

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет технічних інженерів, факультет будівництва архітектури та дизайну
(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра будівництва, техніки та бізнеса дизайну
(повна назва кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти (освітній ступінь))

на тему Формування конкурентоспроможності
наше, нового підприємства

Виконав: студент VI курсу, групи БДж-413-а
спеціальності (напряму підготовки)

046 - будівництво техніки та бізнеса дизайну
(код і назва напряму підготовки, спеціальності)

Землюжа Ю.Р.

(прізвище та ініціали)

Керівник Кришкова В.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Андросова О.Ф.


(прізвище та ініціали)

м. Запоріжжя

2022 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Запорізький національний технічний університет
 (повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет Техніко-технічний інститут, факультет «Будівництво, архітектура та дизайн»
 Кафедра «Інженерне будівництво, торгівля та біржова діяльність»
 Ступінь вищої освіти (освітній ступінь) «магістр»
 Спеціальність 076 «Інженерне будівництво, торгівля та біржова діяльність»
 (код і назва)
 Напрямок підготовки _____
 (код і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри ІТБД 
Д.Є.Н. Проф. Ткаченко А.М.
 _____ 2018 року

ЗАВДАННЯ
 НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТУ

Земшуків Олег Геннадійович
 (прізвище, ім'я, по батькові)
 1. Тема проекту (роботи) Формування конкурентоспроможної підприємства підприємства









керівник проекту (роботи) К.Є.Н. Проф. Кривінова Валентина Володимирівна
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
 затвержені наказом вищого навчального закладу від "01" 10 2018 року № 245

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 5.12.2018 рік
 3. Вихідні дані до проекту (роботи) Баланс підприємства, фінансовий план ЗАТ ЗМК «Запоріжсталь», баланс підприємства ПАТ «Маріупольський металургійний завод», фінансовий план підприємства.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Територіальні умови формування конкурентоспроможної підприємства. 2. Оцінка конкурентоспроможності підприємств на прикладі ЗАТ ЗМК «Запоріжсталь» 3. Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ЗАТ ЗМК «Запоріжсталь». 4. Оцінка ризику та безпеки у надвиробничих ситуаціях.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|-------------------|---|--|--|
| | | завдання видав | прийняв виконане завдання |
| I | Курішова А.В. к.е.н. доцент |  24.09.18 |  22.10.18 |
| II | Курішова А.В. к.е.н. доцент |  24.09.18 |  22.10.18 |
| III | Курішова А.В. к.е.н. доцент |  24.09.18 |  22.10.18 |
| IV | Муравей С.М., ст. викл |  |  |
| Морально-кадровий | Бабко Н.А., ст. викл. | | |

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів дипломного проекту (роботи) | Строк виконання етапів проекту (роботи) | Примітка |
|-------|--|---|----------|
| 1. | Закріплення теми та узгодження завдання | 30.09.18 | |
| 2 | Вибір матеріалу | 05.10.18 | |
| 3 | Теоретичні засади оформлення конструкторсько-технологічної документації | 10.10.18 | |
| 4 | Оформлення конструкторсько-технологічної документації на кресло: ДАТ ЗММ - "Закріплення" | 10.11.18 | |
| 5 | Формування: щодо оформлення конструкторсько-технологічної документації ДАТ ЗММ - "Закріплення" | 1.12.18 | |
| 6 | Оформлення кресла та білець у відповідності з стандартами. | 3.12.18 | |
| 7 | Відправка на кафедру та кафедри | 5.12.18 | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Студент

Керівник проекту (роботи)

(підпис)

(підпис)

Курішова А.В.

(прізвище та ініціали)

Курішова А.В.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота: 94 с., 17 табл., 6 рис., 37 джерел.

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентоспроможності підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь".

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь", на національному ринку.

Метою дипломної роботи є розробка та обґрунтування загальних рекомендацій щодо удосконалення конкурентоспроможності ПАТ ЗМК "Запоріжсталь" для подальшого ефективного функціонування на національному ринку.

Основні положення роботи. Визначено: теоретичні засади формування конкурентоспроможності підприємства; сутність та завдання щодо підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства; методи, оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства; зарубіжний досвід оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства; оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ПАТ ЗМК "Запоріжсталь". Основні напрями формування конкурентних переваг підприємства.

Методи дослідження: статистичний аналіз (при збиранні даних, що аналізуються), графоаналітичний метод (побудова графічного відображення отриманих даних), метод коефіцієнтів (при обчислення коефіцієнтів, які відображають позицію фірми в галузі), метод спостережень (при проведенні спостережень за динамікою обсягів імпорту та збуту продукції).

ПОКАЗНИКИ, РИНОК, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПРИБУТОК, ЯКІСТЬ, СОБІВАРТІСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ДІАГНОСТИКА СЕРЕДОВИЩА.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 7 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | |
| 1.1 Сутність та завдання конкурентоспроможності промислового підприємства..... | 11 |
| 1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства..... | 21 |
| 1.3 Зарубіжний досвід оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства..... | 30 |
| Висновки до 1 розділу..... | 36 |
| РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ ПАТ ЗМК "ЗАПОРІЖСТАЛЬ" | |
| 2.1 Загальна характеристика ПАТ ЗМК "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"..... | 38 |
| 2.2 Діагностика конкурентного середовища підприємства..... | 48 |
| 2.3 Оцінювання основних показників конкурентоспроможності підприємства..... | 54 |
| Висновки до 2 розділу..... | 61 |
| РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ ЗМК "ЗАПОРІЖСТАЛЬ" | |
| 3.1 Основні напрями формування конкурентних переваг підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь"..... | 62 |
| 3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів..... | 70 |
| Висновки до 3 розділу..... | 74 |
| РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ | |
| 4.1 Аналіз потенційних небезпек..... | 76 |
| 4.2 Заходи по забезпеченню безпеки..... | 78 |
| 4.3 Заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці..... | 81 |
| 4.4 Заходи з пожежної безпеки..... | 86 |
| 4.5 Заходи по забезпеченню безпеки у надзвичайних ситуаціях..... | 87 |
| ВИСНОВКИ..... | 91 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 94 |

ВСТУП

Економічна реальність розвитку господарства України робить життєво необхідним вивчення зовнішніх факторів впливу на розвиток підприємства. Слід особливо виділити важливість формування розвитку системи управління конкурентоспроможністю підприємства, як один з функціональних факторів впливу.

У світі розроблені різні інтегральні підходи до вирішення домінуючих проблем управління. Одна з таких проблем – управління конкурентоспроможністю підприємства. Це сьогодні особливо актуально для України, де підприємства повинні адаптуватися до швидких та глибоких зовнішніх змін, що продиктовані процесом вступу до Європейського Союзу.

На даному етапі українська економіка переживає стрибкоподібні, революційні зміни, які обумовлюють руйнівний вплив на стан підприємства і економіки взагалі. Формування української економіки викликало перехід підприємств від діяльності в стабільному, регламентованому середовищі до функціонування в умовах підвищеної нестабільності факторів зовнішнього середовища та їх невизначеності в часі. Керівництво підприємств змушене самостійно приймати довгострокові рішення. Зовнішнє середовище зазнає природної еволюції, за якої посилюється нестабільність економічного розвитку: оновлення продукції, зміни попиту та запитів споживачів, ділової активності, посилення чи послаблення позицій конкурентів тощо. Тому на кожному етапі підвищення конкурентоспроможності підприємства повинна мати місце відповідна політика (певні методи, способи та засоби реалізації), адекватна рівню зовнішньої нестабільності.

Дослідження свідчать, що результати функціонування підприємств в значній мірі залежать від комплексної розробки системи управління конкурентоспроможністю, досягнення і реалізації його конкурентних переваг. Таким чином оволодіння механізмом управління конкурентоспроможністю

постає життєво важливою і актуальною проблемою і необхідною складовою частиною загальної системи управління розвитком підприємств.

Аналіз наукових праць таких видатних зарубіжних спеціалістів у галузі управління конкурентоспроможністю підприємства, як М. Портер, Ф. Котлер, А. А. Томпсон, А. Дж. Стрікленд та інші підкріплює це твердження.

Проблема управління конкурентоспроможністю підприємства є не тільки досить актуальною з точки зору терміновості її розв'язання, але й достатньо новою в частині існуючих теоретичних напрацювань, запропонованих наукових концепцій. В цьому сенсі також привертають увагу окремі роботи вітчизняних науковців, а саме: Азоева Г.Л., Юданова А.Ю., Круглова М.І., Немцова В.Д., Віханського О.С., Гольдштейна Г.Я., Фатхутдінова Р.А., Круглікової В. В. та ін. Дана наукова спадщина являє величезну цінність для формування, реалізації й удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства.

Змістовне вивчення наукових праць зазначених авторів дало змогу окреслити проблематику дослідження, яке полягає у розробці концептуальних підходів щодо удосконалення конкурентоспроможності підприємства на національному ринку. Таким чином є всі підстави вважати тему даного дослідження актуальною як з теоретичної, так і з практичної точок зору.

Метою дипломної роботи є розробка та обґрунтування загальних рекомендацій щодо удосконалення конкурентоспроможності ПАТ ЗМК "Запоріжсталь" для подальшого ефективного функціонування на національному ринку.

Відповідно до поставленої мети було визначено наступні завдання:

- теоретичні засади формування конкурентоспроможності підприємства;
- сутність та завдання конкурентоспроможності промислового підприємства;
- методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;

- зарубіжний досвід оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства;
- оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ПАТ ЗМК "Запоріжсталь";
- загальна характеристика підприємства;
- діагностика конкурентного середовища підприємства;
- оцінювання основних показників конкурентоспроможності промислового підприємства;
- рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь".
- Основні напрями формування конкурентних переваг підприємства. ПАТ ЗМК "Запоріжсталь".
- Оцінка ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентоспроможності підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь"

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь", на національному ринку.

Методи дослідження. Вирішення обраного науково-практичного завдання базується на загальнонаукових принципах проведення комплексних досліджень. Теоретичну і методологічну основу дипломної роботи становлять наукові викладки та положення вітчизняних та зарубіжних економістів, присвячені проблемам конкурентоспроможності підприємств. У процесі дослідження були використані наступні сучасні методи дослідження: статистичний аналіз (при збиранні даних, що аналізуються), графоаналітичний метод (побудова графічного відображення отриманих даних), метод коефіцієнтів (при обчислення коефіцієнтів, які відображають позицію фірми в галузі), метод спостережень (при проведенні спостережень за динамікою обсягів імпорту та збуту продукції).

Основний науковий результат роботи полягає у розвитку і поглибленні методичних засад та рекомендацій щодо формування та реалізації конкурентоспроможності підприємства.

Висновки та пропозиції, що були представлені у результаті проведеного дослідження можуть бути у подальшому використанні в практичній діяльності ПАТ ЗМК "Запоріжсталь", для удосконалення конкурентоспроможності та зміцнення конкретної позиції підприємства на ринку.

Теоретичне значення результатів дослідження полягає в узагальненні теоретичних наробіток вітчизняних і зарубіжних авторів і формуванні узагальнюючих висновків щодо формування й реалізації конкурентоспроможності підприємства: практичне значення полягає у розробці рекомендацій по удосконаленню конкурентоспроможності підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь".

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та завдання конкурентоспроможності промислового підприємства

Економічна трансформація, становлення ринкових відносин, необхідність подолання кризового стану економіки України обумовили необхідність розвитку конкурентних відносин і конкурентної економіки в цілому. Поняття «конкурентоспроможність» (КСП) нерозривно пов'язане з конкуренцією. КСП проявляється тільки в умовах конкуренції й через конкуренцію. Причому чим ефективніше функціонує ринок, тим сильніша на ньому конкуренція, тим більше значення має КСП підприємств і їх продукції. КСП як економічна категорія означає здатність окремого суб'єкта випереджати свого суперника в досягненні поставлених цілей на конкурентному ринку. Однак сучасна наука про теорію стратегії не дає як єдиного загальноприйнятого трактування змісту категорії «конкурентоспроможність», так і єдиного загальноприйнятого підходу до методів її оцінки й формування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення конкурентоспроможності підприємства

| Автор | Визначення |
|-------------|--|
| 1 | 2 |
| В. Коршунов | Конкурентоспроможність визначається як «реальна й потенційна можливість підприємства в існуючих для нього умовах проектувати, виготовляти й збувати товари, які за певними ціновими і неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, ніж товари їх кон |

Продовження таблиці 1.1

| 1 | 2 |
|---|--|
| І. Отенко | Конкурентоспроможність підприємства є багатовимірним поняттям, основними напрямками якого виступають здатності адаптуватися на ринку, забезпечувати внутрішню гнучкість структури керування й організації виробничої системи, ефективно використовувати потенціал підприємства й потенціал ринку |
| М. Портер | Конкурентоспроможність підприємства – порівняльна перевага стосовно інших фірм |
| В. Стівенсон | Конкурентоспроможність характеризує те, «наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, які пропонують схожу продукцію або послуги» |
| О. Тищенко | Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства до одержання синергійного ефекту від раціонального використання наявних і знову створюваних у процесі реалізації стратегії розвитку конкурентних переваг |
| Р. Фатхутдінов | Конкурентоспроможність – «це можливість підприємства робити конкурентоспроможну продукцію, перевагу підприємства щодо інших підприємств даної галузі в країні й за її межами» |
| Швейцарська організація «European management forum» | Конкурентоспроможність підприємства – реальна й потенційна можливість проектувати, робити, збувати за існуючих умов товари, які за ціновими й неціновими характеристиками в комплексі є привабливішими, ніж товари їх конкурентівальна й потенційна можливість проектувати, робити, збувати за існуючих умов товари, які за ціновими й неціновими характеристиками в комплексі є привабливішими, ніж товари їх конкурентів |
| А. Воронкова, Г. Теплинський, В. Комісаренко | Конкурентоспроможність підприємства – характеристика, що визначає стійкість підприємства, здатність його зберігати своє положення на ринку або розширювати займаний сектор ринку |

Продовження таблиці 1.1

| 1 | 2 |
|------------|--|
| А. Градов | Конкурентоспроможність підприємства – порівняльна перевага підприємства стосовно інших підприємств даної галузі усередині країни й за її межами |
| В. Єрмолов | Конкурентоспроможність виробника становить відносну характеристику, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами й послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю |
| Ю. Іванов | Конкурентоспроможність – це властивість підприємства змінювати траєкторію руху або намічений режим функціонування у процесі адаптації до впливів зовнішнього середовища з метою збереження розвитку вже наявних або створених нових конкурентних переваг |

Існують різні підходи до класифікації КСП (рис. 1.1). Залежно від об'єкта застосування цього терміна розрізняються «КСП національної економіки», «КСП продукції», «КСП підприємства», «КСП галузі» тощо. Кожна з цих категорій має істотні відмінності й характерні риси, які підтверджують правочинність і доцільність такої їх диференціації. Узагальнюючим для всіх розглянутих категорій є те, що вони відображають здатність досліджуваного об'єкта ефективно виконувати свої функції в умовах формування конкурентного середовища. У вітчизняних дослідженнях проблема КСП частіше розглядалася винятково з позицій КСП продукції.

Такий підхід був обумовлений тим, що в період панування адміністративнокомандної системи управління відкритої конкуренції між підприємствами не існувало і не було необхідності говорити про їх здатність конкурувати. Положення змінилося з переходом на нові принципи господарювання.

КСП товару – це властивість продукту, що характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними продуктами,

представленими на ринку. Тобто це можливість задоволення сукупних вимог ринку до продукту, що забезпечує підприємцеві одержання певної норми прибутку [1; 2].

КСП продукції визначається її технічними, якісними, ергономічними й іншими характеристиками, які мають відповідати, як мінімум, рівню аналогічних характеристик конкурентів або мати більш низьку ціну при гірших характеристиках, а як максимум – перевершувати характеристики продукції, що випускається конкурентами, і мати економічну привабливість для покупця.

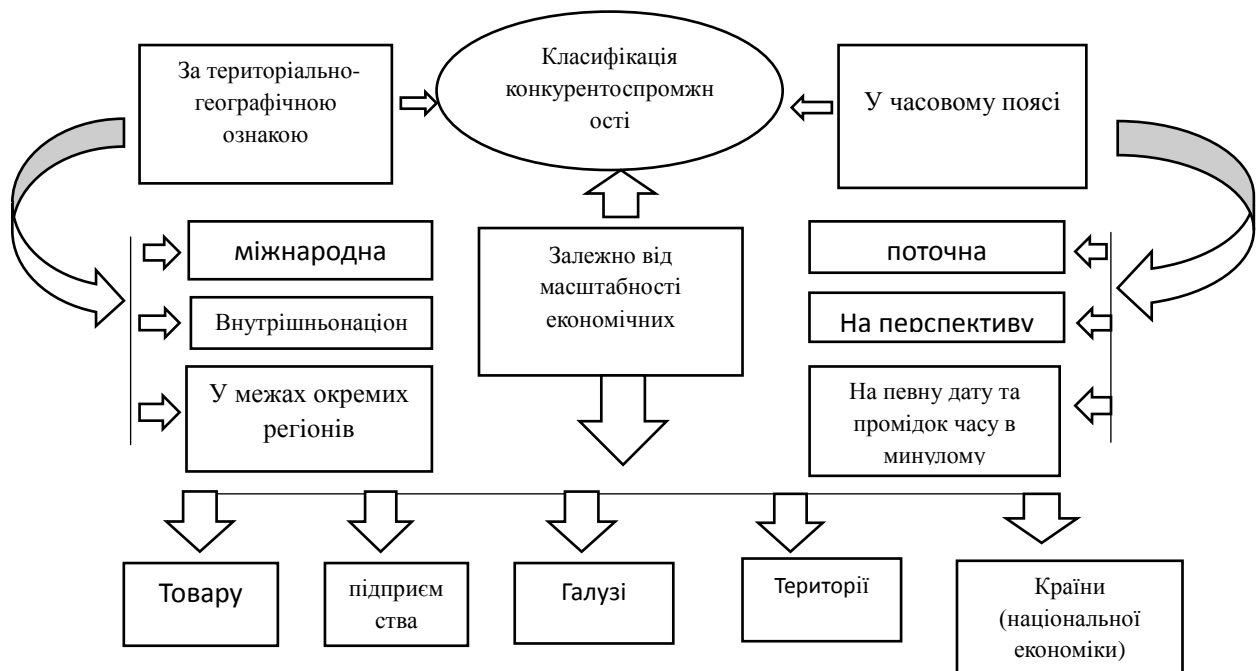


Рисунок 1.1 – Класифікація поняття «конкурентоспроможність»

Основні фактори, що впливають на КСП продукції:

1) якість продукції – технічний рівень товару; технічний рівень виробництва; рівень організації й управління; корисний ефект; інноваційність; відповідність стандартам якості;

2) ціна продукції – витрати виробництва; витрати маркетингу й реклами; витрати управління; прибуток; витрати на НДР і відновлення; умови ринку; продажна ціна;

3) витрати у процесі споживання – експлуатаційні витрати; економічність споживання; багатофункціональність призначення;

4) якість сервісу обслуговування – система технічного обслуговування; строк експлуатації [3].

Параметри КСП продукції підрозділяються на технічні, нормативні й економічні:

1) технічні параметри становлять характеристику властивостей товару, що визначають основні сфери його застосування, функції, які він повинен виконувати у процесі споживання або експлуатації. До цієї групи зазвичай входять як приватні параметри, що відбивають специфіку конкретного товару (наприклад, для двигунів це може бути потужність і кількість оборотів), так і більш загальні (такі, як надійність, довговічність та ін.);

2) нормативні параметри визначають відповідність товару стандартам, технічним умовам, нормативним актам і законодавству. До них належить можливий збиток навколишньому середовищу внаслідок споживання або експлуатації товару, відповідність технічних параметрів, які діють на конкретному ринку, стандартам, технічним умовам і т. п.;

3) економічні параметри визначають, з одного боку, економічний ефект від споживання або експлуатації товару, а з іншого (рівень витрат, що виникають у зв'язку з його придбанням і споживанням, тобто відображають вплив товару на економіку споживача).

Під КСП продукції розуміється все те, що забезпечує йому переваги на ринку, сприяє успішному збуту товару в умовах конкуренції. КСП товару проявляється тільки на ринку в момент обміну (реалізації) і визначається покупцем, який придбає продукцію, визначаючи її відповідність своїм потребам. Потреби покупців на різних ринках неоднакові: конкурентоспроможна на одному ринку продукція може не знайти збуту на іншому, тому оцінка рівня КСП товару завжди пов'язана з визначенням її ринку.

У процесі конкурентної боротьби відбувається взаємозв'язок «КСП

продукції» з іншими об'єктами КСП. У такому взаємозв'язку необхідно виділити макрорівень, де відбувається зв'язок з такими об'єктами КСП, як промисловість і національна економіка, а також мікрорівень, що містить у собі такі об'єкти КСП, як підприємство та галузь. На мікрорівні основний взаємозв'язок відбувається між КСП продукції та таким об'єктом КСП, як підприємство. Це пояснюється тим, що саме підприємство здійснює випуск продукції й від рівня її КСП залежить значною мірою КСП самого підприємства.

Отже, категорія «КСП продукції» є складовою такого багатогранного поняття, як «КСП підприємства». Конкуреноспроможний товар, що задовольняє потреби споживачів найбільшою мірою, створює передумови для КСП виробника (підприємства). Висока якість, прийнятна ціна або ексклюзивність товару, що відповідають запитам споживачів, робить його конкуреноспроможним, а підприємство, що виробляє конкуреноспроможну продукцію, за рахунок більших обсягів продажу та прибутку, здобуває популярність своєї торговельної марки та саме стає конкуреноспроможним. КСП товару є важливою умовою КСП підприємства поряд з ефективністю його виробничо-господарської діяльності. З огляду на вплив зовнішніх і внутрішніх факторів підприємство досягає КСП своєї виробничо-господарської діяльності [4]. Діалектичний взаємозв'язок і єдність розглянутих категорій полягає в тому, що КСП товару є необхідною умовою міцних конкурентних позицій підприємства та одночасно виступає як наслідок високого рівня його КСП.

Знаходячись у взаємозв'язку та взаємозалежності категорії КСП товару та підприємства відрізняються за своєю сутністю. На схемі оцінки конкуреноспроможності підприємства (рис. 1.2.) надається взаємозв'язок між конкуреноспроможністю підприємства і конкуреноспроможністю продукції.

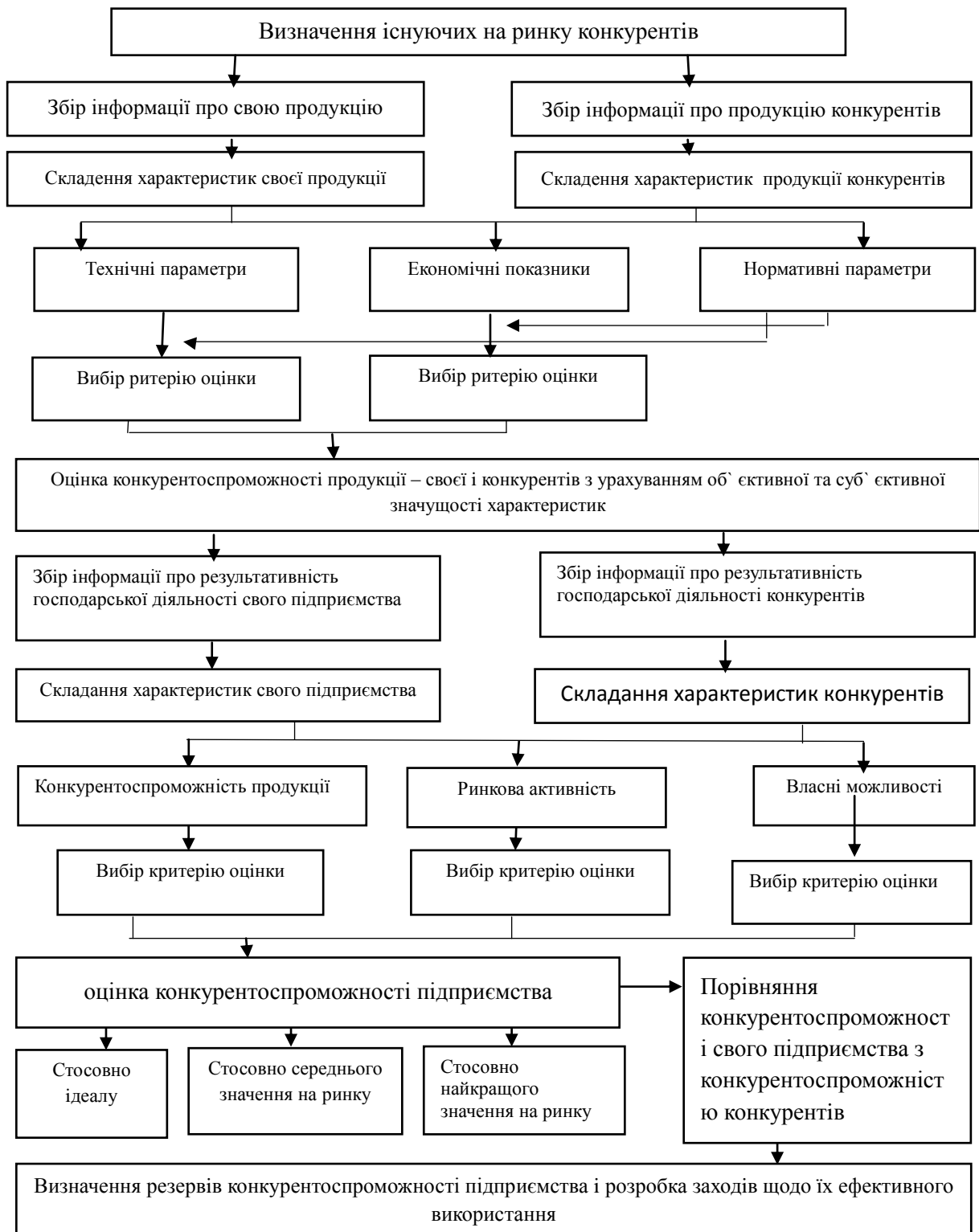


Рисунок 1.2 – Схема оцінки конкурентоспроможності підприємства

КСП підприємства залежить від його внутрішнього стану, а також зовнішнього положення підприємства. КСП підприємства не є його

постійною характеристикою, вона визначає здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти в певний період основним конкурентам.

Співвідношення основних категорій КСП на різних рівнях господарювання вважається за можливе представити у такий спосіб (рис.1.3).

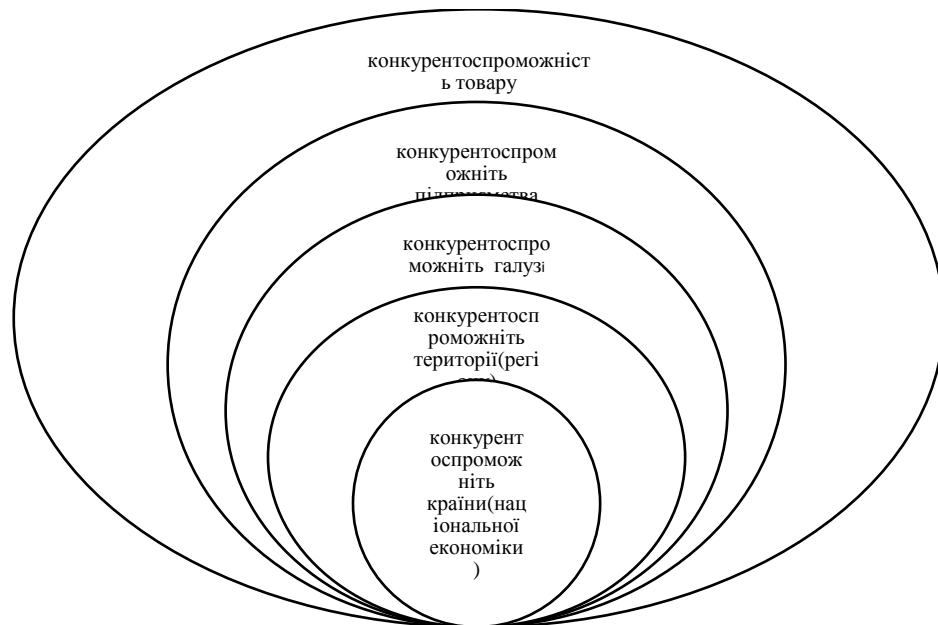


Рисунок 1.3 – Співвідношення понять конкурентоспроможності

Таким чином, за своєю економічною сутністю конкурентоспроможність підприємства являє собою більш широкую системну категорію, що включає в себе як підсистему КСП послуги, яка розглядається як передумова та необхідна, але не достатня умова стійких конкурентних позицій підприємства [5].

З точки зору впливу зовнішнього середовища на дану категорію, КСП підприємства розглядається як відносна категорія, тобто кожне підприємство за одними або іншими характеристиками зіставляється з конкурентами (причому, як правило, усередині однієї галузі) на тому самому ринку. Отже, можна стверджувати, що КСП підприємства – поняття відносне, оскільки його можна визначити лише на основі зіставлення окремих характеристик підприємства з характеристиками інших підприємств. КСП підприємства залежить від об'єкта порівняння, а також від факторів, які застосовуються

для її оцінювання. Неможливо говорити про абсолютну КСП підприємства: воно може бути «номер один» у своїй галузі в національній економіці, однак бути не конкурентоспроможним на міжнародних ринках.

Більшість із перерахованих в табл. 1.1 визначень певною мірою базуються на теорії конкурентної переваги, розробленої М. Портером, відповідно до якої КСП підприємства може бути виявлена (оцінена) тільки в рамках групи підприємств, що належать до однієї галузі або підприємств, що випускають товари-субститути. М. Портер розглядає КСП підприємства винятково як відносну категорію, виявити яку можна тільки порівнянням підприємств між собою як у масштабі країни, так і в масштабі світового ринку.

З позиції системного підходу КСП підприємства варто розглядати як систему, що складається з безупинно взаємодійних факторів і ступінь, що характеризує реалізацію потенційних можливостей підприємства щодо придбання й утримання протягом досить тривалого періоду часу конкурентної переваги. Тому під КСП слід розуміти не тільки ефективність, але й ступінь динамічності пристосування підприємства до умов зовнішнього середовища, що змінюються.

При такому методологічному підході основний акцент робиться на здатність підприємства в максимально стислий термін і найбільш раціональним чином привести своє внутрішнє середовище у відповідність із зовнішніми умовами, що безупинно змінюються, забезпечуючи у процесі адаптації підтримку й розвиток уже наявних, а також створення нових конкурентних переваг. КСП при цьому виступає не тільки як результат, але і як процес, що становить системну категорію, яка вимагає детального дослідження з погляду теорії стратегії.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, що відображає ступінь відмінності розвитку даного підприємства від конкурентів за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей, а також можливості й динаміку пристосування підприємства

до умов ринкової конкуренції.

Поняття КСП підприємства можна охарактеризувати такими особливостями:

1) КСП не є іманентною якістю підприємства, вона може бути виявлена та оцінена тільки в умовах наявності конкурентів (реальних або потенційних);

2) поняття КСП відносне, тобто вона буде мати різний рівень стосовно різних конкурентів;

3) визначається КСП підприємства продуктивністю використання залучених ним у виробничий процес ресурсів;

4) рівень КСП підприємства залежить від рівня КСП його продукції, галузі, країни [4].

Конкурентоспроможність підприємства визначають три групи факторів:

- на макроекономічному рівні – конкурентоспроможність території й країни (національної економіки);

- на галузевому рівні – конкурентоспроможність галузі;

- на рівні підприємства – фактори, що характеризують його власний потенціал і місце на ринку, зокрема унікальність продукції й рівень її конкурентоспроможності.

Підприємство функціонує в системі мікро-, мезо- і макросередовища, яке формується конкретною галуззю та національною економікою відповідно. У свою чергу КСП галузі залежить від КСП підприємств, що входять у дану галузь, і загальне планування розвитку цих підприємств. Під КСП галузі слід розуміти ефективність роботи окремих галузей національного господарства, яка оцінюється, крім традиційних критеріїв, за показниками, що характерні для даної галузі та які описують ступінь її живучості й динамічності при різних варіантах розвитку національної економіки даної країни й усього світу в цілому. А КСП окремого підприємства, з одного боку, залежить від КСП національної економіки в цілому, а з іншого – визначає КСП країни. Завданням держави є збільшення кількості конкурентоспроможних

підприємств для досягнення КСП окремих галузей, регіонів і національної економіки в цілому. Саме КСП підприємства визначає лідерство держави на світових ринках збуту. Це пояснює необхідність зосередження уваги керівників на управлінні КСП підприємства, що повинне стати для них управлінським імперативом.

1.2 Методи оцінки конкуретоспроможності підприємства

Необхідність своєчасної адаптації підприємств до конкурентних умов нестабільного і мінливого зовнішнього середовища повинна враховуватись у процесі всебічного і постійного аналізу діяльності конкурентів, власного потенціалу підприємства та оцінки ефективності його використання, а також під час визначення положення підприємства на ринку товарів і послуг щодо конкурентів, тобто оцінки КСП підприємства.

Неоднозначність існуючих у сучасній економічній теорії методичних підходів до дослідження КСП підприємства зумовлює і множинність використовуваних методів її оцінки.

У зв'язку з цим необхідно відзначити загальну основу методичних підходів, вживаних у аналізі та підходів до оцінки КСП підприємств.

Принципово всі вживані методи визначення й оцінки рівня КСП підприємства можуть бути об'єднані в дев'ять груп. При цьому, перші чотири групи наведено в хронологічному порядку виникнення зазначених підходів в першій половині ХХ ст. Далі теорія і практика управління викликали практично одночасну появу черги методичних підходів до оцінки КСП в роботах вітчизняних і зарубіжних учених. Отже, сукупність методів може бути подано таким чином.

1. Методи, які ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг.
2. Методи, що базуються на теорії рівноваги фірми і галузі.
3. Методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції.
4. Методи, які ґрунтуються на теорії якості товару.

5. Матричні методи оцінки КСП.
6. Комплексні методи (у тому числі інтегральні).
7. Метод, який ґрунтується на теорії мультиплікатора.
8. Метод визначення позиції в конкуренції з погляду стратегічного потенціалу підприємства.

Методи, які ґрунтуються на порівнянні з еталоном (модифікація комплексних методів із застосуванням інтегральних оцінок).

Одним із найпоширеніших методичних підходів до аналізу і оцінки КСП підприємств є дослідження цієї категорії на базі теорії міжнародного розподілу праці. Відповідно до цього підходу передумовою для завоювання галузю або підприємством міцних конкурентних позицій є наявність порівняльних переваг, що дозволяють забезпечити відносно більш низькі витрати виробництва порівняно з конкурентною галузю або фірмою.

Використання як критерію оцінки витрати виробництва не дозволяє адекватно оцінити конкурентні позиції підприємства, оскільки вони характеризують масштаб і ефективність виробничої діяльності за певних умов зовнішнього середовища, але практично не відображають специфіку процесу взаємодії виробника продукції з ринком. Тому в рамках теорії порівняльних переваг використовуються також і інші критерії – обсяг і норма прибутку; обсяг продажу; частка на ринку тощо.

Істотним недоліком даного методичного підходу є також статичність одержуваних оцінок, оскільки процес розвитку конкурентних переваг не є предметом вивчення й аналізу. Крім того, ця методика не дає можливості оцінити ступінь ефективності процесу адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, що змінюються.

1. Окрему групу складають методи визначення конкурентоспроможності, побудовані на базі теорії ефективної конкуренції. При такому підході предметом аналізу, як правило, виступають три головні групи показників: ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства і власної виробничої діяльності, а також фінансова стійкість підприємства.

2. Заслужують певної уваги дослідження й оцінка рівня конкурентоспроможності виробника на базі теорії рівноваги фірми і галузі А. Маршалла та теорії факторів виробництва. Під рівновагою розуміється такий стан, коли у виробника відсутні стимули для переходу в інший кількісно-якісний стан [20]. Критерієм КСП у рамках цього методичного підходу є наявність у виробника таких факторів виробництва, які можуть бути використані з кращою, ніж у конкурентів, продуктивністю.

Загальним недоліком цього методичного підходу є те, що він відображає в більшій мірі зовнішні умови роботи підприємства, які об'єктивно склалися, і практично не характеризує здатність підприємства до адаптації до змін середовища. Такий підхід отримав найбільше розповсюдження для оцінки КСП на рівні галузей і використовується з цією метою Комітетом із вивчення економічного стану і проблем розвитку ОЕСР.

3. Для оцінки КСП проводиться зіставлення одиничних і групових показників роботи підприємств з відповідними показниками конкурентів і їх середньогалузевими значеннями. На основі отриманих таким чином співвідношень показників робляться певні висновки про порівняльну КСП об'єктів дослідження. У той же час цей підхід має істотні недоліки: показники першої і другої груп досить тісно взаємопов'язані, і їх розмежування має умовний характер; складним є узагальнення результатів аналізу навіть за групами показників, а тим більше обґрунтування підсумкової інтегральної оцінки рівня КСП підприємства; не передбачена оцінка динаміки факторів, що впливають на рівень КСП. Зазначені недоліки, а також трудомісткість необхідних розрахунків часткових показників знижують доцільність використання цього методу для оцінки КСП на рівні підприємства.

4. Оцінка конкурентоспроможності на підставі теорії якості товару зумовлює переважно дослідження споживчої цінності виготовленої продукції, причому найважливіші параметри зіставляються з аналогічними параметрами продукції виробників-конкурентів.

I. Ліфіц [21] пропонує оцінювати рівень КСП (K) таким чином:

$$K = \frac{I_O}{I_A}, \quad (1.1)$$

де I_O – інтегральний показник оцінюваної продукції;

I_A – інтегральний показник продукції-аналога.

При цьому, якщо $K > 1$, то оцінювана продукція перевершує продукцію конкурента.

Інтегральний показник КСП товару (I), у свою чергу, розраховується за формулою:

$$I = \frac{P_e}{3\Pi + 3e} \quad (1.2)$$

$$I = \frac{U}{C_\Sigma} \quad (1.3)$$

Де P_e – сумарний корисний ефект від використання продукції за призначенням;

3_Π – сумарні витрати на створення продукції;

3_e – сумарні витрати на експлуатацію продукції;

U – комплексний показник якості, що визначає корисність продукції;

C_Σ – ціна споживання, що складається з ціни продажу і витрат споживача при експлуатації.

Недоліком подібного методу є те, що він не враховує ефективність виробничозбутової діяльності підприємства і ототожнює КСП товару з КСП підприємства; крім того, метод може бути застосовний тільки для підприємств-виробників одного виду продукції, оскільки у разі диверсифікованого виробництва використання методу неправочинно з методичної точки зору внаслідок незіставності параметрів об'єктів порівняння.

5. На сучасному етапі розвитку підприємств особливий інтерес становлять матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, які ґрунтуються на ідеї розгляду процесів конкуренції в динаміці. Теоретичною основою цих методів є концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ) і технології, а також підприємства (ЖЦП), крива досвіду і база даних PIMS (Profit Impact Market Strategy) – «вплив ринкової стратегії на прибуток». Відповідно до цієї концепції будь-який товар або технологія з моменту появи на ринку й до зникнення проходить певні стадії життєвого циклу (впровадження, зростання, насичення, спад), на кожному з яких виробник може реалізувати товар або продукт певної технології в тих або інших обсягах, що об'єктивно відображається в займаній частці ринку і динаміці продажу.

Матричний підхід міцно завоював популярність у західних дослідників менеджменту і вважається одним із найпоширеніших методів оцінки якості діяльності підприємства [22]. Його перевагою є те, що він дозволяє досліджувати розвиток конкуренції в динаміці. Матриця – це модель, що може бути побудована на основі будь-яких показників, що характеризують, у даному випадку, конкурентні позиції. Найбільше поширення одержали двовимірні матриці, за допомогою яких підприємства або продукція можуть порівнюватися один з одним за такими критеріями, як темп зростання продажу, відносна конкурентна позиція, стадія життєвого циклу, частка ринку, привабливість галузі й ін.

Побудова матриці здійснюється на перетині двох обраних факторів. Тобто матриця висвітлює взаємодію двох обраних показників при формуванні стратегії. Типові набори факторів, які створюють основу відповідної матриці, відображені в табл. 1.2 [24; 25].

Таким чином, різноманітні матричні методи вирішують двоєдине завдання: можливість оцінки КСП підприємств залежно від привабливості СЗГ, ринку, галузі, стадії життєвого циклу, темпів зростання і частки ринку; конкурентних переваг, стабільності серекдовища, фінансового потенціалу,

технологій, ринкової привабливості продукту, сегменту ринку і ін., а також послідовного ухвалення рішень у результаті портфельного аналізу підприємства.

Таблиця 1.2 – Фактори, які створюють основу матриці (за існуючими різновидами матриць)

| Матриця | Фактори |
|--|---|
| Матриця І. Ансоффа «товар-ринок» | - Товар підприємства (існуючий й новий); - ринки підприємства (існуючі й нові) |
| Матриця БКГ | - Темпи зростання ринків збуту підприємства; - відносна ринкова частина підприємства на цільових ринках |
| Багатокритеріальні матриці: – матриця McKinsey | - Привабливість ринку збуту підприємства; - конкурентоспроможність підприємства на цільових ринках |
| Матриця М. МакДональда | - Ступінь привабливості цільових ринків для підприємства; - конкурентні переваги підприємства на цільових ринках |
| Матриця А. Д. Литла; Матриця Браунляя- Барта; Матриця Хофера-Шендлера | - Стадія життєвого циклу товару підприємства; - конкурентні позиції підприємства на цільових ринках |
| Матриця конкурентних стратегій М. Портера | - Джерело конкурентних переваг; - стратегічна орієнтація підприємства (увесь ринок або окремий сегмент) |

6. Підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства комплексним способом. Враховуючи поєднання впливу на діяльність підприємства як чинників внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також ґрунтуючись на визначеннях категорій КСП товару і КСП підприємства, виділяються три групи характеристик його діяльності для аналізу КСП:

КСП товару, ступінь його відповідності конкретній потребі і витратам споживача;

ринкова активність, що характеризує поведінку підприємства в умовах зовнішнього середовища, що змінюється;

власні можливості, що показують наявність і ефективність використання ресурсів підприємства (основних фондів, обігових коштів, трудових ресурсів), а також ступінь його залежності від зовнішніх джерел фінансування [25]:

$$K = a \times K_{\text{ДР}i} + b \times P_{\text{АКТ}i} + c \times C_{\text{ВОЗМ}i} \quad (1.4)$$

де K_i – конкурентоспроможність підприємства;

$i = 1, \dots, n$ – підприємства, що аналізуються;

$P_{\text{АКТ}i}$ – ринкова активність підприємства;

$C_{\text{ВОЗМ}i}$ – власні можливості підприємства;

a, b, c – відповідно значущість показників КСП продукції, ринкової активнос-

ті і власних можливостей підприємства при оцінці його КСП.

Вибір показників для кількісного аналізу КСП підприємств визначається комплексом поставлених завдань і відображає єдність цілей і можливостей опису різних сторін функціонування суб'єктів господарювання на ринку [23].

З урахуванням вибраних характеристик, а також чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на рівень КСП підприємства, доцільно використовувати наступну схему оцінки КСП підприємства (рис. 1.2) [20]. Кожна з груп характеристик включає ряд показників, які описують чинники як рушійні сили процесу забезпечення високого рівня КСП підприємств.

Кожен з показників характеризує той або інший бік функціонування, його динаміку, а система показників у цілому охоплює всі найважливіші

аспекти діяльності підприємства.

Тому оцінка КСП підприємства проводиться з урахуванням комплексного впливу на її рівень розглянутих чинників, оцінка яких ґрунтується на існуючих методах і дозволяє проводити аналіз отриманих значень КСП підприємства в динаміці з метою виявлення резервів їх підвищення

7. До методів оцінки КСП підприємства відноситься метод, який ґрунтується на теорії мультиплікаторів. Як зазначають учені [18; 9; 10], механізм мультиплікації характеризує ланцюжок послідовної залежності ефектів і стимулів, що їх викликали.

У загальному вигляді теорію мультиплікації можна звести до наступних положень [18; 10]: під впливом початкового імпульсу (наприклад, вкладення капіталу) в ході першого періоду виникає один або декілька первинних ефектів (дохід, заощадження і ін.); під впливом первинних ефектів у ході другого періоду виникають вторинні ефекти, не відмінні за своєю природою, але менші за розміром від первинних, а також від початкового імпульсу і т. д.

За допомогою положень теорії мультиплікаторів можливо отримати непряму оцінку конкурентних переваг одного кластера підприємств над іншим щодо якості послуг, що надаються, або виготовленої продукції. Оскільки якість задоволення запитів споживачів – поняття досить ємне, що включає широту, глибину, гармонійність пропонованого асортименту; часовий аспект і оперативність поставок, а також відповідність рівня цін рівню доходів і інше, оцінити таку безліч показників кількісним показником досить складно. Тому в подібних випадках можливе використання теорії мультиплікаторів.

У такому варіанті для реалізації конкурентних переваг галузі механізм мультиплікатора працює таким чином. Підприємства, що входять у кластер, для формування і підтримки конкурентних переваг повинні постійно здійснювати інвестиції в розвиток свого стратегічного потенціалу, а також в заходи, пов'язані з адаптацією в зовнішньому середовищі. Ефект таких

інвестицій збільшується пропорційно збільшенню якості задоволення потреб, що досягається продукцією у перспективі. Отже, чим вища якість потреб, що задовольняються, тим вищі доходи і прибутки підприємств, одержувані в цій стратегічній перспективі.

8. У теорії і практиці оцінки КСП підприємств застосовується також метод визначення позиції в конкуренції з погляду стратегічний потенціал підприємства

(СПП) [20;], що має на меті аналіз внутрішнього середовища підприємства з метою виявлення конкурентних переваг і потенціалу для їх розробки.

9. Походження методу «порівняльний багатовимірний аналіз» пояснюється використанням як в таксономічних методах, так і у факторному аналізі поняття багатовимірний об'єкт, під яким розуміють або статистичну одиницю (що часто називається структурною одиницею), визначувану набором значень ознак, або ознаку, яка задана його значеннями на окремих статистичних одиницях. Тому поняттям багатовимірний порівняльний аналіз в економічних дослідженнях позначається ціла низка різноманітних методів, що служать для виявлення закономірностей в статистичних сукупностях, одиниці яких описуються відносно численним набором ознак. Застосування цих методів, таким чином, розширює можливості проведення різноманітних порівнянь на багатовимірних об'єктах. У таксономічних методах зіставлення проводяться за допомогою матриці відстаней, а у факторному аналізі – за допомогою матриці кореляцій.

Оцінка конкурентоспроможності групи підприємств певної галузі дозволяє зовнішнім користувачам публічної інформації емітентів будувати свої плани по відношенню до даних суб'єктів.

На практиці, а також і в теорії виділяють зовнішній і внутрішній економічний аналіз підприємства. Детально з методикою цього аналізу можна ознайомитися в роботах В.В. Ковальова [11], А.М. Поддєрьогіна [12].

Зовнішній економічний аналіз проводять незалежні аудитори, що є

сторонніми особами для підприємства, і не мають доступу до внутрішньої інформаційної бази підприємства. Основним змістом зовнішнього аналізу, що здійснюється партнерами підприємства, контролюючими органами на основі даних публічної звітності є: аналіз абсолютних показників прибутку, аналіз показників рентабельності, аналіз фінансових показників.

Внутрішній економічний аналіз проводиться працівниками самого підприємства. Вони володіють широкою базою даних, яка знаходиться всередині підприємства.

Оскільки не всі користувачі володіють такою базою даних, але необхідність проведення аналізу існує, ми пропонуємо використовувати річні фінансові звітності суб'єктів господарювання в якості інформаційної бази для оцінки конкурентоспроможності підприємств промисловості, які публікує Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку України [13]. До складу таких звітів входять: «Баланс», «Звіт про фінансові результати», «Звіт про рух грошових коштів», «Звіт про власний капітал», «Примітки до річної фінансової звітності».

Головним призначенням фінансової звітності підприємства є отримання інформації, яка дає достовірне і повне уявлення про майновий і фінансовий стан компанії. За допомогою балансу можна оцінити структуру ресурсів підприємства, їх ліквідність і платоспроможність підприємства, прогнозувати майбутні потреби в позиках. Звіт про фінансові результати інформує нас про оцінку і прогноз прибутковості діяльності підприємства і структури доходів і витрат, а звіт про рух грошових коштів – про оцінку і прогноз руху грошових коштів від операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства. За допомогою звіту про власний капітал можна оцінити і прогнозувати зміну у власному капіталі. Із приміток ми можемо дізнатися про оцінку та прогноз облікової політики, ризику, які впливають на підприємство, тощо.

Для кожного конкретного випадку необхідно обґрунтовано підходити до вибору методу оцінки КСП, враховуючи їх переваги і недоліки, а також витрати на проведення аналізу і швидкість тримання результату, тому в

досліджуваному підприємстві ПАТ ЗМК "Запоріжсталь", використовується порівняльний метод оцінки.


1.3 Зарубіжний досвід оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства

Стабільність акціонування фірми на ринку визначається конкурентоспроможністю товарів, які нею виробляються, наданих нею послуг, а також можливостей, що забезпечують успішність у конкурентній боротьбі. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства представлені в розділі 1.2

Загострення конкурентної боротьби (за збут своєї продукції, за місце на ринку) між фірмами-виробниками змушує шукати їх нові засоби впливу на рішення покупців.

Конкуренція тісно пов'язана з товарним виробництвом, коли виробники пропонують аналогічний товар, а споживач вибирає з них ліпший за прийнятну ціну. Конкуренція – це суперництво між товаровиробниками за вигідні умови виробництва і розподілу товару чи послуг. Одним із найпоширеніших матричних методів діагностики конкурентоспроможності підприємства є модель Бостонської консалтингової групи (BCG) «темпи зростання ринку – частка на ринку».(рис.1.3)

| | | |
|--------------------------|---------|-------|
| Ріст обсягу продаж | «Зірки» | «???» |
|--------------------------|---------|-------|



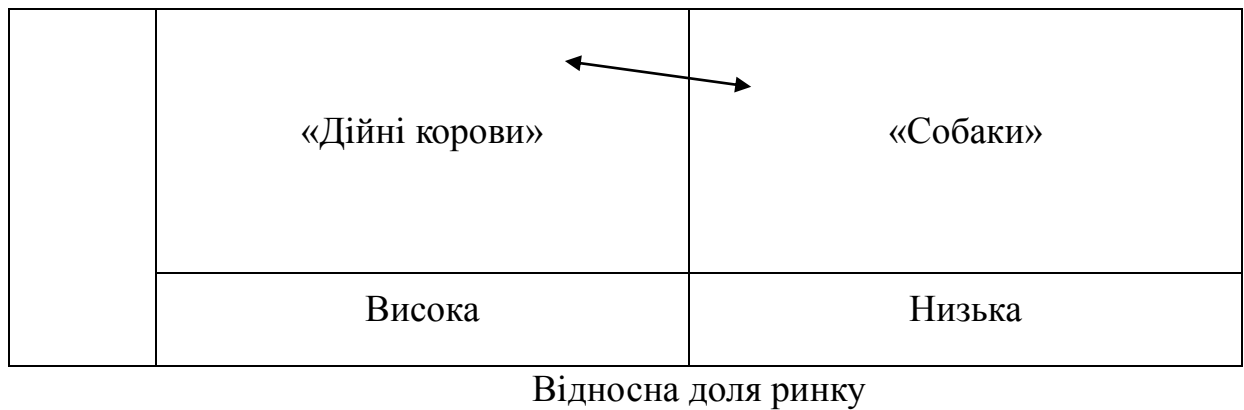


Рисунок 1.3 – модель Бостонської консалтингової групи (BCG) «темпи зростання ринку – частка на ринку».

Питання забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства в Україні набули стратегічного значення в умовах ринкової економіки і залишаються недостатньо дослідженими з точки зору галузевої специфіки, не розроблено чітких механізмів виходу підприємства на нові глобальні ринки, не визначено та не обґрунтовано фактори впливу на основні елементи конкурентоспроможності, не обґрунтовано інструментарій оцінки конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Часткове вирішення цих проблем можливе за умови детального аналізу ринків світових ринкових структур [15]. Тому одна з найважливіших задач розвитку підприємства і країни загалом нерозривно пов'язана з ефективністю виробництва, забезпеченням випуску необхідної кількості сучасних виробів та покращення якості, досягненням конкурентоспроможності продукції на світовому ринку.

Сьогодні проблема конкурентоспроможності підприємства стоїть досить гостро. Адже в умовах ринкових відносин та загострення конкурентної боротьби лідируючі позиції займають тільки ті підприємства, які здатні до швидких змін в організації управління, до постійного оновлення виробництва, впровадження інновацій, постійного поліпшення якості та характеристик продукції та послуг. Інтенсифікація виробничих процесів з

використанням новітніх технологій, устаткування, широкого асортименту матеріалів вимагає постійного контролю якості виконання технологічних операцій для забезпечення високого рівня конкурентоспроможної продукції та задоволення потреб споживачів.

Передовий закордонний досвід свідчить про те, що якість, безперечно, є найбільш вагомою складовою конкурентоспроможності, але водночас можливості реалізації продукції, крім якості, визначаються значним числом параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на товар, але й на підприємство, фірму і навіть країну.

Порівняно з іншими країнами США підтверджують статус найбільш конкурентоспроможної економіки світу. Ефективність національних ринків, конкурентоспроможність компаній, вражаючи здатність до технологічних інновацій, що базується на першокласній системі університетів і дослідних центрів, – усе це сприяє високому рівню конкурентоспроможності економіки та підприємств США. Однак окремі слабкі позиції, особливо пов'язані з макроекономічними дисбалансами, досі становлять ризики не лише для загального потенціалу конкурентоспроможності країни, але й для всієї глобальної економіки. Ці небезпечні моменти зовсім недавно виявили себе в ланцюжку наслідків розвитку кризи ринку іпотечних позик.

Щодо управління конкурентоспроможністю продукції підприємства США, то тут створено ряд спеціалізованих стратегічних програм підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, які передбачають переконання працівників у важливості реалізації програми підвищення конкурентоспроможності продукції корпорації й особистої участі в цьому кожного працівника; визначення рівня додаткових витрат на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції; розроблення методів і заходів мотивування виробництва конкурентоздатної продукції тощо.

Слід сказати, що у США контроль за рівнем конкурентоспроможності продукції підприємства здійснюють на всіх стадіях життєвого циклу продукції, а сам він носить не лише контрольний, але й аналітичний

характер. Такий контроль, що називають загальним, є організаційною формою розподілу прав і обов'язки між підрозділами, що пов'язані із забезпеченням конкурентоспроможності продукції підприємства [16, с. 240].

Порівняно з іншими країнами Росія донедавна мала високу макроекономічну стабільність, великі розміри ринків, що значно підвищують конкурентоспроможність підприємств та їх продукції. Найбільш проблемними явищами є корупція й оподаткування, злочинність та неефективна бюрократична структура. Також слабкою стороною Росії на тлі інших країн є нездатність підприємств та економіки впроваджувати сучасні технології.

Додатковими механізмами підвищення конкурентоспроможності підприємств Росії, як і інших країн, є підвищення дохідності експорту, розширення географії зарубіжних поставок вітчизняної продукції, розробка системи визначення митної вартості товарів під час експорту для недопущення їх необґрунтованого заниження. Також важливою перешкодою на шляху того, щоб стати конкурентоспроможним підприємством, є те, що не конкурентоспроможним товарам Росії дуже складно пробитися на світові ринки, тому для стабілізації своїх торговельних балансів вони просто вимушені збільшувати взаємні товарообороти. Для цього необхідно гармонізувати законодавчі акти, що регулюють торгівлю між нашими країнами, і запровадити, нарешті, зони вільної торгівлі за принципами СОТ [16, с. 280].

Конкурентоспроможними перевагами підприємств Росії є ресурсно-сировинна забезпеченість за рахунок запасів сировини й ресурсів, а також із розвиненості видобувних галузей промисловості; високий науково-технічний потенціал кадрів, зокрема серед масових професій робочих промисловості, за низького, згідно зі стандартами розвинутих країн, рівні праці та поміркованих економічних домаганнях; наявність досвіду в науково-технологічних областях, зокрема з технологіям подвійного призначення; значний обсяг тимчасово вільних виробничих потужностей у промисловості.

В Японії щодо конкурентоспроможності продукції підприємств склалася зовсім інша ситуація. Раніше там діяла система пірамідального контролю над компаніями. Після поразки у Другій світовій війні були прийняті норми, подібні до тих, що існують у США. Але японці винайшли новий механізм контролю, який полягає в тому, що контрольний пакет не надається одній компанії у володіння, а розбивається на декілька і обмінюється з іншими компаніями. Таким чином, сформувалася система перехресного володіння. Вона ускладнює недружнє поглинання і робить менеджмент більш консервативним та обережним.

Великий вплив на конкурентоспроможність продукції підприємств Швеції має інтенсивність наукових досліджень і розробок у шведському промисловому секторі, які є одними з найвищих у світі. Близько 80% видатків на наукові дослідження в шведській промисловості здійснюються 20 великими промисловими групами.

Нині Швеція є одним із світових лідерів у галузі інформаційних технологій (ІТ). Зокрема, стрімке зростання компаній у таких секторах, як Інтернет та інформаційні технології, привернув світову увагу. Країна є одним з лідерів на ринку мобільного зв'язку та прикладних бездротових інтернет-програм. Завдяки цьому Швеція стала важливим випробувальним ринком для компаній, які працюють з інформаційними технологіями. Дуже часто можна почути і прочитати про Стокгольм як про інтернет-столицю Європи. Крім того, багато з найбільш розвинутих компаній, щозаймаються ІТ та мобільним зв'язком, наприклад, "Microsoft", "Nokia", "Intel" та "IBM", сьогодні переносять свої дослідження і розробки на територію країни. Шведське «ІТ-диво» стало можливим завдяки підприємствам з високою конкурентоспроможністю, а саме завдяки високопрофесійному рівню працівників і сталим традиціям інновацій у сфері комп'ютерів та зв'язку [17, с. 104].

Висновок до 1 розділу.

Отже, на основі проведених нами досліджень та виявлення сильних і слабких сторін механізмів управління конкурентоспроможністю продукції підприємств різних країн можна зробити висновок, що Україні слід переймати зарубіжний досвід управління конкурентоспроможністю підприємств, які характеризуються значно вищими показниками ВВП на душу населення, значними розмірами прямих іноземних інвестицій тощо.

В сучасних умовах основними шляхами підвищення конкурентоспроможності української продукції на міжнародних ринках можуть бути поліпшення стандартизації як головного інструмента фіксації та забезпечення заданого рівня якості на підприємствах, зокрема впровадження сучасного комплексу систем управління якістю; створення умов для поліпшення розвитку інноваційної діяльності; запровадження у виробництво новітніх технологій, сучасних виробів нової техніки; запобігання витоку інтелектуальних кадрів; своєчасна реакція на зміни кон'юнктури ринку; в умовах євроінтеграції необхідним є запобігання диспаритету між цінами на внутрішньому ринку України та світовими цінами на товари і послуги, а також впровадження сучасного інструментарію захисту внутрішнього ринку та відстоювання інтересів національних виробників.

Отже, конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг. Конкурентоспроможність – одна з головних складових успіху будь-якого підприємства. Конкурентоспроможність продукції підприємства – здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів. Виробництво і реалізація конкурентоспроможних товарів – обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми.

Конкурентоспроможність продукції більш повно розкривається через систему її показників. Вони є сукупністю критеріїв кількісної оцінки рівня

конкурентоспроможності виробів. Основою для побудови системи показників конкурентоспроможності є аналіз взаємодії потреби і товару, в ході якого здійснюється їх порівняння, а також виявляється ступінь відповідності один одному. Сумарний корисний ефект кожного товару фактично є похідною декількох чинників, серед яких найважливішою є якість виробу. Саме вона є найважливішим критерієм успіху товарів в конкурентній боротьбі на ринку.

Використання сучасного зарубіжного досвіду управління конкурентоспроможністю підприємств дасть змогу українським товаровиробникам розробити систему ефективного організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю продукції підприємств, адекватного вимогам сучасного стратегічного менеджменту

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ ПАТ ЗМК "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"

2.1 Загальна характеристика ПАТ ЗМК "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"

Комбінат «Запоріжсталь» був збудований в 1933-1939 роках, повністю зруйнований під час Великої Вітчизняної війни і відновлений в 1945-1951 роках.

4 січня 1997 року державне підприємство «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» було перетворено у відкрите акціонерне товариство із стовідсотковим державним капіталом. В період 1998-2001рр. згідно з планом приватизації ВАТ «Запоріжсталь» проводилася поступова реалізація державної частки статутного фонду Товариства шляхом пільгового розміщення акцій, продажу пакетів акцій на сертифікатних аукціонах, через фондову біржу, на некомерційному конкурсі. Первинне розміщення акцій завершено 07.10.2001 року.

ПАТ ЗМК Публічне акціонерне товариство Запорізький металургійний комбінат "ЗАПОРІЖСТАЛЬ" входить у число 80-ти кращих підприємств світу, виробляє майже 10% сталі й готового прокату в Україні, поставляє високоякісну продукцію на зовнішній ринок.

Підприємство працює стабільно, забезпечує зростання виробництва, робить все для покращення технологічних процесів і технічного переозброєння підприємства, поліпшення якості продукції.

Вищим органом управління Товариством є Загальні збори акціонерів, які обирають Спостережну (Наглядову) раду, голову Правління та голову Ревізійної комісії. Спостережна (Наглядова) рада складається з 6 осіб, контролює та регулює діяльність Правління Товариства, захищає права акціонерів.

Правління у складі 7 осіб керує поточною діяльністю Товариства за

допомогою 9 дирекцій по напрямкам діяльності, підрозділами, підпорядкованими заступнику генерального директора з корпоративних прав, головною бухгалтерією, управлінням справами.

1. Дирекція з технічних питань. До складу цієї дирекції входять: головні спеціалісти, служби: ремонтів та технічного переозброєння основних фондів; головного енергетика, відділи: охорони праці, технічний, автоматизації і метрології, технічного контролю, центральна лабораторія, а також ремонтно-механічні й енергетичні цехи.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- розробка та здійснення технічної політики, перспектив розвитку та шляхів реалізації програм в усіх напрямках удосконалювання технологічних процесів, реконструкції і технічного переозброєння підприємства, поліпшення якості продукції;

- виконання затверджених технологічних процесів і правил технічної експлуатації устаткування, здійснення ремонтів і забезпечення охорони праці і навколишнього середовища.

2. Дирекція з виробництва. До її складу входять виробничий відділ та відділ оперативного планування. Безпосередньо директору з виробництва підпорядковані всі металургійні і прокатні цехи, а також управління залізничного транспорту.

Основним завданням цієї дирекції є забезпечення виконання планових завдань з виробництва, що забезпечують виконання замовлень дирекції зі збуту, оперативне планування та аналіз виробництва.

3. Дирекція з маркетингу. Містить в собі відділи: конкурентноздатності та попиту, стратегії маркетингу, маркетингу постачання.

Завданнями цих відділів є:

- розробка на основі вивчення ринку кон'юнктурних прогнозів попиту, перспектив розвитку підприємства, номенклатури продукції;

- розробка рекомендацій для формування планів збуту;

- просування продукції підприємства на ринку.

4. Дирекція зі збуту та зовнішньоекономічної діяльності. До складу дирекції входять: зовнішньоторговельна фірма; відділ збуту; відділ митних операцій; бюро аналізу та перспективного планування; цех товарів народного споживання.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- розробка та реалізація збутової політики підприємства;
- підготовка та укладання договорів (контрактів) зі збуту продукції, формування портфеля замовлень;
- організація закупівель сировини, напівфабрикатів і устаткування;
- координація дій усіх дирекцій у питаннях збутової політики.

5. Дирекція з постачання. До її складу входять: відділ матеріально-технічного постачання; відділ сировини і палива; відділ устаткування; автотранспортний цех; цех підготовки виробництва; цех підготовки виробництва УКБ.

Основні завдання: планування та забезпечення виробничої діяльності підприємства сировиною, паливом, матеріалами, устаткуванням, запасними частинами та іншими матеріально-технічними ресурсами.

6. Дирекція з фінансово-економічних питань. До її складу входять: головний спеціаліст з інформаційних технологій; фінансовий відділ; планово-економічний відділ; відділ автоматизованих систем управління виробництвом; бюро аналізу фінансово-господарської діяльності; бюро вексельних розрахунків.

Основними завданнями дирекції є:

- розробка економічної і фінансової політики;
- перспективне й поточне планування економічної і фінансової діяльності підприємства;
- аналіз і контроль за фінансово-господарською діяльністю підприємства та його підрозділів;
- забезпечення реалізації програм стратегічного розвитку інформаційних технологій.

7. Дирекція з кадрів та соціальних питань. До її складу входять: відділ праці, управління і соціальної політики; відділ кадрів; відділ підготовки кадрів; відділ по роботі з молоддю; лабораторія соціологічних досліджень.

Основні завдання: визначення і здійснення політики підприємства в сфері організації, нормування та оплати праці, управління підприємством, добору, підготовки і розстановки кадрів, у рішенні соціальних питань, а також дослідження соціологічних та психологічних проблем організації праці, побуту та відпочинку працівників, розробка шляхів та методів їх рішення.

8. Дирекція з загальних питань. Включає господарчий відділ; відділ надзвичайних ситуацій та цивільної оборони; відділ обліку, приватизації житла і роботи непромислових об'єктів; цех утримання непромислових об'єктів; пансіонат "Металург"; відомчу воєнізовану охорону; відділ дошкільних закладів; санаторій-профілакторій; Палац культури металургів; спортивний комплекс ПАТ ЗМК "Запоріжсталь".

Основні завдання: планування і здійснення заходів щодо розвитку і забезпечення діяльності непромислових об'єктів (крім сільськогосподарського виробництва, торгівлі і суспільного харчування), охорони майна підприємства, господарському забезпеченню й обслуговуванню управління підприємства, розвиток та удосконалення фізкультурно-спортивної, культурно-виховної роботи та роботи по оздоровленню працівників Товариства та їх сімей.

9. Дирекція з сільськогосподарських питань. До її складу входять: виробничо-тваринницький комплекс; цех продовольства, харчування і торгівлі.

Основні завдання: планування й здійснення заходів щодо розвитку і забезпечення діяльності сільськогосподарського виробництва, переробки і реалізації сільськогосподарської продукції, торгівлі і суспільного харчування на підприємстві.

10. Підрозділи, підпорядковані заступнику генерального директора з

корпоративних прав: відділ цінних паперів, власності та управління корпоративними правами; бюро земельних ресурсів; бюро по зведеному плануванню, звітності та контролю діяльності агрогосподарств.

Основні завдання:

- розробка стратегії обороту і емісії цінних паперів, консолідації акцій Товариства;
- оформлення прав власності на нерухоме майно, управління майном, яке не увійшло до статутного фонду Товариства, але знаходиться на його балансі;
- управління корпоративними правами Товариства;
- оформлення прав власності та користування землею;
- координація діяльності виробничо-тваринницького комплексу та цеху продовольства, харчування і торгівлі з агрогосподарствами.

11. Головна бухгалтерія.

Основні завдання: визначення, планування, здійснення і координація організації бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства.

12. Управління справами. Включає юридичний відділ; канцелярію; загальний відділ; відділ зв'язку з громадськістю і засобами масової інформації; протокольний відділ; відділ контролінгу.

Основні завдання:

- організаційно-технічне забезпечення діяльності правління, дирекцій та інших підрозділів підприємства;
- забезпечення законності в діяльності підприємства, захисту його правових інтересів;
- організаційне і правове забезпечення міжнародної діяльності;
- організація стабільного діловодства.

ПАТ ЗМК "Запоріжсталь" має самостійний баланс, розрахункові (поточні), валютні та інші рахунки в банках, фірмове найменування, товарний знак та печатку.

Підприємство здійснює оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, який відповідає вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, а також складає фінансову та статистичну звітність. Фінансова звітність ПАТ ЗМК "Запоріжсталь" в усіх суттєвих аспектах достовірно і повно розкриває фінансову інформацію про Товариство.

За обсягом виробництва сталі ПАТ ЗМК "Запоріжсталь" входить до четвірки найбільших підприємств України.

ПАТ ЗМК "Запоріжсталь" є єдиним на Україні підприємством по виробництву тонколистового прокату з нержавіючих та легованих сталей, гнутих профілів, консервної жерсті, тонколистового прокату з полімерним покриттям - металопласту.

Комбінат володіє унікальним обладнанням по виробництву великогабаритних холоднокатаних листів із спеціальних сталей, а також шліфованих та полірованих смуг і листів із нержавіючих сталей.

Останні роки комбінат стабільно нарощує обсяги виробництва, скорочує енергоємність продукції, проводиться модернізація виробництва, розроблюються та впроваджуються нові технологічні процеси.

В агломераційному цеху комбінату виробляється основний залізорудний агломерат. Практично всі процеси виробництва агломерату автоматизовані.

На чотирьох доменних печах комбінат щорічно виплавляє 2,5 млн. т чавуну високої якості для виробництва сталі, великогабаритного чавунного литва та товарного чавуну в чушках.

Відмінною особливістю чавуну виробництва ПАТ ЗМК "Запоріжсталь" є низька місткість в ньому сірки та фосфору, завдяки чому він користується широким попитом на світовому ринку.

В мартенівському цеху комбінату працює 9 печей, ємністю 250-500 тонн із загальною виробничою потужністю 3,3 млн. тонн сталі в рік. Сталь виробляється скрап-рудним процесом на рідкому чавуні. Мартенівські

печі опалюються природним газом. Для інтенсифікації виплавки сталі на всіх печах використовується кисень. Сталь продувається аргоном. Сталь, що виплавляється, - маловуглецева та середньовуглецева конструкційна та звичайної якості, низьколегована - розливається в зливки масою до 20 тонн, використовується для виробництва листового прокату.

На обжимному стані слябінг "1150" прокатуються зливки із вуглецевої, легованої та нержавіючої сталі на сляби товщиною 100-200 мм, шириною 1000-1520 мм, довжиною 1800-4700 мм. Сляби, призначені для перекату на лист, в гарячому стані передаються на широкосмуговий стан гарячої прокатки.

Цех гарячої прокатки тонкого листа оснащено агрегатами для забезпечення поставки прокату в листах та рулонах - шириною від 1000 до 1500 мм. Безперервний тонколистовий стан гарячої прокатки "1680" виробляє смуги товщиною 2,0-7,0 мм, шириною 1000-1500 мм, масою рулону - до 16,0 тонн. На трьох агрегатах для гнутих профілів виробляється більше 1500 сортних (кутників, швелерів) та спеціальних фасонних профілерозмірів гнутих профілів з вуглецевої, низьколегованої та нержавіючої сталі з товщиною стінок від 1,0 до 8,0 мм та з шириною розгортки профілю до 1450 мм.

В цеху холодного прокату № 1 на безперервному чотирьохквіттевому стані "1680", двох одноквіттевих реверсивних станах "1680" та "1200", двадцятивалковому стані "1700" та двох безперервних вузькосмугових чотирьохквіттевих станах "450" та "650" виробляється холоднокатаний лист, смуги та стрічки із вуглецевої, низьколегованої, легованої та нержавіючої сталі.

Цех оснащено засобами для дресування, поперечного та поздовжнього різання, що забезпечує поставку холоднокатаного прокату товщиною від 0,2 до 2,0 мм, шириною від 10 до 1500 мм і довжиною листа до 4000 мм, а також рулонів масою до 14,0 тонн.

Цех холодного прокату № 3 має унікальний стан "2800" для

виробництва великогабаритного холоднокатаного листа товщиною 1,5-5,5 мм, шириною 1000-2300 мм та довжиною до 4500 мм із вуглецевих, легованих та нержавіючих сталей.

У складі цеху діє спеціалізоване відділення по виробництву шліфованих та полірованих листів і смуг в рулонах із нержавіючої сталі.

Таблиця 2.1 - Звіт про фінансові результати ПАТ ЗМК "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"

| Стаття | 2016 | 2017 |
|--|---------------|---------------|
| Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 5 105 140 | 7 590 680 |
| Податок на додану вартість | (350 435) | (494 146) |
| Акцизний збір | (0) | (0) |
| Інші вирахування з доходу | (28 952) | (34 861) |
| Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 4 725 750 | 7 061 670 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | (3 426 940) | (5 595 250) |
| Валовий: | | |
| - прибуток | 1 298 810 | 1 466 420 |
| - збиток | (0) | (0) |
| Інші операційні доходи | 2 509 820 | 4 393 060 |
| Адміністративні витрати | (105 224) | (132 319) |
| Витрати на збут | (221 371) | (261 946) |
| Інші операційні витрати | (2 529 860) | (4 371 340) |
| Фінансові результати від операційної діяльності: | | |
| - прибуток | 952 177 | 1 093 870 |
| - збиток | (0) | (0) |
| Доход від участі в капіталі | 28 363 | 77 343 |
| Інші фінансові доходи | 4 685 | 13 307 |
| Інші доходи | 101 236 | 173 020 |
| Фінансові витрати | (1 695) | (7 309) |
| Втрати від участі в капіталі | (7 881) | (13 483) |
| Інші витрати | (129 931) | (232 950) |
| Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: | | |
| - прибуток | 946 954 | 1 103 800 |
| - збиток | (0) | (0) |
| Податок на прибуток від звичайної діяльності | 307 759 | 293 915 |
| Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності | 0 | 0 |
| Фінансові результати від звичайної діяльності: | | |
| - прибуток | 639 195 | 809 886 |

Продовження таблиці 2.3

| | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|---------|---|---|-----------|---------|-----------|---|---|-----------|
| Погашення заборгованості з капіталу | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Вилучення капіталу: | | | | | | | | | |
| Викуп акцій (часток) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Перепродаж викуплених акцій (часток) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Анулювання викуплених акцій (часток) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Вилучення частки в капіталі | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Зменшення номінальної вартості акцій | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Інші зміни в капіталі: | | | | | | | | | |
| Списання невідшкодованих збитків | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -18 | 0 | 0 | -18 |
| Безкоштовно отримані активи | 0 | 0 | 0 | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 |
| Виплата дивідендів власними акціями | 0 | 0 | 0 | -217 | 0 | 21 103 | 0 | 0 | 20 886 |
| Разом змін в капіталі | 0 | 0 | 0 | 4 195 | 40 494 | 778 634 | 0 | 0 | 823 323 |
| Залишок на кінець року | 210 920 | 0 | 0 | 1 445 390 | 403 837 | 1 626 320 | 0 | 0 | 3 686 470 |

Примітки: Примітки: (1) Рядок 4110 графі 4 представлений зменшенням дооцінки у зв'язку з ліквідацією основних засобів, за вирахуванням відстроченого податку.

Рядок 4110 графі 5 представлений визнаним актуарним збитком, за вирахуванням відстроченого податку.

Рядок 4290 Інші зміни в капіталі графі 4 та 7 представлений амортизацією та вибуттям резерву дооцінки.

Графа 4 Капітал у дооцінках представлена резервом дооцінки основних засобів та незавершених капітальних інвестицій, за вирахуванням відстроченого податку.

Графа 6 Резервний капітал представлена капіталом, що обмежений до розподілу між акціонерами у відповідності до Статуту Компанії. Резервний капітал сформований за рахунок нерозподіленого прибутку Компанії.

Загальна сума сукупного доходу розраховується з рядків 4100 та 4110, складаючи в сумі 4,527,848 тисяч гривень.

На 01.01.2018 р. коефіцієнт концентрації власного капіталу становить 82% (нормативний мінімальний рівень - 50%), на 01.01.2017 р. цей коефіцієнт також складав 82%. Сталий високий рівень коефіцієнта концентрації

власного капіталу свідчить про фінансову стійкість, стабільність і незалежність від зовнішніх джерел фінансування підприємства.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу на 01.01.2018 р., як і на 01.01.2017 р. становить 18% (нормативне критичне значення - 50%), тобто частка позикових засобів у фінансуванні підприємства за рік не змінилася.

Коефіцієнт фінансової стабільності (співвідношення власних і позикових коштів) на 01.01.2018 р. становить 4,65 (нормативне значення дорівнює 1), на 01.01.2017 р. цей показник становив 4,61. Зростання коефіцієнта за рік склало пункти.

За 2017 р. в загальній сумі господарських коштів, що знаходяться в розпорядженні комбінату, поряд зі збільшенням власного капіталу на 823,4 млн. грн. відбулося збільшення позикових коштів на 172,5 млн. грн. за рахунок збільшення поточних зобов'язань (таблиця 2.3).

Розмір власних обігових коштів за 2017 р. зріс на 264,2 млн. грн. (з 560,8 млн. грн. до 825,0 млн. грн.). Це пов'язано зі збільшенням фінансового результату, одержаного за підсумками роботи комбінату за рік (збільшення проти 2016 р. на 170,7 млн. грн.).

2.2 Діагностика конкурентного середовища підприємства

Тенденція зростання металургійного виробництва у світі в умовах відкритості та інтегрованості економіки України зумовлює нагальну потребу у визначенні напрямів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних металургійних підприємств. Кризовий спад виробництва металургійної галузі в Україні спричинив появу невідповідності результатів оцінювання конкурентоспроможності підприємств та можливостей її підвищення з урахуванням реального стану на ринку. Це свідчить про неефективність застосування існуючих підходів та методів оцінювання виходячи з потреби подальшого розроблення теоретико-методичних положень визначення

напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вони мають ґрунтуватись на дослідженні понять «конкурентна позиція» і «конкурентоспроможність підприємства», визначенні їх взаємозв'язку при оцінюванні та оптимізації їхніх показників.

Основними видами продукції ПАТ ЗМК «Запоріжсталь» є:

- чавун переробний та ливарний;
- сляби;
- прокат гарячекатаний та холоднокатаний товщиною 0,5-8,0 мм із вуглецевих та нержавіючих сталей;
- жерсть біла та чорна;
- гнуті профілі.

Усі зазначені види продукції користуються попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, тому доцільність виробництва окремих виробів у найближчі роки не викликає сумніву.

Попит на плоский прокат має деякі сезонні коливання (весняне збільшення на внутрішньому ринку у зв'язку з початком будівельного сезону, тощо), які, втім, не мають суттєвого впливу на обсяги продаж.

Інформація про основні ринки збуту ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” надана у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 Основні ринки збуту ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”

| Назва країни | Обсяг збуту |
|---------------------------|-------------|
| Україна | 31,0%; |
| Середземноморський регіон | 20,7%; |
| Південно-Східна Азія | 10,5%; |
| Ближній Схід | 6,8%; |
| СНД та країни Балтії | 19,0%; |
| ЄС + скандинавські країни | 1,0%; |
| Центральна Європа | 5,0%; |

| | |
|-------------------|-------|
| НАФТА | 0,8%; |
| Латинська Америка | 2,5%; |
| Африка | 2,7%. |

Типовий розподіл споживачів продукції ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” за галузями промисловості на внутрішньому ринку (за винятком трейдерів) наданий у таблиці 2.3.

Дані таблиці 2.3. свідчать про те, що більша частка споживання приходить на Трубні підприємства

Таблиця 2.3 Типовий розподіл споживачів продукції ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” за галузями промисловості на внутрішньому ринку

| Споживачі за галузями промисловості | Обсяг збуту |
|--|-------------|
| Трубні підприємства | 38,7%; |
| Автомобілебудування та транспортне машинобудування | 15,3% |
| Будівництво | 1,9% |
| Сільськогосподарська техніка та запчастини до неї | 3,4% |
| Гірничорудні підприємства | 0,1% |
| Металургійні підприємства | 1,0% |
| Виробництво металевих виробів | 4,9% |
| Приладобудування | 0,3% |
| Енергетика | 0,7% |
| Легка промисловість | 2,8% |
| Підприємства хімічної промисловості | 0,6% |
| Інші галузі | 0,6% |

Продукцію на внутрішньому ринку реалізовано безпосереднім споживачам та виробникам до 87% на умовах попередньої оплати та 13% на

умовах оплати по факту поставки продукції.

Металопродукція ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” має раціональне співвідношення ціна/якість. З метою покращення якості продукції підприємство поступово переходить на виробництво прокату, який відповідає вимогам Європейського стандарту EN 10025, що дає можливість збільшення цін на продукцію для країн дальнього зарубіжжя.

Поряд з традиційними методами та засобами забезпечення якості розповсюджується сертифікація продукції. Міжнародною фірмою TUV Nord CERT сертифіковано на відповідність міжнародним стандартам гарячекатаний прокат в листах та рулонах товщиною 3,0-6,0 мм. На комбінаті впроваджена система управління якістю, сертифікована технічним наглядовим товариством ТЮФ Норд (Німеччина) на відповідність міжнародному стандарту ISO 9001-2000.

Структура реалізації за регіонами споживання на внутрішньому ринку (за областями України) свідчить про те, що найвагомим споживачем продукції ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” є Дніпропетровська область. (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 Структура реалізації продукції ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” за регіонами споживання на внутрішньому ринку (за областями України)

| Назва області | Обсяг збуту |
|------------------|-------------|
| Дніпропетровська | 37,9% |
| Запорізька | 29,5% |
| Київська | 11,8% |
| Полтавська | 7,7% |
| Харківська | 3,0% |
| Одеська | 2,1% |
| Інші області | 6,1% |

Чорна металургія є стратегічною галуззю української промисловості,

що забезпечує надходження більшої частки валютних коштів до нашої країни. В 2017 р. в Україні порівняно з 2016 р. зросло виробництво чавуна (+5%), сталі (+5%) та листового прокату (+8%).

Стан української металургії зумовлений, передусім, кон'юнктурою зовнішніх ринків. У 2017 р. споживання листового прокату в Україні зменшилось на 10% (-350 тис. тонн).

Погіршення цінової ситуації та антидемпінговий процес за холодним прокатом у Китаї зумовили диверсифікацію географії збуту. Експорт листового прокату до Китаю зменшився майже вдвічі, з 2128 тис. тонн в 2016 р. до 1014 тис. тонн в 2017 р. Вступ 10 нових держав до ЄС також сприяв зменшенню постачання в ці країни. Наприклад, експорт листового прокату до Польщі зменшився на 32,2% (301 тис. тонн в 2016 р., 204 тис. тонн – 2017 р.).

Зняття демпінгових санкцій, поліпшення цінової ситуації та збільшення попиту призвели до збільшення експорту до Туреччини (+804 тис. тонн), Південної Кореї (+170 тис. тонн), Мексики (+180 тис. тонн), США (+124 тис. тонн), Єгипту (+115 тис. тонн), Тайваню (+203 тис. тонн), ОАЕ (+137 тис. тонн), Росії (+177 тис. тонн). Загальне збільшення експорту склало більше ніж 16% (+1314 тис. тонн).

Джерела металургійної сировини переважно знаходяться в Україні. Зростання цін на залізорудну сировину з грудня 2015 р. до грудня 2016 р. склало більше ніж 100%, що негативно вплинуло на фінансовий стан та технічний розвиток підприємств чорної металургії.

ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” увійшло до четвірки найбільших металургійних підприємств України з обсягів виробництва та валового доходу. Частка комбінату в 2017 р. у виробництві чавуна в Україні складає 10,8%, сталі – 11,5%, листового прокату – 30,9%.

Комбінат залишається єдиним в Україні постачальником холоднокатаного листа особливо складної витяжки для автомобільної промисловості, консервної жерсті, деяких видів холоднокатаного прокату для інструментальної та машинобудівної галузей, шліфованого і полірованого

листа із нержавіючої та легованої сталі, а також майже монопольним постачальником гнутих профілів.

Основним конкурентом ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” й надалі залишаються Криворізький та Маріупольський металургійні комбінати, близько 85% сортаменту яких збігається із запоріжсталівським.

ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” займає стратегічно вигідне положення, оскільки розташоване на однаковій відстані від головних ринків збуту, джерел постачання сировини, на перехресті важливих транспортних магістралей, що дає можливість використовувати усілякі види транспортування сировини та продукції з метою оптимізації потоків.

Найважливішими перевагами продукції ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” перед конкурентами є:

- висока якість сталі, яка виробляється у мартенівських печах;
- раціональне співвідношення ціни металопрокату та його якості;
- дедалі ширша сертифікація на відповідність світовим стандартам.

Істотні проблеми, які негативно впливали на діяльність ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” у 2017 р., це:

- обмеження вільної торгівлі (антидемпінгові процеси та квотування при постачанні в країни ЄС);
- перебої з постачанням сировини;
- підвищення цін на сировинні та паливно-енергетичні ресурси;
- нестача власних обігових коштів;
- несвоєчасне відшкодування експортерам Державною податковою адміністрацією з бюджету податку на додану вартість;
- необхідність заміни застарілого та морально зношеного устаткування.

Все наведене вище свідчить про значну інвестиційну привабливість ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”.

2.3 Оцінювання основних показників конкурентоспроможності промислового підприємства

В останні роки комбінатом освоєно більш ніж 50 нових видів гарячого та холодного прокату, більше 20 типорозмірів холодногогнутих профілів, впроваджено нові прогресивні енергозберігаючі технології, покращено якість та споживчі характеристики металопрокату, підвищено його конкурентоспроможність. [29]

Таблиця 2.3 - Основні параметри конкурентоспроможності продукції ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”.

| Напрямок | Шифр та назва параметру |
|------------------|---|
| Продукція | П-1 Технічно-інженерні параметри і характеристики П-2 Асортимент продукції в обраних сегментах П-3 Якість обслуговування П-4 Ціна П-5 Виробниче обладнання та його розташування й використання П-6 Коефіцієнт новизни П-7 Коефіцієнт естетичної привабливості |
| Виробник | В-1 Виробнича потужність В-2 Вартість активних основних фондів В-3 Середній вік обладнання В-4 Рівень прогресивності технологій В-5 Фондоозброєність праці В-6 Вартість науково-конструкторських робіт |
| Ринок реалізації | Р-1 Обсяг проодажу продукції Р-2 Сегмент цільового ринку Р-3 Прибуток (загальна сума націнок) Р-4 Вартість реклами та сервісу Р-5 Витрати на обслуговування Р-6 Витрати споживачів |

Особливу увагу на ПАТ "Запоріжсталь" приділяють якості продукції, що

випускається. Здійснюють вхідний контроль якості сировини та матеріалів, що надходять, та продукції, що відвантажується споживачам, дотримання установлених норм та нормативів, технологічних вимог на всіх етапах виробництва. Підтвердженням високої якості металургійної продукції підприємства є сертифікат якості, який видано фірмою TUV Nord. Для захисту продукції під час транспортування, надання товарного вигляду та підвищення споживчих якостей металопрокату спеціалісти ПАТ "Запоріжсталь" розробили та впровадили сучасні види упаковки, які покликані забезпечити схоронність та фірмовий вигляд металопродукції комбінату [30]

Щоб оцінити конкурентоспроможність металургійних підприємств, будемо виходити з того, що асортимент продукції ПАТ "Запоріжсталь" практично збігається із асортиментом ПАТ "Маріупольський металургійний комбінат" [27] та ВАТ "Криворіжсталь" [28]. Гостра конкурентна боротьба відбувається саме на європейських ринках збуту гаряче - та холоднокатаного прокату, тому оцінку конкурентоспроможності ПАТ "Запоріжсталь" із використанням параметричного методу, доцільно проводити, порівнюючи його саме з цими підприємствами. Основні параметри конкурентоспроможності за обраним методом наведено в Табл. 2.3 Вихідні дані зведемо до табл. 2.4 наведеної форми, у якій всі вартісні параметри (за даними підприємств) наведено в доларах США за курсом $USD/UKR = 1/8.01$ Для оцінки конкурентоспроможності продукції аналізованих підприємств буди розраховані параметричні індекси споживчої цінності продукції ПАТ "Запоріжсталь" та його конкурентів і параметричні індекси економічних витрат.

Значення розрахунків наведено на підставі офіційних річних звітів підприємств (табл. 2.4, Додаток А).

Таблиця 2.4 - Вихідні дані для оцінки конкурентоспроможності продукції ПАТ "Запоріжсталь"

| № | Номер та назва параметру | Характеристики параметру | | | | | |
|----|--|----------------------------|--------------------------------|--------------|---------------------------|----------------|--------------------------|
| | | Значення* | | | | Ваго- мість | Класт ер П чи В |
| | | Нормати в для галузі | ВАТ "Криво ріжста ль" | ПАТ «ММК» | ПАТ "Запорі жсталь" | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | П-1 Технічно-інженерні параметри і характеристики, % | 100 | 95 | 98 | 95 | 0,14 | П |
| 2 | П-2 Асортимент, % | 100 | 95 | 95 | 95 | 0,05 | П |
| 3 | П-3 Якість обслуговування, % | 100 | 85 | 80 | 85 | 0,02 | П |
| 4 | П-4 Ціна, тис. грн | 635 | 645 | 630 | 630 | 0,09 | В |
| 5 | П-5 Виробниче обладнання, % | 50 | 40 | 45 | 58,9 | 0,05 | П |
| 6 | П-6 Коефіцієнт новизни | 0,7 | 0,8 | 0,65 | 0,65 | 0,7 | В |
| 7 | П-7 Коефіцієнт естетичної привабливості | 35 | 30 | 30 | 31 | 0,02 | В |
| 8 | В-1 Виробнича потужність, % | 75 | 65 | 55 | 50 | 0,1 | П |
| 9 | В-2 Частка активних основних фондів (у загальній структурі), % | 65 | 68 | 50 | 47 | 0,04 | П |
| 10 | В-3 Середній вік обладнання | 40 | 40 | 55 | 60 | 0,04 | П |
| 11 | В-4 Рівень прогресивності технологій, % | 100 | 60 | 40 | 50 | 0,07 | П |
| 12 | В-5 Фондоозброєність праці в тис грн.. | 45 | 48,29 | 32,57 | 14,51 | 0,06 | В |
| 13 | В-6 Вартість науково-дослідних робіт, тис грн.. | 175000 | 465300 | 101409 | 108992 | 0,02 | В |
| 14 | Р-1 Обсяг проодажу продукції, тис грн | 3500000 | 9306000 | 2028173 | 1879583 | 0,05 | П |
| 15 | Р-2 Сегмент цільового ринку, % | 20 | 7 | 3 | 2 | 0,06 | П |

Продовження таблиці 2.4

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|-------|---------------------------------------|----|----|-----|-----|------|---|
| 16 | Р-3 Прибуток (% націнок), % | 25 | 22 | 20 | 20 | 0,04 | П |
| 17 | Р-4 Вартість реклами та сервісу, % | 7 | 15 | 8 | 10 | 0,02 | В |
| 18 | Р-5 Витрати на обслуговування, % | 5 | 7 | 4,9 | 4,5 | 0,02 | В |
| 19 | Р-6 Витрати споживачів, % | 5 | 10 | 8 | 6 | 0,04 | В |
| Разом | | х | х | х | 1 | х | |

На підставі та економічних витрат розрахуємо інтегральні показники конкурентоспроможності продукції:

$$\text{ПАТ «Запоріжсталь» : } I_e = \frac{94015,5}{2238,61} = 42,0;$$

$$\text{ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат : } I_e = \frac{101444}{2088,06} = 48,58;$$

$$\text{ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» : } I_e = \frac{465338}{9368,44} = 49,67;$$

Середньо галузевий(нормативний) інтегральний показник конкурентоспроможності продукції склав: $I_e = \frac{175044}{3516,04} = 49,16$;

Як бачимо, рівень споживчої ефективності продукції ПАТ "Запоріжсталь" на ринку прокату холоднокатаного листа нижче рівня продукції виробництва ПАТ "ММК" на 6,59 пунктів та на 7,67 за рівень ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг". Отже комбінат порівняно з конкурентами характеризується нижчою конкурентоспроможністю, але має певний потенціал. У цілому згідно з цим підходом до аналізу конкурентоспроможності було встановлено, що потенціні можливості ПАТ "Запоріжсталь" для досягнення передбаченої стратегічними цілями сильної конкурентої позиції на ринку можна оцінити як недостатньо високі, оскільки підприємство характеризується високим рівнем собівартості продукції, а також інших операційних витрат, низькою завантаженістю виробничих потужностей, застарілим обладнанням, та іншими факторами, що негативно

впливають на показники конкурентоспроможності.

Таблиця 2.5 – Оцінка ефективності запропонованих заходів для ПАТ ЗМК Запоріжсталь за показниками фінансового положення (ФП) в середньому за 2016-2017 рр
2017 рр

| Критерії та показники конкурентоспроможності | Роль показника в оцінці | Правило розрахунку показника | Рівень показника в ПАТ ЗМК Запоріжсталь | |
|--|---|---|---|----------|
| | | | 2017 рік | 2016 рік |
| Відносний показник витрат на одиницю продукції (В) | Відображає ефективність витрат при виробництві продукції | В = валові витрати/обсяг виробництва продукції | 9,87 | 11,05 |
| Відносний показник фондівдачі (Ф) | Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів | Ф = обсяг випуску продукції/ вартість основних виробничих фондів | 0,14 | 0,13 |
| Відносний показник рентабельності продукції (Рп) | Характеризує ступінь прибутковості продукції | Рп = прибуток від реалізації *100/повна собівартість продукції | 2,06 | 2,06 |
| Відносний показник продуктивності праці (Пп) | Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили | Пп = обсяг виробництва продукції/ середньорічну кількість працівників | 189,02 | 169,55 |

Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)

$$В = \frac{23699479}{2143229} = 11,05; \quad В = \frac{23582269}{2389317} = 9,87;$$

2016 рік 2017 рік

Відносний показник фондівдачі (Ф)

$$Ф = \frac{2143228}{16210946} = 0,13; \quad Ф = \frac{2389317}{16054020} = 0,14;$$

2016 рік 2017 рік

Відносний показник рентабельності продукції (Рп)

$$P_{\Pi} = \frac{489298 \times 100}{23699479} = 2,06 \quad P_{\Pi} = ; \frac{487233 \times 100}{23582269} = 2,06;$$

2016 рік 2017 рік

Відносний показник продуктивності праці (Пп)

$$P_{\Pi} = \frac{2143229}{12640} = 169,55 ; \quad P_{\Pi} = \frac{2389317}{12640} = 189,02;$$

2016 рік 2017 рік

Таблиця 2.6 - Показники конкурентоспроможності ПАТ "Запоріжсталь" на 01.12.2019

| Критерії та показники конкурентоспроможності | Роль показника в оцінці | Правило розрахунку показника | Рівень показника | |
|--|--|---|------------------|----------|
| | | | 2017 рік | 2016 рік |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Коефіцієнт автономії (Ка) | Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування | Ка=власні засоби / Загальна сума джерел фінансування | 0,92 | 0,14 |
| Коефіцієнт платоспроможності (Кп) | Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства | Кп = власний капітал/ загальні зобов'язання | 7,82 | 7,61 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кл) | Показує якісний склад засобів, які є джерелами покриття поточних зобов'язань | Кл = грошові засоби та швидкоореалізовані цінні папери/короткострокові зобов'язання | 0,05 | 0,02 |
| Коефіцієнт обіговості обігових засобів (Ко) | Аналізує ефективність використання обігових засобів. | Ко = виручка від реалізації/ середньорічний залишок обігових | 0,68 | 0,17 |

| | | | | |
|-------------------------|--|---|-------|------|
| | Дорівнює часу, протягом якого обігові засоби проходять всі стадії виробництва та обігу | засобів | | |
| Показник рентабельності | Характеризує прибутковість підприємства на ринку | $R_{\Pi} = \frac{\text{прибуток від реалізації}}{\text{обсяг продаж}} \times 100$ | 10,13 | 9,04 |

Коефіцієнт автономії (Ка)

Коефіцієнт автономії (Ка)

$$K_a = \frac{16210946}{113233717} = 0,14 ; \frac{16054020}{17284314} = 0,92$$

2016 рік 2017 рік

$$K_{\Pi} = \frac{23699479}{3112375} = 7,61 ; \frac{23582269}{3012500} = 7,82$$

2016 рік 2017 рік

$$K_{\text{Л}} = \frac{387424}{14436092} = 0,02 ; \frac{1027854}{20296814} = 0,05$$

2017 рік 2016 рік

$$K_o = \frac{21159950+2071}{30889262} = 0,68 ; \frac{11287115+2101}{66084327} = 0,17$$

2016 рік 2017 рік

$$R_{\Pi} = \frac{2143229 \times 100}{23699479} = 9,04 ; \frac{2389317 \times 100}{23582269} = 10,13$$

2016 рік 2017 рік

Висновки до 2 розділу.

За результатами проведеного дослідження рівня конкурентоспроможності ПАТ "Запоріжсталь" можна зробити такі висновки. Основним конкурентом ПАТ "Запоріжсталь" й надалі залишається "Маріупольський металургійний комбінат" близько 85% асортименту якого збігається із запоріжсталівським, але ПАТ "Запоріжсталь" займає більш вигідне положення, оскільки розташоване на однаковій відстані від головних ринків збуту, джерел постачання сировини, на перехресті важливих транспортних магістралей, що дає можливість використувати різні види транспортування продукції з метою оптимізації вантажопотоків.

Найважливішими конкурентними перевагами ПАТ "Запоріжсталь" перед конкурентами є розвинена структура збуту продукції як в Україні, так і закордом; раціональне співвідношення ціни металопрокату та його якості; дедалі ширша сертифікація на відповідність світовим стандартам.

Підсумовуючи викладене, потрібно додати, що особливості оцінки конкурентоспроможності металопродукції та її виробників стосуються питань формування низки чинників, які визначають її рівень. Для об'єктивної характеристики конкурентоспроможності металургійної продукції, якість, ціну та сервісні функції потрібно доповнити чинниками, які потенційно характеризують відповідність продукції та її виробника специфічним вимогам конкретного ринку. Значну роль відіграє також здатність підприємства долати перешкоди для проникнення на ці ринки, що залежать від його фінансових можливостей і навіть від авторитету та міжнародного іміджу держави. Значна кількість чинників, що впливають на конкурентоспроможність металопродукції, потребує, щоб методика оцінки її рівня забезпечувала механізм урахування всіх найважливіших чинників, склад та важливість яких до того ж постійно змінюється. Подальші наукові розробки в цьому напрямі вбачаємо в комплексному дослідженні найважливіших чинників впливу на конкурентоспроможність металопродукції для удосконалення методики оцінки її рівня і створення відповідного механізму її забезпечення.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ ЗМК "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"

3.1 Основні напрями формування конкурентних переваг підприємства ПАТ ЗМК "Запоріжсталь"

У ході аналізу зовнішнього середовища ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”, що так чи інакше зачіпають проблему формування конкурентних переваг, стає очевидно, що при усьому різноманітті підходів питання їх функціонального виявлення залишається відкритим. У теоретичних дискусіях з проблеми стратегічного успіху підприємства в довгостроковій перспективі переважають дві позиції – індустріально-економічна (або ринкова) і ресурсна [31]. У рамках ринкової концепції особливого значення набуває зовнішнє середовище, тобто привабливість галузі. Цей напрям базується на тому, що для досягнення успіху підприємству необхідно приділяти багато уваги вивченню галузі й вибору ринків.

У дослідженнях, що розглядають ресурсний підхід [34–36] як основний чинник успіху, була визначена особлива роль внутрішньофірмових параметрів, які сильніше впливають на досягнення успіху, ніж галузеві характеристики. У результаті пріоритетні позиції зайняли внутрішні ресурси і можливості підприємства, які необхідно розвивати для створення переваг перед конкурентами. Якщо при індустріально-економічному підході аспект різноманітності в оснащенні ресурсами практично повністю виключався з аналізу, то в ресурсному підході стійкі конкурентні переваги розглядаються як результат специфічних здібностей і ресурсів, а також наявності у розпорядженні підприємства унікальних чинників.

У літературі [37] висловлювалася думка про потенційну ефективність об'єднання підходів, оскільки вони доповнюють один одного. Врахування не

лише продукту, але й ресурсів, що генерують його, дозволяє менеджерів розробити точнішу стратегію, що реалізовується. Концепція, у якій зіставляються ресурси, що забезпечують конкурентні переваги (і тим самим готові продукти), і господарські поля (ринки) підприємства, є ресурсно-ринковий портфель. Таким чином, успіх підприємства ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” міг би розглядатися з нової точки зору, як результат привабливості галузі й конкурентної позиції підприємства в ній.

У існуючому різноманітті методик і моделей, орієнтованих на класичний ринковий інструментарій, а також на ресурсну базу, в першому розділі були виділені підходи, які припускають найбільш широкий погляд на проблему: аналіз конкурентного середовища в другому розділі, що акцентує увагу на зовнішньому оточенні; [26] SWOT-аналіз ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” реально оцінює власні ресурси підприємства і можливості відносно потреб зовнішнього середовища, у якому працює підприємство.

Методика виявлення потенційних конкурентних переваг ПАТ ЗМК „Запоріжсталь” припускає проведення восьми етапів.

Перший етап аналізу – вивчення внутрішнього середовища. Область внутрішнього середовища підприємства розбивається на два поля: сильних сторін і слабких сторін.

Критерії аналізу внутрішнього середовища базуються на ланцюзі цінностей, що складається з двох блоків:

- 1) основні види діяльності:
 - постачання сировини і матеріалів;
 - випуск продукції;
 - забезпечення збуту продукції;
 - маркетинг;
 - обслуговування;
- 2) підтримувальні види діяльності:
 - матеріально-технічне постачання;
 - розробка технології;
 - управління людськими ресурсами; - інфраструктура фірми.

Другий етап – оцінка зовнішнього середовища, що також підрозділяється на два поля: можливостей і загроз.

На цьому етапі вводяться критерії, за якими складатимуться списки з характеристиками середовища [26]:

- загроза появи нових конкурентів;
- здатність покупців торгуватися;
- здатність постачальників торгуватися;
- загроза появи товарів і послуг-замінників;
- суперництво між існуючими конкурентами.

Третій етап – побудова нової матриці з введеними в неї критеріями (табл.3,1). Після побудови матриці з повною формалізацією відносно аналізованих параметрів необхідно переходити до безпосереднього складання списків для кожної з її чотирьох зон.

Четвертий етап – визначення характеристик для аналізу внутрішнього середовища підприємства. Кожна зона області (сильні, слабкі сторони) послідовно заповнюється характеристиками, що описують стан підприємства за тим або іншим критерієм, з вказівкою усіх характеристик (табл. 3.1), що стосуються цього підрозділу.

Аналіз слабких сторін компанії здійснюється аналогічно оцінці її сильних сторін, тільки в полі «характеристики» вказується область діяльності підприємства, де існують проблеми.

Таблиця 3,1 – Матриця виявлення потенційних конкурентних переваг ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”

| КРИТЕРІЇ | МОЖЛИВОСТІ: | ЗАГРОЗИ: |
|----------|--|---|
| | -Загроза появи нових конкурентів; - здатність покупців торгуватися; -здатність | - загроза появи нових конкурентів; - здатність покупців торгуватися; -здатність |

| | | |
|---|--|---|
| | постачальників торгуватися; - загроза появи товарів і послугзамінників; - суперництво між існуючими конкурентами | постачальників торгуватися; -загроза появи товарів і послугзамінників; Суперництво між існуючими конкурентами |
| СИЛЬНІ СТОРОНИ: -основна діяльність; -підтримувальна діяльність | Виявлення найбільш серйозного потенціалу успіху | Виявлення потенціалу успіху |
| СЛАБКІ СТОРОНИ: основна діяльність; підтримувальна діяльність | Виявлення можливого потенціалу успіху | Виявлення слабкої конкурентної позиції |

Таблиця 3,2

Потенційні конкурентні переваги, зумовлені внутрішнім середовищем підприємства ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”

| Вид діяльності | Тип діяльності | Характеристики |
|----------------|--|--|
| | Забезпечення постачань сировини і матеріалів | Наявність чіткої внутрішньої організації процесів, пов'язаних з постачанням сировини і матеріалів Налагоджені контакти з транспортними службами |

| | | |
|----------------|--|---|
| Основна | Випуск продукції | Нижчі витрати Власна технологія Кращі виробничі можливості |
| | | Економія на масштабах виробництва |
| | Забезпечення збуту продукції | Кращі рекламні кампанії Наявність знижок |
| | | Кращі рекламні кампанії Готовність підприємства запропонувати нижчі ціни на товари, що продаються. |
| | | Наявність позитивного іміджу компанії і продуктів у покупців |
| Маркетинг | Знання специфічних потреб купівельного попиту і їх задоволення в рамках певних вузьких сегментів ринку | |
| Обслуговування | Надання гарантійного обслуговування | |
| Підтримуюча | Матеріально-технічне постачання | Серйозні технологічні навички Досвід в розробці нових товарів |
| | Управління людськими ресурсами | Перевірений менеджмент Великий досвід |
| | Інфраструктура фірми | Функціональна стратегія Адекватні фінансові ресурси |

П'ятий етап – пошук потенційних конкурентних переваг, зумовлених зовнішнім середовищем. Можливості і загрози аналізуються з урахуванням характеристик, які, залежно від їх значення, можуть бути вказані в зоні загроз

або можливостей. Найбільш сильна конкуренція – між фірмами, що представляють одну галузь і пропонують однотипні товари або послуги. Інтенсивність конкуренції між продавцями проявляється в тому, наскільки ефективно вони використовують доступні засоби конкурентної боротьби: низькі ціни; поліпшені характеристики товару; вищий рівень обслуговування споживачів; тривалі терміни гарантійного обслуговування; спеціальні способи просування продукції на ринок; випуск нових товарів; рекламу [26].

Конкурентне середовище надзвичайно динамічне, зміни на одній з фірм-конкурентів спричиняють зміни на інших підприємствах. Тому необхідно постійно відстежувати і оцінювати зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Шостий етап – ранжирування привабливості потенційних конкурентних переваг, зумовлених можливостями галузі, що відкриваються. Перелік усіх потенційних переваг аналізується з урахуванням імовірнісної міри їх появи, а також перспективної сили їх впливу на підприємство (табл. 3,3).

Після проведеної процедури кожна характеристика критерію отримує персональну оцінку з урахуванням займаної в матриці позиції (наприклад, MB-NB).

Сьомий етап – визначення найбільш серйозних чинників, що є загрозою для потенційних конкурентних переваг з боку зовнішнього середовища.

Позиціонування всіх вказаних у блоці загроз здійснюється з урахуванням їх можливої появи і сили потенційної дії (табл. 3,3). Потенційна конкурентна перевага, що потрапила в те чи інше поле матриці, отримує змістовне визначення, виражене скороченням назв полів, на перехресті яких воно розташовується. Наприклад, P-BB означає високу ступінь вірогідності, а також серйозний вплив загрози на потенційну перевагу. Таким чином, окрім можливості порівнювати ситуацію усередині або поза підприємством у рамках єдиних блоків, що характеризують зону появи можливостей або

загроз, керівник може швидко осмислити динаміку впливу тих або інших процесів. Іншими словами, якщо місяць тому одна з характеристик, вказаних у блоці загроз за критерієм «вплив споживачів», оцінювалося як КС-ВВ, тобто висока вірогідність серйозних негативних наслідків, а при подальшому аналізі була позначена як ЛЗ-ПВ, тобто вірогідність появи і ступінь її впливу значно знизилася, то висновки, а також процедура ухвалення рішень на основі цих висновків істотно спрощуються.

Восьмий етап – завершальний. Після збору інформації, її класифікації і оцінки складена на третьому етапі форма матриці готова до остаточного заповнення. Дані наводяться за вказаною схемою. Спочатку описуються зона сильних сторін підприємства, потім зона слабких позицій. Далі вносяться дані про можливі загрози і можливості, позначені поєднанням певних букв залежно від позиції, яка їм була присвоєна у рамках процедури ранжирування. Аналіз готовий до представлення.

Таблиця 3,3 – Матриця потенційних переваг відносно можливостей зовнішнього середовища ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”

| | | | |
|--|--------------------------|---------------------------|---------------------|
| 1. Загроза появи нових конкурентів | СИЛЬНИЙ ВПЛИВ (СВ) | ПОМІРНИЙ ВПЛИВ (ПВ) | МАЛИЙ ВПЛИВ (МВ) |
| 2. Здатність покупців торгуватися | | | |
| 3. Здатність постачальників торгуватися | | | |
| 4. Загроза появи товарів і послуг-замінників | | | |
| 5. Суперництво між існуючими конкурентами. | | | |
| ВИСОКА ВІРОГІДНІСТЬ (ВВ) | СВ-ВВ | ПВ-ВВ | МВ-ВВ |
| СЕРЕДНЯ ВІРОГІДНІСТЬ | СВ-СВ | ПВ-СВ | МВ-СВ |

| | | | |
|----------------|--------------|-------|----------------|
| (СВ) | | | |
| НИЗЬКА (НВ) | ВІРОГІДНІСТЬ | СВ-НВ | ПВ-НВ МВ-НВ |

Таблиця 3,4 – Матриця потенційних переваг відносно загроз зовнішнього середовища ПАТ ЗМК „Запоріжсталь”

| | | | | |
|--|----------------|---------------------|------------------|----------------------|
| 1. Загроза появи нових конкурентів. 2. Здатність покупців торгуватися. 3. Здатність постачальників торгуватися. 4. Загроза появи товарів і послугзамінників. 5. Суперництво між існуючими конкурентами | РУЙНУВАННЯ (Р) | КРИТИЧНИЙ СТАН (КС) | ВАЖКИЙ СТАН (ТС) | «ЛЕГКІ ЗАБИТТЯ» (ЛЗ) |
| ВИСОКА ВІРОГІДНІСТЬ (ВВ) | Р-ВВ | КС-ВВ | ТС-ВВ | ЛЗ-ВВ |
| СЕРЕДНЯ ВІРОГІДНІСТЬ (СВ) | Р-СВ | КС-СВ | ТС-СВ | ЛЗ-СВ |
| НИЗЬКА ВІРОГІДНІСТЬ (НВ) | Р-НВ | КС-НВ | ТС-НВ | ЛЗ-НВ |

За результатами комплексного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища організації та враховуючи ринкову ситуацію ПАТ «Запоріжсталь» запропоновано стратегію його розвитку, яка полягає в зміцненні позицій на ринку, що відноситься до стратегій концентрованого

зростання.

За результатами аналізу конкуренції на ринку чорної металургії стратегія ПАТ «Запоріжсталь» характеризується чітко визначеними показниками зворотної вертикальної інтеграції, що спрямовані на утворення умов для економічного зростання комбінату за рахунок придбання, утворення або підсилення контролю за структурами, відповідальними за постачання. Завдяки таким діям стабілізується або захищається стратегічно важливе джерело постачання, зменшується залежність від постачальників, стабілізуються ціни на продукти та послуги комбінату.

За результатами досліджень ПАТ «Запоріжсталь» надано конкретні рекомендації щодо реалізації визначених стратегій його розвитку, а саме:

- нарощування обсягів виробництва та розширення асортименту металопродукції, підвищення її якості та конкурентноздатності;
- модернізація виробничого процесу;
- посилена увага до зменшення витрат підприємства;
- плідна робота з потенційними замовниками металу для максимально точного визначення рівня технічних та технологічних вимог до продукції;
- зниження коопераційних ризиків при співробітництві з постійним колом постачальників основної сировини та матеріалів, укладення довгострокових договорів з урахуванням оптимальних партій закупівель;
- залучення додаткових фінансових ресурсів шляхом укладання договорів, що передбачають поетапну оплату виготовленої продукції

3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів

Аналізуючи фінансові показники, доцільно провести оцінку рентабельності підприємств. Даний показник вказує на ефективність вкладення коштів в підприємство та раціональність їх використання. На основі даних, наведених у табл. 2, розрахуємо коефіцієнти рентабельності діяльності для досліджуваних металургійних комбінатів (табл. 3.2).

Найбільш значний спад у функціонуванні металургійних підприємств простежувався у 2012 р. У 2011 р. лише ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» показник рентабельності діяльності перевищував нульову позначку (7 %). Наступного 2012 р. всі підприємства, що порівнюються, мали від'ємний показник. У період 2012-2013 рр. тільки криворізький комбінат підвищував рівень рентабельності (до -5 %), ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча» та ПАТ «Металургійний комбінат "Азовсталь"» щорічно погіршували результат, як і ПАТ «Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь"». Проте у 2014 р. ефективність їхньої діяльності була найвищою.

Таблиця 3.2 - Дохід та прибуток підприємств за період 2014-2017 рр.

| Назва підприємства | Чистий дохід від реалізації продукції, млрд грн. | | | | Темп приросту, % | | Чистий прибуток, млрд. грн. | | | | Темп приросту, % | |
|--|--|------|------|------|------------------|------|-----------------------------|------|------|------|------------------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2017 | 2014 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2017 | 2014 |
| ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» | 29,9 | 29,0 | 28,3 | 36,7 | 123 | 2,1 | -2,9 | -1,5 | -1,2 | -155 | | |
| ПАТ «Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь"» | 19,4 | 15,6 | 13,6 | 22,1 | 114 | -0,1 | -1,5 | 0,01 | 1,1 | 1004 | | |
| ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча» | 35,8 | 24,4 | 23,9 | 28,4 | 80 | -4,5 | -2,8 | -2,9 | 0,5 | 110 | | |
| ПАТ «Металургійний комбінат "Азовсталь"» | 44,4 | 22,8 | 20,9 | 22,4 | 50,4 | -0,5 | -2,7 | -2,5 | 0,9 | 280 | | |

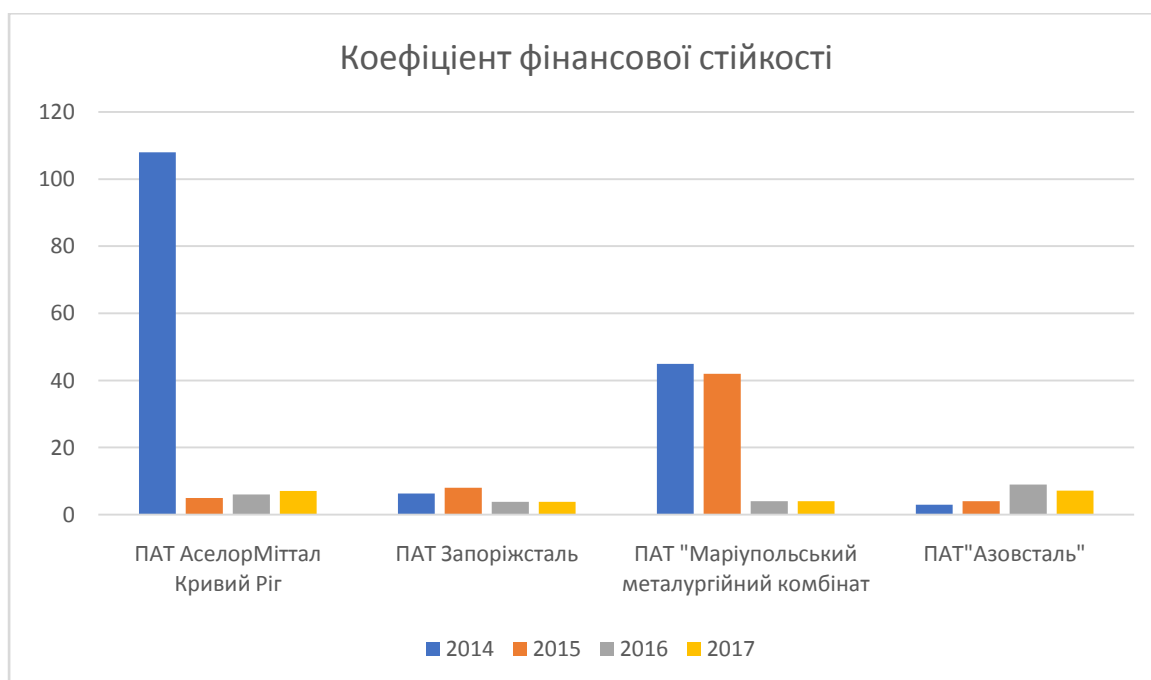


Рис.3.2 - Показник рентабельності діяльності підприємств чорної металургії України у 2014-2017 рр. [30]

Одним із важливих показників діяльності підприємства є коефіцієнт фінансової стійкості (рис. 3.3). Даний коефіцієнт вказує, яка частина діяльності підприємства фінансується за рахунок власних коштів, а яка – за рахунок довгострокових позик [8]. Оптимальним є коефіцієнт, більший за одиницю.

Фінансово найстійкішим є ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», інші ж підприємства є більш залежними від зовнішніх кредиторів. Загалом для їхньої діяльності протягом наведених років характерна оптимізація ролі довгострокових позикових фінансових ресурсів (середній показник на підприємствах складає 5,5, тобто частка позик у сукупному капіталі складає близько 20 %).

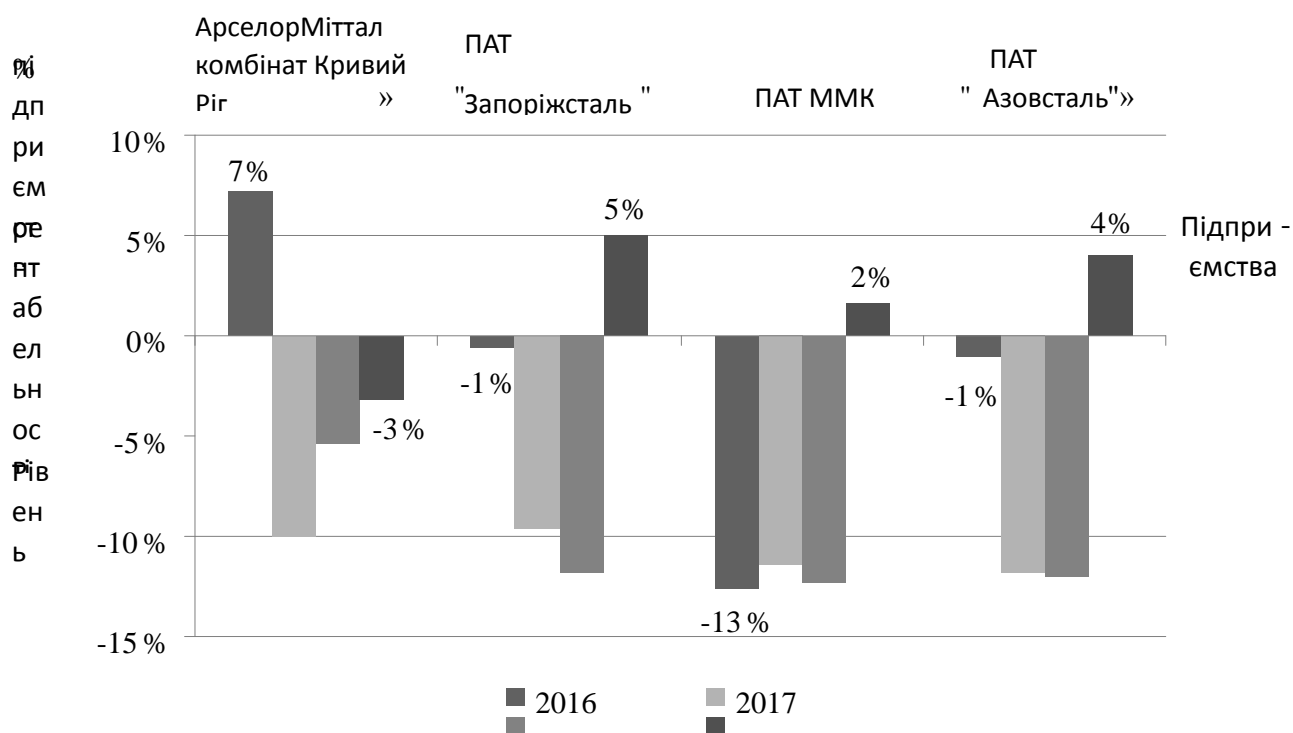


Рис. 3.3 - Фінансова стійкість металургійних підприємств України (розраховано та побудовано за даними [30])

На сучасному етапі чорна металургія України є найбільш перспективною серед усіх галузей економіки держави, проте реалізація потенціалу підприємств галузі сповільнюється рядом проблем:

- зношеність основних виробничих засобів підприємств (65 %) [6] – використання у технологічному процесі мартенівських та доменних печей, оснащення підприємств застарілим обладнанням, термін служби яких минув;
- застарілість технологій призводить до високої собівартості вітчизняної продукції порівняно з європейською, наслідком чого є падіння рівня її конкурентоспроможності;
- висока енергомісткість виробничого процесу на вітчизняних підприємствах чорної металургії, яка призводить до залежності підприємств від імпорту енергоресурсів (більшість з них використовує природний газ);
- домінування виробництва напівфабрикатів, собівартість яких нижча за собівартість готової продукції, зменшує можливість надходження до бюджету України більших коштів за рахунок експорту; з іншого боку,

європейський ринок не готовий придбавати українську готову продукцію через її недостатньо високу якість та існування більш якісних аналогів;

– значне екологічне навантаження на природне середовище – станом на 2015 р. викиди забруднюючих речовин в атмосферу металургійними підприємствами склали 802,1 тис. т, що становить 26,4 % від сукупних викидів усіма галузями господарства (на першому місці – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (1274,0 тис. т – 42 %). Варто також зазначити, що у 2014 р. даний показник був вищий: 1004,6 тис. т – 23 % [6].

Наведені вище проблеми посилюються на фоні неефективного регулювання діяльності підприємств чорної металургії державою, браком фінансових ресурсів. Різні організаційно-технічні умови функціонування підприємств, специфіка технологічних процесів на кожному з них обумовлюють різний ступінь прояву наявних проблем.

Висновок до 3 розділу

До шляхів вирішення наявних проблем, пов'язаних із ефективною діяльністю підприємств чорної металургії, слід віднести наступні:

– максимальна реалізація експортного потенціалу з метою отримання більших надходжень до бюджету країни, заміна виробничих фондів на підприємствах та введення нових технологій у виробничий процес;

– підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції шляхом зменшення її собівартості;

– впровадження у виробництво нових, високопродуктивних, енергозберігаючих і екологічно чистих технологій та обладнання;

– реалізація ефективної дивідендної політики, спрямованої на підвищення інвестиційної привабливості підприємств і, як наслідок, залучення іноземних та вітчизняних інвесторів;

– підтримка галузі державою шляхом створення галузевих програм розвитку та координації основних процесів спеціалізованими державними органами.

Науковою новизною отриманих результатів є вдосконалення методичних підходів щодо оцінки ефективного функціонування підприємств чорної металургії України та проведення компаративного аналізу їх діяльності.

Практична значимість запропонованих шляхів вирішення проблем підвищення конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Запоріжсталь» полягає у розвитку асортиментного портфеля підприємства підвищення рівня якості та зниження сукупних витрат виробництва.

Перспективами досліджень має стати аналіз проблем функціонування кожного окремого підрозділу підприємства ПАТ ЗМК «Запоріжсталь» для виявлення шляхів їх вирішення, виявлення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів їх ефективної діяльності, розробка методів залучення інвестицій в дану галузь для подальшого її розвитку.

РОЗДІЛ IV ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

В дипломній роботі розглядається тема «Формування конкурентоспроможності промислового підприємства», практична реалізація якої передбачає наявність робочого місця на підприємстві ПАТ ЗМК "Запоріжсталь"», яке знаходиться в офісі розташованому в адміністративній будівлі на території кобінату. Виконання трудових обов'язків неможливе без персонального комп'ютера та різної периферійної техніки (факс, принтер та ін), приладів які підтримують комфортні умови праці (кондиціонери і різні опалювальні прилади).

4.1 Аналіз потенційних небезпек

Потенційні небезпеки поділяються на:

- Ураження електричним струмом, у наслідок несправності електроболаднання, яке використовується під час виконання трудових обов'язків, невиконання правил техніки безпеки при користуванні електричним обладнанням, що може призвести до електротравм різного ступеню або навіть до летального наслідку;

- Механічне травмування в наслідок не раціонального розташування робочих місць;

- Нервово-психічні навантаження, через специфічність роботи працівників економіко-гуманітарної сфери, яка передбачає постійний контакт з клієнтами, колегами по роботі, керівництвом, контрагентами при вирішенні робочих питань (деякі з них можуть бути конфліктними, суперечливими). Подібний характер роботи може викликати емоційний дискомфорт, внутрішнє роздратування та емоційну нестабільність під час короткотривалих певних негативних ситуацій, що може призвести до

захворювань нервової системи, зниження насаги на працю та стресових станів;

- Кістково-м'язові порушення, у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, ший, рук і ніг, що призводить до ушкодження опорно-рухового апарату;

- Негативний вплив електромагнітних, в тому числі і рентгенівських випромінювань при використанні моніторів персональних комп'ютерів (далі ПК) з електронно-променевою трубкою, що призводить до погіршень зору, зниження імунітету;

- Недостатнє або надмірне освітлення робочих місць, в зв'язку з несправністю, або хибним вибором освітлювальних приладів, в зв'язку з неправильним розташуванням робочих місць по відношенню до джерел природного та штучного освітлення, що призводить до погіршення зору або ефекту засліплення;

- Підвищений рівень шуму, який створюється перетворювачем напруги електронно-обчислювальної машини (далі ЕОМ), її технічною периферією, а також людьми, що працюють у приміщенні, і який призводить до погіршення слуху;

- Незадовільні параметри мікроклімату робочого місця, у зв'язку із відсутністю приладів, що забезпечують необхідний повітряобмін та опалювальної системи, які можуть викликати загальні захворювання;

- Вірогідність загоряння, в зв'язку з використанням несправного електрообладнання, обігрівачів з відкритим тенем, недотриманням, або порушенням правил протипожежної безпеки, відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі;

- Неправильні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, які призводять до паніки та загибелі людей

- Незадовільні стосунки у колективі – мобінг. Причинами прояву мобінгу можуть бути процес постійної модернізації виробничого процесу, який вимагає концентрації сил та уваги; страх втратити робоче місце;

психологічний терор, зумовлений заздрістю, марнославством, інтригами, плітками та фізичним впливом. Це може призвести до погіршення виробничого клімату, зниження продуктивності праці та безпечності її умов

- Низький рівень професійної компетентності. Дана обставина формує прагнення вирішити професійні завдання з порушенням морально- правових норм, що може завдати моральної шкоди, страждань людині, її близьким, негативно вплинути на авторитет та репутацію фахівця серед оточуючих, сформуванню негативну думку про установу, яку він представляє.

- Професійне (емоційне) вигорання- психологічний стан здорових людей, які працюють у системі «людина-людина», що характеризуються емоційним виснаженням, деперсоналізацією, редукцією особистих досягнень.

4.2 Заходи по забезпеченню безпеки

У приміщенні офісу застосовується широке різноманіття електроприладів: персональні комп'ютери, принтери, ксерокси, факси, освітлювальні прилади, кондиціонери, побутові електроприлади тощо. Небезпека ураження електричним струмом при використанні цих приладів з'являється при недотриманні заходів обережності, а також при відмові або несправності цього обладнання. Наслідки ураження електричним струмом залежать від багатьох факторів: опору організму, величини, тривалості дії, роду і частоти струму, шляхів його проходження через життєво важливі органи, умов зовнішнього середовища.

Для запобігання ураження електричним струмом встановлено електроустаткування, яке відповідає вимогам: ПУЕ («Правила устрою електроустановок») і ГОСТ 12.1.030-81 (2001) «ССБТ. Электробезопасность. Защитное заземление, зануление», величина опору захисного заземлення електрообладнання приміщення - 4 Ом; НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила устройства электроустановок. Электрооборудование специальных установок», приміщення, в якому розташовуються ЕОМ, різноманітне

устаткування, відноситься до класу пожеженобезпечної зони П-Па, тому передбачений мінімальний ступінь захисту ізоляції обладнання IP44; ГОСТ 12.1.009-76 (1999) «ССБТ. Электробезопасность. Термины и определения» обладнання офісу має подвійну ізоляцію, яка складається з робочої та додаткової ізоляції; ГОСТ 12.2.007.0-75* (2001) «ССБТ. Изделия электротехнические. Общие требования безопасности» ЕОМ, периферійні пристрої ЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ по способу захисту людини від ураження електричним струмом, належать до I класу, оскільки мають подвійну ізоляцію, елемент для заземлення та провід для приєднання до джерела живлення, що має заземлюючу жилу і вилку з заземлюючим контактом. Експлуатація електроустановок і електроустаткування проводиться відповідно до НПАОП 40.1-1.01-97 «Правила безпечної експлуатації електроустановок» та НПАОП 40.1-1.21-98 «Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів»

Ймовірність механічного травмування може виникнути внаслідок не раціонального розташування робочих місць, захаращення робочих місць або у зв'язку з недбалістю та неухважністю обслуговуючого персоналу. Для виключення травматизму згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» зроблено більш зручне та раціональне розташування робочих місць, таким чином збільшена відстань між ними, яка відповідає нормованим значенням (площа на одне робоче місце має становити не менше ніж $6,0 \text{ м}^2$, а об'єм не менше ніж $20,0 \text{ м}^3$).

У зв'язку із стресовими ситуаціями та нервово-емоційними навантаженнями у працівників може виникнути ймовірність захворювань загально-невротичного характеру.

З метою зниження нервово-емоційного напруження, стомлення зорового аналізатора, поліпшення мозкового кровообігу, подолання несприятливих наслідків гіподинамії, запобігання втоми, згідно

ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» для робітників із застосування ЕОМ, передбачені регламентовані перерви для відпочинку тривалістю 15 хвилин через кожні дві години, а також обладнані побутові приміщення для відпочинку під час роботи, кімната психологічного розвантаження. В кімнаті психологічного розвантаження передбачені пристрої для приготування й роздачі тонізуючих напоїв, а також місця для занять фізичною культурою

Для оптимізації відносин у колективі проводяться тренінги з залучанням психологів на теми: «Адаптація у новому колективі», «Поведінка в суспільстві».

Найпоширеніші управлінські прорахунки, що сприяють процвітанню мобінгу Помилкові дії керівника. Поважаючи себе керівник повинен усіма силами протистояти мобінгу. На жаль, нерідко саме керівник є винуватцем усілякого роду негативних процесів у колективі. Проблема може полягати в особистісних характеристиках і сумнівних моральних якостях керівників.

Непоодинокими є випадки, коли в угоду своїм амбіціям жертвують не тільки цінними працівниками, але й інтересами фірми. У розвинутих країнах для боротьби з мобінгом з'являються громадські організації, відкриваються гарячі телефонні лінії і вносяться зміни в законодавство.

У разі виникнення психологічних переслідувань повинні застосовуватись ефективні методи боротьби. Працівники, що зазнали гонінь зі сторони своїх колег по роботі, мають право на допомогу і підтримку, для чого роботодавець має вжити відповідних заходів.

Професійне (емоційне) вигорання- психологічний стан здорових людей, які працюють у системі «людина-людина», що характеризуються емоційним виснаженням, деперсоналізацію, редукцією особистих досягнень. На початку синдрому вигорання приглушаються емоції, відчувається незадоволеність собою або, навпаки, з'являється нечутливість до речей, які звичайно викликають гостру реакцію. На другій стадії цього синдрому

психологічний стан проявляється на рівні емоцій. Виникає недобррозичливе відношення до людей, з якими доводиться спілкуватися щодня: вони дратують, злять. Третя стадія - виснаження. Робота виконується за відсутністю творчих підходів, різко знижується насага на дотримання правил безпеки. З'являються різкість, озлобленість, брутальність, відстороненість, замкненість, переоцінка професійних цінностей.

Для запобігання кістково-м'язових порушень у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг необхідно виконувати фізичні вправи 2-3 рази протягом робочого часу.

4.3 Заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці

Внаслідок роботи за ПК, на фізіологію людини негативно впливають електромагнітні випромінювання. Щоб зменшити наслідки впливу на людину та знизити негативні показники у робочій зоні до допустимих значень, згідно з ГОСТ 12.2.007.0-75 «Изделия электротехнические. Общие требования безопасности», вироби, які створюють електромагнітні поля, повинні мати захисні елементи (екрани, поглиначі і т.д.). Вимоги до захисних елементів повинні бути вказані в стандартах та технічних умовах на конкретні види виробів. Згідно з НПАОП 0.00-1.28-10 «Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин» та ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин», на робочих місцях обладнаних ПК встановлені рідкокристалічні монітори, які не є джерелами рентгенівського та електромагнітного випромінювань.

Основними причинами недостатньої або надмірної освітленості робочих місць є несправність або хибний вибір освітлювальних приладів, неправильне розташування робочих місць по відношенню до джерел освітлення.

Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні

може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм. Недостатнє або надмірне освітлення викликає зоровий дискомфорт, що виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зоровій і загальній втомі.

У офісному приміщенні, згідно ДБН В.2.5-28-2006 «Інженерне обладнання будинків і споруд. Природне і штучне освітлення» передбачене природне та штучне освітлення. Природне освітлення здійснено через світлові прорізи, які забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів, які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі або штори.

1. Розрахувати кількість рядів світильників у приміщенні N_p :

$$N_p = \frac{B}{(H - h_p) \cdot \left[L/h \right]} = \frac{6}{(2.5 - 0.8) \cdot 1.4} = 3$$

де: B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

h_p – висота робочої поверхні, м;

$\left[L/h \right]$ – числове значення коефіцієнта світильника.

2. Визначити максимально припустиму відстань між рядами світильників L_{\max} :

$$L_{\max} = \frac{B}{N_p} \cdot M = \frac{6}{3} = 2$$

де: B – ширина приміщення, м;

N_p – кількість рядів світильників у приміщенні, шт.

3. Визначити значення індексу приміщення i , що характеризує

співвідношення розмірів освітлювального приміщення і висоти розміщення світильників:

$$i = \frac{A \cdot B}{(H - h_p) \cdot (A + B)} = \frac{10 \cdot 6}{(2.5 - 0.8) \cdot (10 + 6)} = 2.2$$

де: A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

h_p – висота робочої поверхні, м.

4. Визначити значення коефіцієнта використання світлового потоку η , створюваного світильниками вибраного типу.

Коефіцієнт використання світлового потоку при індексі приміщення 1.33 : $\eta = 47\%$

5. Визначити сумарний світловий потік освітлювальної установки у даному приміщенні Φ_Σ :

$$\Phi_\Sigma = \frac{E_H \cdot A \cdot B \cdot k_z \cdot z}{\eta} \text{, лм} = \frac{300 \cdot 10 \cdot 6 \cdot 1.4 \cdot 1.1}{0.52} = 53308$$

де: E_H – рівень нормованого загального освітлення, лк;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_z – коефіцієнт запасу;

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості (відношення середньої освітленості до мінімальної освітленості), як правило дорівнює (для люмінесцентних ламп $z = 1,1$);

η – коефіцієнт використання світлового потоку.

6. Визначити умовну загальну кількість світильників у приміщенні N_{CG}^* :

$$N_{ce}^* = \frac{A \cdot B}{L_{\max}^2}, \text{шт} = \frac{10 \cdot 6}{4} = 1.5$$

де: A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

L_{\max} – максимально припустима відстань між рядами світильників, м.

7. Розрахувати світловий потік умовного джерела світла Φ_l^* :

$$\Phi_l^* = \frac{\Phi_{\Sigma}}{N_l^*}, \text{лм} = \frac{53308}{60} = 888$$

де: Φ_{Σ} – сумарний світловий потік освітлювальної установки, лм;

N_l^* – загальна кількість ламп у світильнику, яка розраховується за формулою:

$$N_l^* = N_{ce}^* \cdot n, \text{шт} = 1.5 \cdot 4 = 6$$

де: n – кількість ламп у світильнику, шт.

8. Обираємо тип стандартної лампи з найближчим значенням фактичного світлового потоку лампи Φ_l , і знаходимо коефіцієнт m (співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи Φ_l^* та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи Φ_l):

$$m = \frac{\Phi_l^*}{\Phi_l} = \frac{888}{1150} = 0.77$$

9. Визначити оптимальну (фактичну) кількість світильників у приміщенні N_{ce} :

$$N_{ce} = N_{ce}^* \cdot m, \text{шт} = 1.5 \cdot 0.77 = 1.155$$

де: N_{ce}^* – умовна загальна кількість світильників у приміщенні, шт.

m – співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи.

10. Визначити фактичну кількість ламп у приміщенні N_l :

$$N_l = N_{ce} \cdot n, \text{шт} = 11,55 \cdot 4 = 46,2$$

де: N_{ce} – оптимальна (фактична) кількість світильників у приміщенні, шт;

n – кількість ламп у світильнику, шт.

11. Визначити загальну розрахункову освітленість E_p у приміщенні, що створюється при застосуванні стандартних ламп:

$$E_p = \frac{\Phi_l \cdot N_l \cdot \eta}{A \cdot B \cdot k_3 \cdot z}, \text{лк} = \frac{1150 \cdot 46,2 \cdot 0,52}{10 \cdot 6 \cdot 1,4 \cdot 1,1} = \frac{27627,6}{92,4} = 299$$

Рівні звукового тиску в октавних смугах частот, рівні звуку та еквівалентні рівні звуку на робочих місцях приміщення відповідають вимогам ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» та ДСН 3.3.6.037-99 «Санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку». Зниження рівня шуму в приміщенні здійснено за допомогою:

- використання більш сучасного обладнання;
- розташування принтерів та різноманітного устаткування колективного користування на значній відстані від більшості робочих місць працівників;
- переведення жорсткого диска в режим сну (Standby), якщо комп'ютер не працює протягом визначеного часу;
- використання блоків живлення ПК з вентиляторами на гумових підвісках;

Неправильне проектування або несправність систем опалення та

вентиляції в приміщенні офісу може призвести до негативних впливів на здоров'я працівників у вигляді простудних захворювань, перегрівань, проблем із дихальними шляхами тощо.

Метеорологічні умови в приміщенні офісу – температура повітря, відносна вологість повітря й швидкість його переміщення відповідають встановленим санітарно-гігієнічним вимогам ДСН 3.3.6.042-99 «Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень» і ГОСТ 12.1.005-88 (1991) «ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны». Роботи в офісному приміщенні, належать до категорії Іб - легка робота, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- у холодний період року: температура 21-23°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;

- у теплий період року: температура 22-24°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с.

Забезпечення таких параметрів мікроклімату досягається оснащенням приміщень пристроями кондиціонування, вентиляції та дезодорації повітря, системами опалювання.

Оптимальні рівні позитивних (n+) і негативних (n-) іонів у повітрі приміщення з ВДТ відповідають вимогам ГН 2152-80 «Санітарно-гігієнічні норми допустимих рівнів іонізації повітря виробничих та громадських приміщень» і становить: $n+ = 1500-30000$ (шт. на 1см^3); $n- = 3000-5000$ (шт. на 1см^3). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечуються за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

4.4 Заходи з пожежної безпеки

На території підприємства, кожне приміщення має інформаційний знак, які розташовують на висоті 2,0 м від підлоги всередині та зовні приміщення. Згідно з ДСТУ EN 2:2014 «Класифікація пожеж (EN 2:1992, EN 2:1992/A1:2004, IDT)» класу можливої пожежі (А, В, С, D, F, Е) встановлено, що приміщення відноситься до класу пожежі «А» (пожежа, що супроводжуються горінням твердих матеріалів, зазвичай органічного походження, під час горіння яких, як правило, утворюються тліючі вуглини). Також палаючими об'єктами виявиться електроустаткування, що знаходяться під напругою до 1000. В тому приміщення відноситься до класу пожежі «Е». Робоче приміщення по вибухопожежній безпеці відноситься до категорії "Д" відповідно до ДСТУ Б В.1.1-36:2016 «Визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною небезпекою».

Робоче приміщення в відділі оснащено оргтехнікою, тому в ньому розміщують порошковий або вуглекислотний вогнегасник. Сумарна площа приміщення в офісі 32 м², тож за нормами встановлено один вогнегасник ВП-5. Порошковий вогнегасник ВП-5 (ОП-5) загального призначення, застосовується для гасіння загорянь класів А, В1, С і Е. До них відноситься горіння твердих, рідких (нерозчинних у воді) або зріджених твердих речовин і матеріалів, горіння газів. Гасіння горючих елементів електроустановок порошковим вогнегасником дозволено під напругою не більше 1000В.

4.5 Заходи по забезпеченню безпеки у надзвичайних ситуаціях

Навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях здійснюється:

- 1) за місцем роботи - працюючого населення;
 - 2) за місцем навчання - дітей дошкільного віку, учнів та студентів;
 - 3) за місцем проживання - непрацюючого населення.
2. Організація навчання діям у надзвичайних ситуаціях покладається:

1) працюючого та непрацюючого населення - на центральний орган виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері цивільного захисту, Раду міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування, які розробляють і затверджують відповідні організаційно-методичні вказівки та програми з підготовки населення до таких дій;

2) дітей дошкільного віку, учнів та студентів - на центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері освіти і науки, який розробляє та затверджує навчальні програми з вивчення заходів безпеки, способів захисту від впливу небезпечних факторів, викликаних надзвичайними ситуаціями, з надання домедичної допомоги за погодженням з центральним органом виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері цивільного захисту.

3. Стандартами професійно-технічної та вищої освіти передбачається набуття знань у сфері цивільного захисту.

4. Порядок здійснення навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях встановлюється Кабінетом Міністрів України.

5. Громадські організації та позашкільні навчальні заклади здійснюють навчання діям у надзвичайних ситуаціях відповідно до своїх статутів.

Отже, з цього розділу можна зробити висновок, що заходи, які проводяться на підприємстві для забезпечення охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях створюють безпечні умови праці, попередження травматизму та сприятливий санітарний стан. Охорона праці включає систему законодавчих актів та соціально-економічні, технічні, санітарно-гігієнічні, організаційні засоби, які направлені на забезпечення безпеки та створення умов збереження Пожежна безпека на підприємстві включає в себе не тільки оснащення інструментами пожежогасіння і речовинами, а й розробку плану екстреної евакуації, а також проведення заходів з навчання персоналу.

У розділі було з'ясовано такі питання при проведенні робіт в

приміщенні:

- визначено заходи по забезпеченню безпеки;
- оцінка параметрів виробничого середовища на відповідність санітарно-гігієнічним нормам;
- проведені розрахунки рівня штучного освітлення у приміщенні та проведено порівняння їх з нормованими показниками для робочого приміщення;
- запропоновано рішення щодо поліпшення санітарно-гігієнічних параметрів у робочому приміщенні;
- визначено категорію приміщення за вибухопожежною та пожежною небезпекою й ступеню їх вогнестійкості та розробка протипожежних заходів;
- представлено заходи при аваріях з викидом сильнодіючих отруйних речовин;

Отже, на основі проведених нами досліджень та виявлення сильних і слабких сторін механізмів управління конкурентоспроможністю продукції підприємств різних країн можна зробити висновок, що Україні слід переймати зарубіжний досвід управління конкурентоспроможністю підприємств, які характеризуються значно вищими показниками ВВП на душу населення, значними розмірами прямих іноземних інвестицій тощо.

В сучасних умовах основними шляхами підвищення конкурентоспроможності української продукції на міжнародних ринках можуть бути поліпшення стандартизації як головного інструмента фіксації та забезпечення заданого рівня якості на підприємствах, зокрема впровадження сучасного комплексу систем управління якістю; створення умов для поліпшення розвитку інноваційної діяльності; запровадження у виробництво новітніх технологій, сучасних виробів нової техніки; запобігання витоку інтелектуальних кадрів; своєчасна реакція на зміни кон'юнктури ринку; в умовах євроінтеграції необхідним є запобігання диспаритету між цінами на внутрішньому ринку України та світовими цінами на товари і послуги, а також впровадження сучасного інструментарію захисту внутрішнього ринку

та відстоювання інтересів національних виробників.

Отже, конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг. Конкурентоспроможність – одна з головних складових успіху будь-якого підприємства. Конкурентоспроможність продукції підприємства – здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів. Виробництво і реалізація конкурентоспроможних товарів – обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми.

Конкурентоспроможність продукції більш повно розкривається через систему її показників. Вони є сукупністю критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності виробів. Основою для побудови системи показників конкурентоспроможності є аналіз взаємодії потреби і товару, в ході якого здійснюється їх порівняння, а також виявляється ступінь відповідності один одному. Сумарний корисний ефект кожного товару фактично є похідною декількох чинників, серед яких найважливішою є якість виробу. Саме вона є найважливішим критерієм успіху товарів в конкурентній боротьбі на ринку.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи викладене у дипломній роботі, можна зробити такі висновки.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства використовуються різноманітні методики, що дозволяють її визначити на національному, галузевому, регіональному рівнях і рівні підприємства.

На основі проведених нами досліджень та виявлення сильних і слабких сторін механізмів управління конкурентоспроможністю продукції підприємств різних країн можна зробити висновок, що Україні слід переймати зарубіжний досвід управління конкурентоспроможністю підприємств, які характеризуються значно вищими показниками ВВП на душу населення, значними розмірами прямих іноземних інвестицій тощо.

В сучасних умовах основними шляхами підвищення конкурентоспроможності української продукції на міжнародних ринках можуть бути поліпшення стандартизації як головного інструмента фіксації та забезпечення заданого рівня якості на підприємствах, зокрема впровадження сучасного комплексу систем управління якістю; створення умов для поліпшення розвитку інноваційної діяльності; запровадження у виробництво новітніх технологій, сучасних виробів нової техніки; запобігання витоку інтелектуальних кадрів; своєчасна реакція на зміни кон'юнктури ринку; в умовах євроінтеграції необхідним є запобігання диспаритету між цінами на внутрішньому ринку України та світовими цінами на товари і послуги, а також впровадження сучасного інструментарію захисту внутрішнього ринку та відстоювання інтересів національних виробників.

Отже, конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг. Конкурентоспроможність – одна з головних складових успіху будь-якого підприємства. Конкурентоспроможність продукції підприємства – здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції

конкурентів. Виробництво і реалізація конкурентоспроможних товарів – обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми.

Конкурентоспроможність продукції більш повно розкривається через систему її показників. Вони є сукупністю критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності виробів. Основою для побудови системи показників конкурентоспроможності є аналіз взаємодії потреби і товару, в ході якого здійснюється їх порівняння, а також виявляється ступінь відповідності один одному. Сумарний корисний ефект кожного товару фактично є похідною декількох чинників, серед яких найважливішою є якість виробу. Саме вона є найважливішим критерієм успіху товарів в конкурентній боротьбі на ринку.

Використання сучасного зарубіжного досвіду управління конкурентоспроможністю підприємств дасть змогу українським товаровиробникам розробити систему ефективного організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю продукції підприємств, адекватного вимогам сучасного стратегічного менеджменту.

Найважливішими конкурентними перевагами ПАТ "Запоріжсталь" перед конкурентами є розвинена структура збуту продукції як в Україні, так і закордоном; раціональне співвідношення ціни металопродукату та його якості; дедалі ширша сертифікація на відповідність світовим стандартам.

Підсумовуючи викладене, потрібно додати, що особливості оцінки конкурентоспроможності металопродукції та її виробників стосуються питань формування низки чинників, які визначають її рівень. Для об'єктивної характеристики конкурентоспроможності металургійної продукції, якість, ціну та сервісні функції потрібно доповнити чинниками, які потенційно характеризують відповідність продукції та її виробника специфічним вимогам конкретного ринку. Значну роль відіграє також здатність підприємства долати перешкоди для проникнення на ці ринки, що залежать від його фінансових можливостей і навіть від авторитету та міжнародного іміджу держави. Значна кількість чинників, що впливають на конкурентоспроможність металопродукції, потребує, щоб методика оцінки її рівня забезпечувала механізм урахування всіх найважливіших чинників,

склад та важливість яких до того ж постійно змінюється. Подальші наукові розробки в цьому напрямі вбачаємо в комплексному дослідженні найважливіших чинників впливу на конкурентоспроможність металопродукції для удосконалення методики оцінки її рівня і створення відповідного механізму її забезпечення.

До шляхів вирішення наявних проблем, пов'язаних із ефективною діяльністю підприємств чорної металургії, слід віднести наступні:

- максимальна реалізація експортного потенціалу з метою отримання більших надходжень до бюджету країни, заміна виробничих фондів на підприємствах та введення нових технологій у виробничий процес;
- підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції шляхом зменшення її собівартості;
- впровадження у виробництво нових, високопродуктивних, енергозберігаючих і екологічно чистих технологій та обладнання;
- реалізація ефективної дивідендної політики, спрямованої на підвищення інвестиційної привабливості підприємств і, як наслідок, залучення іноземних та вітчизняних інвесторів;
- підтримка галузі державою шляхом створення галузевих програм розвитку та координації основних процесів спеціалізованими державними органами.

Науковою новизною отриманих результатів є вдосконалення методичних підходів щодо оцінки ефективного функціонування підприємств чорної металургії України та проведення компаративного аналізу їх діяльності.

Практична значимість запропонованих шляхів вирішення наявних проблем діяльності підприємств полягає у розвитку галузі та економіки держави в цілому.

Перспективами подальших наших досліджень має стати аналіз проблем функціонування кожного окремого підприємства чорної металургії держави для виявлення шляхів їх вирішення, виявлення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів їх ефективної діяльності, розробка методів залучення інвестицій в дану галузь для подальшого її розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: Научное издание / Ю. Б. Иванов, А. Н. Тищенко, Н. А. Дробитько, О. С. Абрамова.– Х. : Изд. ХНЭУ, 2004.– 256 с.
2. Качалина Л. Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л. Н. Качалина. – М. : Изд-во Эксмо, 2006.– 464 с.
3. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы: Учеб.-метод. пособ / М. М. Алексеева. – М. : Финансы и статистика, 1997.– 248 с.
4. Данько Т. П. Управление маркетингом: Учеб. Изд. 2-е, перераб. и доп / Т. П. Данько.– М. : ИНФРА–М, 2001.– 334 с.
5. Дениелс Д.Д. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции /
6. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: Монография / А. Э. Воронкова.– Луганск : ВНУ, 2000.– 316 с.
7. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002.– 245 с.
8. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : Монографія / За заг. ред. Ю. Б. Іванова і О. М. Тищенка.– Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006.– 384 с.
9. Макконнелл К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2-х т. / К. Р. Мак- коннелл, С. Л. Брю ; пер. с англ. – М. : Республика, 1992.– 799 с.
10. Макроекономічні показники. Сайт Національного Банку України. Режим доступу // www.bank.gov.ua/Macro/index.htm.
11. Завгородняя А. А. Маркетинговое планирование / А. А. Завгородняя, Д. О. Ямпольская. – СПб. : Питер, 2002.– 352 с.
12. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 р. № 2210.

13. Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» від 19 жовтня 2000 р. № 2063-III // Урядовий кур'єр.– 2000.– 22 листопада.
14. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством / В. С. Пономаренко.– Харків : Основа, 1999.– 620 с.
15. Донець Л. Основи підприємництва : [навчальний посібник] /Л. Донець, Н. Романенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 320 с.
16. Господарський кодекс України: офіц. текст за станом на 20 січня 2007 р. – Х. : Одіссей, 2007. – 240 с.
17. Гаркавенко С. Маркетинг : [підручник] / С. Гаркавенко. – 5-те вид. доп. – К. : Лібра, 2007. – 720 с.
18. Кульман А. Экономические механизмы ; пер. с франц. / А. Кульман. – М. : Прогресс, 1993. – 180 с.
19. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монография / А. Н. Тищенко, Ю.Б. Иванов, Н. А. Кизим, Е. В. Ревенко, Т. М. ЧечетоваТерашвили / Под общ. ред. А. Н Тищенко.– Х. : ИД «ИНЖЭК», 2007.– 376 с.
20. Дениелс Д.Д. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции /
21. Лифиц И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И. М. Лифиц. – М. : Юрайт, 2001. – 224 с
22. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М. : Экономист, 2004.– 296 с
23. Аренков И. А. Маркетинговые исследования: основы теории и методики / И. А. Аренков. – СПб. : СПбУУФ, 1992. – 40 с.
24. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств /
25. Ансофф И. Корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ.– СПб. : ПитерКом, 1999.– 416 с.
26. Портер М. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. – М: Издательский дом «Вильямс»,2005 – 608 с.

27. Річний звіт ПАТ"ММК"[електронний ресурс],Режим доступу <https://ilyichsteel.metinvestholding.com/ru>
28. Річний звіт ПАТ "АрселорМиттал Кривой Рог".Режи доступу [Електронний ресурс],<https://ukraine.arcelormittal.com/>
29. Річний звіт ПАТ "Запоріжсталь",[Електронний ресурс] <https://zaporizhstal.com/investoram/otchetnost/>
30. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового формування економіки /Т.Б. Харченко //Актуальні проблеми економіки 2003 - №2 -с.71-85.
31. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. B. Barney // Journal of Management. – 1991. – 17
32. Grant R. M. The Resource-based Theory of Competititve Advantage / R. M. Grant // California Management Rev. – 1991. – 33/3
33. Виханский В. Менеджмент / В. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарика, 2001.
34. Голубков Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения / Е. П. Голубков. – М. : Экономика, 1993.
35. Друкер П. Задачи менеджмента в 21 веке / П. Друкер. – М. : Вильяме, 2001.
36. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2001.
37. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: учебное пособие / под. ред. П. Н. Завлина, А. К. Казанцева, Л. Э. Миндели. – М. : Экономика, 2000.