливістю, що відрізняє експортні операції від інших видів господарської діяльності підприємства. О. Кузьмін, А. Босак, Р. Дарміць [30, с. 224] при цьому акцентують увагу на необхідності врахування впливу валютного курсу і курсових різниць на фінансові параметри реалізації експортних угод. І. Смірнова [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] підкреслює визначальний характер розміру митних платежів, які підлягають сплаті підприємством при експортних поставках продукції, для ефективного здійснення експортної діяльності. Для усунення можливих ризиків, пов'язаних з небезпекою негативної дії митних чинників на фінансові

результати експорту, І. Смірнова пропонує виходити при цьому з розрахунку оптимального розміру митної вартості відповідних товарів, визначення розміру якої дозволить своєчасно виявляти припустимість або недоречність відхилень від інтервалу прийнятних значень вартісного ризику ймовірних коливань обсягу митних платежів. Крім того, І. Смірнова **[Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 70]** вважає, що оцінювання ЕЕД обов'язково має носити порівняльний характер рейтингового ранжирування, оснований на зіставленні динаміки таких показників, досягнутих різними суб'єктами господарювання: ринкова частка; експортні квоти; обсяги експорту; експортна частка продукції; обсяги виробництва в цілому. Л. Стровський, С. Казанцев, О. Паршина **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]** пропонує доповнювати традиційний витратний підхід до визначення ЕЕД урахуванням рівня кредитного впливу на параметри виконання експортних угод, оскільки передбачення можливості комерційного кредитування при цьому може суттєво змінити співвідношення отриманих результатів і понесених витрат. Г. Пухтаєвич [1.а.і.58] звертає увагу на вимоги врахування якісних і технологічних характеристик продукції, яка пропонується зарубіжним споживачам, при визначенні доцільності здійснення та ефективності експортної діяльності. А. Яковлев **[Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 30-33]** підкреслює необхідність виокремлення впливу, який надають особливості організаційно-правової форми та структурної побудови, а також індивідуальні цільові орієнтири та стратегічні пріоритети певного учасника зовнішньоекономічних відносин на складові оцінки ЕЕД. О. Мельник, Ю. Логвіненко [1.а.і.43] наполягають на необхідності розширення передумов такої оцінки на широке коло факторів та чинників (індикаторів), які визначають міжнародну конкурентоспроможність підприємства в цілому.

З точки зору авторів, кожний з існуючих підходів є відображенням певного аспекту складного процесу формування та оцінки ефективності експортних операцій. З іншого боку, наведене розмаїття поглядів і думок

науковців не дозволяє повною мірою охопити предметну сферу оцінювання ефективності експорту. Зокрема, поза увагою дослідників певною мірою залишаються корисні ефекти, пов'язані з можливостями поліпшення якості трудового життя персоналу та отримання працівниками унікального досвіду господарювання на міжнародному ринку, а також з імовірністю розширення доступу підприємства до новітніх технологій, опанування сучасним інструментарієм організації та управління тощо. Крім того, навіть отримані результати комплексної оцінки ЕЕД (за індикаторним підходом або на основі побудови збалансованої системи показників) звичайно носять надмірно узагальнений характер, що не дозволяє сформулювати конкретні рекомендації стосовно встановлення резервів підвищення ефективності експортних операцій за окремими товарними позиціями, формування експортного портфелю підприємства у цілому.

Таблиця 1.2

**Напрямки оцінювання та локальні показники узагальнення  
ефективності експортної діяльності підприємства**

Напрямок оцінювання	Локальні показники оцінки
Ринкова результативність експорту	Темпи росту частки підприємства на зарубіжному ринку
	Темпи росту частки експортної продукції у загальних обсягах виробництва
	Темпи росту обсягів реалізації продукції підприємства
	Частка продукції, якість якої відповідає або перевищує кращі зарубіжні аналоги, у загальних обсягах виробництва
Бюджетна ефективність	Зростання обсягів митних платежів у державний бюджет країни, резидентом якої є підприємство-експортер
	Темп зростання частки сплачених митних платежів у загальному обсязі відрахувань до державного бюджету
	Співвідношення розміру фінансових потоків, пов'язаних з обслуговуванням відповідно експортних та імпорتنих операцій підприємства
Виробничо-	Зміни рівня завантаження основних виробничих фондів (відносно показників

технологічна ефективність	альтернативного варіанту побудови товарного асортименту підприємства, заснованого на відмові від експортних поставок)
	Темп змін ритмічності виробництва
	Темпи скорочення обсягів запасів готової продукції
	Темпи змін фондівддачі

Закінчення табл. 1.2

Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності	Темпи зростання обсягів інвестицій у розвиток матеріально-технологічної бази підприємства в зв'язку з розширенням експортних поставок
	Зміни рівня зношеності основних фондів у зв'язку із здійсненням відповідних капітальних вкладень
	Темпи змін частки інноваційної продукції, призначеної для експортних поставок, у загальних обсягах виробництва
Соціальна ефективність	Темпи росту продуктивності праці персоналу
	Темпи змін рівня оплати праці персоналу
	Темпи змін частки чисельності персоналу з найвищим рівнем кваліфікації у загальній чисельності персоналу
Фінансова результативність	Зміна рівня витрат на одиницю товарної продукції
	Співвідношення рівня цін реалізації продукції на зовнішньому та національному ринках відповідно
	Рентабельність виробництва експортної продукції
	Рентабельність операційної діяльності
	Співвідношення обсягів короткострокових дебіторської та кредиторської заборгованостей
	Співвідношення обсягів довгострокових дебіторської та кредиторської заборгованостей
Результативність маркетингово-збутової діяльності	Темпи росту витрат на збут
	Темпи росту оплати праці персоналу, задіяного в маркетингово-збутовій діяльності
	Частка витрат на маркетингове обслуговування експортних поставок у загальних витратах на збут
Результативність скорочення експортних ризиків	Співвідношення розміру заявлених та фактично сплачених митних платежів
	Співвідношення сплачених штрафів, пов'язаних з експортними поставками, та отриманого від експорту прибутку

Джерело: складено на основі [22, 27]



Належне опрацювання великих за масштабом масивів даних, який, наприклад, сформовано наведеною моделлю оцінки, вимагає проведення попереднього статистичного контролю вихідної інформації. З огляду на труднощі порівняння різнорозмірних та різноспрямованих за напрямком ефективних змін параметрів обраних об'єктів, необхідною є трансформація їхніх значень до єдиної одиниці вимірювання, тобто проведення процедур нормування й стандартизації. Надалі в ході аналізу відбувається формування відповідного вектору, що містить нормативні значення для кожного показника. Для формування еталонного вектора, доцільним є використання підходу, заснованого на нормуванні за середньою величиною, якою виступає еталонний (кращий з наявних у виборці) показник.

Таким чином, використання описаного підходу дозволяє не тільки здійснити порівняльну оцінку ефективності експортної діяльності, але й провести рейтингове ранжирування видів продукції підприємства для встановлення доцільності здійснення з ними експортних операцій, тобто - для формування економічно обґрунтованого складу експортного портфелю.

### **Висновки до розділу 1**

Конкуренція виступає важливою рушійною силою розвитку економічної системи, складовою частиною її господарського механізму. Конкурентоспроможність підприємств відображає їх здатність проявляти гнучкість, адаптивність до постійних змін зовнішнього середовища з метою збільшення, зменшення, або збереження займаної частки ринку з метою інтеграції планів бізнесу і стратегій розвитку регіонів. Оскільки конкурентоспроможність підприємства залежить як від його діяльності, так і зовнішнього середовища, необхідно виділяти і аналізувати чинники, які справляють значний вплив.

Фактори конкурентоспроможності підприємств викликають зміни абсолютної і відносної величини витрат на виробництво і реалізацію

продукції, а в результаті — зміна рівня конкурентоспроможності самого підприємства. Фактори можуть впливати як в бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і у бік зменшення. Фактори — це те, що сприяє перетворенню можливостей у дійсність.

Після аналізу робіт зарубіжних авторів зроблено висновок, що для визначення конкурентних переваг слід використовувати порівняння з найкращими конкурентами на ринку.

Щоб бути успішним підприємством, потрібно майстерно управляти всіми конкурентними перевагами. Узагальнивши, їх можна класифікувати за такими характерними ознаками:

- джерелами їх виникнення (внутрішні та зовнішні);
- стратегічною направленістю (діють в одній сфері загальними конкурентами чи зовсім іншій);
- походженням (самостійно створюються підприємством чи диктується змінами навколишнього маркетингового середовища);
- тривалістю дії (тимчасові та тривалі);
- вплив на потенціал (формується новий чи на основі наявного (існуючого));
- характером впливу на споживачів (формують споживачів чи формуються споживачами);
- рівнем реалізації;
- концепцією маркетингової системи.

Ефективність є відображенням результативності функціонування економічної системи, що визначається (статичний аспект) співвідношенням отриманого економічного ефекту (результату) та витрат ресурсів (факторів), які обумовили досягнення такого ефекту, з урахуванням (динамічний аспект) міри досягнення поставлених цілей, стратегічних пріоритетів, функціонального розмаїття системи та ін. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства може здійснюватися на основі таких підходів: витратного, балансового, порівняльного, індикаторного, збалансованої

оцінки. Описані підходи є відображенням різних аспектів процесу формування та оцінки ефективності експорту, проте не дозволяють повною мірою охопити зазначену предметну сферу.

## **РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРАТ «ДОНЕЦЬКСТАЛЬ»-МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» НА СВІТОВОМУ РИНКУ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

### **2.1. Аналіз стану світового ринку металургійної продукції та рівні конкуренції на ньому**

Чорна металургія — одна з найбільш розвинених в Україні галузей промисловості. Вона впливає на розвиток усіх галузей народного господарства держави і є базою їх формування. Металургійний комплекс також є важливою експортоутворюючою галуззю, оскільки у 2013 р. та 2014 р. частка металургії у ВВП країни становила більше 20 %, в обсягах реалізованої промислової продукції - 19 % у 2014 р., що на 1,1 % більше, ніж у 2013 р. [6].

Протягом восьми місяців 2017 року світове виробництво сталі досягло 1 123 млн т, що на 4,8% більше, ніж за аналогічний період 2016 року (. Рис. 2.1).

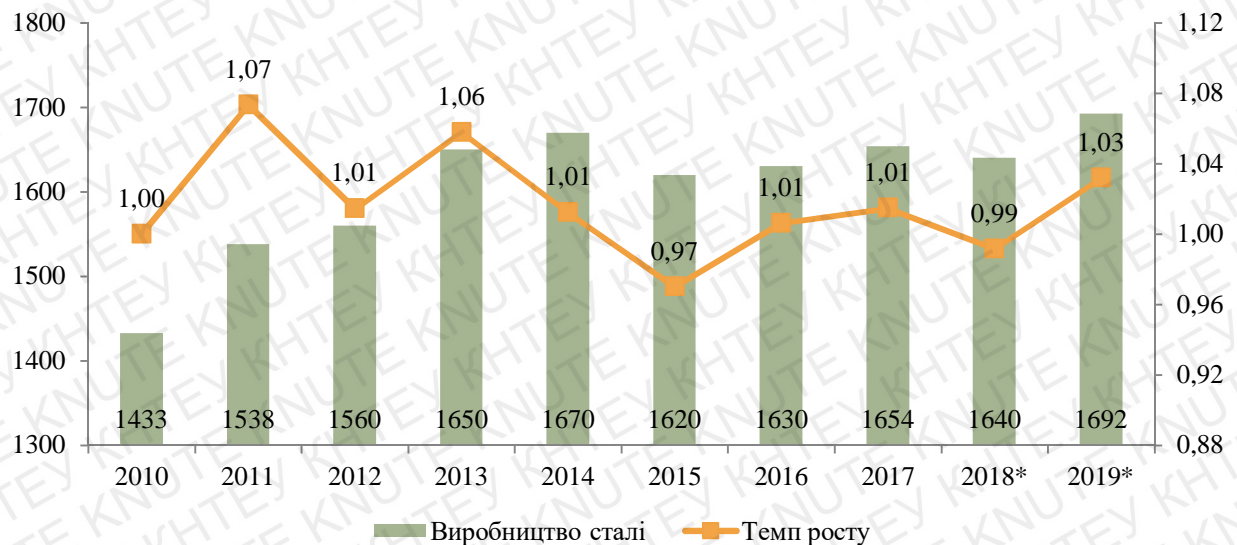


Рис. 2.1. Динаміка виробництва сталі в світі з 2010 року, млн т [85]

Згідно з даними ЕІУ, починаючи з середини листопада 2017 Китай починає скорочувати виробництво, але до цього китайські заводи продовжують збільшувати потужності. За оновленими прогнозами експертів ЕІУ в 2018 році обсяг виробництва сталі скоротиться приблизно на 2% і складе 1 640 млн т. Основний причиною таких очікувань є уповільнення зростання економіки Китаю як основного виробника / споживача сталі.

Таблиця 2.1

### Динаміка світового виробництва сталі, млн. т

Географія	Виробництво сталі							
	Об'єм виробництва, млн тонн				Динаміка змін, %			
	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
ЄС	162,9	160,4	169,2	166,2	-0,05	-0,02	0,05	-0,02
Європа(без країн ЄС)	38,7	37,6	36,2	33,9	0,05	-0,03	-0,04	-0,06
СНД	82,1	80,4	105,1	101,3	-0,01	-0,02	0,31	-0,04
НАФТА	118,6	116	119,9	110,7	0,03	-0,02	0,03	-0,08
Центральна і Південна Америка	46,1	45,9	45,2	43,9	-0,03	0,00	-0,02	-0,03
Африка	15,2	15,8	15,6	13,9	-0,02	0,04	-0,01	-0,11
Близький Схід	22,1	23,4	28,1	27,4	0,06	0,06	0,20	-0,02
Азія і Океанія	989,4	1043,3	1116,3	1102,0	0,04	0,05	0,07	-0,01
Всього	1480,9	1528,4	1637,0	1599,5	0,00	0,03	0,07	-0,02
Китай	731	822	822,7	803,8	0,06	0,12	0,00	-0,02
Світ (без Китаю)	749,9	706,4	814,3	795,7	0,00	-0,06	0,15	-0,02

Джерело: складено на основі [85]

Експертами World steel Association (WSA) сформовано топ 10 найбільших споживачів металу, про-відне місце в якому віддано Китаю (табл. 2.2). На частку його споживання за цей період припало майже половина світового попиту. Попит Китаю - основна рушійна сила світового споживання сталі в останнє десятиріччя [10]. За прогнозами експертів WSA [5], споживання металу тільки прискорюватиметься з динамкою в середньому від 1% до 4% на рік.

Таблиця 2.2

## Динаміка світового споживання сталі у 2012-2015 рр., млн. т\*

Географія	Обсяг споживання, млн тонн				Динаміка змін, %			
	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
ЄС	140	135	135	153,6	1	0,96	1,02	1,11
Європа (без ЄС)	35	37	35	40,4	1	1,06	1,03	1,06
СНД	57	59	61	50,5	1	1,04	1,03	0,83
НАФТА	132	132	136	133,7	1	1	1,03	0,98

Закінчення табл. 2.2

Центр. і Півд. Америка	47	49	51	45,6	1	1,04	1,04	0,89
Африка	27	25	30	38,7	1	1,04	1,07	1,29
Близький Схід	49	49	53	52,9	1	1	1,08	1,00
Азія і Океанія	943	956	1016	983,4	1	1,05	1,03	0,97
Всього	1430	1475	1523	1498,7	1	1,03	1,03	0,98
Розвинуті країни	390	384	390	398,7	1	0,98	1,02	1,02
Країни, що розвиваються	1040	1091	1133	1 100,0	1	1,05	1,04	0,97
Китай	660	700	721	672,3	1	1,06	1,03	0,93
БРІС	799	843	871	427,7	1	1,06	1,03	0,49
БСПА	63	64	69	72	1	1,02	1,08	1,04
Світ (крім Китаю)	770	775	803	826,4	1	1,01	1,04	1,03

Джерело: розроблено авторами за даними [5, 85]

*Китай.* У січні-липні 2017 року виробництво сталі в Китаї збільшилося на 5,6%. Одна з причин цього – високі економічні показники за перші три квартали року. Виробництво сталі досягло рекордного рівня в 2,5 млн т / д і в серпні, що в річному еквіваленті становить 910 млн т. Це збільшення стало результатом серпневого заяви уряду країни про те, що з 15 листопада по 15 березня 2018 року в Хебей і трьох інших сталеливарних провінціях буде

знижено виробництво стали до 50% з метою поліпшення якості повітря в зимовий період. на дані чотири провінції припадає приблизно одна третина китайського виробництва.

Незважаючи на те що реалізація даних заходів викликає питання, експерти очікують значних скорочень, які потенційно можуть привести до зниження продуктивності приблизно до 2 млн т / д (За оцінками EIU). побоювання щодо майбутніх поставок призводять до того, що споживачі починають купувати матеріали заздалегідь, і це забезпечує зростання цін і збільшення випуску продукції.

*Північна Америка.* Виробництво стали в США в 2017 році підкріплюється введеною в експлуатацію в грудні потужністю Big River Steel. Крім того, високі ціни сприяли початку робіт на деяких простоюють потужностях.

У першій половині 2017 року, незважаючи на високу прибутковість американських сталеливарних компаній, виробництво сталі зросло всього на 1,3% в порівнянні з аналогічним періодом 2016 року.

*Євросоюз (ЄС).* У квітні 2017 року Євросоюз не застосував тарифи на імпорт рулонів HR з Сербії, Росії, України, Ірану і Бразилії, незважаючи на те що сталь була поставлена. Це відкрило доступ до недорогої сталі, необхідної для виробництва промислової продукції. У липні ЄС прийняв рішення про накладення 5-23% -го мита на постачальників (за винятком Сербії), а антидемпінгове мито обмежувалася мінімальною імпортою ціною (МІЦ) в розмірі 472 євро за тонну.

Однак це рішення було відхилено державами - членами ЄС. Єврокомісія запропонувала інші альтернативи, такі як фіксовані надбавки до імпорту.

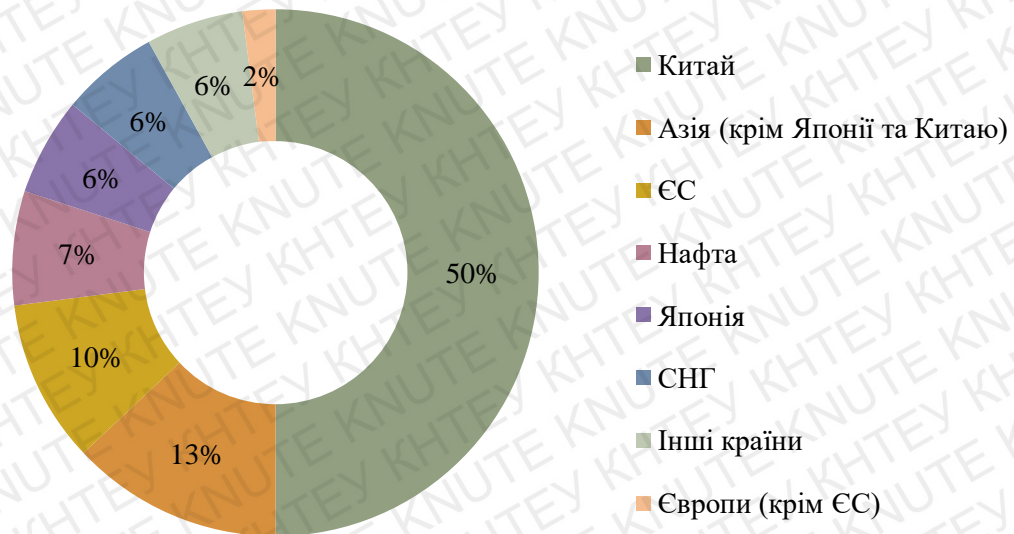


Рис. 2.2. Географічна структура виробництва сталі,%, 2016 рік [85]

*Індія.* Об'єм виробництва сталеливарної промисловості Індії виріс за перші вісім місяців 2017 року на 5,1% в річному обчисленні за рахунок збільшення нових потужностей і зниження обсягу запасів. індійські виробники виграли від введення в лютому 2016 року МІЦ майже для всіх виробів зі сталі, які були значно вище ринкових цін, що майже виключало здійснення імпорту на ринку Індії. Після затвердження МІЦ на п'ятирічний термін, причому за обсяги імпортується нижче цієї ціни, сплачуються «Антидемпінгові» мита.

Світове виробництво чавуну у 2012-2016 гг збільшилось на 3,6%: з 1,12 млрд т у 2012 р. до 1,16 млрд т у 2016 р. Падіння виробництва у порівнянні з попереднім роком відбулося в 2014-2015 роках внаслідок уповільнення світової економіки. Тенденція до скорочення виробництва чавуну була перервана в 2016 р., За підсумками якої мало місце зростання показника на 0,5%. Мировое производство чугуна сильно консолидировано: на частку чотирьох найбільших країн-виробників у 2012-2016 роках припадає в середньому більше 76,5% світового випуску. Найбільшим виробником чавуну в світі в 2012-2016 рр. з великим відривом є Китай. В 2016 році у Китаї було вироблено понад 700 млн. тонн чавуну або більше 60% світового

виробництва даного сплаву. Для порівняння: другим найбільшим виробником у світі є Японія, яка в 2016 році виробляла 80,2 млн т чавуну, що відповідає 6,9% світового виробництва. При цьому по показателю виробництва чавуну на душу населення Китай займає лише п'яте місце, виплавляючи 508,1 кг / чол у рік у 2016 році, що менше, ніж у Південній Коре (911,0 кг/чол на рік), Австрія (644, 3 кг/чол в рік), Японія (632,5 кг/чол на рік) і Україна (557,6 кг/чел на рік). Слід відзначити, що виплавка чугуна в Китаї орієнтована, перш за все, на внутрішній ринок. За прогнозами BusinesStat, в 2018-2021 рр. виробництво чавуну в світі продовжить ріст з середнім темпом в 0,4% і в 2021 р досягне 1,19 млрд т. При цьому структура виробництва чугуна істотно не зміниться. Лідером ринку виробництва чагуна останется Китай. В 2021 роцы доля Китаю складе чуть більше 60% від загального світового виробництва.

Країнами-лідерами з виробництва чавуну є США, Китай, Японія, Німеччина, Франція, Великобританія, Індія та інші країни світу.

Таблиця 2.3

Експорт чавуну країнами-лідерами ринку у світі, млн. долл.

Країна	2012	2013	2014	2015	2016
Австрія	0,0	0,4	0,9	2,0	1,7
Бельгія	142,2	132,2	91,8	61,4	61,9
Бразилія	1350,4	1068,6	1031,6	773,0	523,7
Англія	2,1	1,8	2,7	2,9	0,3
Німеччина	101,1	80,0	48,8	54,6	48,6
Індія	178,2	437,8	316,8	142,9	86,1
Іспанія	19,3	23,3	11,3	7,5	13,2
Італія	48,1	44,2	41,6	42,3	29,9



Казахстан	0,2	0,0	1,3	1,2	5,5
Канада	71,9	36,1	10,0	7,3	14,4
Китай	145,1	110,4	97,5	47,2	28,0
Мексика	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Нідерланди	100,8	65,0	61,1	75,1	72,1
Польща	37,5	23,7	38,6	23,6	23,4
Росія	1 715,2	1 602,8	1 692,8	1 381,1	1 171,8
США	20,1	11,6	12,4	25,6	10,5
Україна	764,9	823,2	801,1	511,1	597,3

Джерело: розроблено авторами за даними [61, 85]

Ціни на залізну руду в 2016 році становили в середньому 57 дол. США за тонну, що в основному було результатом проведеного в другій половині 2016 року ралі, коли ціни перевищили 80 дол. США за тонну. Більш високий рівень цін зберігся і на початку 2017 року, ціни досягли 90 дол. США за тонну. В травні 2017 року ціни знизилися приблизно до 50 дол. США за тонну, так як запаси зросли, а ціни на сталь почали знижуватися. В кінці серпня сильний китайський ринок сприяв росту ціни майже до 80 дол. США за тонну, але заклопотаність з приводу скорочення виробництва в Китаї привела до чергового зниження цін.

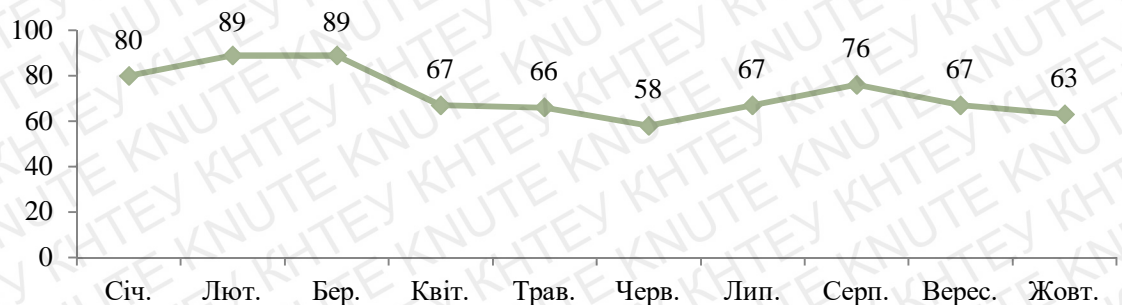


Рис. 2.3. Залізна руда, спотова ціна в 2017 році (Fe 62%, по базису CFR, порт Тайчжун, Китай), дол. США за тонну [85]

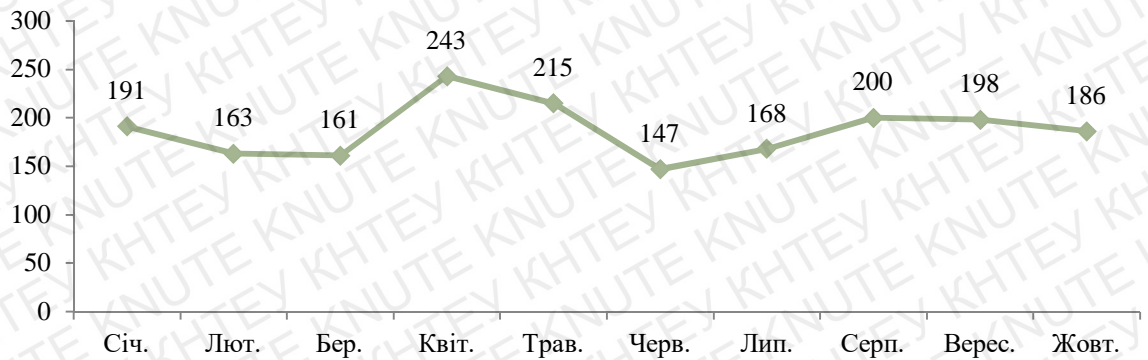


Рис. 2.4. Коксівне вугілля 2017 рік, дол. США за тону (FOB, Австралія) [85]

У квітні 2017 року ціни на коксівне вугілля зросли, так як циклон «Деббі» вдарив по регіону Квінсленд в Австралії, що завдало шкоду основним залізничним лініям, що перевозять вугілля в порти, і змусило шахтарів оголосити про форс-мажорних обставин.

Спотові ціни тимчасово збільшилися в два рази - до 300 дол. США за тону, оскільки покупцям доводилося шукати альтернативні способи поставки. Однак залізничні лінії були відремонтовані раніше, ніж очікувалося, і спотові ціни повернулися до рівня 150-170 дол. США за тону в Австралії. З тих пір вони зросли до 200 дол. США за тону на тлі значного попиту з боку Китаю.

Стратегічні перспективи світового ринку залізної руди наведено в табл. 1 у розрізі трьох варіантів сценаріїв: Альянсу зеленої торгівлі, трансформаційному глобалізмі та забезпеченості ресурсами із зазначенням гео економічної перспективи.

Сценарій розвитку вітчизняної гірничо-металургійної галузі багато в чому залежить від форм і методів участі держави в регулюванні економічних процесів і формуванні інструментів стимулювання розвитку міжнародної конкурентоспроможності.

*Таблиця 2.4*

**Стратегічні перспективи світового ринку залізної руди до 2030 р.**

	Опис	Геоелекономічна перспектива
Альянс зеленої торгівлі	У 2030 р. світ розподілений, і країни економічно визначаються, чи не належать вони до Альянсу зеленої торгівлі, створеного в 2016 р. з метою сприяння екологічної збалансованості, не ставлячи під загрозу конкурентоспроможність. Країни Альянсу зеленої торгівлі, у тому числі промислово-розвинені, забезпечені ресурсами, і країни, що розвиваються, пережили період прискорення інновацій та зміни способу життя. У той час як відбувається вирівнювання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Екологічні стандарти використовуються як основа для протекціоністських заходів із боку країн Альянсу;</li> <li>• Обмежені транскордонні потоки між країнами Альянсу та країнами, що не входять в Альянс.</li> </ul>
Трансформаційний глобалізм	У 2030 р. світ прагне до реалізації переваг глобального взаємозв'язку, але це становиться набагато складніше і мультиполярно. Влада характеризується контролем ресурсів та капіталом. Суспільство отримало владу, у результаті чого місцеві закони впливають на глобальні корпорації.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Економічна влада тримається як на ринках, де існує високий попит - ЄС, США, Китаю, Бразилії та Індії, - так і країнами, які контролюють стратегічно важливі ресурси;</li> <li>• Транскордонні потоки надзвичайно відкриті;</li> <li>• Вільні ринкові принципи базуються на приватизації та фінансовій лібералізації;</li> </ul>
Забезпеченість ресурсами	У 2030 р. встановлюється пріоритетність вузьких егоїстичних інтересів. Відбувається накопичення внутрішніх ресурсів, уведення картелів на основі регіональних та ідеологічних союзів та ресурсних блоків, неоколоніалізму і стратегії заміщення імпорту.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ринки формуються під впливом державного інтервенціонізму;</li> <li>- Торгівля визначається складною мережею протекціоністських бар'єрів;</li> <li>- Обмежені трансграничні потоки товарів, праці і капіталу.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [11, 113]

Розглянемо місце української металургії на світовому рівні. Виробництво металопрокату в Україні за підсумками 2017 року може обвалитися до 17-19 млн тонн. На непідконтрольній Україні території зупинилися три заводи — Алчевський, Єнакіївський і Донецький метзавод. Також зупинений Дніпровський меткомбінат, який відчуває проблеми з поставками коксу з НКТ. Через те, що Україна скоротить виробництво сталі за підсумками 2017 року, експорт української сталі також знизиться, зниження виробництва сталі в січні 2017 р. в Україні вже витиснуло нашу країну з «топової десятки» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Топ країн-виробників сталі за січень 2017 р., млн. тонн**

№ рейтингу	Країна	Січень 2017 р.	Лютий 2017 р.	Лютий 2016 р.	% відхилення
1	Китай	67,200	61,187	58,469	4,6
2	Японія	9,002	8,340	8,345	-0,1
3	Індія	8,400	8,113	7,451	8,9
4	США	6,874	6,362	6,424	-1,0
5	Росія	6,183	5,585	5,603	-0,3
6	Південна Корея	5,860	5,508	5,087	8,3
7	Німеччина	3,649	3,453	3,367	2,6
8	Туреччина	2,93	2,739	2,370	15,6
9	Бразилія	2,856	2,572	2,433	5,7
10	Італія	1,825	1,973	1,949	1,2
11	Україна	2,103	1,900	1,971	-3,6

Джерело: сформовано автором на основі [61, 85]

Зараз підприємства металургійної галузі України, які належать великому приватному капіталу, виявилися не готовими до всіх викликів, пов'язаних зі світовою кризою, насамперед надвиробництвом чорних металів, падінням попиту на металопродукцію низької якості, посиленням конкуренції й появою нових гравців на світових ринках: Китаю, Індії й Південної Кореї. Крім того, роками накопичувалися системні проблеми, пов'язані з необхідністю технічного й технологічного переоснащення виробництва, поліпшення якості чорних металів, випуску нових видів сталі й прокату. Металургійні підприємства України в порівнянні з розвинутими країнами миру характеризуються істотним технологічним відставанням і підвищеною енергоємністю. Їхнє встаткування сильно зношене, а технології морально застаріли [2].

У 2014-2015 рр. проблем розвитку вітчизняної чорної металургії не поменшало: не лише з'явилися нові, а й також збереглись і старі. Наприклад,

Україна — одна з небагатьох країн світу, де ще використовується застарілий мартенівський спосіб виплавки сталі. Утім, ситуація поступово змінюється. Зокрема, у середині минулого року Маріупольський металургійний комбінат (ММК) ім. Ілліча відмовився від мартенівського способу виплавки сталі і вивів з експлуатації всі шість мартенівських печей. Зменшення сталеплавильних потужностей унаслідок зупинки мартенів компенсовано за рахунок зростання продуктивності конвертерного цеху. Нині мартенівське виробництво перестало бути рентабельним — воно вкрай енергоємне і поступається конвертерній технології щодо рівні якості продукції, ефективності й екологічності. Майже всі лідери світової металургії відмовилися від мартенів на користь кисневих конвертерів або електросталеплавильних комплексів. Мартенівське виробництво в Україні поки що використовують на «Запоріжсталі», «АрселорМіттал Кривий Ріг» та Алчевському меткомбінаті.

Залежність українських металургійних підприємств від кон'юнктури світового ринку поєднується зі слабкістю внутрішнього ринку як споживача вітчизняної металургійної продукції [4]. Така географія продажу українських чорних металів об'єктивно обмежує набір прямих й, особливо, непрямих засобів впливу української влади на функціонування та розвиток вітчизняної чорної металургії [табл. 2.6, 2.7].

Таблиця 2.6

### Поставки української металопродукції до Європи в 2016 році

Країни-споживачі	Експорт, тис. дол.	+/- до 2015 р.
Болгарія	299 240,3	-6,1%
Велика Британія	111 679,9	+ 1,3%
Угорщина	123 502,9	+ 158,9%
Італія	937 696	-4,1%
Нідерланди	139 361,8	-29%
Польща	425 678,6	+20%
Румунія	133 816,1	+8,8%
Всього*	2736071,3	-

Джерело: розраховано автором на основі [85]

Зазначені диспропорції в напрямках потоків збуту продукції української чорної металургії через стагнацію світового ринку чорних металів нині мають особливо болючі наслідки для подальшого розвитку цієї галузі вітчизняної економіки.

Таблиця 2.7

### Поставки української металопродукції до країн СНД в 2016 році

Країни-споживачі	Експорт	+/- до 2015 р.
Азербайджан	15 219,3	-57,7%
Вірменія	10 926,9	-34,5%
Білорусь	106 835,4	+ 2%
Грузія	44 904,4	-22,8%
Казахстан	2407,6	-73,3%
Киргизія	447,4	+34,8%
Латвія	4655,1	+7,7%
Литва	12 842,2	+ 11,8%
Естонія	16 253,9	+ 119,1%
Молдова	42 473,5	-53,2%
Росія	688 590,3	-11,3%
Туркменістан	3470,1	-65%
Узбекистан	5021,2	-48,8%
Всього	954 047,3	-

Джерело: розраховано автором на основі [85]

Обсяги експорту сировинних матеріалів для металургії (товари з 72 групи) за підсумками січня-серпня 2018 року зросли на 31% у порівнянні аналогічним періодом минулого року (далі – АПМР) та становили 3,04 млн тонн. Надходження від експорту сировинних матеріалів становили 1534,4 млн USD (плюс 25,2% до показника січня-серпня минулого року).

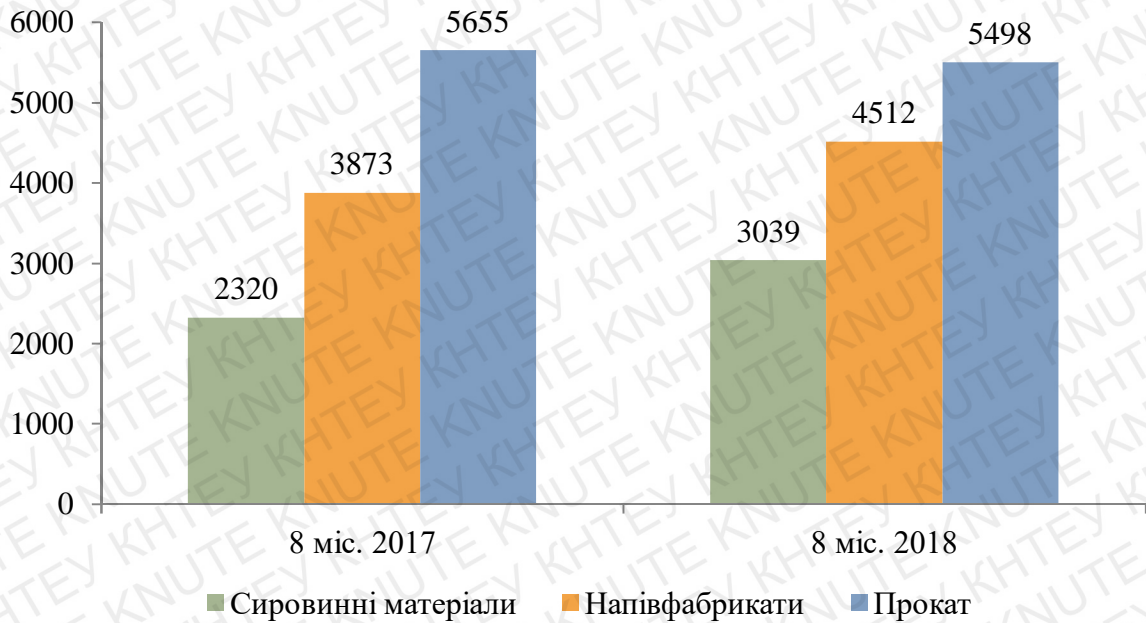


Рис. 2.5. Показники експорту металургійної продукції протягом 2017-2018 років, млн. дол. США, [85]

Позитивну динаміку демонструє експорт чавуну, який зріс на 45,8% у порівнянні з АПМР до 2112,8 тис. тонн. Основні ринки збуту українського чавуну – США, Італія та Туреччина. В серпні було експортовано 344,9 тис. тонн чавуну на суму 128,6 млн USD, що є найбільшим показником з початку року, як за обсягами експорту, так і за валютною виручкою. Для порівняння, у липні ці показники були майже вдвічі нижчими. Експорт феросплавів в січні-серпні показав зростання на 2,5% до 622,7 тис. тонн у порівнянні з АПМР, а експорт металобрухту зріс на 17% до 300,3 тис. тонн.

Надходження від експорту феросплавів в розглянутому періоді становили 696,9 млн USD (мінус 2,9% до показника АПМР), від експорту металобрухту – 98,2 млн USD, що на 69,8% більше суми за січень-серпень минулого року. В червні-серпні обсяги експорту брухту становили 10-20 тис. тонн в місяць, для порівняння в квітні (до введення вивізного мита на металобрухт у розмірі 42 EUR/т) було експортовано 76,33 тис. тонн брухту на суму 24,87 млн USD.

Показники експорту металургійних напівфабрикатів також зросли, за підсумками 8 місяців поточного року експорт напівфабрикатів становив 4512,4 тис. тонн, що на 16,5% більше у порівнянні з АПМР. В грошовому виразі зростання обсягів експорту напівфабрикатів було більш значним – плюс 47,3% до показника минулого року.

Зазначимо, що в серпні обсяги експорту напівфабрикатів становили 421,9 тис. тонн на суму 202,1 млн USD, а це – найнижчі показники з початку року. Обсяги експорту готового прокату зменшились до 5498,1 тис. тонн (мінус 2,8% у порівнянні з АПМР), а через загальне зростання цін на світовому ринку в сегменті готового прокату надходження від експорту прокату зросли, незважаючи на зменшення обсягів експорту. У грошовому виразі експорт прокату в січні-серпні становив 3248,2 млн USD, що на 18,6% більше у порівнянні з АПМР).

На думку експертів, українські металургійні компанії повинні від продажу напівфабрикатів і сировини переходити до експорту металопродукції з високою часткою доданої вартості. Однак висловлюється й думка про те, що зазначена стратегія, за умов глобального скорочення попиту на металургійну продукцію не може служити панацеєю для наших металургійних підприємств. Так випуск металопродукції «преміум-класу» вимагає й вищої кваліфікації персоналу (більших витрат на оплату праці), і кращого устаткування, що також тягне за собою додаткові значні витрати. І це дійсно так.

Однак подібні висловлювання доволі часто поєднуються з вимогами до уряду надати нові пільги вітчизняним металургійним компаніям, оскільки ця галузь відіграє надзвичайно велику роль в українській економіці і при цьому вона змушена працювати за вкрай несприятливої кон'юнктури ринку.

## **2.2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та фінансового стану ПРАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»**



ПрАТ «Донецьксталь» металургійний завод є металургійним комплексом повного циклу і виробляє чавун, сталь, сортовий та листовий прокат.

ПрАТ "Донецксталь" - металургійний завод" створений в серпні 2002 року на базі доменного та мартенівського цехів Донецького металургійного заводу.

Продукція:

- ливарний та переробний чавун;
- високоякісний товстолистовий прокат для суднобудування;
- церковні дзвони з кольорового високоякісного сплаву;
- сталеві електрозварні прямошовні труби та металеві меблевi каркаси;
- будівельні матеріали.

Розглянемо фінансовий стан підприємства.

Горизонтальним аналізом фінансової звітності називається порівняльний аналіз фінансових даних за ряд періодів. Даний метод також відомий під назвою «трендовий аналіз».

При горизонтальному аналізі звітності (наприклад, балансу), береться показник (строка) і простежується його зміна протягом двох або більше періодів. В якості періодів можуть братись будь-які однакові тимчасові інтервали, але зазвичай для бухгалтерської звітності використовують квартальний аналіз або аналіз даних за роками. Кількість аналізованих періодів може змінюватися залежно від конкретної задачі, проте якісний аналіз, як правило, можливий, коли в аналізується ряд більше 3-х періодів.

При горизонтальному аналізі використовуються два підходи:

- Порівняння зміни в абсолютних величинах
- Порівняння змін у відносних (процентних) величинах

Як правило, в аналізі використовується оба підходу. При цьому більш наглядним підходом виступає аналіз змін у процентах до попереднього (або першого) періоду (наприклад, за останні три місяці чистий дохід зріс на 20%).

Для цілей роботи будемо використовувати тільки значення на кінець звітнього періоду. Для економії місця пусті значення пропустимо.

Виходячи з наведеного горизонтального аналізу (табл. 2.8 ) можна зробити висновок, баланс підприємства у 2016 році зріс на 18% відносно 2015% і скоротився на 0,56% % у 2017 році відносно 2016 року.

Із балансу активів компанії (Додаток М) найбільшою проблемною статтею є стаття «Запаси» із занадто великою кількістю продукції на складах, особливо за період 2016-2017 рр., що також обумовлювало збільшення операційних витрат, а саме складські витрат.

Крім того проблемною виглядає за таких умов занадто висока дебіторська заборгованість (збільшення адміністративних витрат), що свідчить про відстрочку платежів контрагентів компанії, що в свою чергу не дає ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» можливості залучати отримані від операцій кошти для проведення різних акцій щодо ефективного стимулювання розвитку підприємства.

Як видно із фінансових результатів діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» (табл. 2.8), пожвавлення в фінансовій активності компанії спостерігалось у 2013 році, тим рокам серед дослідного періоду, що характеризується позитивною динамікою чистого прибутку компанії. Проте, вже у 2014-2017 роках значення збитковості компанії досягли посткризових негативних результатів.

Таблиця 2.8

**Динаміка основних фінансових результатів діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» за 2013-2017рр., тис. грн.**

Стаття	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
						2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14275605,00	10616283,0	11544726,0	14927727,0	14938026,0	3383001,0	10299,00	29,30	0,07
Собівартість реалізованої продукції	12070406	8195164	7950830	10711580	9476837	2760750,0	-1234743,0	34,72	-11,53
Валовий прибуток	2205199,00	2421119,0	3593896,0	4216147,0	5461189,0	622251,0	1245042,0	17,31	29,53
Інші операційні доходи	687171	1316322	2807614	2213592	1005519	-594022,0	-1208073,0	-21,16	-54,58
Адміністративні витрати	816782	605915	530726	562920	452354	32194,0	-110566,00	6,07	-19,64
Витрати на збут	874243	567353	1007066	1256956	751155	249890,0	-505801,0	24,81	-40,24
Інші операційні витрати	482120	815387	3003759	1858509	12230479	-1145250,0	10371970,0	-38,13	558,08
Фінансовий результат від операційної діяльності	719225,00	1748786,0	1859959,0	2751354,0	-6967280,0	891395,0	-9718634,0	47,93	-353,23
Фінансовий результат до оподаткування	190312	-4870926	-6272113	-2385643	-10256787	3886470,0	-7871144,0	-61,96	329,94
Витрати (дохід) з податку на прибуток після оподаткування	190312	-4870926	-6272113	-2385643	-10256787	3886470,0	-7871144,00	-61,96	329,94
<b>Чистий фінансовий результат</b>	83322	-4871533	-6235708	-2280025	-8185422	3955683,0	-5905397,00	-63,44	259,01

Для здійснення більш детальної оцінки фінансового стану підприємства ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» необхідно розрахувати показники, що характеризують фінансово-господарський стан досліджувального підприємства, а саме: платоспроможність, фінансову стійкості, ділову активність, рентабельність.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує здатність покриття своїх поточних зобов'язань грошовими коштами, його значення досить значне, щоб забезпечити стабільний розвиток підприємства. Так, на 31.12.2017 р. 4% короткострокових платіжних зобов'язань могли бути негайно погашені. Цей показник у 2013 р. склав 4%. Отже, ми спостерігаємо стабільність показника.

Таблиця 2.9

**Показники ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Донецьксталь»  
- металургійний завод» на кінець періоду**

Показник	Роки					Нормальні значення показників	Абсолютне відхилення 2017/2013
	2013	2014	2015	2016	2017		
1	3	4	5	6	7	8	9
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,07	0,05	0,02	0,04	0,25-0,3	0,00
Коефіцієнт проміжної ліквідності	1,77	1,14	0,71	0,53	0,37	0,8-1,5	-1,40
Коефіцієнт загального покриття	2,04	1,26	0,76	0,57	0,40	2,0-2,5	-1,64

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А – Д (Баланс ПрАТ «Донецьксталь» за 2013-2017 рр.)

Покриття поточних зобов'язань активами, які розуміють під собою або грошові кошти, або заборгованість у грошових коштах (дебіторська заборгованість) - показує коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності. Теоретично виправдане значення коефіцієнта швидкої ліквідності коливається у межах 0,37-1,77. Дані таблиці показують, що у періоді спостереження цей

коефіцієнт у 2013 - 2017 році швидко зменшувався на кінець 2017 року не відповідав критеріям, тобто підприємство не в змозі розраховатися за поточними зобов'язаннями.

Коефіцієнт покриття є найбільш узагальнюючим показником, який дає характеристику ліквідності всіх оборотних активів. Загальний коефіцієнт покриття по балансу показує скільки раз наявними обіговими коштами можна покрити поточні зобов'язання. Виражається він в разях. Середня допустима його величина 2,0-2,5 раз. Однак при високій обіговості обігових активів даний показник може бути і менше ніж 2,0-2,5, але не менше Коефіцієнт покриття у 2013-2017 рр. зменшувався, та нижче нормативних значень (до значення 0,4).

Коефіцієнт фінансової незалежності показує питому вагу власного капіталу (коштів) у загальній сумі ресурсів підприємства та характеризує залежність підприємства від зовнішніх позик чи кредиторів. ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» зменшує протягом 2013-2017 років цей показник. Коефіцієнт автономії станом на 2017 рік є відємний, тобто підприємство не має власного капіталу.

Таблиця 2.10

## Показники ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Донецьксталь»

Показник	Роки					Нормальне значення показників	Абсолютне відхилення 2017/ 2013
	2013	2014	2015	2016	2017		
1	3	4	5	6	7	8	9
Коефіцієнт фінансової залежності	0,73	0,94	1,32	1,51	1,80	≥ 0,5	1,08
Коефіцієнт автономії	1,37	1,06	0,76	0,66	0,55	≥ 0,5	-0,82
Коефіцієнт фінансування	2,68	4,94	-4,11	-2,97	-2,24	≥ 1	-4,92
Коефіцієнт заборгованості	0,74	1,13	1,48	1,54	2,12	0,2-0,5	1,38
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,29	-1,30	1,48	1,46	1,30	≥ 0,5	1,59

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А – Д (Баланс ПрАТ «Донецьксталь» за 2013-2017 рр.)

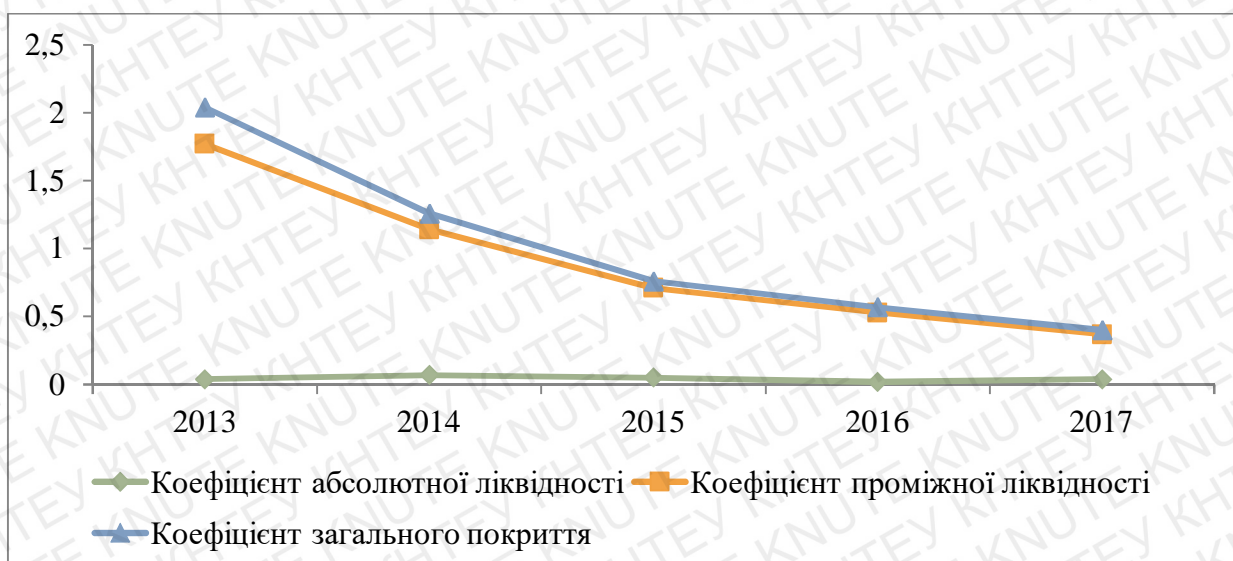


Рис. 2.6. Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» - протягом 2013-2017 років

Коефіцієнт фінансування показує, яка частина необоротних активів фінансується за рахунок власного капіталу підприємства. Таким чином даний показник свідчить про фінансування необоротних активів за рахунок повністю позикових коштів протягом 2013-2017 років.

Коефіцієнт маневреності показує співвідношення між власними оборотними ресурсами і власним капіталом компанії. Таким чином, значення показника говорить про те, яка частина власного капіталу може бути використана для фінансування оборотних активів, а яка частина спрямована на фінансування необоротних активів.

Розглянемо коефіцієнти ділової активності, які показують наскільки ефективно підприємство використовує свої активи та власний капітал (табл. 2.11).

Коефіцієнт оборотності активів має тенденцію до зменшення, що є негативним явищем для підприємства, тобто одиниця активів приносить більший менший чистого доходу від реалізації товарів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2013-2017 роках нестабільний, і в 2013 році склав 5,52.

Таблиця 2.11

## Коефіцієнти ділової активності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»

Найменування показника	2013	2014	2015	2016	2017	2016/2015		2017/2016	
						Абсолютне відхилення	Відносне відхилення	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Чистий дохід	14275605	10616283	11544726	14927727	14938026	3383001	29,3	10299	0,07
Чистий прибуток	83322	-4871533	-6235708	-2280025	-8185422	3955683	-63,44	-6E+06	259,01
Фондовіддача	310339,24	235917,4	240515,13	339266,52	331956,13	98751,40	41,06	-7310,39	-2,15
Оборотність власного капіталу	4,29	3,19	3,47	4,49	4,49	1,02	29,30	0,00	0,07
Оборотність активів	1,17	0,83	0,77	0,83	0,84	0,06	7,79	0,01	1,20
Оборотність запасів (оборотів)	10,79	7,32	7,11	9,57	8,47	2,47	34,72	-1,10	-11,53
Період обертання запасів, днів	33	49	51	38	43	-13,06	-25,77	4,90	13,03
Коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості	5,52	3,86	5,18	7,22	-0,79	2,04	39,38	-8,01	-110,94
Оборотність кредиторської заборгованості, днів	78	115	119	88	100	-30,57	-25,77	11,47	13,03
Тривалість операційного циклу, днів	213	290	272	209	214	-63,32	-23,24	4,78	2,29
Тривалість фінансового циклу, днів	135	175	154	121	114	-32,75	-21,29	-6,69	-5,52

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А – Л (Баланс та Звіт про фінансовий стан ПрАТ «Донецьксталь» за 2013-2017 рр.)

Проілюструємо показники оборотності на рис. 2.7.

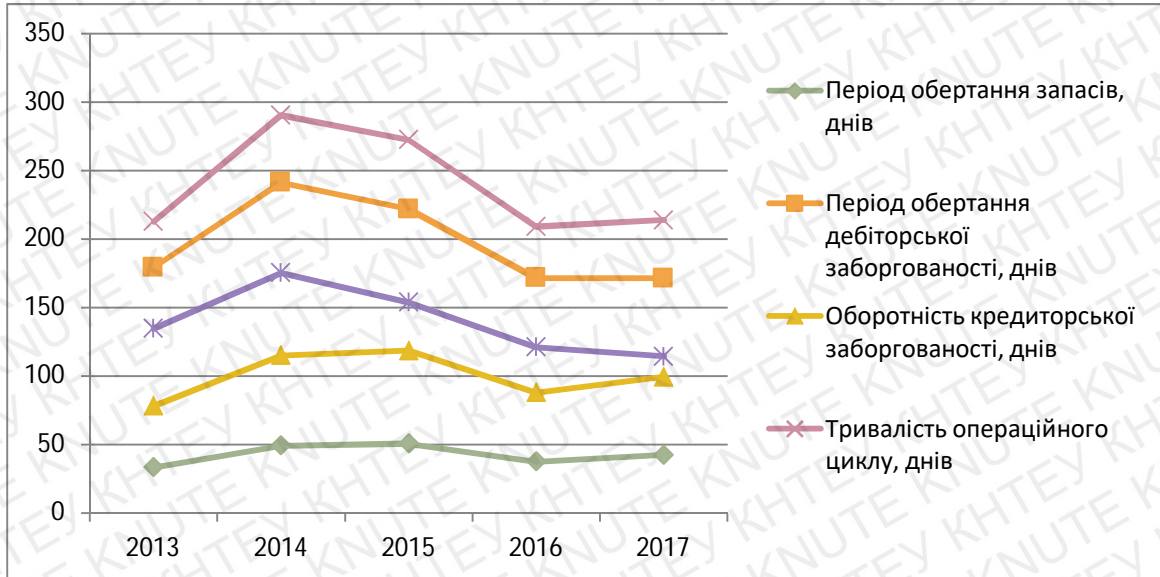


Рис. 2.7. Динаміка показників оборотності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»

Коефіцієнт оборотності запасів має тенденцію до збільшення: у 2013 р. він склав 1,17, у 2017 році – 1,22. Чим вищий цей даний показник, тим менше коштів використовується у цій малоліквідній статті, тим більш ліквідну структуру мають оборотні активи і тим стабільніший фінансовий стан підприємства.

На базовому підприємстві коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2013-2017 рр. має тенденцію до збільшення. Даний показник ілюструє скільки одиниць чистого доходу від реалізації продукції припадає на одиницю власного капіталу.

Період оборотності запасів на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» значний – 33 днів у 2013 році та 43 днів у 2017 році.

На ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» у 2013-2017 рр. строк погашення кредиторської заборгованості збільшився у 2017 році відносно 2016 року на 22 днів і становить 100 днів, що свідчить про досить значну залежність від зовнішніх зобов'язань.

Тривалість операційного циклу за 2015-2017 роки збільшилася на 1



день з 214 днів до 214 днів, а тривалість фінансового циклу зменшилася на 21 днів – з 135 днів у 2013 році до 114 днів у 2017 році.

Розглянемо показники рентабельності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Показники рентабельності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»**

Показник	Роки					Абсолютне відхилення 2017/ 2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
1	3	4	5	6	7	8
Рівень рентабельності активів	3,68	-38,18	-41,65	-12,75	-46,04	-49,72
Рівень рентабельності основних засобів	24,45	-263,40	-343,98	-125,83	-550,32	-574,76
Рентабельність власного капіталу	13,52	-200,00	129,39	25,12	57,20	43,68
Рентабельність діяльності	0,55	-45,89	-54,01	-15,27	-54,80	-55,35
Рентабельність витрат	0,65	-59,44	-78,43	-21,29	-86,37	-87,03

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А – Л (Баланс та Звіт про фінансовий стан ПрАТ «Донецьксталь» за 2013-2017 рр.)

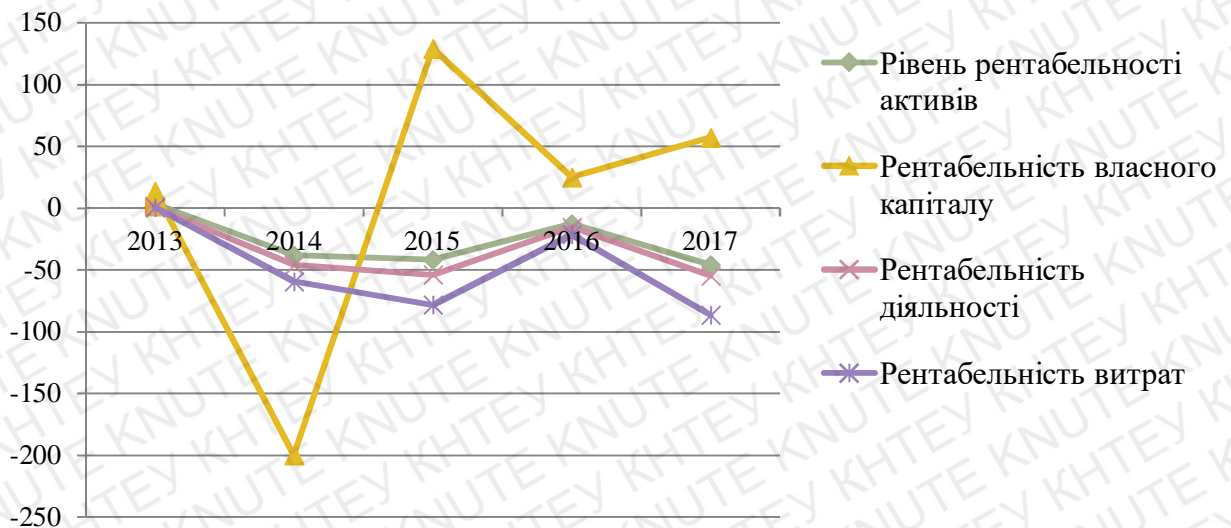


Рис. 2.8. Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»

ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» збиткове. Так, показники рентабельності витрат та рентабельності діяльності мають відємні значення в 2017 році і становлять -86,7 та -54,8 відповідно.

### **2.3. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»**

Зовнішньоекономічна діяльність відноситься до ринкової сфери, базується на критеріях підприємницької діяльності, структурної зв'язку з виробництвом і відрізняється правовою автономністю і економічною, а також юридичною незалежністю від галузевої відомчої опіки.

Вихідним принципом зовнішньоекономічної діяльності підприємств служить комерційний розрахунок на основі господарської та фінансової самостійності та самоокупності з урахуванням власних валютно-фінансових і матеріально-технічних можливостей.

У листопаді 2010 року відповідно до Регламенту ЄС REACH ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» успішно здійснило реєстрацію речовин з об'ємом експорту в ЄС більше 1000 т / рік. Були отримані необхідні документи і реєстраційні номери, що дозволило компанії продовжити експорт продукції на територію Євросоюзу без обмежень по терміну.

В даний час відділ організації реєстрації продукції відповідно до регламенту ЄС REACH ПрАТ «Донецьксталь» - МЗ» продовжує реалізацію заходів, пов'язаних з виконанням зобов'язань по виконанню вимог регламенту ЄС REACH. У відділі можна отримати необхідну інформацію, реєстраційні номери, паспорти безпеки Safety Data Sheets, а також інші обов'язкові і рекомендовані документи, пов'язані із зобов'язаннями в REACH для продукції ПрАТ «Донецьксталь» - МЗ».

Продукція підприємств компанії «Донецьксталь» зареєстрована відповідно до регламенту ЄС REACH. Реєстрація речовин здійснювалася з урахуванням рекомендацій і консультацій європейських консорціумів - Iron

Platform, REACH for Coal Chemicals (R4CC), FARM REACH і Loa REACH consortium. Від ЄСНА отримані необхідні документи, що підтверджують проходження реєстраційних процедур та привласнення реєстраційних номерів щодо наступних речовин:

Pig Iron (EC 231-096-4, CAS 7439-89-6) - ПрАТ «Донецьксталь» -МЗ».

Сталева продукція ПрАТ «Донецьксталь» -МЗ» класифікується як «виріб» і не вимагає реєстрації по REACH згідно з наведеними нижче документам:

- «EUROFER position paper determining the borderline between preparations / articles for steel and steel products» від 28.10.2008 р,

- лист Європейського Хімічного Агентства «Керівництво по речовинах у виробках» від 02.09.2009 р

Згідно з вимогами ст. 8 Регламенту № 1907/2006 (REACH) від 18.12.2006 р, призначений Єдиний Представник ПрАТ «Донецьксталь» -МЗ», ПрАТ «Макіївкокс» і ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод» в ЄС.

Таблиця 2.13

### Структура експорту та імпорту ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»

Роки	2013		2014		2015		2016		2017	
	Сума, тис. грн	Питома вага,%	Сума, тис. грн	Питома вага,%	Сума, тис. грн	Питома вага,%	Сума, тис. грн	Питома вага,%	Сума, тис. грн	Питома вага,%
<b>Експорт товарів, у т.ч.:</b>										
- експорт Концентрат вугільний К	5439005,5	100	2717768,4	100	3128620,7	100	4493245,8	100	4272275,4	100
- експорт чавуна	3105672,1	57,1	747386,3	27,5	1996060,0	63,8	2642028,5	58,8	4127018,1	96,6
- інша продукція	2115773,1	38,9	869685,9	32	1116917,6	35,7	1842230,8	41	119623,7	2,8
	217560,2	4	1100696,2	40,5	15643,1	0,5	8986,5	0,2	25633,7	0,6

Джерело: складено на основі даних ПрАТ «Донецьксталь»

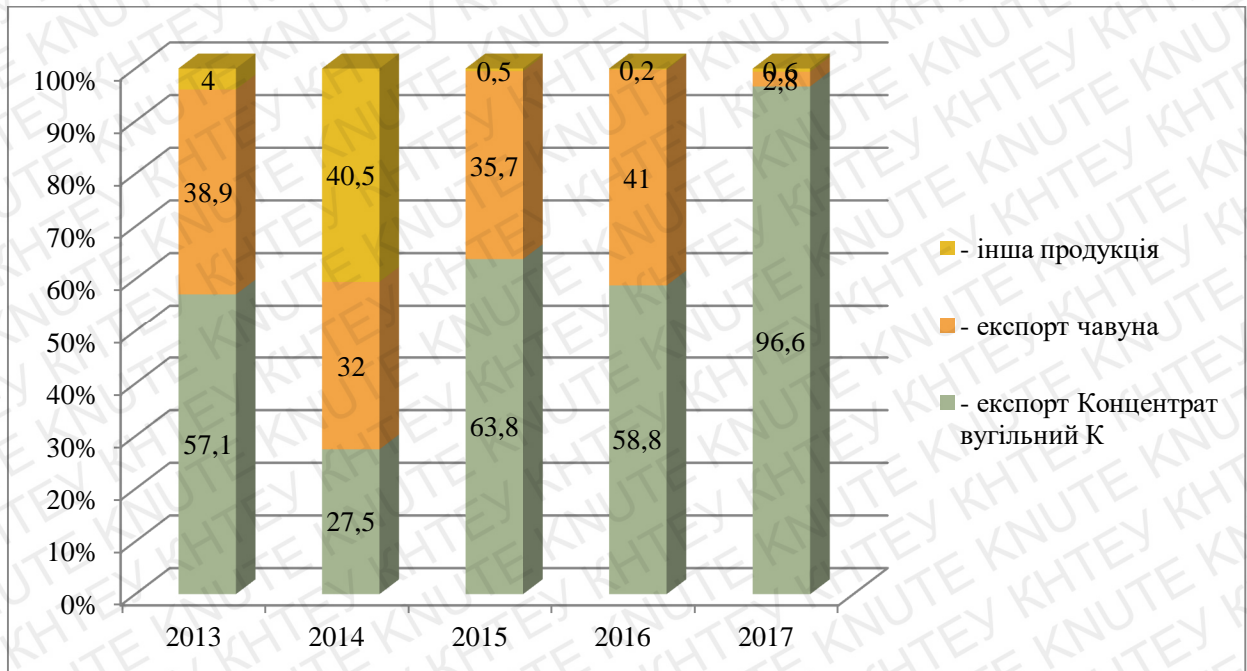


Рис. 2.9. Структура експорту ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» протягом 2013-2017 рр, %

Отже, протягом 2013 -2017 років підприємство майже повністю перейшло на експорт вугільного концентрату К, експорт чавуна скоротився у 2017 році до 2,8%.

Відповідно до Статуту концерну акціонерне товариство повинне самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до законодавства України.

Зовнішньоекономічна діяльність ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» здійснюється на основі наступних нормативів [15;19]:

- порядку реєстрації підприємств, об'єднань, виробничих кооперативів і інших організацій, що здійснюють експортно-імпорتنі операції;
- закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність", організаційних і правових питань;
- основних положень міжнародного приватного права в частині організації й здійснення торгових операцій, матеріально-правових норм міжнародної купівлі-продажу;
- законодавства, що регулює митні норми ввозу й вивозу товарів;

- положення про порядок ліцензування операцій у зовнішньоекономічних зв'язках;
- порядку експорту й імпорту окремих товарів загальнодержавного призначення;
- антидемпінгового законодавства;
- порядку здійснення лізингових і бартерних операцій;
- їхнього правового забезпечення;
- правил страхування вантажів зовнішньої торгівлі;
- техніки здійснення експортних угод, біржових операцій;
- порядку висновку, зміни, виконання й припинення дії господарських договорів на здійснення експортних і імпортних операцій, умов дійсності.

Для ефективного здійснення зовнішньоекономічної діяльності на рівні підприємства необхідна адекватна умовам його роботи структура керування. На ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» основні функції в цій сфері керування зовнішньоекономічною діяльністю акумулює відділ зовнішньоекономічних зв'язків (далі ОЗЕС). Очолюють ОЗЕС директор і три його заступники.

Головним аспектом зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» є експорт продукції.

На відміну від зовнішньоторговельної фірми відділ зовнішньоекономічних зв'язків є складовою системи управління заводом. До його складу входять: протокольний відділ, відділ науково-технічного співробітництва, відділ маркетингу і ряд інших. До його основних завдань як органу управління належать:

- планування й організація експортно-імпортних операцій;
- маркетингова діяльність;
- участь у виставках, ярмарках, презентаціях;
- підготовка і укладання зовнішньоторговельних контрактів;
- прийом іноземних партнерів і відрядження власних спеціалістів за кордон і т. д.

В таблиці 2.14 наводиться приблизний перелік задач зовнішньоторговельного відділу ПрАТ «Донецьксталь».

Таблиця 2.14

**Задачі відділу ЗЕД на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»**

Задачі	Виконавці
<p><u>1. Експорт</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- збір на заводі інформації про продукцію, готову на експорт (або заплановану на експорт);</li> <li>- співвідношення калькуляції цін на експорт продукцію з розрахунком різних умов поставки в крупні залізничні станції, порти України або великі міста інших країн;</li> <li>- підготовка рекламних матеріалів, каталогів, проспектів;</li> <li>- аналіз інформації і продажу товарів у минулому, про їх рух; які відгуки про товар у кінцевого споживача;</li> <li>- складання приблизного списку потенційних споживачів за групами;</li> <li>- підготовка ofert не експортні товари і розсилка їх потенційним покупцям;</li> <li>- переписка на рахунок питань, пов'язаних з підписанням контракту;</li> <li>-переговори за контрактом та його підписання;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- спеціалісти по експорту;</li> <li>- старший спеціаліст по експорту, з залученням даних планово-економічного відділу заводу, бухгалтера і спеціаліста по ЗТВ;</li> <li>- спеціаліст по експорту, іноземний кореспондент з залученням відділу маркетингу заводу;</li> <li>- спеціаліст по експорту, секретар-перекладач;</li> <li>- старший спеціаліст по експорту, спеціаліст по експорту, секретар-перекладач;</li> <li>- іноземний кореспондент за даними інженера (технічна частина) і старший спеціаліст по експорту (ціни);</li> <li>- старший спеціаліст по експорту, секретар-перекладач;</li> <li>- начальник ЗТВ, старший спеціаліст по експорту;</li> </ul>
<p><u>2. Імпорт</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- збір заявок на імпорт обладнання, запчастин і матеріалів;</li> <li>- збір інформації про потенційних продавців;</li> <li>- підготовка і розсилка запитів, аналіз технічних характеристик та цін;</li> <li>- підготовка контракту;</li> <li>- переговори і підписання контракту;</li> <li>- попередня переробка і заключення агентських погоджень;</li> <li>- забезпечення транспортування і виконання митних процедур;</li> <li>- забезпечення своєчасних платежів;</li> <li>- урегулювання спірних питань за імпорнтними контрактами;</li> <li>- забезпечення гарантійного і післягарантійного обслуговування, закупка запчастин;</li> <li>- збір і аналіз інформації про потенційних продавців за групами: обладнання, виноматеріали, коркова пробка, склотара.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- спеціаліст по імпорту, секретар-перекладач з залученням відділу маркетингу заводу;</li> <li>- старший спеціаліст по імпорту, спеціаліст по імпорту, секретар-перекладач;</li> <li>- старший спеціаліст по імпорту, спеціаліст по імпорту;</li> <li>- начальник ЗТВ, старший спеціаліст з імпорту;</li> <li>- начальник ЗТВ, старший спеціаліст з імпорту;</li> <li>- начальник ЗТВ, старший спеціаліст з імпорту;</li> <li>- спеціаліст з імпорту, спеціаліст з транспорту і митниці;</li> <li>- спеціаліст з імпорту, бухгалтер;</li> <li>- начальник ЗТВ, старший спеціаліст з імпорту із залученням юристів;</li> <li>- старший спеціаліст з імпорту, спеціаліст з імпорту;</li> <li>- спеціаліст з імпорту, секретар-перекладач.</li> </ul>

Основні види зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»:

- експорт товарів, робіт і послуг власного виробництва;
- імпорт товарів, робіт і послуг для власних потреб;
- імпорт товарів, робіт і послуг для потреб інших суб'єктів підприємницької діяльності і громадян, як з набуттям права власності, так і без набуття такого;
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;
- діяльність, пов'язана з наданням патентів, ноу-хау, торгівельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності суб'єктам господарської діяльності за межами України;
- організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюється на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;

Особливістю організаційної структури управління ЗЕД на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» є поєднання роботи: зовнішньоекономічної служби підприємства, вітчизняної зовнішньоторгівельної фірми та іноземного посередника.

Завдання зовнішньоторговельної фірми різноманітні від пошуку закордонних партнерів, організації рекламної роботи до виконання митних формальностей. У зв'язку з цим особливо зростає роль маркетингових, юридичних і фінансових служб.

Слід також зазначити, що поставки продукції ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» відбувається на умовах EXW, CIF, DAT відповідно до правил ІНКОТЕРМС-2010.

В основі облікової вартості експортних товарів лежить їх фактична собівартість. Вона залежить від виду експортної операції.

Витрати на експорт товарів складається із 4 основних елементів:

- 1) витрати виробника товару;
- 2) витрати в країні експортера;
- 3) витрати на основне перевезення;
- 4) витрати в країні імпортера.

При організації збуту в своїй збутовій політиці підприємство головним чином реалізує свій товар через прямий канал збуту безпосередньо покупцям, а також через посередників. При цьому, поставляючи товар посередникам підприємство відразу одержує гроші за свій товар, але при цьому не приймає участі в доведенні його до кінцевих споживачів. Найбільш істотним недоліком використання подібної системи збуту є, по-перше – зростаюча залежність від оптовиків; по-друге – відсутність прямого контакту зі споживачами, що не дозволяє підприємству реально оцінювати вимоги ринку та досліджувати потреби споживачів.

Організацією експортних операцій на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» займається розглянутий вище відділ зовнішньоекономічних зв'язків, що виконує усі функції, пов'язані з експортом продукції.

Що стосується розрахунків з партнерами, слід зазначити наступне:

- однак обсяги валютних операцій і їхня якісна зміна змусила підприємство змінити принципи роботи на банківському ринку. Назріла необхідність обслуговування в спеціалізованому експортному банку і було прийняте рішення на користь Першого Українського Міжнародного Банку. ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» одержало можливість вести розрахунки з покупцями і постачальниками, використовуючи передову банківську технологію;

Розрахунки з контрагентами ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» робить за допомогою таких форм розрахунків, як акредитив, банківська гарантія і по факту постачання.



Суть цілеспрямованої цінової політики ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» полягає в тому, щоб установлювати на товари фірми такі ціни і так варіювати їх у залежності від положення на ринку, щоб опанувати його визначеною часткою, забезпечити намічений обсяг прибутку і вирішувати інші стратегічні й оперативні задачі.

Важливою зміною в ціновій політиці керівників ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод», що працює в умовах українського ринку, є посилення орієнтації на ринкові ціни. Проведення маркетингових досліджень службою маркетингу при ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» і співробітництво з ведучими дослідницькими центрами, використання різних дайджестів оглядів ринків по міжнародній мережі Internet дозволяють вивчати не тільки фактичний стан ринку, але і визначати його перспективи, робити прогнози. Формування цін на продукцію на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» і інших виробниках цієї продукції в Україні відбуваються у відповідності з наступними принципами. Оскільки реалізація основних видів продукції відбувається переважно за рубіж, ціни повинні орієнтуватися на світовий рівень. ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» реалізує свою продукцію за цінами, що встановлюються самостійно чи на договірній основі.

Для здійснення успішної діяльності підприємства на зовнішніх ринках підприємству необхідно формувати конкурентні переваги. Конкурентні переваги мають відносний характер, оскільки можуть бути оцінені лише методом порівняння характеристик, які мають вплив на економічну ефективність діяльності підприємства.

Конкурентні переваги можуть знаходити своє відображення у наступних сферах діяльності:

- організація бізнесу: ринкова частка підприємства, досвід роботи, ефективність системи управління;
- функціональна сфера: маркетинг, фінанси, виробництво тощо;

– взаємозв'язок із зовнішнім середовищем: доступ до джерел ресурсів, контроль над каналами збуту тощо.

Конкурентні переваги підприємства над іншими поділяють на дві групи: низького та високого порядку. Для здійснення ефективної діяльності перед підприємствами постає необхідність підвищувати рівень міжнародної конкурентоспроможності. Для цього необхідно формувати переваги як низького, так і високого порядку, які в сукупності не лише забезпечують стійке положення на ринку, але і взаємопов'язані з високим рівнем продуктивності [8]. Розглянемо конкурентні переваги ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

**Конкурентні переваги ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» на міжнародному ринку вугілля у 2017 р.**

№	Переваги низького порядку	Переваги високого порядку
1	Використання у виробництві дешевої сировинної бази;	Досвід роботи на ринку
2	Використання дешевої робочої сили;	Висококваліфікований персонал;
3	Гнучка система ціноутворення;	Наявність сертифікатів якості;
4	Оперативність виконання замовлень	Широкий спектр продукції

Джерело: розроблено автором

Виходячи з вище зазначеного, виникає необхідність проаналізувати міжнародні конкурентні переваги ПрАТ «Донецьксталь» у порівнянні із компаніями – конкурентами. В якості компаній конкурентів ми оберемо фірми, які продають вугільний концентрат. Провівши експертне оцінювання обраних факторів успіху компаній, ми побудуємо матрицю конкурентного профілю (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

**Матриця конкурентного профілю ПрАТ «Донецьксталь» -  
металургійний завод» на міжнародному ринку вугілля у 2013-2017 рр.**

Ключові фактори успіху	Оцінка фактора	ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» (Україна)		ArcelorMittal Poland (Польща)		Кузбассталь (Росія)		Sojitz (Австралія)	
		Рейт	Загальна оцінка в балах	Рейт	Загальна оцінка в балах	Рейт	Загальна оцінка в балах	Рейт	Загальна оцінка в балах
1. Частка ринку %	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6	3	0,45
2. Можливість цінового маневрув.	0,2	1	0,2	4	0,8	1	0,2	3	0,6
3. Фінансові можливості підприємства	0,1	3	0,3	3	0,3	1	0,1	4	0,4
4. Якість продукції	0,4	3	1,2	4	1,6	4	1,6	4	1,6
5. Дисципліна виконання замовлень	0,15	1	0,15	4	0,6	1	0,15	4	0,6
Усього	1		2,30		3,75		2,65		3,65

Джерело: оцінено автором

Оцінювання нами проводилося за 5-ти бальною шкалою, де 5- найкраща оцінка, 1 — найгірша оцінка.

Проведений за допомогою матриці конкурентного профілю аналіз конкурентоспроможності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» свідчить про те, що головним конкурентом виступає ArcelorMittal Poland, який має більшу можливість цінового маневрування при однакових частинах ринку з ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод». Фінансові можливості ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» менші за

фінансові можливості ArcelorMittal Poland, проте підприємства мають однаково високу якість продукції та рівень дисципліни поставок.

Оцінка діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» та активного конкурента ArcelorMittal Poland проведено для того, щоб виявити конкурентні переваги підприємства. Оцінка наведена у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

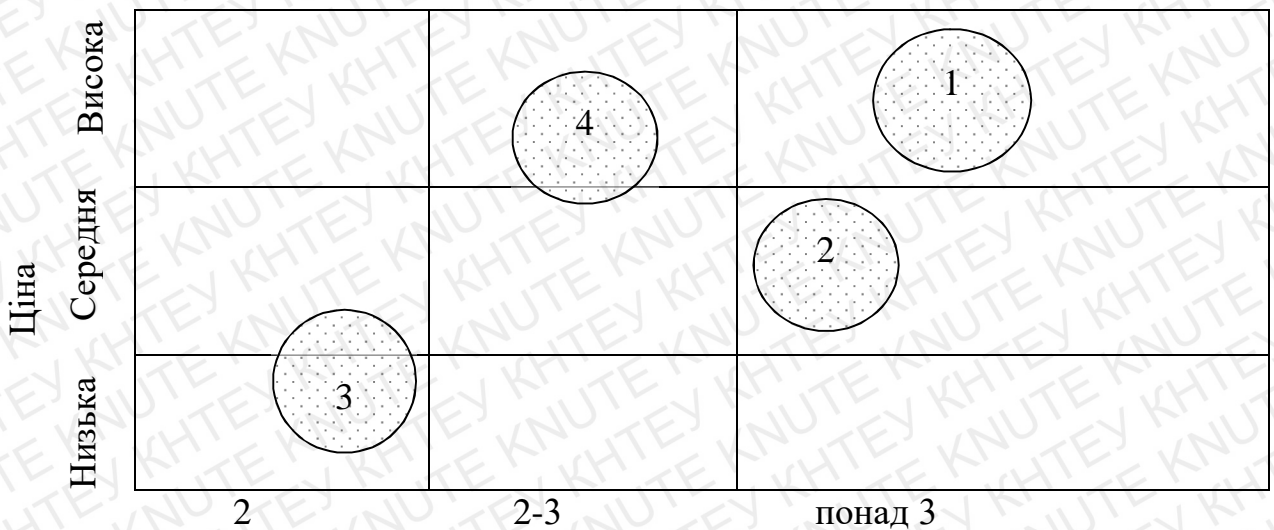
**Профіль полярностей ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» і ArcelorMittal Poland на міжнародному ринку у 2017 р.**

Показники	Бали				
	«+»		«0»	«-»	
	2	1	0	1	2
Ступінь досягнення цілей		+			
Рівень ризику (Z-фактор)			0		
Ступінь доцільності організаційної структури				-	
Рівень комунікаційних зв'язків у підприємстві			0		
Стиль правління		+			
Рівень прибутку				-	
Частка ринку			0		
Система контролю якості			0		
Широта асортименту			0		
Гнучкість цінової політики			0		
Система організації збуту	+				
Рівень сервісу		+			
Система стимулювання покупців			0		
Ступінь маркетингової активності			0		
Стан матеріально-технічної бази		+			
Кваліфікаційний склад кадрів				-	
Оцінка руху кадрів			0		
Ступінь вмотивованості кадрів			0		
Фінансові можливості підприємства		+			
Організаційна культура				-	
Рейтингова оцінка підприємства	3				

Джерело: оцінено автором.

Отриманий результат у +3 балів свідчить про перевагу ArcelorMittal Poland над ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод». Основними конкурентними перевагами ArcelorMittal Poland є система організації збуту. Основними недоліками підприємства ArcelorMittal Poland є ступінь доцільності організаційної структури, кваліфікованість кадрів.

Побудувати реальну картину конкурентних позицій компаній не можливо, оскільки будь-які кількісні показники охороняються комерційною таємницею. Однак це забезпечить уявлення про умовне співвідношення .У випадку ринку послуг буріння конкуруючих компаній досить багато. З них можна виділити лідируючі. Вони за своїми характеристиках є подібними, тому будуть розташовані в одній стратегічній групі (рис. 2.10).



Асортиментний портфель продукції підприємств на ринку вугілля

- ① - ТОВ ArcelorMittal Poland
- ② - ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»
- ③ - Кузбассразреуголь (Росія)
- ④ - Sojitz (Австралія)

Рис. 2.10. Карта стратегічних груп підприємств на міжнародному ринку вугілля за 2013-2017 рр.

З даної карти видно, що поряд із ArcelorMittal Poland, найбільший обсяг та спектр послуг має ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод», що є досить високим показником.

ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» небагато відстає по асортиментному ряду, але має середній рівень цін.

Стосовно наявності сильних виробничих потужностей, якості послуг та кваліфікації персоналу, то значних відмінностей на досліджуваних підприємствах не спостерігається.

Істотні проблеми, що впливають на діяльність емітента: - економічна нестабільність в Україні; - постійні зміни в законодавстві України; - фіскальна політика системи оподаткування; - соціальна напруженість у галузі.

ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» перебуває на етапі скорочення, за 2017 рік реалізація продукції в натуральному еквіваленті зменшилося. Це спричинено погіршенням економічною ситуації в країні.

Підприємству необхідно проводити пошук потенційних покупців, вивчення побажань споживачів і рівень їхньої зацікавленості в конкретному товарі.

За даними факторів внутрішнього середовища підприємства у табл. 2.19. наведено розширений перелік фактичних сильних і слабких сторін ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод».

Таблиця 2.18

**Оцінювання діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» на ринку вугілля за 2013-2017 рр.**

Показники	Бали		
	1	2	3
Ступінь досягнення цілей		+	
Рівень ризику (Z-фактор)			+
Ступінь доцільності організаційної структури		+	
Рівень комунікаційних зв'язків у підприємстві		+	

## Закінчення таблиці 2.18

Стиль правління		+	
Рівень прибутку	+		
Частка ринку		+	
Система контролю якості послуг			+
Широта асортименту			+
Гнучкість цінової політики			+
Доцільність договірної політики			+
Система організації збуту		+	
Рівень сервісу		+	
Система стимулювання покупців		+	
Ступінь маркетингової активності		+	
Дослідження і розробки (НДДКР)		+	
Стан матеріально-технічної бази		+	
Кваліфікаційний склад кадрів			+
Оцінка руху кадрів	+		
Ступінь вмотивованості кадрів	+		
Фінансові можливості підприємства		+	
Організаційна культура			+
Рейтингова оцінка підприємства	48		

Джерело: оцінено автором.

Рейтингова оцінка ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» склала 48 балів, з можливих 66. Це означає, що внутрішнє середовище підприємства знаходиться на рівні 72,7%.

Фактичні сильні сторони:

- Система якості продукції;
- широкий асортимент;

Фактичні слабкі сторони:

- логістика продукції.
- система стимулювання покупців.

При аналізі зовнішнього середовища важливо оцінити зовнішнє середовище як прямого так і непрямого впливу. Основні фактори зовнішнього середовища непрямого впливу (макрорівень) та ступінь їх впливу наведені у табл. 2.19.

Таблиця 2.19

**Фактори зовнішнього середовища непрямого впливу на діяльність  
ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» у 2017р.**

Група факторів	Фактор	Ступінь впливу на діяльність підприємства, у балах (від -3 до +3)	Можливі варіанти відповідних дій підприємства
Політичні	Нетарифне регулювання	-2	Переорієнтація підприємства до ринків Азії.
	Тісні зв'язки з країнами СНД	+2	Збільшення експорту послуг в країни СНД, удосконалення продукції та послуг
Правові	Нестабільність та недосконалість чинного законодавства	-2	Гнучкість стратегії підприємства.
Фінансово-економічні	Інфляційні процеси в економіці	-2	Пошук шляхів зниження витрат для стабілізації прибутку
	Нестабільність курсу нац. валюти до долара	-2	Підписання більш гнучких договорів щодо оплати сировини, знаходження більш дешевих постачальників
	Економічна криза	-1	Удосконалення цінової політики, створення привабливого середовища для інвестицій
Природні	Географічне розташування	+3	Зменшення вартості транспортування

Джерело: розроблено автором

Найбільш впливовими факторами на підприємство є географічне розташування та тісні зв'язки з країнами СНД, вони є можливостями для ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод». Такий фактор як світова економічна криза та криза у країні теж є впливовим, але негативним для підприємства. На цей фактор не можливо вплинути безпосередньо, світова криза призвела до зниження платоспроможності покупців, збільшення безробіття, тому підприємство намагається максимально задовольнити потреби споживача та надати зручні умови оплати та поставки продукції за гнучкими та конкурентними цінами.



До факторів зовнішнього середовища організації безпосереднього впливу відносять фактори, які впливають на існування самої організації, на конкретні результати її діяльності.

До таких факторів включають:

- галузь та конкурентне середовище;
- споживачів;
- постачальників;
- партнери організації;
- контактні аудиторії;
- посередників.

Оцінка впливу цих факторів на підприємство ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» наведена у табл. 2.20.

Таблиця 2.20

**Фактори зовнішнього середовища прямого впливу на діяльність  
ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» у 2017р.**

Група факторів	Фактор	Ступінь впливу на діяльність підприємства, у балах (від -3 до +3)	Можливі варіанти відповідних дій підприємства
Споживачі	Стабільний попит на продукцію підприємства	+2	Підтримка ефективних відносин зі споживачами належним задоволенням їхніх потреб
	Купівельна спроможність покупців	+1	Гнучкість стратегії підприємства.
	Ступінь прихильності покупців до послуг підприємства	+1	Вдосконалення системи стимулювання покупців
Постачальники	Розвиток договірної політики з постачальниками	+2	Розвиток відносин із постачальниками
	Низька якість сировини вітчизняного виробництва	-3	Пошук нових постачальників
Конкуренти	Зростаюча кількість активних конкурентів та конкурентного тиску	-2	Удосконалення власних конкурентних переваг

Джерело: розроблено автором

Найбільш впливовими негативними факторами є зростаюча кількість активних конкурентів та конкурентного тиску. Тому підприємство займається пошуком та налагодженням відносин з новими замовниками, розвиває договірну політику з постачальниками; ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» удосконалює і власну конкурентну позицію.

До позитивних чинників, які мають значний вплив відносяться ступінь прихильності покупців до послуг підприємства та стабільний попит. Це свідчить про задоволення потреб споживачів.

Після аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища складаю матрицю SWOT (табл. 2.21).

Таблиця 2.21

## Матриця SWOT – Аналізу

Зовнішнє середовище		Можливості	Бали	Загрози	Бали
		Вихід на нові географічні ринки	3	Зміна валютного курсу	3
Внутрішнє Середовище		Можливість росту частки ринку	1	Зниження світових цін на сировину	3
		Науково-технічний рівень	1	Погіршення подій в Україні	2
Сильні сторони	Бали	Стратегічна проблема: Збільшення обсягів реалізації для нових ринків Стратег. альтернатива: Розширення обсягу реалізації за рахунок освоєння нових ринків		Стратегічна проблема: Вірогідність випуску надлишку дорогої продукції через підвищення цін на заробітну плату та логістику Стратегічна альтернатива: Заключення довгострокових контрактів з Укрзалізницею	
Широкий асортимент	3				
Фінансові можливості підприємства	3				
Удосконалення логістики	1				
Слабкі сторони	Бали	Стратегічна проблема: Втрата клієнтів через недосконалу систему стимулювання покупців Стратег. альтернатива: Залучення інвесторів Залучення нових клієнтів завдяки виходу на нові ринки		Стратегічна проблема: Прихильність споживачів до конкурентів через погіршення подій в Україні та високої ціни Стратегічна альтернатива: Вдосконалення системи логістики, зменшення собівартості продукції	
Система стимулювання покупців	2				
Кваліфікований персонал	1				

Джерело: розроблено автором

На основі складеної матриці SWOT для формулювання стратегічних проблем підприємства і стратегічних альтернатив його розвитку в кожному полі матриці встановлюється та аналізуються всі парні комбінації сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі, орієнтуючись на оцінку значущості в балах даних факторів.

Аналізуючи дані таблиці 2.22 можна сказати, що підприємство має як сильні сторони (якість продукції, відомий бренд, широкий асортимент), так і слабкі (недосконалу систему логістики, кваліфікація працівників), так відповідно загрози і можливості зовнішнього середовища. ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» необхідно заздалегідь планувати свою діяльність, заключати відповідні контракти з Укрзалізницею, встановлювати нові зв'язки на нових географічних ринках.

Важливим є і розширення обсягів реалізації, але підприємству необхідно чітко розрахувати обсяги збуту як на нових ринках так і на вже існуючих, враховуючі пріоритети споживачів та їх платоспроможність.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства включає такі основні напрямки:

- вихід на зовнішній ринок;
- експортно-імпорتنі поставки товарів, послуг;
- валютно-фінансові та кредитні операції;
- створення й участь у діяльності спільних підприємств;
- міжнародний маркетинг;
- моніторинг національної економічної політики та економічних світогосподарських зв'язків.

Зовнішньоекономічна діяльність згідно статуту організації виконується відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» і іншими законодавчими актами, виходячи з мети і місії ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод», на основі самофінансування та окупності.

Аналіз зовнішньоекономічної діяльності на макrorівні передбачає визначення ефективності експорту продукції по окремих товарних групах.

Особливе значення має оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств в сучасних умовах, коли господарська самостійність повинна привести до підвищення відповідальності в обґрунтуванні управлінських рішень.

Процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства можуть використовуватися як кількісні, так і якісні показники.

Якісні показники використовуються в процесі оцінки у вигляді опису (образу) або у вигляді бальної оцінки якості, отриманої на основі експертного співставлення фактичного стану з найкращим.

Конкретний набір показників залежить від методу оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 2.22

### Дані для аналізу конкурентоспроможності підприємства

Напрямки аналізу	ПрАТ «Донецьксталь » - металургійний завод» (Україна)	ArcelorMi ttal Poland (Польща)	Кузбассразре зуголь (Росія)	Sojitz (Австралія )
	<b>Регламентовані показники:</b>			
Продукт	Власні родовища – 1 Орендовані родовища – 0	1	1	1
	Наявність широкого спектру продукції: 1 – широкий спектр 0- малий спектр	1	1	1
Матеріал	Марка вугілля: 1 – кокс 0 – інше вугілля	1	1	1
Люди	Досвід видобування вугілля	1	1	1
	Досвід експорту	1	1	1
	<b>Стандартизовані показники:</b>			

## Закінчення табл. 2.22

	Термін виконання замовлення 1- швидкий 0 – звичайний	0	1	1	1
	Можливість експорту	1	1	1	1
	Цінові показники				
	Ціна 1 т, у.о.	20	35	30	50
	Імідж фірми				
Промоушн	Система логістики	0	1	1	1
	Кількість років праці на ринку: 2 – більш ніж 10 1 – 5-10 років 0 – менш п'яти років	2	2	1	1
	Інтегрована транспортна компанія	0	1	0	1

Дані таблиці зведемо у таблицю 2.23 за укрупненими напрямками аналізу.

Таблиця 2.23

## Укрупнені дані для аналізу конкурентоспроможності підприємства

	ПрАТ Донецьксталь - металургійний завод» (Україна)	ArcelorMittal Poland (Польща)	Кузбасразрез уголь (Росія)	Sojitz (Австралія)	Ваго- мість
<b>Регламентовані показники:</b>					0,4
Продукт	2	2	2	2	
Матеріал	1	1	1	1	
Люди	2	2	2	2	
Загалом	5	5	5	5	
<b>Стандартизовані показники:</b>					
	ПрАТ Донецьксталь- металургійний завод» (Україна)	ArcelorMittal Poland (Польща)	Кузбасразрез уголь (Росія)	Sojitz (Австралія)	Ваго- мість
Процес	1	2	2	2	0,2
<b>Загалом</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0,2</b>
Ціна	35	45	30	50	0,3
Імідж фірми					
Промоушн	2	3	1	2	0,1

В якості еталону оберемо компанію ArcelorMittal Poland, тому що показники її діяльності на міжнародному ринку вугілля кращі за показники діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» .

Результати розрахунків зведемо у табл. 2.24.

Таблиця 2.24

**Розрахунок інтегрованого показника конкурентоспроможності**

Показники	ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» (Україна)	ArcelorMittal Poland (Польща)	Кузбасразре зуголь (Росія)	Sojitz (Австралія)
Регламентований показник				
Продукт	0,8	0,8	0,8	0,8
Матеріал	0,4	0,4	0,4	0,4
Люди	0,8	0,8	0,8	0,8
Загалом	2	2	2	2
Стандартизовані показники				
Процес	0,2	0,4	0,4	0,4
Загалом	0,2	0,4	0,4	0,4
Ціновий показник	0,43	0,33	0,5	0,3
Імідж фірми	0,2	0,3	0,1	0,2
Інтегрований показник конкурентоспроможності	2,83	3,03	3,00	2,90
Відношення показника конкурентоспроможності до еталонного	1,00	0,96	0,95	0,92

Джерело: розроблено автором

Отже, Аналізуючи конкурентоспроможність ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» виходячи з даних таблиць найвища.

ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» може конкурувати на ринку вугілля за рахунок низької ціни.

Таким чином, можливості підприємства пов'язані з використанням сприятливих умов, розширенням виробництва, збуту, виходом на нові

закордонні ринки, а загрози виступають з боку постачальників і сильних конкурентів.

## Висновки до розділу 2

Металургійна промисловість України сьогодні, посідає провідне місце в національній економіці країни, та досить добре діє на світовому ринку, продукція якої експортується на всі континенти.

Показники українського експорту стрімко падають під впливом військово-політичних факторів, що суттєво погіршують її положення на світовій арені металовиробників. Через це необхідно проявити активність на світовій арені та нарощувати експорт в країни Перської затоки, Латинської Америки, Азії та Африки рівень споживання в яких тільки зростає.

Що стосується впливу міжнародної кон'юнктури, то вона для металургів України сьогодні залишається складною через гострої конкуренції і протекціонізму. Форс-мажори на кшталт перебоїв з поставками сировини порушують виконання діючих договорів і укладення нових, послаблюючи вітчизняні позиції на зовнішніх ринках. Якщо профіцитність світового металоспоживання дійсно буде слабшати, то експортерам стане простіше працювати, а й тоді буде складно повернути втрачені позиції, зайняті російськими, китайськими та іншими конкурентами. І в будь-якому випадку для металургії актуальною залишається оптимізація собівартості, реконструкція потужностей, розвиток сортаменту і поліпшення якості продукції, які сьогодні є важливою умовою експортної конкурентоспроможності. Стратегія розвитку підприємств металургійного комплексу України повинна переслідувати таку мету — випуск конкурентоспроможної продукції для внутрішнього споживання і для реалізації на зовнішніх ринках, а також широкомасштабну модернізацію засобів виробництва на основі використання інноваційних технологій. Найважливішою умовою для її досягнення є розвиток інфраструктури

внутрішнього ринку металопродукції і більш активна участь українських металургійних підприємств у міжнародній торговельній діяльності.

ПрАТ «Донецьксталь» металургійний завод є металургійним комплексом повного циклу і виробляє чавун, сталь, сортовий та листовий прокат.

ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» збиткове. Показники збитковості після піднесення у 2016 році у 2017 році різко зменшуються, у 2013 році прибутковість діяльності склала 0,69%, тоді як у 2017 році – -86,37%.

Продукція підприємств компанії «Донецьксталь» зареєстрована відповідно до регламенту ЄС REACH. Реєстрація речовин здійснювалася з урахуванням рекомендацій і консультацій європейських консорціумів - Iron Platform, REACH for Coal Chemicals (R4CC), FARM REACH і Loa REACH consortium.

Протягом 2013 -2017 років підприємство майже повністю перейшло на експорт вугільного концентрату К, експорт чавуна скоротився у 2017 році до 2,8%.

Для ефективного здійснення зовнішньоекономічної діяльності на рівні підприємства необхідна адекватна умовам його роботи структура керування.

На ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» основні функції в цій сфері керування зовнішньоекономічною діяльністю акумулює відділ зовнішньоекономічних зв'язків (далі ОЗЕС). Очолюють ОЗЕС директор і три його заступники.

Слід також зазначити, що поставки продукції ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» відбувається на умовах EXW, CIF, DAT відповідно до правил ІНКОТЕРМС-2010.

Розрахунки з контрагентами ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» робить за допомогою таких форм розрахунків, як акредитив, банківська гарантія і по факту постачання.



### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ДОНЕЦЬКСТАЛЬ»-МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» НА СВІТОВОМУ РИНКУ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

#### **3.1. Напрямки підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»**

Управління якістю продукції й послуг — одна з найважливіших складових діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод». Для виготовлення якісної продукції та максимального задоволення побажань споживача на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» застосовується система управління якістю, яка передбачає дотримання: якості виробництва та якості управління.

Це означає, що управління якістю спрямоване на регулювання всіх етапів життєвого циклу і передбачає:

- технічну підготовку виробництва;
- вхідний контроль сировини та матеріалів;
- технологічний процес;
- облік і фінансову діяльність;
- контроль якості процесу і продукції;
- обслуговування в ході експлуатації.

Основними завданнями управління якістю є:

- вивчення ринку збуту;
- вивчення національних і міжнародних вимог до продукції, що випускається;
- розробка методів і засобів впливу на процеси дослідження, проектування та виробництва;
- збір, аналіз, зберігання інформації про якість продукції [14].

Як зазначають [2, 10], в основу міжнародних стандартів ІСО серії 9000:2000 покладені вісім принципів управління якістю.

Наступним кроком варто проаналізувати управління якістю досліджуваної компанії за експертним методом у 2017 році.

Таблиця 3.1

**Оцінка управління якістю ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» у 2017 році**

Показник	Бал	Коефіцієнт вагомості	Оцінка	Еталон	
Орієнтація на споживача	7	0,8	5,6	8	
Лідерство	8	0,9	7,2	9	
Залучення персоналу	6	0,88	5,28	8,8	
Процесний підхід	9	0,79	7,11	7,9	
Системний підхід	9	0,81	7,29	8,1	
Безперервне поліпшення	8	0,9	7,2	9	
Підхід до прийняття рішень на основі фактів	7	0,88	6,16	8,8	
Взаємовигідні відносини з постачальниками	3	7	0,81	5,67	8,1

Джерело: розроблено автором на основі [37]

Таким чином, бачимо, що досліджувана компанія має середні показники якості продукції, на що вказують середній рівень оцінки (рис3.1).

Управління технологічними процесами вимагає як процесного, так і системного підходів, враховуючи сутність технологічного комплексу. Таке розуміння дає можливість використання інформаційних технологій для візуалізації процесів і одержання результатів для своєчасного прийняття управлінських рішень. Системний підхід вимагає координації діяльності всіх підсистем ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод», використання стратегії, що прогнозує координацію з метою аналізу та корегування виконання в ході діяльності компанії.

Першим елементом системи управління якістю у компанії є стандартизація. Так, система управління якістю продукції та внутрішніх процесів ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» відповідає вимогам

стандарту ДСТУ ISO 9001:2009. Для клієнтів компанії наявність сертифіката є додатковою гарантією надійності, професіоналізму й компетентності компанії.

Наступним базовим елементом системи управління якістю продукції ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» є застосування у діяльності принципів управління якістю продукції, прийнятих в компанії (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Принципи управління якістю продукції ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»

Джерело: розроблено автором на основі [40]

Третім елементом системи управління якістю продукції ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» є діяльність відділу забезпечення та контролю якості проектування технологічного обладнання АЗС, адже АЗС не може існувати без інженерів з якості. Відділ забезпечення та контролю якості складається з висококваліфікованих фахівців в області розробки програмного забезпечення і включає спеціалістів – тестувальників технологічного обладнання та інженерів з якості.

Організаційна структура відділу якості у ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» може бути представлена у вигляді наступної схеми (рис. 3.2). Основне завдання відділу якості — організація і виконання процесу тестування технологічного обладнання, що розробляється ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод». Інженери-тестувальники залучені на всіх етапах проекту створення нового технологічного обладнання.



Рис. 3.2. Організаційна структура відділу якості у ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»

Основні функції відділу якості технологічного обладнання:

- аналіз виконання політики в області якості продукції;
- аналіз функціонування системи управління якістю;
- оцінка якості технологічного обладнання;
- оцінка якості процесів системи управління якістю;
- оцінка результативності й ефективності коригувальних і попереджувальних дій;
- розгляд, аналіз і розробка рішень за результатами функціонування системи управління якістю;
- аналіз діяльності внутрішніх аудиторів системи управління якістю;
- поліпшення системи управління якістю.

Тестування технологічного обладнання починається на рівні вимог, продовжується під час розробки продуктів і закінчується після їх виходу у продаж. Якість продукту і задоволення очікувань споживача залежить від

того, наскільки правильно організований процес тестування, а також від рівня кваліфікації та досвіду тест-інженерів.

Четвертим елементом системи управління якістю продукції ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» є моніторинг дефектів технологічного обладнання, який здійснюється на основі різних метрик. Результати метрик підсумовуються, виявляються основні типи дефектів технологічного обладнання та загальні витрати праці на усунення цих дефектів. Такий моніторинг дефектів технологічного обладнання дозволяє усувати типові дефекти, а також здійснювати контроль за виробництвом якісної продукції.

Так як основним товаром, що реалізується на експорт компанії ПрАТ «Донецьксталь» є вугільний концентрат, розглянемо втрати від неефективності системи управління саме цієї продукції (наведені в табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Втрати підприємства від неефективності роботи окремих його підрозділів з управління якістю у 2017 р.**

Сумарні втрати підприємства від неефективної роботи					
Дохід від реалізації концентрату, тис. грн	3105672,1	747386,3	1996060	2642028,5	4127018,1
Обсяг реалізації, тис. тон	4778	1107	2405	2380	2399
Ціна реалізації концентрату ПрАТ "Донецьксталь", грн/т	650	675	830	1110	1720
Середня ціна на концентрат на світовому ринку, грн/тона	680	805	982	1325	1980
Можливий дохід ПрАТ "Донецьксталь", тис. грн	3249010,81	891327,3652	2361604	3153773	4750870
Втрачений дохід, тис. грн	-143338,71	-143941,0652	-365544	-511744	-623852
Середній втрачений дохід, тис. грн	-357683,8				

## Закінчення табл. 3.2

Втрати підприємства по різних підрозділах		
Види витрат	2017	
	оціночні значення%	у тис. грн
Втрата клієнтів	44,00%	157381
Недовикористання робочої сили	3,00%	10731
Переробка браку	46,00%	164535
Реламації	6,50%	23249
Інші причини	0,50%	1788
<b>Всього</b>	<b>100,00%</b>	<b>357684</b>

Джерело: розраховано автором на оснві даних ПрАТ «Донецьксталь»

У даному випадку симптомом неефективності роботи підприємства з управління якістю є втрата клієнтів, внаслідок отримання неякісної продукції, збитки від якої оцінені в 157 381 тис. грн., що складає 44 % збитків від всіх проявів неякості. Тобто цифра достатня для того, щоб зайнятись вирішенням цієї проблеми.

Структура документації з якості наведено на рис. 3.4.



Рис. 3.3. Структура документованої інформації

*Перший рівень* - Настанова з якості - це головний документ, який декларує сферу дії СМЯ підприємства, взаємодію визначених процесів,

регламентує порядок виконання вимог ДСТУ ISO 9001:2009 та містить посилання на процедури СМЯ. Процедури СМЯ містять опис методик виконання окремих процесів, відповідальності за їх здійснення та зв'язок із суміжними процесами, пов'язаними з ними документами і записами про якість.

*Другий рівень* - Політика та цілі в сфері якості – в політиці якості визначені основні напрямлення та принципи діяльності підприємства. Цілі в сфері якості основані на політиці і визначають прагнення підприємства.

*Третій рівень* - Документовані процедури - це обов'язкові документи, які вимагає стандарт ДСТУ ISO 9001: 2009.

В документованих процедурах описується послідовність виконання робіт в рамках СМЯ. Процедури описують те, що діється, чому, кім, коли і як, іншими словами це результативне планування та функціонування процесів.

Інструкції - це документи, які описують технологію виконання визначених процесів або операцій.

*Четвертий рівень* – Записі (протоколи) – демонструють відповідність надання послуг до встановлених до них вимог, реєструють результат виконання відповідних дій, являються доказом того, що Держінформресурс досягає цілей в сфері якості.

*П'ятий рівень* документів - це адміністративна та організаційно-розпорядча документація підприємства.

*Шостий рівень* - містить документацію з надання послуг, документацію замовника, нормативну документацію.

Загальні цілі у сфері якості узгоджуються з Політикою підприємства та отримують свій подальший розвиток у відповідності до цілей структурних підрозділів підприємства.

Цілі встановлюються, як для СМЯ у цілому, так і для основних процесів, зокрема, цілі включають вимоги до задоволеності замовників.

На підприємстві розробляються довгострокові цілі на рік, які можуть змінюватися, якщо вони втрачають свою актуальність

Цілі ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» в сфері якості документально оформлюються та затверджуються генеральним директором

Загальна ціль - відсутність рекламаций з боку замовників.

Склад записів за якістю, форма їх ведення та відповідальні за створення записів за якістю представлені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

### Склад записів за якістю

Пункт ІСО 9001:2008	Вид записів за якістю	Форма ведення запису за якістю	Відповідальний за створення запису
5.6.1	Аналіз з боку керівництва	Протокол аналізу СМЯ	Уповноважений з якості
6.2.2 (д)	Відомості про освіту, підготовці, кваліфікації та практичний досвід	Дані кадрового обліку	Співробітник відділу кадрів
7.1. (г)	Докази, що вимоги до процесів з випуску кінцевої продукції виконані	Акт здачі-приймання робіт	Менеджер проекту
7.2.2	Результати аналізу вимог щодо продукції та дії, що впливають з цього аналізу	Лист узгодження договору	Менеджер проекту
7.3.2	Вхідні дані для проектування та розробки, пов'язані з вимогами до продукції	Технічне завдання на проект	Менеджер проекту

Джерело: розроблено автором на основі [53]

Незважаючи на те, що аналіз СУЯ з боку керівництва не відноситься до обов'язкових документованих процедур системи якості, на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» розроблено чіткий порядок проведення аналізу СМЯ на всіх рівнях.

Методичний документ дозволяє організувати і контролювати процес аналізу СУЯ з боку керівництва.

Для цього, в процедурі встановлено:

- частоту і періодичність проведення аналізу СМЯ з боку керівництва.

Для кожного рівня управління визначено свою періодичність аналізу СМЯ.

Наприклад, на рівні проектів, аналіз СМК може проводитися раз на місяць,



на рівні підрозділів - раз в квартал, а на рівні організації - при підведенні підсумків роботи за рік, тобто один раз в рік;

- порядок денний і склад розглянутих вихідних даних. Для кожного рівня управління порядок денний і склад даних буде свій;

- список учасників. Важливо, щоб для кожного рівня управління в аналізі СМЯ брав участь керівник відповідного рівня. Наприклад, для стратегічного рівня - генеральний директор або власник компанії, для тактичного рівня (рівень складових підрозділів) - керівник підрозділу, для оперативного рівня (виконувані проекти або оперативна робота) - керівник проекту (начальник ділянки, керівник групи);

- порядок проведення аналізу СМЯ. Залежно від рівня управління порядок і тривалість проведення аналізу буде свій. На оперативному рівні він буде простіше, тому що на цьому рівні простіша підготовка, а на стратегічному - складніше, тому що потрібна більш тривала підготовча робота;

- спосіб документального представлення результатів аналізу СУЯ з боку керівництва і складу вихідних даних. Для оперативного рівня цей спосіб бажано встановлювати максимально простим і швидким;

- відповідальних за організацію аналізу СМЯ. Як правило, відповідальним за проведення аналізу СМЯ є керівник відповідного рівня;

- при необхідності, в процедурі можна встановити критерії проведення позапланових аналізів СМК. Прикладами таких критеріїв можуть бути виникають невідповідності, результати аудитів, скарги замовників і т.п. Для кожного рівня управління критерії будуть свої. Визначення того, на якому рівні необхідно провести аналіз СМК буде залежати від важливості події, що сталася. Протокол аналізу вищого керівництва наведений у Додатку Н.

Кожен раз, при виявленні невідповідності (включаючи відхилення фактичних результатів від встановлених цілей, отримання скарг від замовників) у ході одного з аналізів вивчаються його причини. За результатами вивчення приймається рішення про необхідність у

коригувальних діях, спрямованих на виключення можливості повторення невідповідності.

О всіх виявлених невідповідностях персонал зобов'язаний повідомити менеджера з якості.

### **3.2. Розробка комплексу заходів по підвищенню ефективності діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»**

Компанія ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» вперше була сертифікована на відповідність міжнародному стандарту ISO 9001:2010 «Вимоги до систем менеджменту якості» в 2013 році. У 2014 р. компанія була також сертифікована за міжнародними стандартами ISO 14001: 2004 «Вимоги до систем менеджменту навколишнього середовища» і OHSAS 18001:2009 «Системи менеджменту професійного здоров'я і безпеки», тим самим ставши першою логістичною компанією на ринку України, сертифікованої за трьома міжнародними стандартами.

Таким чином, зараз компанія ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» має розвинену інтегровану систему менеджменту (ІСМ) надаваних послуг, засновану на дотриманні принципів міжнародних стандартів. Прихильність цим принципам закріплена в документі «Політика в галузі якості, екології та охорони праці», а також «Керівництво з якості». На основі цих документів були розроблені інші процедури і робочі інструкції.

У компанії ПрАТ «Донецьксталь» встановлені і відслідковуються різні ключові показники діяльності (КРІ), як внутрішні, так і встановлені замовниками на рівні договорів. Цільові значення для таких показників документально фіксуються у вигляді цілей по якості для підрозділів; ступінь виконання таких цілей регулярно контролюється.

На щомісячній основі ОКК ініціює проведення спеціальних нарад, на яких розглядаються показники за попередній період і приймаються рішення

по коригувальних дій у тому випадку, якщо значення показників нижче заданих.

Стандартний набір операційних показників складського обслуговування включає в себе: своєчасність вантаження і вивантаження у відповідності з контрактними зобов'язаннями, точність інвентаризації, збіжність систем обліку (складська система і система замовника), відсоток відбраковування товару при зберіганні і обробці, точність комплектації замовлень. У тих випадках, коли виконується транспортна доставка вантажу, відстежуються такі важливі параметри, як своєчасність доставки вантажу і своєчасність повернення документів (якщо таке передбачено контрактом). Методики розрахунку показників узгоджуються із замовниками і фіксуються в контрактах.

За результатами внутрішніх аудитів, регулярних нарад з питань якості, побажань Замовників про поліпшення, в компанії ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» формуються поточні плани дій щодо вдосконалення ІСМ (інтегрованої системи менеджменту). Такі плани інтегруються в єдину систему, а їхній статус і своєчасність виконання регулярно відстежується. Основним напрямком у поліпшенні якості наданих послуг є робота, спрямована на виявлення і усунення потенційних невідповідностей перш, ніж вони можуть проявитися. Для цього на підприємстві впроваджено процедури по коригувальних і запобіжних дій.

Основними проблемами управління якістю послуг на досліджуваному підприємстві є навчання персоналу та управління документацією.

Навчання персоналу. Навчений та кваліфікований персонал - головний ресурс, який дозволяє компанії ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» надавати послуги високої якості. Для цього на підприємстві розроблена і підтримується стандартна процедура підготовки складських працівників, яка включає в себе як теоретичне навчання згідно з процедурами і робочими інструкціями, так і передачу їм практичного досвіду за допомогою спеціально виділених (звільнених) наставників. Наставництво

діє як при підготовці працівників складу, так і операторів ПК, які обробляють інформацію.

Аналіз проблеми на рівні підприємства ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» можна подати у вигляді схеми: ( рис. 3.6).



Рис. 3.4. Аналіз проблеми на рівні підприємства ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод»

Компанія ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» виділяє фінансові ресурси для організації зовнішнього навчання персоналу на різних курсах і тренінгах, присвячених як питань ведення бізнесу, так і питань якості. Такі курси дозволяють розширити кругозір працівників, а також суттєво підняти їх компетенцію і, тим самим, сприяти поліпшенню якості послуг, що надаються.

Управління документацією. Одним з найважливіших вимог, що пред'являються до ІСМ, є постійне відтворення послуги високої якості, яка задовольняє як внутрішнім вимогам, так і очікуванням Замовника. Для цього на підприємстві в рамках ІСМ існує розвинена система документованих процесів, описаних в рамках процедур та робочих інструкцій. Документація ІСМ є багаторівневою і включає в себе: а) політику і цілі у сфері якості; б) настанови з якості, екології та охорони праці; в) процедури системи менеджменту якості; г) деталізовані операційні робочі інструкції по елементах основних процесів; д) індивідуальні робочі інструкції, що відображають специфіку роботи з товаром конкретних Замовників; е) інструктивні листи, що пояснюють положення тих чи інших робочих інструкцій чи вимог Замовників.

Всі документи ІСМ регулярно переглядаються відповідно до процедури «Управління документацією». Для швидкого доступу до актуальних версіями документів ІСМ з кожного робочого місця розроблено та підтримується спеціальний QA-портал. Актуальність документів, доступних через портал, підтримується службою якості. Щоб успішно функціонувати в умовах підвищення конкуренції необхідно надавати якісні послуги.

Аналіз альтернатив вирішення проблеми можна подати у вигляді таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

## Аналіз альтернатив вирішення проблеми

Критерії оцінки	Рейтин г	Можливі шляхи вирішення проблеми					
		Зниження ціни на послугу		Розробка маркетингової стратегії		Покращення якості надання послуг за рахунок удосконалення технологій	
		Бали	Оцінка	Бали	Оцінка	Бали	Оцінка
1. ефективність	0,2	4	0,8	4	0,8	5	1
2. вартість продукції	0,1	4	0,4	5	0,5	5	0,5
3. простота оформлення замовлення	0,05	5	0,25	4	0,2	3	0,15
4. тривалість	0,1	5	0,5	4	0,4	4	0,4
5. відповідність стратегії	0,1	2	0,2	3	0,3	5	0,5
6. відповідність можливостям фірми	0,1	4	0,4	4	0,4	5	0,5
7. вплив на імідж фірми	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
8. перспективність	0,2	2	0,4	3	0,6	5	1
Всього	1	-	3,25	-	3,65	-	4,65

Джерело: розроблено автором

Шляхи вирішення проблеми підвищення якості продукції в загальному випадку: зниження ціни на продукцію, перебудова системи маркетингу, зміна цінової стратегії, зміна системи реклами, впровадження системи стимулювання, навчання персоналу, вдосконалення системи вхідного контролю тощо.

Слід відмітити, що цінова і збутова стратегії підприємства розроблені на високому рівні і не потребують змін. На високому рівні система стимулювання і навчання персоналу. Щодо вхідного контролю і контролю взагалі, то контроль якості проводиться на всіх стадіях надання логістичних послуг.

Діюча на підприємстві інтегрована система менеджменту якості поширюється на всі основні сфери діяльності компанії: складське обслуговування, операції з перепакування, транспортну доставку вантажів і митно-брокерське обслуговування, архівні послуги, охоплюючи як основні виробничі, так і супутні процеси.

Впроваджена система управління якістю, що відповідає міжнародним вимогам, дає змогу підвищити гнучкість управління підприємством та знизити невиробничі затрати, забезпечити стабільну якість продукції та послуг, розширення ринків збуту, а в результаті – істотне збільшення ефективності свого бізнесу. За оцінками міжнародних реєстраторів, сертифікація СУЯ підвищує ринкову вартість підприємства у середньому на 10 %. А ефективна система управління якістю – це гарантія надійності підприємств, стабільність якості продукції, що випускається, ознака високого рівня організації бізнесу [14].

Як показує досвід ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод», впровадження СУЯ дало підприємству змогу досягти таких показників: 1) істотно покращити й оптимізувати свою діяльність та збільшити обсяг надання логістичних послуг; 2) акцентувати на цілях своєї діяльності та досягненні очікувань споживачів; 3) стабільно підтримувати високу якість логістичних послуг для задоволення вимог споживачів; 4) для споживачів забезпечити докази того, що цілі підприємства спрямовані на задоволеність споживачів; 5) відкрити нові можливості, а також зберегти вже завойовані сегменти ринку; 6) отримати визнання з боку споживачів від впровадження та сертифікації СУЯ.

Зазвичай відповідальним за визначення періодичності проведення оцінювання та аналізування ступеня задоволеності споживачів призначають представника керівництва у сфері якості.

Таблиця 3.5

**Порівняльний аналіз методів визначення задоволеності споживачів**

Метод дослідження	Метод проведення	Вимірювання та моніторинг	Переваги	Недоліки
Скарги та пропозиції	Поштові, телефонні, Інтернет	Кількість повідомлень за період	Емоційність вражень споживачів	Випадковий характер, вибірки, спрямованість на незадоволених споживачів
Дані із гарантії	Претензії, рекламації	Кількість дефектів і затрат, спрямованих на їх усунення за період	Великий обсяг даних, можливість аналізу за моделями, вузлами, виробництвами	Неадекватність показників задоволеності споживачів, спрямованість на незадоволених споживачів
Опитування	Опитування на основі анкетування	Методи, опрацювання даних, індекс задоволеності за період	Репрезентативні вибірки відносно споживачів, можливість визначення вагомості критеріїв якості	Складність процедур
Дослідження, що замовляються	Замовлення дослідження	За необхідності	Можливість порівняння із іншими брендами	Разові дослідження

Джерело: розроблено автором на основі [53]

Задоволеність споживачів відстежують за допомогою маркетингових досліджень. Маркетингові дослідження – це збирання та аналізування інформації про переміщення продукції чи послуги від виробника до споживача. Результатами таких досліджень є наявність фактів, які необхідні для маркетингових рішень та визначення місцезнаходження ринку цієї продукції чи послуги.

Також ведення маркетингових досліджень дає змогу: 1) дотримуватись вимог стандартів серії ISO 9000, ISO/TS 16949:2002(E) [22]; 2) виміряти задоволеність логістичними послугами загалом; 3) виявити пріоритети, що впливають на покращання логістичних послуг; 4) підвищити показники



утримання споживачів; 5) узагальнити цінності споживачів; 6) забезпечити базовими даними роботу системи управління якістю.

Відсутність виконання точних вимірювань задоволеності споживачів не дасть змоги менеджерам приймати ефективні рішення про те, що саме потрібно покращувати в продукції чи послугі для того, щоб втримати споживачів. Тому маркетинговим працівникам потрібно з особливою відповідальністю ставитись до визначення конкретних вимог споживачів.

Для того, щоб виконати дослідження задоволеності споживачів, необхідно мати базу клієнтів, які купували чи користувались продукцією чи послугами підприємства.

Визначення задоволеності замовників на ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод». Щоб досягти поставлених цілей та для ефективного функціонування СУЯ, повинна бути розроблена і впроваджена задокументована процедура. Ця процедура повинна встановлювати алгоритм дій працівників, котрі беруть безпосередню участь у вимірюванні задоволеності споживачів.

На ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» визначення вимог споживачів до сервісних послуг здійснюють на етапі передконтрактних робіт при отриманні запиту від споживача. Вимоги до сервісних послуг та подальшого обслуговування, законодавчі та нормативні вимоги, визначаються та документуються.

Оцінку рівня задоволеності споживачів здійснюють щоквартально відповідно до вимог задокументованої процедури ЗП 5.2 „Визначення задоволеності замовників” [54]. Основними джерелами інформації про ступінь задоволеності замовників є опитувальні листи, анкети, участь у виставках та ярмарках, а також щомісячні звіти відділу гарантійного обслуговування.

Ці документи подають керівному складу підприємства для опрацювання, і ці дані є дуже важливими для логістичної компанії, оскільки на їх основі визначають заходи з підвищення якості послуг. Результати

анкетного опитування споживачів є важливим критерієм для оцінювання ефективності функціонування СУЯ на підприємстві.

Наведемо план поліпшення функціонування системи міжнародного маркетингу.

Таблиця 3.6

**План заходів удосконалення системи міжнародного маркетингу**

**ПРАТ «Донецьксталь»**

Складова міжнародного маркетингу	Відповідальний	Мета поліпшення	Перелік заходів	Результати заходів
Товарна політика	Директор	Сформувати товарний асортимент згідно потреб даного ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначити продукцію, яка буде востребувана на даному ринку</li> <li>- визначити її переваги</li> <li>- підвищити якості продукції з метою підвищення її привабливості для покупця</li> </ul>	Сформований асортимент продукції, який відповідає потребам споживачів даної країни
Цінова політика	Фінансовий директор	Формувати конкурентоспроможну ціну продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- провести маркетингове дослідження щодо ціни конкурентів,</li> <li>- визначити конкурентоспроможну ціну продукції</li> </ul>	Встановлена ціна повністю відповідає якості продукції
Збутова політика	Керівник відділу маркетингу	Сформувати дистрибуційну мережу для збуту товарів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- встановити зв'язки з партнерами з обраної країни,</li> <li>- розробити політику роботи з мережею збуту</li> </ul>	Сформована ділерська мережа, яка продає продукцію підприємства
Комунікаційна політика	Керівник відділу ПР	Визначити комунікаційні канали, за допомогою яких буде інформуватися потенційні споживачі щодо продукції підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>- провести аналіз ефективності рекламних заходів підприємства на обраному ринку</li> <li>- сформувати план рекламної кампанії підприємства</li> <li>- визначити канали комунікації із потенційними споживачами продукції</li> </ul>	Впізнаваність бренду, обізнаність потенційних покупців щодо продукції підприємства

Джерело: розроблено автором

Так як компанія прАТ «Донецьксталь» здійснює зовнішньоторгівельні поставки на ринки СНГ, доцільним буде розглянути підвищення конкурентоспроможності компанії саме на цьому ринку. Так, одним із напрямків підвищення конкурентоспроможності компанії ПрАТ «Донецьксталь» є її участь у міжнародних промислових виставках. Так, пріоритетним напрямком є участь у металургійній виставці «Литметекспо», що проводиться у Мінську (Білорусь). Останнього разу ця виставка проходила в квітні 2018 року, подальший захід запланований на кінець 2019 року. Ця виставка дає можливість учасникам, задіяним в сфері металургії, ознайомитись з новітніми обладнаннями та технологіями в цій сфері. Детальніша інформація щодо виставки вказана за посиланням: <http://minskexpo.com/litmetekspo>.

Таким чином для подальшого підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Донецьксталь» на ринку Білорусі, розробимо концепцію рекламування продукції на основі створення іміджевої реклами підприємства, тобто основний акцент в рекламі ставитиметься на якість послуг, що в цілому дасть змогу збільшити обсяги реалізації послуг підприємства.

#### *Розроблення бюджету рекламної компанії*

При плануванні рекламної компанії буде використано цільовий метод визначення витрат на рекламування. З метою вибору оптимальної схеми розміщення рекламного звернення розглянемо три схеми розміщення рекламного звернення, зосереджуючи основну увагу на друкованих ЗМІ.

#### *Схема оптимального розміщення рекламного звернення №1*

Медіаканали: друковані видання, інтернет-портал.

Пропонується: розмістити рекламне звернення в журналі «Строительные материалы» (10 виходів), в журналі «Деловая Белоруссия» (1 виходів) та розмістити рекламний банер на аналітично-інформаційному порталі <http://alimrb.by/>.

Інформація про обрані медіаканали.

*Журнал* «Строительные материалы» - спеціалізоване професійне видання, що висвітлює всі аспекти бізнесу, пов'язаного з будівельними матеріалами. Містить інформацію як про виробників та реалізаторів будівельних матеріалів, так і рекламний та інформаційний контент про заводи та ЗБК.

Галузевий щомісячний науково-практичний журнал публікує інформацію про сучасні будівельні матеріали, технології й конструкції вітчизняного й закордонного виробництва.

Тематика видання:

- сучасні будівельні матеріали - виготовлення, властивості, застосування в будівництві;
- енергозбереження при виробництві матеріалів, при їхній експлуатації в будинках;
- використання високих технологій у металургії на базі розробок фундаментальних наук;
- інвестиції в будівельну галузь;
- інформація з виставок, конференцій, семінарів;
- торгово-промислова реклама.

Концепція видання: встановлення інформаційних зв'язків між виробниками будівельних матеріалів, монтажних конструкцій, посередниками та споживачами.

Характеристики видання:

- 10 років на ринку Росії, Білорусі;
- Періодичність – 10 виходів на рік;
- Тираж – 75 000 екз.;
- Повнокольоровий друк, папір мілований, глянцевиий;
- Формат А4
- Об'єм від 92 стр.
- Ціна: 200 руб/видання.

Розповсюдження:

1. Безкоштовна адресна розсилка керівникам будівельних підприємств;  
3 2011 року – безкоштовна адресна розсилка журналів для керівників підприємств в Україні, Білорусі, Казахстані, Молдові;
  2. Безкоштовне розповсюдження на спеціалізованих виставках в Україні, Росії, Білорусі, Казахстані, Молдові, міжнародних виставках в Західній Європі;  
Підписка (Україна, Росія, Білорусь, Східна та Західна Європа, Америка).
- Прайс-лист рекламних послуг журналу «Строительные материалы» наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Прайс-лист рекламних послуг журналу «Строительные материалы»**

	1/1 шпальти	1/2 шпальти	1/3 шпальти	1/4 шпальти	1/8 шпальти
Вартість однієї подачі, дол США	4 400	2 300	1700	1250	570
2 подачі	2 760	1 480	1 170	900	450
4 подачі	2 070	1 180	990	720	360
8–10 подач	1 800	1 060	900	600	330

Джерело: розроблено автором

Підприємство вже котрий рік поспіль співпрацює з даним виданням і розміщує своє рекламне звернення на 1/4 шпальти кожного випуску.

Тому ціна 1 включення для підприємства складає:  $600/10=60$  дол США або

$$60 \times 21,3 = 1296 \approx 1300 \text{ грн.}$$

*Журнал «Деловая Белоруссия»* - журнал для ділових людей.

"Ділова Білорусь: промисловість, транспорт, соціальне життя" (ТОВ "Видавництво "Медіа-Бізнес") висвітлює широкий спектр економічних і соціальних тем й є інформаційною площадкою для активних й успішних учасників ринку, що пропонує інноваційні рішення актуальних завдань бізнесу. Із загальної маси журналів видання "Ділова Білорусь: промисловість,

транспорт, соціальне життя" помітно виділяють продумана й добре структурована інформація, стильний дизайн, бездоганна журналістика.

Характеристики: видається мовою з 2006 року; формат 60x90/8; офсетний друк; тираж – 15 000 екземплярів; ціна – 130 руб/видання;

*Інтернет-портал Асоціація литварників та металургів Республіки Білорусь <http://alimrb.by/>* – інтернет-портал, спрямований на інформаційну підтримку підприємців, які працюються у сфері металургії.

Аудиторія сайту: керівники вищої та середньої ланок, спеціалісти. 34% - підприємці, приватні підприємці.

Щоденні відвідування ресурсу: 1000-1500 унікальних відвідувачів (хостів); 5000-6000 пререглядів сторінок (хітів);

Географія відвідувачів: Україна - 23%, Росія - 2%, Білорусь - 72%, ін. країни - 3%.

Вартість розміщення вказаних банерів на сторінках порталу наведена в табл. 3.8.

*Таблиця 3.8*

### **Вартість розміщення банерів на сторінках порталу**

Місце розміщення	Тип банеру	Вартість розміщення (у.о.)			Вартість розміщення динамічних банерів (у.о./тис. показів)
		1 тиждень	2 тижні	1 місяць	
Головна сторінка	A	40	70	180	16
	B	25	40	70	8
	C	15	25	40	5
Сторінки розділу	A	25	40	70	4-14
	B	20	30	55	3,5-12
	C	10	15	25	3
Розділи – "Объявления", "Работа", "Календарь"	A	30	50	90	4-14
	B	20	35	60	3,5-12
	C	15	20	35	3
	C	25	40	70	8-12
Розсилка	A	20	35	60	-
	C	15	25	40	-

Джерело: розроблено автором

Виготовлення банерів:

GIF-банер – 4 у.о. або 100 грн.,

Flash – 7 у.о. або 175 грн.

За наведеними вище даними сформуємо схеми розміщення рекламного звернення.

Таблиця 3.9

**Розміщення рекламного звернення в період з 01.01.18 до 31.12.18  
(схема №1)**

Носій	Кількість включень, шт	Ціна 1 включення, грн.	Вартість, тис. грн.	Рейтинг, %	GRP
Журнал «Строительные материалы»	10	1300	13,0	15,1	151
	10	3990	39,9	3,2	32
Журнал «Деловая Белоруссия»	300	910	273,0	6,0	1800
Портал «alimrb.by»					
Всього	320	-	325,9	-	1983

Джерело: розроблено автором

Одним із варіантів розміщення рекламних звернень є схема №2, за якою планується використати такі медіа канали, як друковані видання.

Пропонується: розмістити рекламне звернення в журналі «Строительные материалы» (10 виходів) та Білоруській діловій газеті (10 виходів).

Інформація про обрані медіаканали.

З журналом «Строительные материалы» підприємство співпрацює вже кілька років поспіль, окрім того, постійно укладається договір про медіарозміщення на цілий рік, що знижує загальну вартість замовлення для підприємства.

*Білоруська ділова газета*

При замовленні і розміщенні реклами в Білоруській діловій газеті надається бонусне розміщення рекламно-інформаційних матеріалів на порталі <http://www.belgazeta.by/>

Характеристики видання:

- Періодичність виходу: щотижня;
- Формат видання - 235x297 мм;
- Обсяг: 64-80 повнокольорових шпальт;
- Наклад: 56 928 пр.

Прайс-лист рекламних послуг Білоруської ділової газети наведено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

**Прайс-лист рекламних послуг Білоруської ділової газети  
Внутрішні сторінки (рекламна шпальта)**

Частина шпальти	Розмір, мм		Вартість, грн.
1/1 (24 мод.)	210x267	до 20 стор.	9 200
	235x297	з 20 по 80 стор.	7 600
1/2 (12 мод.)	210x130	внутр. стор.	4 900
	103x267 (верт.)		
	116x297		
1/3 (8 мод.)	80,5x297 (верт) 67,5x267		2 550
1/4 (6 мод.)	103x130		2 050
1/6 (4 мод.)	210x41		1 000

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 3.11

**Розміщення рекламного звернення в період з 01.01.18 до 31.12.18**

**(схема №2)**

Носій	Кількість включень	Ціна одного включення, грн.	Вартість, тис. грн.	Рейтинг, %	GRP
Журнал «Строительные материалы» (1/1 шпальти)	10	1300	13,0	15,8	158
Білоруська ділова газета	10	4900	49,0	18,2	182
Всього	20	-	62,0	-	340

Джерело: розроблено автором.

Ще одним варіантом розміщення рекламного звернення є схема №3.

Медіаканали: друковані видання, радіохвиля.

Пропонується: розмістити рекламне звернення в журналі «Строительные материалы» (10 виходів), радіоролик на Business FM (1000



разів) та розміщення прес-релізу на інформаційно-аналітичному порталі «Акциз» (протягом року).

Інформація про обрані медіаканали.

- Business FM - національний радіоканал. Трансляція здійснюється в ранковий час.
- Ефірне покриття – 98,8% території Росії та Білорусі.
- Аудиторія стала: у більшості – люди у віці від 40 років, середнього рівня доходу, керівники підприємств, спеціалісти.
- Вартість розміщення роликів наведена в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

**Вартість розміщення рекламних 30” роликів в рекламних блоках мережі трансляції**

Час виходу ролика	Вартість за один вихід, грн.
6:55-7:00	294
7:22-7:25	322
7:36-7:38	299
7:55-8:00	260
9:00-9:03	150
9:14-9:15	150
9:54-10:00	150
12:00 – 12:03	150
12:28-12:30	150
14:00 – 14:05	90
14:55-15:00	90

Джерело: розроблено автором.

Пропонується розмістити 30” рекламний ролик в прайм-тайм для радіо (з 7.55 до 8.00). Вартість послуги за один випуск складе 260 грн.

Всього протягом року планується розмістити 1000 роликів загальною вартістю 26 тис. грн. ( $260 \times 1000 = 260\,000$  грн.).

В табл. 3.13 наведено схему розміщення рекламних звернень в вищенаведених ЗМІ.

Таблиця 3.13

**Розміщення рекламного звернення в період з 01.01.18 до 31.12.18  
(схема №3)**

Носій	Кількість включень	Ціна одного включення, грн.	Вартість, тис. грн.	Рейтинг, %	GRP
Журнал «Строительные материалы»	10	1300	13,0	15,8	158
Ролик на Business FM	1000	260	260,0	7,3	7300
Портал «Акциз»	50	500	25,0	6,4	320
<b>Всього</b>	<b>160</b>	<b>-</b>	<b>298,0</b>	<b>-</b>	<b>7778</b>

Джерело: розроблено автором.

Отже, ми маємо три схеми розміщення рекламного звернення.

Для правильних розрахунків схем розміщення окремих рейтингових даних недостатньо. Справа в тому, що аудиторія окремих носіїв може перетинатися – деяка частина людей може, наприклад, контактувати з двома медіаносіями. Тому обмежуються даними про перетин носіїв.

Припустимо, що результати розподілу за допомогою біномальної моделі розподілу часто експозиції для наших схем такі (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

**Розподіл частот експозиції носіїв**

Число експозицій, F	Кумулятивна частота, F+	Охоплення населення, %
<b>Схема №1</b>		
1	1+	46,1
2	2+	43,4
...	...	...
<b>Схема №2</b>		
1	1+	43,2
2	2+	37,9
...	...	...
<b>Схема №3</b>		
1	1+	48,5
2	2+	41,3
...	...	...

Для того, щоб зробити висновки та обрати оптимальну схему розміщення рекламного звернення, аналізуються наступні показники.

*Охоплення в тисячах чоловік* = Охоплення ринку (у долях) x Аудиторія (тис. чол.)

$$\text{Схема 1: } 0,461 \times 23\,000 = 10\,603 \text{ тис. чол.}$$

$$\text{Схема 2: } 0,432 \times 23\,000 = 9\,936 \text{ тис. чол.}$$

$$\text{Схема 3: } 0,485 \times 23\,000 = 11\,155 \text{ тис. чол.}$$

*Середня частота охоплення* (середня частота контакту з рекламним зверненням) (Frequency).

$$\text{Frequency} = \text{GRP} / \text{Охоплення (\%)}$$

$$\text{Схема 1: } 1983 : 46,1 = 43,0$$

$$\text{Схема 2: } 340 : 43,2 = 7,9$$

$$\text{Схема 3: } 7778 : 48,5 = 160,4$$

Показує, який відсоток цільової аудиторії скільки разів в середньому контактував з рекламним зверненням.

*Вартість на тисячу (CPM)* = Загальна вартість схеми / Охоплення (тис. чол.)

$$\text{Схема 1: } 325900 : 10603 = 30,7 \text{ грн./тис. чол.}$$

$$\text{Схема 2: } 62000 : 9936 = 6,2 \text{ грн./тис. чол.}$$

$$\text{Схема 3: } 298000 : 11155 = 26,7 \text{ грн./тис. чол.}$$

Вартість на тисячу (CPM) означає вартість реального охоплення тисячі глядачів, слухачів в рамках даної схеми. Може бути обчислена для охоплення з будь-якою частотою.

*Вартість рейтингового пункту (CPP)* = Вартість схеми / GRP

$$\text{Схема 1: } 325900 : 1983 = 164,3 \text{ грн.}$$

$$\text{Схема 2: } 62000 : 340 = 182,4 \text{ грн.}$$

$$\text{Схема 3: } 298000 : 7778 = 38,3 \text{ грн.}$$

Наведемо отримані показники медіапланування в табл. 3.15 і обґрунтуємо вибір оптимальної схеми розміщення рекламних повідомлень.

Таблиця 3.15

**Зведені показники медіапланування**

Показники	Схема 1	Схема 2	Схема 3
Вартість розміщення рекламного звернення, тис. грн.	325,9	62,0	64,0
Охоплення ринку, %	46,1	43,2	48,5
Охоплення ринку, тис. чол.	10 603	9 936	11 155
Середня частота охоплення (Frequency)	43,0	7,9	160,4
GRP	1983	340	7778
CPM, грн./тис. чол.	30,7	6,2	26,7
CPP, грн.	164,3	182,4	38,3

Джерело: розроблено автором.

Оскільки основна мета рекламної кампанії – сповіщення споживачів про ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод», оптимальним варіантом розміщення рекламних повідомлень вважатимемо схему №3. На ефективність цієї схеми вказують такі показники, як охоплення ринку (48,5% або 11155 чол.), високий показник GRP (7778), середня з поміж розглянутих схем вартість реального охоплення тисячі глядачів, слухачів в рамках даної схеми (26,7 грн./тис.чол.) та невисока вартість рейтингового пункту (38,3 грн.) Орієнтовна вартість рекламних заходів у 2018 році буде становити 1,13 млн. грн (0,07% від прогнозованої доходу підприємства).

### **3.3. Прогнозування показників зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» на коротко- та середньострокову перспективу**

В результаті проведення рекламної кампанії планується збільшення експорту вугілля марки К і, відповідно, отримання додаткового прибутку.

Розрахуємо, яких результатів очікує отримати ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод»:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6$$

де: О - оптимістичний прогноз;

В - найбільш вірогідний прогноз;

П - песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних обсягів збуту в проектному році на підприємстві було залучено провідних спеціалістів та керівників відділів і отримано такі результати (табл. 3.16).

Таблиця 3.16

**Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення**

1.	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
2.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	1127000	1140000	1175200	1150000	1164000	1135000	1145000	-
3.	$O_{сер}$	1148028,571							-
4.	Відхилення $\Delta O = O_{сер} - O$	-21028,5714	-8028,57143	27171,4286	1971,428571	15971,42857	-	-	-
5.	$\Delta O^2$	442200816,3	64457959,18	738286531	3886530,612	255086530,6	169743673,5	9172244,9	1682834286

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{сер} = (1127000 + 1140000 + 1175200 + 1150000 + 1164000 + 1135000 + 1145000) / 7 = 1148029 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \frac{1682834286}{7} = 15505$$

Визначаємо коефіцієнт варіації ( ), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = 15505 / 1148029 = 1,35\%$$

Оскільки  $\omega < 33\%$ , то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від надання послуг приймаємо 1145000 тис. грн.

*Примітка. Найбільш вірогідний обсяг реалізації визначається методом медіан, тобто середнього значення рядку. В даному випадку ряд має такий вигляд (в порядку зростання показника):*

*1127000 тис грн - 1135000 тис грн - 1140000 тис грн - 1145000 тис грн - 1150000 тис грн - 1164000 тис грн - 1175200 тис грн*

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 1175200 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 1127000 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$ОП = (O + 4 * B + П) / 6 = (1175200 + 4 * 1145000 + 1127000) / 6 = 1147033 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках):

$$1147033 / 14938026 * 100\% = 7,67 \%$$

Де: - базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

Чистий дохід від надання послуг в проектному році складе:

$14938026 + 1147033 = 16085059,3$  тис. грн.

Отже, внаслідок проведення рекламної кампанії чистий дохід від надання послуг в проектному періоді бути становити 16085059,3 тис. грн.

За результатами очікувань, зробимо прогноз доходу підприємства ПрАТ «Донецьксталь». Так, проаналізувавши структуру витрат ПрАТ «Донецьксталь» можна зробити висновок, що витрати на рекламу склали в середньому 0,02% від чистого доходу. Із урахуванням нововведень, цей показник збільшить до 0,07%.



Рис. 3.5. Прогнозний дохід та витрати від реалізації ПрАТ «Донецьксталь», 2013-2023 рр., тис. грн

За допомогою регресійного аналізу проаналізуємо залежність дохідності підприємства та витрат на рекламу (див. табл. 3.17).

Коефіцієнт показує, якою буде прибутковість, якщо всі змінні в даній моделі будуть рівні 0. Тобто на значення аналізованого параметра впливають і інші фактори, які не описані в моделі.

Коефіцієнт 0,46429 показує вагомість змінної X (витрат на рекламу) на Y (дохідність підприємства). Тобто рівень витрат на рекламу в межах даної моделі впливає на рівень дохідності з вагою 0,46 (це середня ступінь впливу). Знак «+» вказує на позитивний вплив: чим більше витрати на рекламу, тим вище рівень прибутковості.

Таблиця 3.17

## Результати регресійного аналізу доходів та витрат на рекламу ПрАТ «Донецьксталь»

<i>регресійна статистика</i>	
Множинний R	0,872119393
R-квадрат	0,760592236
Нормований R-квадрат	0,733991373
Стандартна помилка	1383039,93
Спостереження	11

## Дисперсійний аналіз

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>
Регресія	1	5,47E+13	5,47E+13	28,59277	0,000464
Залишок	9	1,72E+13	1,91E+12		
Всього	10	7,19E+13			

	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна помилка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-значення</i>	<i>Нижнє 95%</i>	<i>Верхнє 95%</i>	<i>Нижнє 95,0%</i>	<i>Верхнє 95,0%</i>
Y-перетин	11892189,01	800374,9	14,85827	1,23E-07	10081615	13702763	10081615	13702763
Мінлива X 1	0,464293427	0,086829	5,34722	0,000464	0,267873	0,660714	0,267873	0,660714

Джерело: розраховано автором



## Прогнозні фінансові результати ПрАТ «Донецьксталь» на 2018-2020

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14275605	10616283	11544726	14927727	149380
Собівартість реалізованої продукції	12070406	8195164	7950830	10711580	947683
Валовий прибуток	2205199	2421119	3593896	4216147	546118
Інші операційні доходи	687171	1316322	2807614	2213592	100551
Адміністративні витрати	816782	605915	530726	562920	45235
Витрати на збут	874243	567353	1007066	1256956	75115
Інші операційні витрати	482120	815387	3003759	1858509	122304
Фінансовий результат від операційної діяльності	719225	1748786	1859959	2751354	-69672
Витрати (дохід) з податку на прибуток після оподаткування*	190312	-4870926	-6272113	-2385643	-102567
Чистий фінансовий результат	83322	-4871533	-6235708	-2280025	-81854

*\*з 2018 року враховувались такі податки*

Джерело: розраховано автором

Таким чином, робимо висновок, що розрахункові параметри моделі на 76% (див. квадрат R) пояснюють залежність між досліджуваними параметрами, а саме: дохідністю підприємства та витрат на рекламу.

Додаткові впроваджені заходи дозволять підвищувати експорт продукції в середньому на 2,6% щороку та отримувати додатковий прибуток.

Отже, наведемо прогноз фінансових результатів ПрАТ «Донецьксталь» на 2018-2020 рр. у таблиці 3.18.

Таким чином, при умові оптимізації статті «інші витрати» та збільшення видатків на рекламу, підприємство має змогу досягти позитивного фінансового результату вже у 2018 році, при цьому в найближчі 5 років вийти на позитивний накопичений чистий прибуток.

Отже, внаслідок проведення рекламної акції чистий дохід від надання послуг в 2018 році збільшиться на 1147033 тис. грн., при цьому чистий прибуток складе 755 046 тис. грн., а його прогнозний темп зростання в наступні три роки складе 5-6%.

### **Висновку до розділу 3**

Управління якістю продукції — одна з найважливіших складових діяльності ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод». Для виготовлення якісної продукції на ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод» застосовується система управління якістю, яка передбачає дотримання: якості виробництва та якості управління.

Кожен раз, при виявленні невідповідності (включаючи відхилення фактичних результатів від встановлених цілей, отримання скарг від замовників) у ході одного з аналізів вивчаються його причини. За результатами вивчення приймається рішення про необхідність у

коригувальних діях, спрямованих на виключення можливості повторення невідповідності.

Гнучкі методології розробки нового технологічного обладнання та його тестування у ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод» дозволяють забезпечити високу якість технологічного обладнання без зайвих витрат.

Зараз компанія ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод» має розвинену інтегровану систему менеджменту (ІСМ) продукції, засновану на дотриманні принципів міжнародних стандартів. Прихильність цим принципам закріплена в документі «Політика в галузі якості, екології та охорони праці», а також «Керівництво з якості». На основі цих документів були розроблені інші процедури і робочі інструкції.

Діюча на підприємстві інтегрована система менеджменту якості поширюється на всі основні сфери діяльності компанії: складське обслуговування, транспортну доставку вантажів і митно-брокерське обслуговування, архівні послуги, охоплюючи як основні виробничі, так і супутні процеси.

За проектом запроваджено в якості покращення системи якості на підприємстві основним заходом є створення центру для навчання співробітників, з метою покращення якості продукції та надаваних послуг.

Також нами розроблено концепцію рекламування продукції в Білорусі на основі створення іміджевої реклами підприємства, тобто основний акцент в рекламі ставитиметься на якість продукції, що в цілому дасть змогу збільшити обсяги реалізації підприємства.

Внаслідок проведення рекламної акції дохід від надання послуг в проектному періоді збільшиться на 1147033 тис. грн, при цьому чистий прибуток складе 755 046 тис. грн., а його прогнозний темп зростання в наступні три роки складе 5-6%.

Отже, протягом 2018 підприємство незначно підвищить експорт діяльності на 2,6% що дозволить збільшити експорт продукції та отримати додатковий прибуток.

На основі проведених вище розрахунків, можливо визначити, що економічний ефект від впровадження заходу є достатньо малим. Але рекомендації по посиленню іміджу підприємства, враховуючи його стратегію розвитку, необхідно проводити.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Металургійна промисловість України сьогодні, посідає провідне місце в національній економіці країни, та досить добре діє на світовому ринку, продукція якої експортується на всі континенти.

Показники українського експорту стрімко падають під впливом військово-політичних факторів, що суттєво погіршують її положення на світовій арені металовиробників. Через це необхідно проявити активність на світовій арені та нарощувати експорт в країни Перської затоки, Латинської Америки, Азії та Африки рівень споживання в яких тільки зростає.

Що стосується впливу міжнародної кон'юнктури, то вона для металургів України сьогодні залишається складною через гострої конкуренції і протекціонізму. Форс-мажори на кшталт перебоїв з поставками сировини порушують виконання діючих договорів і укладення нових, послаблюючи вітчизняні позиції на зовнішніх ринках. Якщо профіцитність світового металоспоживання дійсно буде слабшати, то експортерам стане простіше працювати, а їй тоді буде складно повернути втрачені позиції, зайняті російськими, китайськими та іншими конкурентами. І в будь-якому випадку для металургії актуальною залишається оптимізація собівартості, реконструкція потужностей, розвиток сортаменту і поліпшення якості продукції, які сьогодні є важливою умовою експортної конкурентоспроможності. Стратегія розвитку підприємств металургійного комплексу України повинна переслідувати таку мету — випуск конкурентоспроможної продукції для внутрішнього споживання і для реалізації на зовнішніх ринках, а також широкомасштабну модернізацію засобів виробництва на основі використання інноваційних технологій. Найважливішою умовою для її досягнення є розвиток інфраструктури внутрішнього ринку металопродукції і більш активна участь українських металургійних підприємств у міжнародній торговельній діяльності.

ПрАТ «Донецьксталь» металургійний завод є металургійним комплексом повного циклу і виробляє чавун, сталь, сортовий та листовий прокат.

ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» збиткове. Показники збитковості після піднесення у 2016 році у 2017 році різко зменшуються, у 2013 році прибутковість діяльності склала 0,69%, тоді як у 2017 році – 86,37%.

Продукція підприємств компанії «Донецьксталь» зареєстрована відповідно до регламенту ЄС REACH. Реєстрація речовин здійснювалася з урахуванням рекомендацій і консультацій європейських консорціумів - Iron Platform, REACH for Coal Chemicals (R4CC), FARM REACH і Loa REACH consortium.

Протягом 2013 -2017 років підприємство майже повністю перейшло на експорт вугільного концентрату К, експорт чавуна скоротився у 2017 році до 2,8%.

Для ефективного здійснення зовнішньоекономічної діяльності на рівні підприємства необхідна адекватна умовам його роботи структура керування. На ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» основні функції в цій сфері керування зовнішньоекономічною діяльністю акумулює відділ зовнішньоекономічних зв'язків (далі ОЗЕС). Очолюють ОЗЕС директор і три його заступники.

Слід також зазначити, що поставки продукції ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» відбувається на умовах EXW, CIF, DAT відповідно до правил ІНКОТЕРМС-2010.

Розрахунки з контрагентами ПрАТ «Донецьксталь» - металургійний завод» робить за допомогою таких форм розрахунків, як акредитив, банківська гарантія і по факту постачання.

Управління якістю продукції — одна з найважливіших складових діяльності ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод». Для виготовлення якісної продукції на ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод»

застосовується система управління якістю, яка передбачає дотримання: якості виробництва та якості управління.

Кожен раз, при виявленні невідповідності (включаючи відхилення фактичних результатів від встановлених цілей, отримання скарг від замовників) у ході одного з аналізів вивчаються його причини. За результатами вивчення приймається рішення про необхідність у коригувальних діях, спрямованих на виключення можливості повторення невідповідності.

Гнучкі методології розробки нового технологічного обладнання та його тестування у ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод» дозволяють забезпечити високу якість технологічного обладнання без зайвих витрат.

Зараз компанія ПрАТ «Донецьксталь»-металургійний завод» має розвинену інтегровану систему менеджменту (ІСМ) продукції, засновану на дотриманні принципів міжнародних стандартів. Прихильність цим принципам закріплена в документі «Політика в галузі якості, екології та охорони праці», а також «Керівництво з якості». На основі цих документів були розроблені інші процедури і робочі інструкції.

Діюча на підприємстві інтегрована система менеджменту якості поширюється на всі основні сфери діяльності компанії: складське обслуговування, транспортну доставку вантажів і митно-брокерське обслуговування, архівні послуги, охоплюючи як основні виробничі, так і супутні процеси.

Нами запроваджено в якості покращення системи якості на підприємстві три заходи.

1. Створення центру для навчання співробітників, з метою покращення якості продукції та надаваних послуг.
2. Участь у промислових металургійних виставках (зокрема, виставці «Литметекспо», що проводиться у Мінську).
3. Проведення рекламної компанії ПрАТ «Донецьксталь» (а саме, публікація в промислових журналах, газетах та інших виданнях).

Також було розроблено концепцію рекламування продукції в Білорусі на основі створення іміджевої реклами підприємства, тобто основний акцент в рекламі ставитиметься на якість продукції, що в цілому дасть змогу збільшити обсяги реалізації підприємства.

Внаслідок проведення рекламної акції чистий дохід від надання послуг в проектному періоді збільшиться на 1147033 тис. грн. При цьому, за прогнозами підприємство зможе отримати позитивний фінансовий результат протягом наступних 5 років. Отже, протягом 2018 підприємство незначно підвищить експорт діяльності на 2,6% що дозволить збільшити експорт продукції та отримати додатковий прибуток.

На основі проведених вище розрахунків, можливо визначити, що економічний ефект від впровадження заходу є достатньо малим. Але рекомендації по посиленню іміджу підприємства, враховуючи його стратегію розвитку, необхідно проводити.



## СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Абалкін, Л.І. Національна економіка [Текст] / Л.І. Абалкін, М.А. Атрамова, А.І. Олексіїв. - М.: Видавництво «Економість», 2007. - 864 с.
2. Арапова О. Роль формування та управління кадровим потенціалом у підвищенні конкурентоспроможності підприємства / О. Арапова, А. Щелкунова // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. - 2014. - № 8. - С. 35-46. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2014\\_8\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2014_8_6).
3. Артеменко Л. П. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю промислового підприємства / Л. П. Артеменко, А. С. Піддубна // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2015. - № 12. - С. 259-264
4. Базь М. О. Інвестиційний маркетинг як детермінант конкурентоспроможності підприємств на ринку інвестицій / М. О. Базь, Є. А. Домашева // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2015. - № 12. - С. 333-338
5. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: Навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
6. Барабась Д. О. Конкурентні стратегії підприємства [Текст] / Д.О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. – Вип. 2-3. – К.: КНЕУ, 2000. – С. 201-208
7. Безтелесна Л. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства [Текст] / Л. Безтелесна, Н. Чигир // Економіст. – 2004. – N 12. – С. 40-44.
8. Безугла В. О. Конкурентоспроможність та аналіз існуючих методик її оцінки [Текст] / В. О. Безугла, І. І. Постіл // Економіка та держава. – 2007. – №11. – С. 33-35.

9. Бондаренко С. М. Оцінка конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / С. М. Бондаренко, А. А. Невмержицька // Технології та дизайн. - 2014. - № 2 (11). - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/td\\_2014\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_2_15).

10. Васильєва Н. А., Економіка підприємства: конспект лекцій : [Електронний ресурс] / Н. А. Васильєва, Т. А. Матеуш, М. Г. Миронов. – Режим доступу: <http://kniga.scienceontheweb.net/konkurentosposobnost-predpriyatiya-ponyatie-26809.html>.

11. Величко Є. І. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття "конкурентоспроможність підприємства" / Є. І. Величко // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2015. - № 2. - С. 221-227. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2015\\_2\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2015_2_31).

12. Войчак А. В., Камишніков Р. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація // Маркетинг в Україні. - 2005. - № 2 (30). - С. 50-53.

13. Гавриш О. А. Українські металургійні підприємства: сучасні тенденції та місце у світовому металургійному виробництві / О. А. Гавриш, Є. О. Чайковський // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». - 2016. - № 13. - С. 150-157. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2016\\_13\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_24)

14. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю [Текст] / Ю. О. Гарачук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – N 2. – С. 60-66.

15. Глисин Ф. О конкурентоспособности промышленных предприятий [Текст] / Ф. Глисин, Г. Воронина // Экономист. – 2004. – N 6. – С. 17-22.

16. Данілова Е.І. Конкурентоспроможність продукції українських корпорацій на міжнародних ринках [Електронний ресурс] / Е.І. Данілова, М.Г. Луцький // Національний банк України. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Luckiy\\_107.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Luckiy_107.htm). – Загол. з екрану.

17. Дикань В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. – С. 100–105.

18. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія / О. І. Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – 160 с.

19. Єлець О. П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства / О. П. Єлець // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2016. - Вип. 1. - С. 58-64. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2016\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_1_11).

20. Жовновач Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / Р. І. Жовновач. – Кіровоград: КНТУ // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2011. – С. 106-113. – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_19\\_ekon/stat\\_19/14.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_19_ekon/stat_19/14.pdf).

21. Закревська, Л. М. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Людмила Миколаївна Закревська. – К., 2005. – 211 с.

22. Ільченко Т.В. Конкурентоспроможність і якість, їх місце в стратегії маркетингу / Т.В. Ільченко, В.С. Петров // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства (Серія «Економічні науки»). – 2008. – Вип. 70. – С. 109-116.

23. Як зміниться споживання металопрокату в світі в 2017-2018 рр. [Електронний ресурс] Інтернет-газета «Економіка». [Електронний ресурс] Інтернет-газета «Экономика». - 24.04.2017. - Режим доступу: <http://minprom.ua/articles/227B22.html>

24. Калюжна Ю. П. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства / Ю. П. Калюжна // Вісник ДДФА.

Економічні науки. - 2014. - № 1. - С. 75-80. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddfae\\_2014\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddfae_2014_1_11).

25. Квятковська, Л. А. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства / Л. А. Квятковська, Л. Д. Воробйова // Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 26. – С. 181–187.

26. Кизим, М.О. Збалансована система показників [Текст]: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. - Х.: ВД "Інжек", 2007. - 192 с.

27. Климчук А. О. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства / А. О. Климчук // Бізнес Інформ. - 2014. - № 1. - С. 221-225. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_1\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_1_42).

28. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Л. С. Кобиляцький. – К.: Зовнішня торгівля, 2003. – 302 с.

29. Кизим, М.О. Збалансована система показників [Текст]: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. - Х.: ВД "ІНЖЕК", 2007. - 192 с.. – 2004. – N 12. – С. 23-30.

30. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3-х томах: Том 3: Галузеві особливості конкурентоспроможності в умовах глобалізації: [монографія] / [Т.Л. Мостенська, В.Я. Омельченко, О.О. Красноруцький, Ю.В. Ушкаренко, Н.С. Скопенко та ін.]; за заг. ред. О.В. Захарченка, М.А. Зайця, В.С. Ніценка. – Одеса: ВМВ, 2015. – 572 с.

31. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 248 с. Укр./ рос. мова. ISBN 966-392-096-3.

32. Коробов, М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств [Текст]: навчальний посібник / М.Я. Коробов. – К.: Знання: КОО, 2000. – 378 с. – ISBN: 966-7293-69-6.

33.Костюк, Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності / Л. А. Костюк // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету.

34.Кузьмін, О. Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств / О. Є. Кузьмін, Л. І. Чернобай, О. П. Романко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Випуск 21.10. – С. 159–166.

35.Кузьмін, О.Є. Планування, організування та мотивування зовнішньоекономічної діяльності [Текст] / О.Є. Кузьмін, А.О. Босак, Р.З. Дарміць. - Львів: Видавництво Національного університету «Львівська Політехніка», 2009. - 324 с.

36.Кулакова, С.Ю. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства та реалізації його конкурентних переваг / С.Ю. Кулакова, Д.О. Масюк // Ефективна економіка. – 2015. – № 4.

37.Кулицький С. Українська чорна металургія: стан, проблеми, перспективи [Електронний ресурс] / С. Кулицький // Україна: події, факти, коментарі. - 2016. - № 5. - С. 44-65. - Режим доступу: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2016/ukr5.pdf>

38.Куманецький С. А. Основні методи конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах виходу на зовнішні ринки [Електронний ресурс] / С. А. Куманецький // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2009. – № 4(8). – С. 18-22 — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vbumb/2009\\_4/2.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vbumb/2009_4/2.pdf).

39.Кутьков В. П. Теоретичні аспекти концепції маркетингу як філософії управління регіоном [Електронний ресурс] / В. П. Кутьков. // Державне будівництво. – 2012. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVu\\_2012\\_2\\_28.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVu_2012_2_28.pdf)

40.Кухарук А. Д. Оцінювання ефективності управління станом конкурентоспроможності підприємств / А. Д. Кухарук, Д. Д. Змітрович // Бізнес Інформ. - 2015. - № 7. - С. 282-287. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_7\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_7_45).

41. Лучко О. Д. Аналіз показників конкурентоспроможності підприємств [Текст] / О. Д. Лучко // Фондовый рынок. – 2008. – № 4. – С. 30

42. Мартиненко В. П. Методи оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання / В. П. Мартиненко // Формування ринкових відносин в Україні. — 2008. — № 10(89). – С. 42–45.

43. Мельник, О. Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Текст] / О. Мельник, Ю. Логвіненко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". - 2007. - № 15 (599). - С. 124 - 130.

44. Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Минко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2015. - Т. 21, № 1. - С. 86-92. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnuhkt\\_2015\\_21\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnuhkt_2015_21_1_13).

45. Міняйленко І. В. Науково-методичні аспекти оцінювання потенціалу підприємств легкої промисловості [Електронний ресурс] / І. В. Міняйленко, О. В. Микитенко // Вісник Хмельницького національного університету. — 2011. — №1. — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2011\\_1/031-035.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2011_1/031-035.pdf).

46. Місько Г. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник конкурентоспроможності підприємства / Г. Місько // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. - 2014. - № 12. - С. 98-108. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2014\\_12\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2014_12_12).

47. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] [Електронний ресурс] / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. – К. : Центр учбової літ., 2009. – 364 с. – Режим доступу: <http://subject.com.ua/pdf/265.pdf>.

48. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [ukr-stat.gov.ua](http://ukr-stat.gov.ua).  
<http://www.worldsteel.org/>

49.Павлова В.А. Розробка моделі вибору конкурентної стратегії промислового підприємства / В.А. Павлова, Р.В. Губарев // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі . – 2010. – № 1. – С. 5–17 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/eupmg\\_2010\\_1\\_3.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/eupmg_2010_1_3.pdf)

50.Панасенко Д.А. Системний підхід до показників конкурентоспроможності [Текст] / Д. А. Панасенко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – N 3. – С. 19-25.

51.Парсяк В. Аналітичні передумови управління конкурентоспроможністю невеликих підприємств/ В. Парсяк, І. Дибач // Економіст. – 2010. – №8 – С. 56-59.

52.Перський К. Є. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія / К. Є. Перський // Управління розвитком. - 2014. - № 13. - С. 75-76. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2014\\_13\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_13_32).

53.Піддубна, Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління [Текст]: монографія / Л.І. Піддубна. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. - 368 с.

54.Пляскіна А. І. Оцінка конкуренції та конкурентоспроможності суб'єктів харчової промисловості / А. І. Пляскіна // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №2(56). – С. 52-59.

55.Погребняк, Д. В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства / Д. В. Погребняк // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 32. – С. 45–51.

56.Поклонский Ф. Е. Развитие конкурентоспроможности продукции, что выпускается, как результат эффективного использования потенциала предприятия [Текст] / Ф. Е. Поклонский Е. Ю. Мамченко // ДонДУУ МЕНЕДЖЕР . – 2007. – №3 (41). – С. 121-126.

57. Портер М. Конкуренція [Текст] / М. Портер; Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с.: ил. – Парал. тит. англ. – ISBN 5-8459-0794-2.

58. Пухтаєвич, Г.О. Аналіз національної економіки [Текст] / Г.О. Пухтаєвич. - К.: КНЕУ, 2005. - 254 с.

59. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції / П. Р. Пуцентейло // Інноваційна економіка. - 2015. - № 4. - С. 80-86. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2015\\_4\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_4_14).

60. Реалізація програми підвищення конкурентоспроможності продукції. Лекції з економічної діагностики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sdamzavas.net/2-47096.html>.

61. Рибницький Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Д. О. Рибницький, Т. А. Городня, К. А. Львівська // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — Вип. 20. 9. — С. 227-230. — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/20\\_9/227\\_Rybnycki\\_NV\\_20\\_9.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/20_9/227_Rybnycki_NV_20_9.pdf).

62. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: [підруч.] / М. Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка. – 2006. – 390 с.

63. Сахно І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств / І. В. Сахно // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2012. – № 2, Ч. 2. – С. 385–390.

64. Система та процес управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/portal>. – Загол. з екрану.

65. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання / І. В. Смолін // Стратегія



економічного розвитку України. - 2015. - № 36. - С. 126-137. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2015\\_36\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2015_36_16).

66. Сомова, О. Є. Вартісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудування : автореф. дис... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Сомова Оксана Євгенівна ; ПВНЗ Європейський ун-т. – К., 2008. – 19 с., включаючи обкл.: іл., табл. – Бібліогр. : С. 17–19.

67. Спіріна М. В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / М. В. Спіріна // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – N 8. – С. 176-183.

68. Сухарський, В.С. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Текст] / В.С. Сухарський, В.В. Сухарський, В.І. Охота // теорія, методологія, практика. Навчальний посібник (курс лекцій). – Тернопіль : Астон, 2005. – 464 с. ISBN – 966-308-108-2.

69. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание [Текст] / А.А. Томпсон-мл, А.Дж. Стрикленд III. – М.: «Вильямс», 2006. – 928 с.: ил. – ISBN 5-8459-0407-2.

70. Трайкун Ю. М. Вплив логітики на конкурентоспроможність підприємства / Ю. М. Трайкун, Н. Є. Муромець // Молодий вчений. - 2016. - № 1(1). - С. 178-181. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_1\(1\)\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1(1)_43).

71. Трещов М.М. Економічна сутність поняття "конкурентоспроможність підприємства" та специфіка її формування в аграрних підприємствах [Електронний ресурс] / М. М. Трещов. // Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. - 2011. - № 2. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddau\\_2011\\_2\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddau_2011_2_45)

72. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) [Текст] : навчальний посібник / ред. І. Ю. Сіваченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 186 с. – ISBN 966-8253-18-3.

73.Франів І. А. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / І. А. Франів, Л. М. Коваль, Р. Р. Русин-Гриник // Механізм регулювання економіки. — 2010. — № 3, Т. 1. — С. 149-153. — Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Mre/2010\\_3/3\\_5.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2010_3/3_5.pdf).

74.Хрущ Н. А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Н. А. Хрущ, Л. В. Ваганова // Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — № 5, Т. 3. — С. 153-156. — Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2010\\_5\\_3/37hru.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_5_3/37hru.pdf).

75.Чижова О. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори формування / О. В. Чижова // Управління розвитком. - 2014. - № 2. - С. 100-102. - Режим доступу: [http://nbu.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2014\\_2\\_42](http://nbu.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_2_42).

76.Швагірева В. Маркетинговий метод підвищення конкурентоспроможності підприємства / В. Швагірева, А. Донець, К. Неумоїна // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. - 2014. - № 8. - С. 209-220. - Режим доступу: [http://nbu.gov.ua/UJRN/Nv\\_2014\\_8\\_23](http://nbu.gov.ua/UJRN/Nv_2014_8_23).

77.Яцура В. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Яцура, М. В. Замроз // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. Збірник наукових праць. — 2011. — № 2. — Режим доступу до статті: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vviem/2011\\_2/18.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vviem/2011_2/18.pdf). — Назва з екрану.

78.Ansoff, H. I. Strategic Management of Technology [Електронний ресурс]: EBSCOhost / H. I. Ansoff, P.H. Antoniou // Technology Analysis&Strategic Management. — 2004. — Vol. 16, No. 2. — P. 275 -291. — Режим доступу: <http://search.ebscohost.com>. — Загол. з екрану.

79. Ansoff, H. I. Strategies for Diversification [Электронный ресурс]: EBSCOhost / H. I. Ansoff // Harvard Business Review. – September-October 1957. – P. 113-124. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.

80. Ball, D, International Business. The Challenge of Global Competition [Text] / D. Ball, W. McCulloch. – New York: Mc Graw-Hill, Inc, 1996. – 773 P. – ISBN: 0-256-16601-3.

81. Bateman, T., Management. Building Competitive Advantage [Text] / T. Bateman, S. Snell. – New York: Mc Graw-Hill, Inc, 1996. – 588 P. – ISBN: 0-256-14053-7.

82. Porter, M.E. How competitive forces shape strategy [Электронный ресурс]: EBSCOhost / M.E. Porter // Harvard Business Review. – 1979. – March-April. P. 133-145. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.

83. Porter, M.E. Industry structure and competitive strategy: keys to profitability [Электронный ресурс]: EBSCOhost / M.E. Porter // Financial Analysts Journal. – 1980. – July-August. – P. 30-41. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.

84. Porter, M.E. The competitive advantage of Nations [Электронный ресурс]: EBSCOhost / M.E. Porter // Harvard Business Review. – 1990. – March-April. P. 73-93. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.

85. Worldsteel Association [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.worldsteel.org>

## Звіт про фінансові результати 2013 рік

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	4178	4091	0
первісна вартість	1001	9233	7183	0
накопичена амортизація	1002	5055	3092	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	700786	1407524	0
Основні засоби:	1010	1813657	1864894	0
первісна вартість	1011	2606033	2822904	0
знос	1012	792376	958010	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	460803	466116	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	433316	317045	0
Відстрочені податкові активи	1045	89485	37022	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>3502225</b>	<b>4096692</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	1235540	1002502	0
Виробничі запаси	1101	482100	553988	0
Незавершене виробництво	1102	76144	52096	0
Готова продукція	1103	195617	198559	0
Товари	1104	481679	197859	0
Поточні біологічні активи	1110	0	31	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	973853	932355	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4151831	2816985	0

Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	1803581	2484874	0
з бюджетом	1135	349146	406426	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	42092	76418	0
з нарахованих доходів	1140	4392	4125	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	97415	199393	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	11123	8102	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	55234	294191	0
Готівка	1166	33	39	0
Рахунки в банках	1167	55174	291004	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	21347	5366	0
<b>Усього за розділом II</b>	1195	8703462	8154350	0
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	28	0	0
<b>Баланс</b>	1300	12205715	12251042	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	77988	77988	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	19497	19497	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3389298	3068300	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	3486783	3165785	0
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0

Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	4714124	4662642	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	119317	63635	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>4833441</b>	<b>4726277</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	165558	890470	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	892454	1057254	0
за товари, роботи, послуги	1615	2001760	1446659	0
за розрахунками з бюджетом	1620	8098	9229	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	11896	12400	0
за розрахунками з оплати праці	1630	31926	33302	0
за одержаними авансами	1635	477007	287283	0
за розрахунками з учасниками	1640	77770	400003	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	76605	73444	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	142417	148936	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>3885491</b>	<b>4358980</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>12205715</b>	<b>12251042</b>	<b>0</b>

## Звіт про фінансові результати 2014 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	4091	3370	0
первісна вартість	1001	7183	7013	0
накопичена амортизація	1002	3092	3643	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1407524	1540942	0
Основні засоби:	1010	1864894	1834068	0
первісна вартість	1011	2822904	2960055	0
знос	1012	958010	1125987	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	466116	469291	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	317045	24040	0
Відстрочені податкові активи	1045	37022	36415	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	4096692	3908126	0
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	1002502	752399	0
Виробничі запаси	1101	553988	484166	0
Незавершене виробництво	1102	52096	31640	0
Готова продукція	1103	198559	211434	0
Товари	1104	197859	25159	0
Поточні біологічні активи	1110	31	46	0
Депозити перестрашування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	932355	924646	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2816985	4013889	0

Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	2484874	2295895	0
з бюджетом	1135	406426	132370	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	76418	86025	0
з нарахованих доходів	1140	4125	8837	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	203710	617593	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	8102	590830	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	294191	18491	0
Готівка	1166	39	68	0
Рахунки в банках	1167	291004	18423	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	5366	814	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>8158667</b>	<b>9355810</b>	<b>0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>12255359</b>	<b>13263941</b>	<b>0</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	77988	77988	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	19497	19497	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3072617	-1798916	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>3170102</b>	<b>1701431</b>	<b>0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0



Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	4662642	5451241	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	63635	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>4726277</b>	<b>5451241</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	890470	1763268	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1057254	5354432	0
за товари, роботи, послуги	1615	1446659	995572	0
за розрахунками з бюджетом	1620	9229	24082	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	12400	114174	0
за розрахунками з оплати праці	1630	33302	38218	0
за одержаними авансами	1635	287283	86946	0
за розрахунками з учасниками	1640	400003	400003	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	73444	52845	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	148936	684591	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>4358980</b>	<b>9514131</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>12255359</b>	<b>13263941</b>	<b>0</b>

## Звіт про фінансові результати 2015 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	3370	2770	0
первісна вартість	1001	7013	6980	0
накопичена амортизація	1002	3643	4210	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1540942	1479967	0
Основні засоби:	1010	1834068	1791588	0
первісна вартість	1011	2960055	3075761	0
знос	1012	1125987	1284173	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	469291	475030	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	24040	19164	0
Відстрочені податкові активи	1045	36415	72820	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>3908126</b>	<b>3841339</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	752399	674184	0
Виробничі запаси	1101	484166	519946	0
Незавершене виробництво	1102	31640	31459	0
Готова продукція	1103	211434	91563	0
Товари	1104	25159	31216	0
Поточні біологічні активи	1110	46	45	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	924646	911274	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4013889	7010308	0

Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	2295895	1877605	0
з бюджетом	1135	132370	48601	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	86025	0	0
з нарахованих доходів	1140	8837	6416	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	617593	1335839	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	590830	844696	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	18491	48376	0
Готівка	1166	68	45	0
Рахунки в банках	1167	18423	48331	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	814	78468	0
<b>Усього за розділом II</b>	1195	9355810	12835812	0
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	5	0	0
<b>Баланс</b>	1300	13263941	16677151	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	77988	77988	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	19497	19497	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1798916	-8034624	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	-1701431	-7937139	0
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	5451241	4920564	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	18317	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	1595	5451241	4938881	0
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	1763268	2447017	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	5354432	11403629	0
за товари, роботи, послуги	1615	995572	1969120	0
за розрахунками з бюджетом	1620	24082	63295	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	114174	123873	0
за розрахунками з оплати праці	1630	38218	34520	0
за одержаними авансами	1635	86946	534374	0
за розрахунками з учасниками	1640	400003	400003	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	52845	64377	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	684591	2635201	0
<b>Усього за розділом III</b>	1695	9514131	19675409	0
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	13263941	16677151	0

## Звіт про фінансові результати 2016 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	2770	2167	0
первісна вартість	1001	6980	6792	0
накопичена амортизація	1002	4210	4625	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1479967	1607984	0
Основні засоби:	1010	1791588	1832457	0
первісна вартість	1011	3075761	3253806	0
знос	1012	1284173	1421349	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	475030	475030	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	19164	559614	0
Відстрочені податкові активи	1045	72820	178438	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	3841339	4655690	0
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	674184	1068898	0
Виробничі запаси	1101	519946	666907	0
Незавершене виробництво	1102	31459	22859	0
Готова продукція	1103	91563	133841	0
Товари	1104	31216	245291	0
Поточні біологічні активи	1110	45	35	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	911274	8000	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7010308	9063586	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	1877605	1956699	0
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	48601	241747	0
у тому числі з податку на прибуток	1136			0
з нарахованих доходів	1140	6416	6107	0

із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1335839	1874400	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	844696		0
Гроші та їх еквіваленти	1165	48376	163214	0
Готівка	1166	45	32	0
Рахунки в банках	1167	48331	163182	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	78468	42604	0
<b>Усього за розділом II</b>	1195	12835812	14425290	0
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200			0
<b>Баланс</b>	1300	16677151	19080980	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	77988	77988	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	19497	19497	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-8034624	-10314649	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	-7937139	-10217164	0
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	4920564	1089910	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	18317		0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових	1531	0	0	0

зобов'язань; (на початок звітного періоду)				
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>4938881</b>	<b>1089910</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	2447017	3004424	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	11403629	17211545	0
за товари, роботи, послуги	1615	1969120	1375195	0
за розрахунками з бюджетом	1620	63295	14899	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	123873	118625	0
за розрахунками з оплати праці	1630	34520	48041	0
за одержаними авансами	1635	534374	151068	0
за розрахунками з учасниками	1640	400003	400003	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	64377	456456	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2635201	5427978	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>19675409</b>	<b>28208234</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>16677151</b>	<b>19080980</b>	<b>0</b>

## Звіт про фінансові результати 2017 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	2167	1649	0
первісна вартість	1001	6792	5038	0
накопичена амортизація	1002	4625	3389	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1607984	1643309	0
Основні засоби:	1010	1832457	1142346	0
первісна вартість	1011	3253806	2181135	0
знос	1012	1421349	1038789	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	475030	351466	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	559614	45765	0
Відстрочені податкові активи	1045	178438	2249803	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4655690</b>	<b>5434338</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	1068898	744867	0
Виробничі запаси	1101	666907	359133	0
Незавершене виробництво	1102	22859	22382	0
Готова продукція	1103	133841	335216	0
Товари	1104	245291	28136	0
Поточні біологічні активи	1110	35	36	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	8000	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9063586	3383801	0



Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	1956699	1000169	0
з бюджетом	1135	241747	39	0
у тому числі з податку на прибуток	1136			0
з нарахованих доходів	1140	6107	5988	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1874400	3311666	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	163214	2439743	0
Готівка	1166	32	164	0
Рахунки в банках	1167	163182	2439579	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	42604	154989	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>14425290</b>	<b>11041298</b>	<b>0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>19080980</b>	<b>16475636</b>	<b>0</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	77988	77988	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	19497	19497	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10314649	-18500071	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>-10217164</b>	<b>-18402586</b>	<b>0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	1089910	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1089910</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	3004424	2748327	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	17211545	18397227	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	1375195	1572133	0
за розрахунками з бюджетом	1620	14899	59811	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	118625	30264	0
за розрахунками з оплати праці	1630	48041	16463	0
за одержаними авансами	1635	151068	76450	0
за розрахунками з учасниками	1640	400003	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	456456	3845415	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5427978	8132132	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>28208234</b>	<b>34878222</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>19080980</b>	<b>16475636</b>	<b>0</b>

## Баланс за 2013 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14275605	18137249
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-12070709	-15411331
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2204896	2725918
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	687171	633269
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	-816782	-832046
Витрати на збут	2150	-874243	-942693
Інші операційні витрати	2180	-486134	-583394
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	714908	1001054
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	36865	36400

Інші доходи	2240	97866	374348
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-521997	-428251
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-141647	-405695
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	185995	577856
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-106990	-128225
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	79005	449631
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	79005	449631

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	8491569	9635126
Витрати на оплату праці	2505	825003	838193
Відрахування на соціальні заходи	2510	262153	252954
Амортизація	2515	183032	173473
Інші операційні витрати	2520	1416741	1575910
Разом	2550	11178498	12475656

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

## Баланс за 2014 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10616283	14275605
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-8195164	-12070406
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2421119	2205199
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1316322	687171
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-605915	-816782
Витрати на збут	2150	-567353	-874243
Інші операційні витрати	2180	-815387	-482120
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1748786	719225
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0

Інші фінансові доходи	2220	48250	36865
Інші доходи	2240	1050282	97866
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-902143	-521997
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-6816101	-141647
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	190312
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-4870926	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	607	106990
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	83322
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-4871533	0

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-4871533	83322

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	5796653	8491569
Витрати на оплату праці	2505	642945	825003
Відрахування на соціальні заходи	2510	218861	262153
Амортизація	2515	182701	183032
Інші операційні витрати	2520	1324685	1412424
Разом	2550	8165845	11174181

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

## Баланс за 2015 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11544726	10616283
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-7950830	-8195164
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	3593896	2421119
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	2807614	1316322
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-530726	-605915
Витрати на збут	2150	-1007066	-567353
Інші операційні витрати	2180	-3003759	-815387
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1859959	1748786
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0

Інші фінансові доходи	2220	15192	48250
Інші доходи	2240	6499526	1050282
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-1969058	-902143
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-12677732	-6816101
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-6272113	-4870926
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	36405	-607
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-6235708	-4871533

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-6235708	-4871533

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	6024872	5796653
Витрати на оплату праці	2505	570266	642945
Відрахування на соціальні заходи	2510	189710	218861
Амортизація	2515	169305	182701
Інші операційні витрати	2520	3487078	1324685
Разом	2550	10441231	8165845

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	7798845843	7798845843
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	7798845843	7798845843
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.7995681	-0.6246479



Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.7995681	-0.6246479
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Додаток К

## Баланс за 2016 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14927727	11544726
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-10711580	-7950830
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	4216147	3593896
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	2213592	2807614
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-562920	-530726
Витрати на збут	2150	-1256956	-1007066
Інші операційні витрати	2180	-1858509	-3003759
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2751354	1859959

Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	59777	15192
Інші доходи	2240	2489829	6499526
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-2423467	-1969058
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-5263136	-12677732
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-2385643	-6272113
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	105618	36405
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-2280025	-6235708

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-2280025	-6235708

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	7493148	6024872
Витрати на оплату праці	2505	596525	570266
Відрахування на соціальні заходи	2510	122926	189710
Амортизація	2515	151289	169305
Інші операційні витрати	2520	2954291	3487078
Разом	2550	11318179	10441231

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

## Баланс за 2017 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14938026	14927727
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-9476837	-10711580
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	5461189	4216147
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1005519	2213592
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-452354	-562920
Витрати на збут	2150	-751155	-1256956
Інші операційні витрати	2180	-12230479	-1858509
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	2751354
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-6967280	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	35745	59777

Інші доходи	2240	2698926	2489829
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-2727407	-2423467
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-3296771	-5263136
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-10256787	-2385643
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2071365	105618
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-8185422	-2280025

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-8185422	-2280025

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	7647568	7493148
Витрати на оплату праці	2505	413015	596525
Відрахування на соціальні заходи	2510	62823	122926
Амортизація	2515	58452	151289
Інші операційні витрати	2520	13047333	2954291
Разом	2550	21229191	11318179

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

## Горизонтальний аналіз балансу за 2015-2017 роки

## Активи

	Середні значення, тис грн					Абсолютні зміни, тис. грн				Темп приросту, %			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
<b>Необоротні активи</b>													
Нематеріальні активи:													
первісна вартість	4134,5	3730,5	3070	2468,5	1908	-404	-660,5	-601,5	-560,5	-9,77	-17,71	-19,59	-22,71
накопичена амортизація	8208	7098	6996,5	6886	5915	-1110	-101,5	-110,5	-971	-13,52	-1,43	-1,58	-14,10
Незавершені капітальні інвестиції	4073,5	3367,5	3926,5	4417,5	4007	-706	559	491	-410,5	-17,33	16,60	12,50	-9,29
Основні засоби:													
первісна вартість	1054155	1474233	1510454,5	1543975,5	1625646,5	420078	36221,5	33521	81671	39,85	2,46	2,22	5,29
знос	1839275,5	1849481	1812828	1812022,5	1487401,5	10205,5	-36653	-805,5	-324621	0,55	-1,98	-0,04	-17,91
інші фінансові інвестиції	2714468,5	2891479,5	3017908	3164783,5	2717470,5	177011	126428,5	146875,5	-447313	6,52	4,37	4,87	-14,13
Довгострокова дебіторська заборгованість	875193	1041998,5	1205080	1352761	1230069	166805,5	163081,5	147681	-122692	19,06	15,65	12,25	-9,07
Відстрочені податкові активи	463459,5	467703,5	472160,5	475030	413248	4244	4457	2869,5	-61782	0,92	0,95	0,61	-13,01
<b>Усього необоротні активи</b>													
	375180,5	170542,5	21602	289389	302689,5	-204638	-148940,5	267787	13300,5	-54,54	-87,33	1239,64	4,60
	63253,5	36718,5	54617,5	125629	1214120,5	-26535	17899	71011,5	1088491,5	-41,95	48,75	130,02	866,43
	3799458,5	4002409	3874732,5	4248514,5	5045014	202950,5	-127676,5	373782	796499,5	5,34	-3,19	9,65	18,75



Інша поточна дебіторська заборгованість	148404	410651,5	976716	1605119,5	2593033	262247,5	566064,5	628403,5	987913,5
Поточні фінансові інвестиції	9612,5	299466	717763	844696	0	289853,5	418297	126933	-844696
Гроші та їх еквіваленти	174712,5	156341	33433,5	105795	1301478,5	-18371,5	-122907,5	72361,5	1195683,5
Готівка	36	53,5	56,5	38,5	98	17,5	3	-18	59,5
Рахунки в банках	173089	154713,5	33377	105756,5	1301380,5	-18375,5	-121336,5	72379,5	1195624
Інші оборотні активи	13356,5	3090	39641	60536	98796,5	-10266,5	36551	20895	38260,5
<b>Усього оборотні активи</b>	<b>8428906</b>	<b>8757238,5</b>	<b>11095811</b>	<b>13630551</b>	<b>12733294</b>	<b>328332,5</b>	<b>2338572,5</b>	<b>2534740</b>	<b>-897257</b>

## Пасиви

	структура							Абсолютне відхилення, тис.грн			
	2013	2014	2015	2016	2015	2016	2017	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
<b>I. Власний капітал</b>											
Зареєстрований (пайовий) капітал	0,64	0,59	0,47	0,41	0,47	0,41	0,47	0	0	0	0
Резервний капітал	0,16	0,15	0,12	0,10	0,12	0,10	0,12	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	25,05	-13,56	18,40	-9,43	-48,18	-54,06	112,29	-4867216	-6235708	-2280025	-818354
<b>Усього за розділом I</b>	<b>25,84</b>	<b>12,83</b>	<b>18,98</b>	<b>8,92</b>	<b>-47,59</b>	<b>-53,55</b>	<b>111,70</b>	<b>-1464354</b>	<b>-9638570</b>	<b>-2280025</b>	<b>-818354</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>											
Довгострокові кредити банків	38,06	41,10	27,96	28,57	29,50	5,71	0,00	788599	-530677	-3830654	-108354

Інші довгострокові зобов'язання	0,52	0,00	0,38	0,00	0,11	0,00	0,00	-63635	18317	-18317	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>38,58</b>	<b>41,10</b>	<b>28,34</b>	<b>28,57</b>	<b>29,61</b>	<b>5,71</b>	<b>0,00</b>	<b>724964</b>	<b>-512360</b>	<b>-3848971</b>	<b>-108</b>
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0
Короткострокові кредити банків	7,27	13,29	5,34	9,24	14,67	15,75	16,68	872798	683749	557407	-25
Поточна кредиторська заборгованість:	8,63	40,37	6,34	28,06	68,38	90,20	111,66	4297178	6049197	5807916	118
за довгостроковими зобов'язаннями	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0
за товари, роботи, послуги	11,81	7,51	8,67	5,22	11,81	7,21	9,54	-451087	973548	-593925	196
за розрахунками з бюджетом	0,08	0,18	0,06	0,13	0,38	0,08	0,36	14853	39213	-48396	44
за розрахунками зі страхування	0,10	0,86	0,07	0,60	0,74	0,62	0,18	101774	9699	-5248	-88
за розрахунками з оплати праці	0,27	0,29	0,20	0,20	0,21	0,25	0,10	4916	-3698	13521	-31
за одержаними авансами	2,34	0,66	1,72	0,46	3,20	0,79	0,46	-200337	447428	-383306	-74
за розрахунками з учасниками	3,27	3,02	2,40	2,10	2,40	2,10	0,00	0	0	0	40
Поточні забезпечення	0,60	0,40	0,44	0,28	0,39	2,39	23,34	-20599	11532	392079	33
Інші поточні зобов'язання	1,22	5,16	0,89	3,59	15,80	28,45	49,36	535655	1950610	2792777	27
<b>Усього за розділом III</b>	<b>35,58</b>	<b>71,73</b>	<b>26,14</b>	<b>49,86</b>	<b>117,98</b>	<b>147,83</b>	<b>211,70</b>	<b>5155151</b>	<b>10161278</b>	<b>8532825</b>	<b>66</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>73,46</b>	<b>69,51</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>1012899</b>	<b>3413210</b>	<b>2403829</b>	<b>26</b>



### Протокол аналізу вищого керівництва

		Період: з _____ по _____
<b>Підстави для аналізу:</b>		
<b>№</b>	<b>Тип документу</b>	<b>Примітка</b>
<b>Результати аналізу</b>		
<b>№</b>	<b>Висновки</b>	<b>Рекомендації</b>
1	Зміни політики в сфері якості	
2	Зміни цілей в сфері якості	
3	• Зміни у фінансуванні СУЯ	
4	• Необхідність структурних або кадрових змін, пов'язаних з СУЯ	
6	• Необхідність навчання персоналу у зв'язку з вимогами СУЯ	
<b>Вказівки структурним підрозділам :</b>		
<b>Вказівки менеджеру з якості:</b>		
<b>Вказівки щодо поліпшення надання послуг:</b>		