

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ О. Ареф'єва
“_____” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Khaladzhi

Тема: «Формування та реалізація стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії»

Виконавець: Халаджі Іван Олександрович

Керівник: д.е.н., професор Ареф'єва Олена Володимирівна

Нормоконтролер: к.е.н., доцент Полоус О.В.

КИЇВ 2020

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. Ареф'єва
« ____ » _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи

Халаджі Івана Олександровича

(П.І.Б. випусника)

1. Тема роботи «Формування та реалізація стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії» затверджена наказом ректора від 12.11.2020 р. № 2274/ст.
2. Термін виконання роботи: з 05.10.2020 р. по 31.12.2020 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз формування забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Розробка заходів реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Аналіз поняття «конкурентоспроможність підприємства». Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз дефініцій "чинник", наведених у літературних джерелах. Чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства. Складові бізнес-клімату впровадження стратегії конкурентоспроможності підприємства. Заходи і підходи сприяння підвищенню конкурентоспроможності підприємств в період рецесії. Підхід до вибору і впровадження інтеграційної, диверсифікаційної стратегії підприємства. Оцінка ліквідності та платоспроможності ПАТ «НМТЗ» за 2018 та 2019 роки. Показники фінансової стійкості підприємства. Групи часткових показників для розрахунку інтегрального показника. Етапи формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Розрахунок грошових потоків по роках реалізації інвестиційного проекту. Показники ефективності інвестиційного проекту модернізації пристрою. Показники ефективності проекту направлено на модернізацію вертикальних машин.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	05.10.2020	
2.	Дослідити теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства	06.10.2020-18.10.2020	
3.	Провести аналіз формування забезпечення конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Новомосковський трубний завод»	19.10.2020-08.11.2020	
4.	Розробити заходи реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Новомосковський трубний завод»	09.11.2020-29.11.2020	
5.	Написання вступу та висновків	30.11.2020-02.12.2020	
6.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	03.12.2020-06.12.2020	
7.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	07.12.2020-13.12.2020	

7. Дата видачі завдання: 05.10.2020 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Ареф'єва О.В.
 (підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Халаджі І.О.
 (підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Формування та реалізація стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії» 123 с., 16 рис., 26 табл., 89 літературних джерел, додатків.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ; ПІДПРИЄМСТВО; КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ;
ЧИННИКИ; УПРАВЛІННЯ; ФІНАНСОВИЙ СТАН; СТРАТЕГІЯ; РЕЦЕСІЯ;
ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ; ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЕКТ.

Об'єктом дослідження є конкурентний потенціал ПАТ «НМТЗ».

Предметом дослідження – теоретичні підходи та практичні засади формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах рецесії.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка і обґрунтування забезпечення конкурентоспроможності підприємства на підставі узагальнення теоретичних підходів і практичного розвитку діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети у науковій роботі були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми дослідження: методи узагальнення та абстрагування – для поняття «конкурентоспроможність»; метод аналізу і синтезу – для виявлення взаємозв'язку між елементами забезпечення конкурентоспроможності підприємства та чинників, що на нього впливають; коефіцієнтний (фінансового аналізу) – для розрахунку фінансових коефіцієнтів підприємства.

Інформаційні джерела. Дослідження цієї проблеми дістало своє висвітлення у працях учених Г. Азоева, О. Градова, Р. Фатхутдинова, А. Юданова та інших. У працях вітчизняних учених: Я.Б. Базилюка, В.А. Білошапки, Г.В. Загорій, Н.М. Гаращенко, В.Л. Діканя, Ю.Б. Іванова, Г.М. Скударя, О.Б. Чернеги та інших.

Наукова новизна отриманих результатів. Визначено чинники, які впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії, що дозволило обґрунтувати елементи забезпечення, які відобразили

основні підсистеми такі, як техніко-технологічне, кадрово-психологічне, фінансове, організаційне.

Практичне значення отриманих результатів. Запропоновано удосконалення формування стратегії інвестиційного елементу забезпечення конкурентоспроможності на підставі розробки і впровадження інвестиційного проекту задля удосконалення технологічного процесу та покращення якості продукції .

Khaladzhi

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1.....	10
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства	10
1.2. Чинники, які впливають на конкурентоспроможність підприємства в умовах економічної рецесії	17
1.3. Формування інтеграційно-диверсифікаційних стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії.....	29
РОЗДІЛ 2.....	42
АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	42
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства	42
2.2. Оцінка фінансового стану досліджуваного підприємства	51
2.3. Оцінка інвестиційної привабливості ПАТ «Новомосковський трубний завод»	67
РОЗДІЛ 3.....	80
РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	80
3.1. Формування системи управління реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії.....	80
3.2. Визначення шляхів удосконалення реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	87
3.3. Вплив запропонованих заходів на забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства та його стратегії.	93
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102
ДОДАТКИ.....	112

ВСТУП

Конкурентоспроможність стала необхідною вимогою, що пред'являється сучасною світовою економікою до будь-якого економічного суб'єкта. Разом з тим, питання забезпечення рівня конкурентоспроможності підприємств охоплює систему організаційних, технологічних, інноваційних, управлінських та інших заходів перебудови діяльності підприємств, адаптованих до сучасних умов господарювання в Україні та спрямованих на досягнення стратегічних цілей.

Знання економічної природи конкуренції, основних економічних законів функціонування ринкових відносин, законів організації, наукових підходів, принципів і методів, розуміння конкурентних ситуацій на ринку, розроблення методик оцінки конкурентоспроможності підприємства є необхідним науковим підґрунтям для системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Систему забезпечення конкурентоспроможності можна представити як сукупність підсистем різного впливу і забезпечення залежно від об'єкту конкурентоспроможності.

Основні напрями зміцнення конкурентних позицій на ринку обумовлені системою комплексного дослідження механізму ринку. Особливе місце у вивченні ринку займає довгострокове прогнозування його розвитку, що пов'язане з тривалістю здійснення розробки і впровадження у виробництво виготовленої продукції. Основне завдання зміцнення конкурентних позицій полягає у виділенні тієї групи факторів, які виникають унаслідок формування попиту у визначеному секторі ринку, а саме: у розгляді зміни у вимогах постійних замовників продукції; аналізі напрямів розвитку аналогічних розробок; вивченні сфери можливого використання продукції; аналізі кола постійних покупців.

Одним із найвагоміших чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства за умов глобалізаційних трансформацій є активне сприяння технологічному оновленню виробництва. У цьому контексті необхідні перетворення спричиняють необхідність застосування відповідних дій та джерел фінансування з метою нарощування конкурентних переваг. Саме технологічне

оновлення виробництва дає змогу підприємствам займати та утримувати позиції лідера на ринку, досягти підвищення рівня продуктивності і конкурентоздатності підприємства, забезпечити передумови до розвитку.

У дослідженнях вчених порушувалися й аналізувалися різні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств у загальному плані. Проте наразі набуває значення вирішення цієї проблеми безпосередньо на рівні конкретних підприємств з врахуванням специфічних особливостей та світових тенденцій їх функціонування в умовах рецесії майже на всіх конкурентних ринках.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка і обґрунтування забезпечення конкурентоспроможності підприємства на підставі узагальнення теоретичних підходів і практичного розвитку діяльності підприємства.

Завданням кваліфікаційної роботи є:

- розглянути економічну сутність конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтувати чинники, які впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії;
- узагальнити теоретичні підходи формування інтеграційно-диверсифікаційних стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії;
- навести організаційно-економічна характеристика підприємства ПАТ «НМТЗ»;
- зробити техніко-економічний та фінансовий аналіз діяльності підприємства;
- оцінити інвестиційної привабливості ПАТ «Новомосковський трубний завод»
- запропонувати систему управління реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії;
- визначення шляхів удосконалення реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- провести оцінювання ефективності запропонованих заходів на забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства та його стратегії

Об'єктом дослідження є конкурентний потенціал ПАТ «НМТЗ».

Предметом дослідження – теоретичні підходи та практичні засади формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах рецесії.

Для досягнення поставленої мети у науковій роботі були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми дослідження: методи узагальнення та абстрагування – для поняття «конкурентоспроможність»; метод аналізу і синтезу – для виявлення взаємозв'язку між елементами забезпечення конкурентоспроможності підприємства та чинників, що на нього впливають.

Інформаційні джерела. Дослідження цієї проблеми дістало своє висвітлення у працях учених Г. Азоєва, О. Градова, Р. Фатхутдинова, А. Юданова та інших. У працях вітчизняних учених: Я.Б. Базилюка, В.А. Білошапки, Г.В. Загорій, Н.М. Гаращенко, В.Л. Діканя, Ю.Б. Іванова, Г.М. Скударя, О.Б. Чернеги та інших.

Наукова новизна отриманих результатів. Визначено чинники, які впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії, що дозволило обґрунтувати елементи забезпечення, які відобразили основні підсистеми такі, як техніко-технологічне, кадрово-психологічне, фінансове, організаційне.

Практичне значення отриманих результатів. Запропоновано удосконалення формування стратегії інвестиційного елементу забезпечення конкурентоспроможності на підставі розробки і впровадження інвестиційного проекту задля удосконалення технологічного процесу та покращення якості продукції .

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства

В умовах трансформаційної економіки України відбуваються глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах, які безпосередньо впливають на процес діяльності підприємств. Останні діють у конкурентному середовищі, розширюючи свій асортимент продукції, робіт, послуг, впроваджуючи новий тип економічної поведінки, тим самим підвищуючи свою конкурентоспроможність. Вона виступає важливою дефініцією, яка визначає можливість і ефективність адаптації підприємств до умов конкурентного середовища.

Конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність фірми-виробника продукції співвідносяться між собою як частина та ціле. Можливість компанії конкурувати на певному товарному ринку безперечно залежить від конкурентоспроможності товару та сукупності економічних методів діяльності фірми, які впливають на результати конкурентної боротьби [3]. Оскільки конкуренція підприємства на ринку приймає вигляд конкуренції самої продукції, збільшується значення якостей, які надає продукції фірма, яка виготовила і продає її на ринку. Існує багато понять конкурентоспроможності, наприклад, міжнародна організація «Європейський форум по проблемах управління» (European Management Forum) запропонувала вважати конкурентоспроможністю фірми «реальну та потенційну здатність компанії проектувати, виготовляти товари, які по «ціновим» і «неціновим» характеристикам в комплексі більш привабливі для споживача, ніж товари конкурентів» [1]. На конкурентоспроможність підприємства впливає загальноекономічний базис в країні, який визначається динамізмом економіки, гнучкістю фінансової системи, забезпеченістю трудовими ресурсами та інше. Крім того, на рівень конкурентоспроможності підприємства

великий вплив має науково-технічний рівень і ступінь вдосконалення технології виробництва, використання нових відкриттів, введення сучасних засобів автоматизації виробництва [7]. Поняття «конкурентна перевага» і «конкурентоспроможність» мають різні інтерпретації в залежності від об'єкта, до якого вони застосовуються. При системному вивченні даних понять виділяють ієрархічну структуру, послідовно включає оцінку товару, підприємства, галузі, економіки з точки зору переваги над аналогічними конкуруючими об'єктами та виділяють певні умови (рис. 1.1).

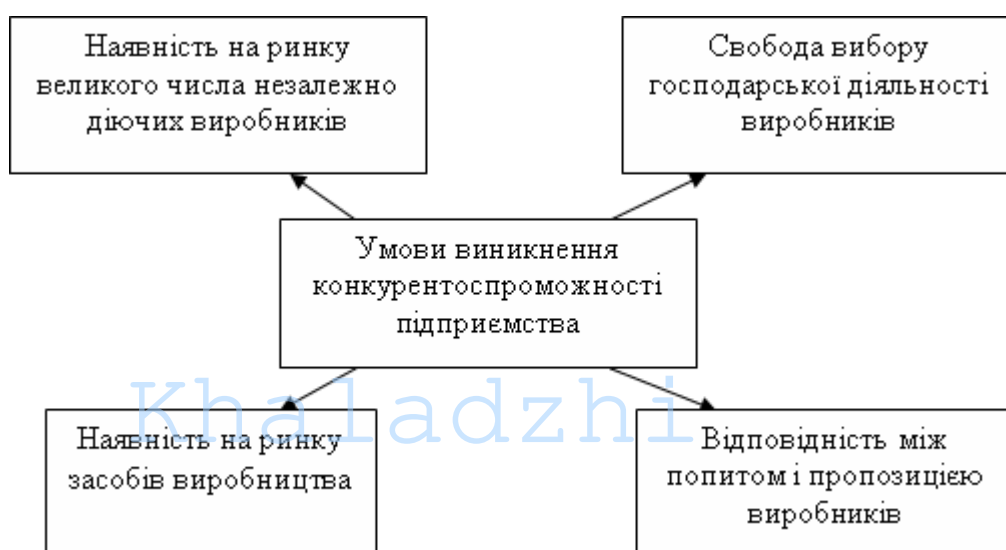


Рис. 1.1. Умови виникнення конкурентоспроможності підприємств

В економічній літературі конкурентні переваги часто ототожнюються з можливостями підприємства більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами, тобто її конкурентоспроможністю. Необхідно відзначити, що така аналогія має під собою вагомні підстави, тому що зміст конкурентоспроможності найчастіше трактується як здатність випереджати суперників у досягненні поставлених економічних цілей. Разом з тим між даними поняттями є відмінність. Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, без останніх неможлива конкурентоспроможність.

Однак наявність окремих конкурентних переваг не означає автоматичну перевагу. Тільки в комплексі вони можуть вплинути при виборі кращого. Крім того, на конкурентоспроможність впливають стратегічні і тактичні зміни на ринку, не пов'язані з діяльністю підприємства це зміна попиту, демографічні зрушення, природні явища і т. п. З зіставлення даних понять стає зрозумілим активний інтерес до дослідження природи конкурентних переваг. Він обумовлений бажанням зрозуміти механізм конкурентоспроможності, розкрити його внутрішні зв'язки [15]

Конкурентоспроможність економіки – дуже складне, багатоаспектне поняття, що не має загальновизнаного універсального визначення. Звичайно розуміється як концентроване вираження економічних, науково-технічних, виробничих, управлінських, маркетингових та інших можливостей, що реалізуються в товарах і послугах, успішно протистоять конкуруючим з ними закордонним товарам і послугам як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Але це лише одна сторона поняття. Інша сторона – це переваги системи державного і суспільного устрою країни, політико-правової організації і регулювання всіх сторін суспільного життя суспільства, здатність держави забезпечити стійке, динамічний розвиток національної економіки і пов'язане з цим матеріальний добробут членів суспільства, яке не поступається світовим стандартам. Інакше кажучи, щоб мати конкурентоспроможну економіку, необхідно створити конкурентоспроможне суспільство, що володіє незаперечними перевагами в різних областях людської діяльності [36]. Отже, поняття конкурентної переваги можна визначити, як характеристики й властивості товару чи послуг, які дають підприємству певну перевагу над своїми конкурентами на підставі формування (рис. 1. 2) передумов підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Встановлено, що конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства. Необхідно особливо підкреслити, щоб мати конкурентоспроможну економіку, доцільно створити конкурентоспроможне суспільство, що володіє

незаперечними перевагами в різних областях людської діяльності. Для цього доцільно визначити напрями розвитку і підвищення конкурентоспроможності окремих галузей і провідних системостворюючих підприємств.



Рис. 1. 2. Передумови підвищення конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства за словами І. А. Бланка – це система характеристик, які оцінюють господарську діяльність господарства і впливають на результати суперництва з іншими підприємствами на споживчому ринку [14, с. 49]. Конкурентоспроможність підприємства в умовах маркетингової орієнтації – це можливість господарських одиниць до ефективного функціонування на ринку, заснованого на пропозиції товарів, які відповідають запитам і перевагам покупців за якістю, кількістю і асортиментом в необхідні терміни та на більш вигідних в порівнянні з конкурентами умовах. Підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції пов'язано з розробкою системи управління конкурентоспроможністю [27, 33]. Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як здатність виробляти та реалізовувати продукцію за ціною не вище і за якістю не гірше, ніж у будь-яких інших контрагентів у своїй ринковій ніші.

Пріоритетними заходами підвищення конкурентоспроможності підприємства, є: актуалізація системи управління в напрямку підвищення якості управління; удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем; покращення інноваційної діяльності підприємства; запровадження нових інформаційних, фінансових і облікових технологій; аналіз ресурсомісткості продукції за стадіями життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій; підвищення організаційно-технічного рівня виробництва; розвиток логістики та тактичного маркетингу (рис. 1.3), розробка підходів до оцінювання середовища, формування адаптивних та активних стратегій.

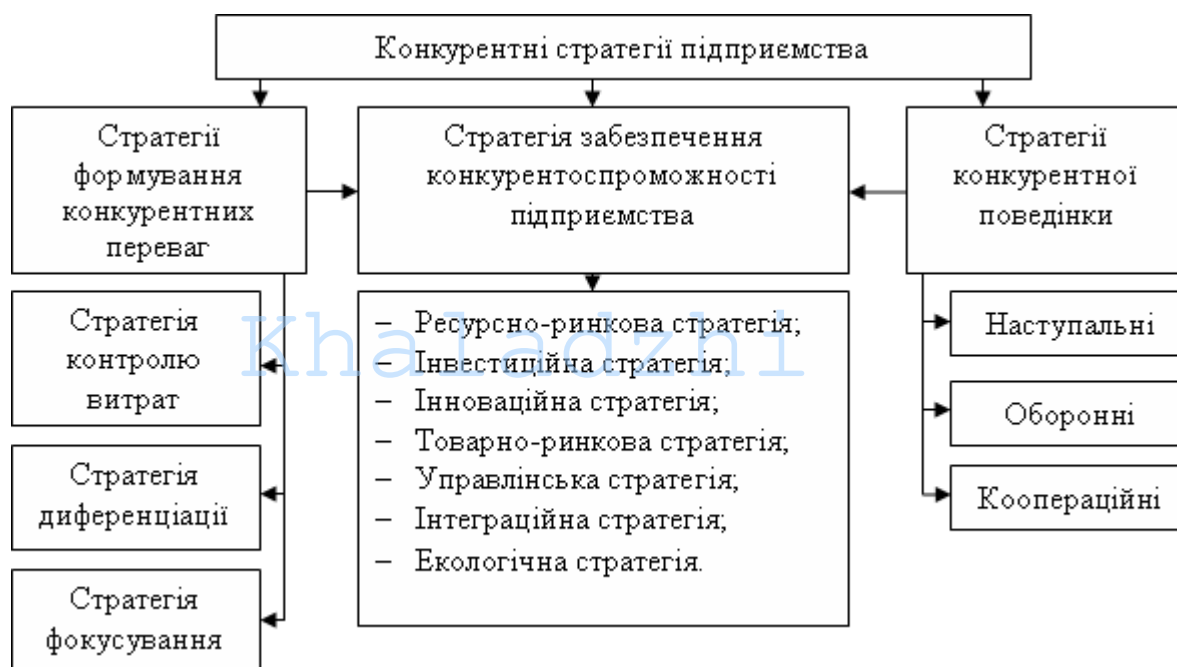


Рис. 1. 3. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це система послідовних цілеспрямованих дій у взаємозв'язку з основними підсистемами, які регулюють процес вибору стратегії розвитку підприємства, забезпечують конкурентоспроможність підприємства та продукції на вітчизняному та світовому ринках і сприяють стабільній фінансовій стійкості. Шевченко Л. С. стверджує, що управління конкурентоспроможністю – це менеджмент організацій в умовах

зростаючої конкуренції [78, с. 179]. Управління конкурентоспроможністю підприємств має забезпечити максимальне використання виробничих потужностей та орієнтацію їх на задоволення потенціальних вимог споживачів у конкурентоспроможній продукції.

Пріоритетними принципами управління конкурентоспроможністю підприємства є: - єдність (процес забезпечення та підтримки конкурентоспроможності підприємства здійснюється у поєднанні теорії та практики у сфері менеджменту); - науковість (рішення, які спрямовані на зміцнення конкурентоспроможності підприємства обґрунтовані відповідно до існуючих наукових засад); - комплексність (забезпечення взаємозв'язку всіх елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства при ухваленні управлінських рішень); - безперервність (управління конкурентоспроможністю підприємства є неперервним процесом, що вимагає постійної уваги); - оптимальність (зумовлює прийняття оптимального управлінського рішення щодо формування конкурентних переваг підприємства); - ефективність (максимально можливе використання потенціалу для досягнення належного рівня конкурентоспроможності підприємства, що дозволить йому стабільно функціонувати та зростати); - цілісність (управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається, з одного боку, як єдина система, з іншого, – як підсистема для вищих рівнів); - конструктивність (формування стратегії і тактики забезпечення конкурентоспроможності підприємства, обґрунтування їх вибору та напрямів реалізації відповідно до умов функціонування) [65, с. 51].

Для створення системи управління конкурентоспроможністю підприємств необхідний чіткий, науково обґрунтований методологічний апарат, ядром якого є конкурентна стратегія підприємства, створена на основі поглибленого економічного аналізу та прогнозуванні з обов'язковою побудовою різноманітних моделей поведінки як усієї системи, так і окремих її елементів. У світі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, основними з яких є: – метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції; – підходи до

оцінки конкурентоспроможності підприємства, які пов'язують її рівень з показниками якості (конкурентоспроможності) продукції, що випускається; – методи, засновані на теорії конкурентної переваги; – метод бенчмаркінгу; – методи, що засновані на прийомах комплексної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства та ін.

Вказані методи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності. Використання їх може бути зручним в різних ситуаціях залежно від специфіки діяльності підприємства [49, 66]. При освоєнні процесу управління конкурентоспроможністю підприємства використовуються, в основному, комплексний і маркетинговий підходи, тобто при прийнятті управлінських рішень одночасно враховуються аспекти виробничого процесу, орієнтуючись на кон'юнктуру ринку і конкретні вимоги споживачів. Відтак, пропонуємо в процесі дослідження процесу управління конкурентоспроможністю підприємства використовувати холістичний підхід, який означає інтегральний підхід до системи як до одного цілого, а не просто сукупності певних частин. На наш погляд, холістичний підхід сприяє визначенню нової концепції управління конкурентоспроможністю підприємства, яка дозволяє най більш повно адаптуватися підприємствам до умов трансформаційної економіки, та покликана забезпечити комплексний підхід в системі управління і синтезувати в єдину модель елементи цілісної структури підприємства. Слід зробити особливий акцент на цілісності концепції управління конкурентоспроможністю підприємств, тобто коли взаємовідносини між суб'єктами розглядаються як система, кожен компонент якої впливає на ефективність усього ланцюга.

Цілісність процесу холістичного підходу з оптимального розвитку підприємства, розробки та впровадження програм на основі багаторівневої взаємодії декількох різноспрямованих концепцій повинно бути підкріплено залученням інвестицій, обладнання та технологій, що в цілому сприятиме вирішенню проблеми формування ефективної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Доцільно також визначитись із

складовими і елементами системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в залежності від етапу його розвитку, життєвого циклу галузі, можливості в економіці реалізувати нові напрями бізнесу через оцінювання середовища, наявності платоспроможного попиту і періоду рецесії, що значно звужує його здатність до пошуку конкурентних ринків.

1.2. Чинники, які впливають на конкурентоспроможність підприємства в умовах економічної рецесії

Конкурентне середовище – це сукупність зовнішніх щодо конкретного суб'єкта чинників, які впливають на конкурентну взаємодію підприємств відповідної галузі. Тому створення й розвиток конкурентного середовища є невід'ємною складовою ринкової економіки. У той же час конкурентне середовище є динамічним за темпами, глибиною, масштабністю змін на окремих конкретних ринках, елементом економічного життя. Конкурентне середовище – це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загально ринкову ситуацію. Важливим є те, що конкурентне середовище утворюється не лише й не стільки власне суб'єктами ринку, взаємодія яких призводить до суперництва, а передусім відносинами між ними. Кожному виду діяльності притаманні власні закони конкурентного середовища. Саме тому підприємство має адекватно оцінити конкурентів, вид діяльності, у якому воно діє, для розробки найбільш ефективної конкурентної стратегії, що забезпечувала б його конкурентоспроможність. Саме її ефективність дозволить підвищити основні показники діяльності підприємства, що створить передумови для вибору типу розвитку на обраному напрямі відповідно до бізнес-клімату в галузі, регіоні, економіці.

В умовах конкурентного економічного середовища максимальні можливості підприємства визначаються не максимальними можливостями випуску продукції, а спроможністю підприємства передбачити потенційні зміни у зовнішньому

середовищі та готовністю гнучко реагувати на них. Це доцільно реалізовувати (рис. 1.4) через адаптацію організаційної структури із відповідним наповненням функціями і компетенціями співробітників, оновлення інформаційного забезпечення, реструктуризації джерел фінансування задля оптимізації структури капіталу.

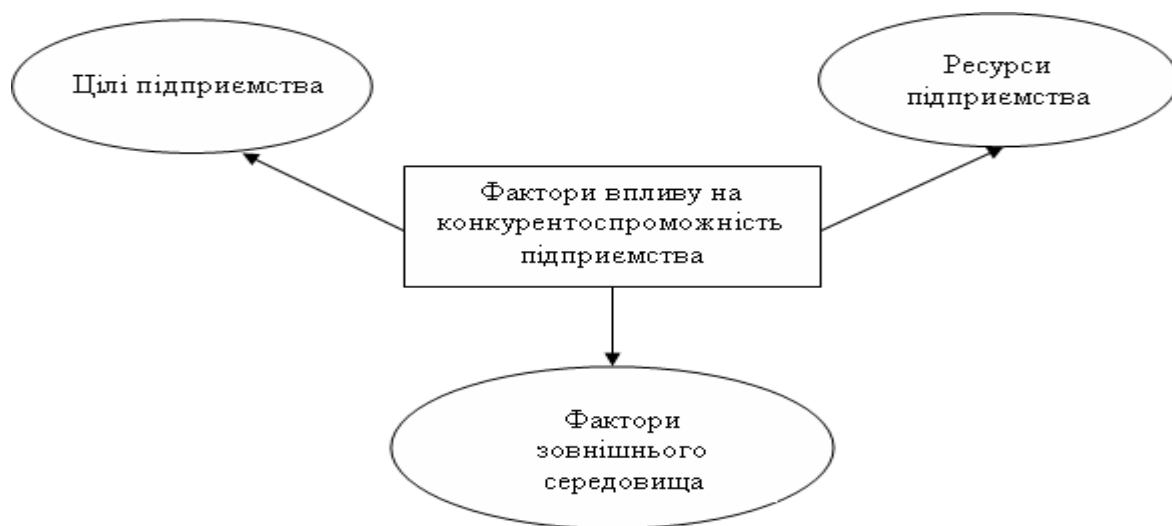


Рис. 1.4. Агреговані фактори впливу на забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Класифікація конкурентного середовища є досить складною та диференційованою. Найбільш поширеними класифікаційними ознаками є об'єкт купівлі, територіальна ознака, моделі конкуренції на ринку. Залежно від об'єкта купівлі розрізняють такі види конкурентного середовища: конкурентне середовище товарів; конкурентне середовище інформації; конкурентне середовище науково-технічних розробок; конкурентне середовище капіталів; конкурентне середовище трудових ресурсів.

Досить поширеним є визначення видів конкурентного середовища за територіальною ознакою, зокрема, виділяють: світове; міжнародне; національне; міжрегіональне; регіональне; міжрайонне; районне; місцеве (локальне); конкурентне середовище підприємства. Для вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності важливо мінімізувати негативні впливи чинників

зовнішнього середовища, що несуть загрозу персоналу, фінансовим, матеріальним засобам, інформаційним ресурсам, іншим системам підприємства (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства

Рівень конкурентоспроможності підприємства в окремі періоди часу визначається впливом ряду чинників. Чинники відрізняються за характером, походженням і рівнем впливу, відповідно до цього ефективно управління конкурентоспроможністю підприємства можливо за умови виявлення чинників і науково обґрунтованої їх класифікації. Проте є необхідність визначити етимологію терміну "чинник", бо вчені інколи вкладають різний зміст у це поняття (табл. 1.1.). На нашу думку, під чинником варто розуміти — причину, обставину, параметр, що визначає характер та результативність протікання економічних процесів, тобто ми схилиємось до визначення Я.В. Базилюка [11]. Необхідно відзначити, що у всіх класифікаціях факторів конкурентоспроможності підприємства можна виділити одну загальну особливість, а саме: їх ділення на внутрішні й зовнішні. Це пояснюється можливістю чітко класифікувати чинники з позиції розуміння як можливості впливу, так і забезпечення швидкості такого

впливу через взаємну підпорядкованість процесів і суб'єктів прийняття управлінського рішення.

Таблиця 1.1

Аналіз дефініцій "чинник", наведених у літературних джерелах

Автор	Зміст поняття
А. Азріліян	Чинник – істотна обставина в якому-небудь явищі, процесі, вихідна складова чого-небудь
Я.В. Базилюк	Чинник – це "рушійна сила, причина, вагома (суттєва) обставина в будь-якому процесі, одна з його необхідних умов, яка визначає його характер чи окремі риси"
А.С. Донських	Чинники – це ті явища і процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміну абсолютної і відносної величини витрат на виробництво, а в результаті зміну рівня конкурентоспроможності самого підприємства
А.С. Завербний, Х.В. Дрималовська	Чинник (або – фактор; від лат. factor – той, що обумовлює – це рушійна сила або причина будь-якого процесу чи явища, що визначає його характер або окремі ознаки
А.О. Івченко	Чинник – рушійна сила, причина будь-якого процесу або явища, яка визначає його характер або одну з його характерних рис
О.Є. Кузьмін	Чинник – це рушійна сила або причина будь-якого процесу чи явища, що визначає його характер або окремі риси
О.О. Масляєва	Під чинниками слід розуміти внутрішні та зовнішні сили, інструменти, які обумовлюють об'єктивний та суб'єктивний вплив на формування конкурентного середовища
М.В. Мінченко, Л.П. Чижев, А.В. Фрояков	Чинник – це умови, рушійні сили, необхідні для здійснення господарських процесів, а також причини, що впливають на результати зміни даних за окремими показниками діяльності
С.М. Ожегов	Чинник – момент, істотна обставина в якому-небудь процесі
В.І. Осіпов	Чинник – діючі сили, обставини, умови, вплив яких може призвести до змін рівня економічного показника
Б. Райзберг	Чинники – це параметри, що визначають характер і результативність протікання економічних процесів, що зумовлюють кількість і якість економічного продукту, який виготовляється
Р. Фатхутдінов	Чинник конкурентної переваги – конкретний компонент середовища дії фірми, за яким вона перевершує конкуруючі фірми

Джерело: узагальнено автором

Зокрема Н. Грицишин відносить до внутрішніх чинників такі: — діяльність керівництва та апарату управління підприємства, організація та виробнича структура, професійний та кваліфікований рівень керуючих кадрів; — система технологічного оснащення. Оновлення устаткування та технологій, заміна їх на сучасні забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилює

внутрішню гнучкість виробництва; — сировина, матеріали. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів впливають на конкурентоспроможність підприємства. Зменшення виходу готової продукції із сировини приводить до збільшення витрат виробництва, і відповідно до зменшення прибутку; — збут продукції (рис.1.6). Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно здійснювати ефективний збут продукції, завойовувати нові ринки, стимулювати здійснення продажу, вживати маркетингові заходи [24].



Рис. 1.6. Чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства [16]

Під зовнішніми чинниками розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у

глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [11].

За думкою Броницького О.М. [17] та Масляєвої О.О. [40], до внутрішніх чинників слід віднести ті, які б сприяли зниженню витрат на виробництво: ефективне та раціональне використання факторів виробництва, обсяги виробництва, якість продукції, продуктивність праці, спеціалізація та диверсифікація виробництва. До зовнішніх чинників, що впливають на рівень конкурентоспроможності, відносять такі важелі: інституціональні (фінансова та податкова політика, державне регулювання), природно-кліматичні умови, сегментованість ринку, комунікативність (місце знаходження підприємства, зв'язок з іншими фірмами, віддаленість від транспортних магістралей і т.п.), рівень життя населення та їх платоспроможний попит на продукцію, цінове регулювання, розвиненість інфраструктури ринку (рис. 1.7).

Л.І. Піддубна поділяє також поділяє чинники конкурентоспроможності на внутрішні (ендогенні) та екзогенні (зовнішні). До останніх належать: міжнародні та національні. Ендогенні фактори мають залежно від виду ресурсів: технічні, технологічні, інтелектуальні, організаційні, фінансові, товарні, просторові. Також до ендогенних факторів залежно від виду діяльності належать: операційна, інвестиційна, інноваційна, фінансова, маркетингова [54].

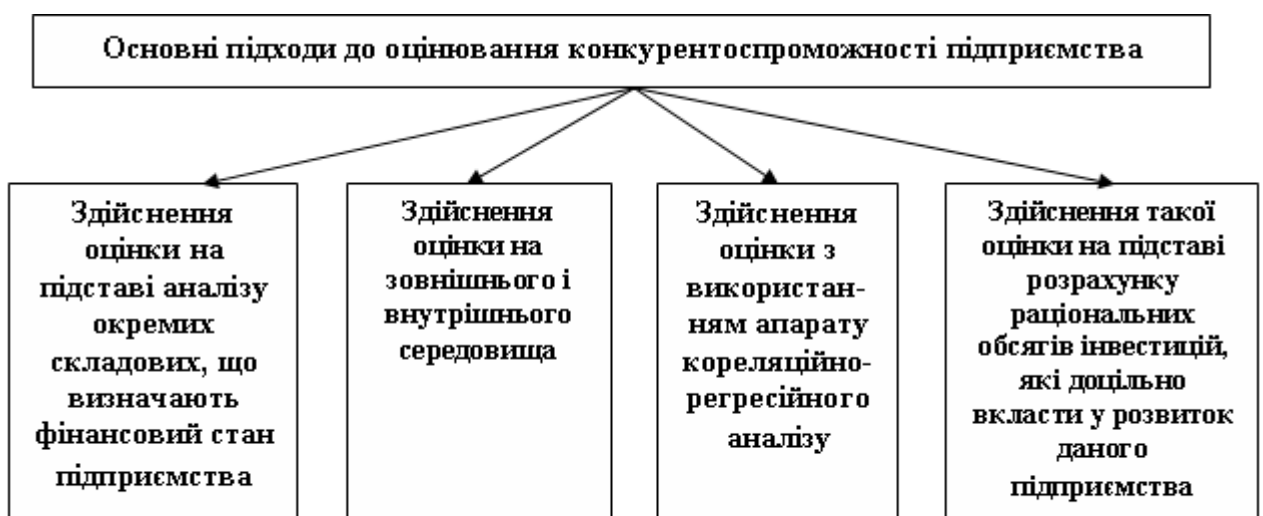


Рис. 1. 7. Основні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Організаційно-економічні чинники, з однієї сторони, характеризують стадію циклу розвитку економіки, загальногосподарську та галузеву кон'юнктуру, методи та механізми регулювання господарської діяльності на рівні держави, регіонів та галузей; з іншої сторони, ці чинники характеризують структуру та ефективність системи управління підприємства, рівень організації його маркетингової та фінансово-економічної діяльності, характер організації виробничих процесів та організації праці, ступінь ефективності створених на підприємстві систем прогнозування, стратегічного та поточного планування, моніторингу та оперативного регулювання тощо (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Взаємозв'язок характеристик діяльності суб'єкта підприємницької діяльності

Характеристики		Складові характеристики
Екстенсивні	Надійність	Виробнича надійність Соціальна надійність
	Цілісність	Збалансованість показників Захист інформації
	Адаптивність	Внутрішні резерви Зовнішні резерви
	Конкурентоспроможність	Ефективність маркетингової діяльності Конкурентоспроможність товару
Інтенсивні	Ділова активність	Виробнича
		Фінансова
		Ринкова

Вплив соціально-психологічних чинників на конкурентоспроможність підприємства подвійний, адже вони впливають як на рівень, динаміку і специфічні особливості попиту на кожному конкретному ринку, так і значною мірою визначають рівень ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства потрібно мати ефективну систему забезпечення, яка складається із підсистем: інформаційної, наукової, правової, нормативної, які відповідають за зв'язок із зовнішнім середовищем підприємства та сприяють ефективності функціонування техніко-технологічної, соціально-трудової, організаційно-економічної і фінансово-інвестиційної підсистем, які характеризують внутрішнє середовище підприємства.

Кожна підсистема забезпечує конкурентоспроможність власного об'єкту (персоналу, виробництва, фінансів, продукції тощо), ефективно взаємодіючи і доповнюючи дію інших підсистем.

При аналізуванні системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства як “фундаменту” варто звернути увагу на те, що всі підсистеми постійно розвиваються відповідно до динамічного розвитку ринкових відносин та конкурентного середовища з метою задоволення потреб споживачів. Інформаційне забезпечення системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств являє собою безперервний і цілеспрямований відбір різноманітної необхідної інформації щодо світових досягнень науково-технічного прогресу та науки, інновацій в даній галузі, конкурентів тощо, які необхідні для аналізу, прогнозування ситуації на вітчизняному та світовому ринках за всіма напрямками підвищення конкурентоспроможності підприємства. Наукове забезпечення системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств включає наукові підходи, розробки, дослідження, поширення зв'язків між науковцями і виробниками, розроблення науково-практичних заходів щодо покращання діяльності підприємства для досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства.

Правове забезпечення системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств включає: вивчення та використання законів та підзаконних актів, які регулюють діяльність підприємств галузі та ін. Нормативне забезпечення системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств включає: нормативи, міжнародні стандарти, галузеві стандарти, стандарти підприємства, технічні умови, інструкції, колективний договір, положення, угоди та інші документи. Нормативне забезпечення повинно враховувати зміни й вимоги, які ставляться до підприємства у сучасних умовах. Розвиток цієї підсистеми суттєво впливає на якість виробництва продукції та організації праці.

Ресурсне забезпечення системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств включає: високий науковий рівень розробок ресурсозберігаючих технологій; знаходження нових джерел і форм ресурсного забезпечення; вибір

прогресивних логістичних технологій матеріальних потоків; вибір сучасних інформаційних технологій нормування, планування, обліку і контролю витрачання ресурсів; аналіз ефективності використання ресурсів.

Соціально-трудова підсистема системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств має першочергове значення, тому що трудовий колектив повинен усвідомити й сприйняти невідкладну потребу фундаментальних змін у функціонуванні підприємства в нових умовах. Складовими соціально-трудової підсистеми виступають: система підготовки й навчання персоналу; вивчення і впровадження нових методів господарювання і праці; забезпечення нормальних і безпечних умов праці; наукова організація праці; нормування праці; впровадження атестації робочих місць; розвинута соціальна сфера та корпоративна культура підприємства.

Техніко-технологічна підсистема системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств включає: наявні технічні й технологічні можливості та виробничий потенціал підприємства для забезпечення виробництва високоякісної конкурентоспроможної продукції для задоволення потреб споживача, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку. Для цього потрібно оцінити слабкі та сильні сторони виробничого потенціалу та визначити необхідні ресурси. Складові даної підсистеми: виробнича потужність; сучасне обладнання; матеріально-технічне забезпечення, атестація виробництва; власна сировинна база; передові технологічні схеми виробництва продукції; комплексна переробка сировини та безвідходна технологія; гнучкі виробничі процеси; стандартизація та сертифікація виробництва; екологічна безпека підприємства.

Організаційно-економічна підсистема системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств базується на досягненні ефективності виробництва, оптимізації витрат, а також ефективності в сфері ринкової діяльності, яке пов'язане з підвищенням вимог та постійним удосконаленням системи загального менеджменту, маркетингу, зовнішньоекономічної діяльності (розширення й освоєння нових ринків збуту та збільшення обсягів продажу продукції). Основні складові організаційно-економічної підсистеми: організаційна

структура підприємства; логістична система підприємства; система матеріального стимулювання і відповідальності за результати праці; система маркетингових комунікацій; зовнішньоекономічна діяльність; інноваційна діяльність.

Фінансово-інвестиційна підсистема системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств базується на чіткому визначенні необхідних фінансових ресурсів, постійному співвідношенні витрат і доходів для забезпечення підвищення ефективності виробництва підприємства й стратегічних цілей на майбутнє. Отже це обґрунтовує вибір складових даної підсистеми: бюджетування виробничих підрозділів, центри відповідальності (центри витрат, доходу, прибутку, інвестицій), фінансові ресурси, вибір інвестиційних проектів, пільгове кредитування, портфельні іноземні інвестиції, вибір системи оподаткування, взаємовідносини з банківськими установами, іншими кредиторами, партнерами, інвесторами.

Також слід зазначити, що зовнішнє середовище включає такі складові: інституційне середовище (політичні, соціальні та правові норми, які диктують формальні та неформальні правила діяльності й взаємодії економічних суб'єктів), інфраструктура, ефективність діяльності конкурентів, інтенсивність конкуренції, рівень розвитку ринків (товарного, фінансового, праці), обсяг ринку (попит) тощо. Сукупність чинників, що визначають умови започаткування, ведення та припинення бізнесу в певній країні, прийнято називати "бізнес-кліматом" (рис. 1.8).

Таким чином, бізнес-клімат є складовою середовища підприємницької діяльності. Бізнес-клімат – це сукупність параметрів середовища підприємницької діяльності, які визначають сприятливість умов для створення та реалізації конкурентних переваг суб'єктів підприємницької діяльності та в цілому визначають комфортність ведення бізнесу в країні. Оскільки бізнес-клімат впливає на можливість реалізації конкурентних переваг суб'єктів підприємницької діяльності, він суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємств. Якщо бізнес-клімат є несприятливим, підприємці та інвестори

будуть шукати зручніші, вигідніші умови започаткування бізнесу та вкладання коштів [6].

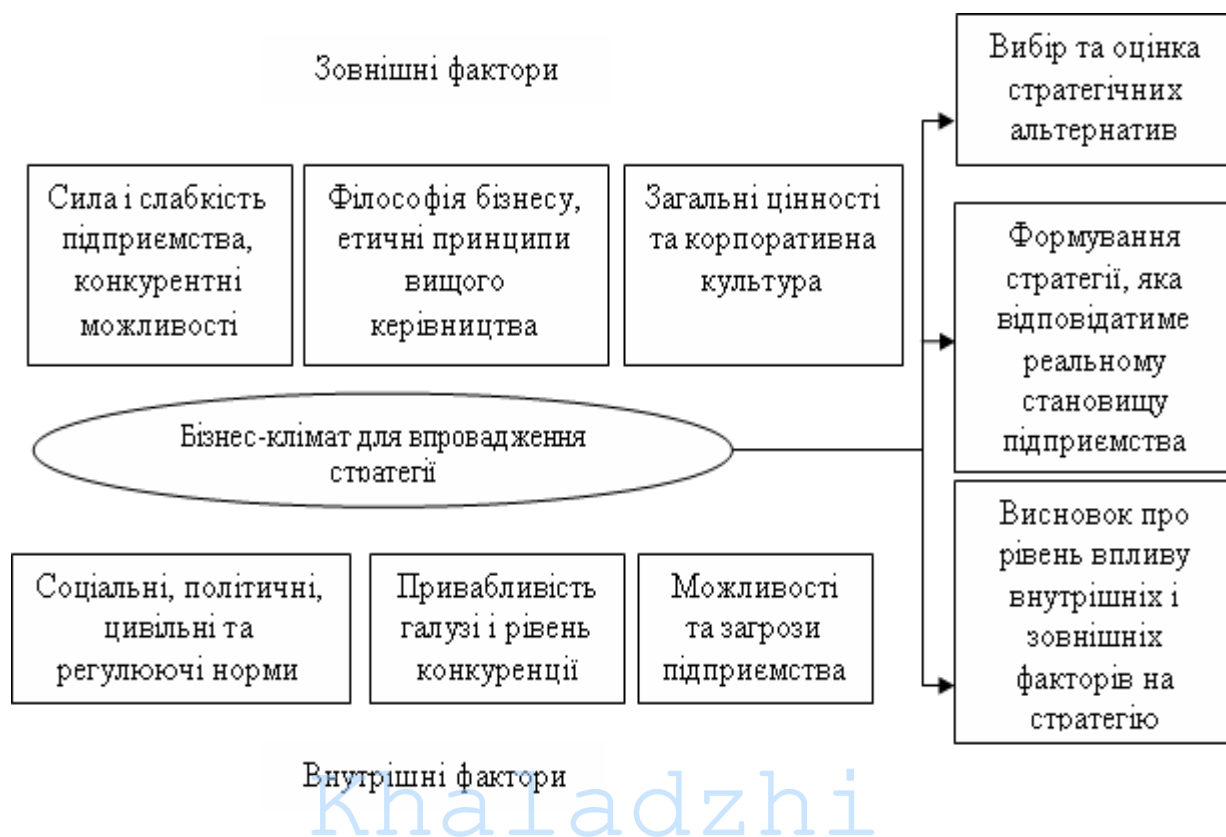


Рис. 1.8. Складові бізнес-клімату впровадження стратегії конкурентоспроможності підприємства

Так, згідно з класифікацією Світового банку бізнес-клімат характеризується наступними показниками: населеність і урбанізація території (щільність населення, питома вага міського населення); загальний стан економіки (валовий внутрішній продукт на душу населення (за паритетом купівельної спроможності), індекс макроекономічної стабільності країни, індекс глобальної конкурентоспроможності); купівельна спроможність і попит на ІКТ (обсяг національних витрат на ІКТ у % до ВВП, питома вага продуктів харчування в структурі споживчих видатків домогосподарств, коефіцієнт Джині); доступність фінансових ресурсів (обсяг виданих кредитів у % до ВВП, кредитний рейтинг країни, обсяг інвестицій в основний капітал у % до ВВП, обсяг прямих іноземних інвестицій у % до ВВП); податки і торгові тарифи (обсяг податкових доходів

центрального бюджету у % до ВВП, середня ставка імпортного тарифу); адміністративний вплив держави (час, необхідний для створення нового підприємства, індекс обтяжливості адміністративних вимог); правова система та захист прав власності (індекс ефективності правових механізмів, індекс захищеності прав власності, індекс захищеності інтелектуальної власності). Отже, наведені показники прямо впливають на рівень конкурентоспроможності як країни, так і суб'єктів підприємницької діяльності. Багатозначність поняття конкурентоспроможності характеризується теоретичною складністю і необхідністю аналізу з різних позицій для застосування отриманих результатів під час формування стратегії й тактики діяльності підприємства. Конкурентоспроможність суб'єкта підприємницької діяльності є поняттям відносним, оскільки її можна виявити серед групи підприємств відповідної галузі.

Установлення взаємозв'язку основних складових середовища підприємницької діяльності дозволило сформувати структуру середовища підприємства, до складу якої належать суб'єкти підприємницької діяльності, ділова активність яких зумовлює параметри бізнес-клімату в країні та її регіонах і характеристики конкуренції на окремих ринках. Таким чином, конкурентоспроможність суб'єктів підприємництва забезпечується комплексним впливом чинників середовища підприємницької діяльності.

Разом з тим, стратегічні чинники не потребують докорінної зміни діяльності підприємства. Їх відстеження необхідне для виявлення тенденцій у навколишньому середовищі й коректування стратегії в разі потреби. Тактичні чинники справляють вплив у ході повсякденної роботи підприємства, пов'язані з укладенням договорів із постачальниками, дослідженням ринку, збутом продукції тощо. Ці фактори є достатньо динамічними і потребують від керівництва постійного спостереження. Оперативні чинники потребують ухвалення постійних оперативних рішень, пов'язаних із питаннями виробництва, фінансів, маркетингу тощо.

Системний підхід до аналізу чинників конкурентоспроможності підприємства припускає не лише вплив їх на рівень результуючого показника, але

також і наявність міжфакторних взаємозв'язків. Виходячи з цього, варто виділити взаємозалежні (тобто такі, при зміні хоча б одного з яких змінюються й інші), незалежні чинники та похідні. Більшість чинників конкурентоспроможності можуть бути класифіковані як взаємозалежні. До незалежних ж відносяться, як правило, випадкові чинники.

За роллю чинників у забезпеченні конкурентоспроможності можна виділити: основні, допоміжні, другорядні. Основні чинники є вирішальними у забезпеченні реалізації стратегічних цілей та підпорядкованих їм основних завдань підприємства; допоміжні — спрямовані на реалізацію основних задач підприємства; другорядні — створюють умови для нормального функціонування підприємства.

За спрямованістю дії можна виділити стимулюючі, стримуючі та дестабілізуючі чинники. Стимулюючі — сприяють підсиленню конкурентних позицій і зростанню конкурентоспроможності підприємства. Дестабілізуючі чинники негативно впливають на конкурентні позиції підприємства та гальмують процес зростання конкурентоспроможності підприємства.

1.3 Формування інтеграційно-диверсифікаційних стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії

Сучасні умови господарювання характеризуються певним спадом ділової активності суб'єктів господарювання у зв'язку із загальносвітовими тенденціями звуження економік. Це обумовлює зменшення валових національних продуктів, скорочення попиту, падінням цін на основні ресурси, оскільки причинами такого стану є пандемія і фінансова криза, то підприємствам необхідно відновлювати власну рівновагу і довіру споживачів, впроваджувати нові стратегії стабілізації та розвитку.

Оскільки динамічні зміни в соціально-економічних, науково-технічних системах, що ґрунтуються на інформатизації сприяють формуванню підприємствами комплексних стратегій, поєднання яких дозволяє створювати

забезпечення для інтеграційно-диверсифікаційного розвитку, то актуалізується проблема адаптації економічного потенціалу із підтриманням визначеного рівня економічної безпеки.

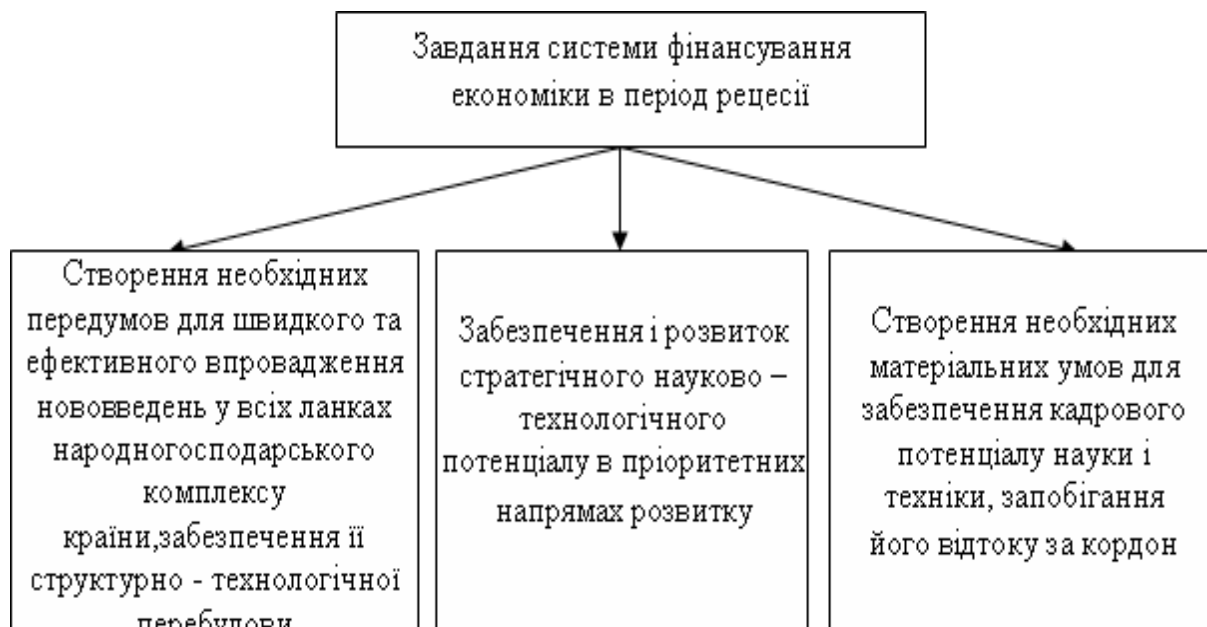


Рис.1.5. Завдання системи фінансування економіки в період рецесії.

В період економічної рецесії виникає гостра потреба у впровадженні інноваційних шляхів розбудови промислових підприємств з ефективними напрямками щодо ресурсозбереження та підвищення конкурентоспроможності. Проведення в подальшому стратегії спеціалізації гальмує впровадження нових технологій, оновлення техніки і технології, що обмежує підприємство в виборі нових та удосконаленні наявних напрямів діяльності. В даному контексті використання методів і прийомів адаптивного управління дозволить вчасно обґрунтовувати характер і зміст стратегії, основні заходи щодо її реалізації відповідно до тенденцій змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Так, стратегія інтеграційного росту передбачає об'єднання декількох підприємств в єдину групу за різноманітними організаційними формами та коопераційними цілями. Якщо подібна інтеграція відбувається із постачальниками сировини при одночасному об'єднанні із великими

споживачами, то, прийнято говорити, що це вертикальна інтеграція; в разі об'єднання підприємств за галузевою ознакою, то це горизонтальна інтеграція. Вважається, що стратегії інтеграційного росту спрямовані на реалізацію інноваційних проектів. [55, с.133]. Реалізація даної стратегії має бути вигідною для всіх учасників, втім, латентні підприємства отримують певні переваги щодо поповнення фінансових, організаційних, трудових ресурсів задля передбачення тенденцій змін конкурентних ринків. Процес реорганізації також може стати основою для визначення спільних конкурентних стратегій, відновлення ресурсного потенціалу, створення передумов для реалізації активних дій на нових і створених сегментах ринку із необхідним платоспроможним попитом.

До групи стратегій диверсифікації входять стратегія конструкторської диверсифікації, яка спрямована на пошук та застосування наявних в існуючому бізнесі додаткових можливостей для реалізації принципово нових продуктів. За такої стратегії, існуюча управлінська модель функціонування підприємства залишається, а новації виникають внаслідок використання можливостей ринку, більш інтенсивного використання наявних технологій, оптимізації бізнес-процесів підприємства. Це стратегія внутрішньогалузевої продуктової інновації, заснованої на синергетичному ефекті [30, с.135].

Активний тип стратегічного управління має стати пріоритетним, оскільки він спрямований на попередження розвитку рецесії і кризи та на якнайшвидше подолання наслідків її можливого прояву, на відміну від пасивного типу, що передбачає ухвалення рішень лише з огляду на наявні кризові явища. Варіантами реагування підприємств на реалізацію погроз і небезпек зовнішнього середовища можуть бути: скорочення персоналу, сумісництво посад; ліквідація окремих служб і структурних підрозділів; скорочення виробництва продукції; реалізація резервів зменшення собівартості випуску продукції та підвищення прибутковості; диверсифікація діяльності підприємства; зміна організаційної структури підприємства, удосконалення системи управління; модернізація технології й обладнання, упровадження інновацій. Результатом подолання рецесії і виходу підприємства із кризового стану мають стати якісні зміни в його діяльності,

удосконалення організаційної структури, системи управління, технології виробництва, формування новітніх платформ (рис.1.9) для забезпечення конкурентоспроможності тощо.

Основні завдання технологічної платформи
Посилення впливу потреб бізнесу і суспільства на реалізацію найважливіших напрямів науково-технологічного розвитку
Виявлення нових науково-технологічних можливостей модернізації існуючих секторів і формування нових секторів економіки
Визначення принципових напрямків вдосконалення галузевого регулювання для швидкого поширення перспективних технологій
Стимулювання інновацій, підтримка науково-технічної діяльності і процесів модернізації підприємств з урахуванням специфіки і варіантів розвитку галузей і секторів економіки
Розширення науково-виробничої кооперації і формування нових партнерств в інноваційній сфері
Удосконалення нормативно-правового регулювання в галузі наукового, науково-технічного та інноваційного розвитку

Рис. 1.9. Основні завдання технологічної платформи.

У зв'язку із тим, що інтеграційна і диверсифікаційна стратегії певним чином доповнюють одна одну, то їх доцільно застосовувати на різних рівнях ієрархії управління і при формуванні стратегічного набору, частково впроваджувати на перспективних конкурентних напрямках.

Найбільш ефективними видами диверсифікованого розвитку підприємства слід визнати такі:

концентрична диверсифікація, яка ґрунтується на виробництві нових продуктів на базі існуючого бізнесу. При цьому зберігається діюче виробництво, але виникає нове, виходячи з можливостей, закладених: в освоєному ринку, в технології; у відходах існуючого виробництва (організація виробництва на основі відходів);

горизонтальна диверсифікація - стратегія зростання, згідно з якою, компанія випускає або реалізує нові продукти, не пов'язані з існуючим асортиментом, але спрямовані на вже існуючу клієнтуру компанії;

конгломератна диверсифікація полягає в тому, що фірма розвивається за рахунок виробництва нових продуктів технологічно не пов'язаних з традиційними продуктами фірми і які будуть реалізовуватися на нових ринках;

вертикальна диверсифікація полягає в тому, що фірма звертається або до більш ранніх, або до наступних стадій діяльності [49, с. 182-188].

Для цього ефективним може бути проектне управління, перевагами якого слід визнати створення проектної групи (команди) із необхідним досвідом і компетенціями, здатної до спільної роботи і саморозвитку. Вибір методів оцінювання характеру (темпи розвитку-спаду) зовнішнього середовища, його складових, диференціація по ступеню впливу їх на результати діяльності підприємства складають перший етап при прийнятті рішення щодо типу стратегії (рис. 1.10). Основою для цього мають бути показники, які агрегуються від одиничних до комплексного, здатного відобразити сутність і складність процесів, які відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищах задля пошуку шляхів розвитку, укріплення економічної стійкості і ділової активності.

При впровадженні диверсифікованих бізнес-стратегій, з економічної точки зору, необхідно більше уваги приділяти перевагам фінансування та синергетиці продуктів, однак, з точки зору сучасного управління, слід враховувати більшу сумісність культури, що може дати учасникам і працівникам об'єднаного підприємства краще співпрацювати із керівниками як елементів системи управління.

Процес опрацювання передумов реалізації стратегії формування організаційної культури має ґрунтуватись на формулюванні змісту кожної з них, проведення класифікації на необхідних для прийняття рішень ознаках, аналізу можливого ресурсного забезпечення з метою досягнення запланованих показників діяльності підприємства, перспектив його розвитку [75, с. 90]. Тобто, корпоративна культура стає при впровадженні нової стратегії основною

компонентою при подоланні опору змінам трудових колективів, будувати на сучасних основах організаційну структуру.

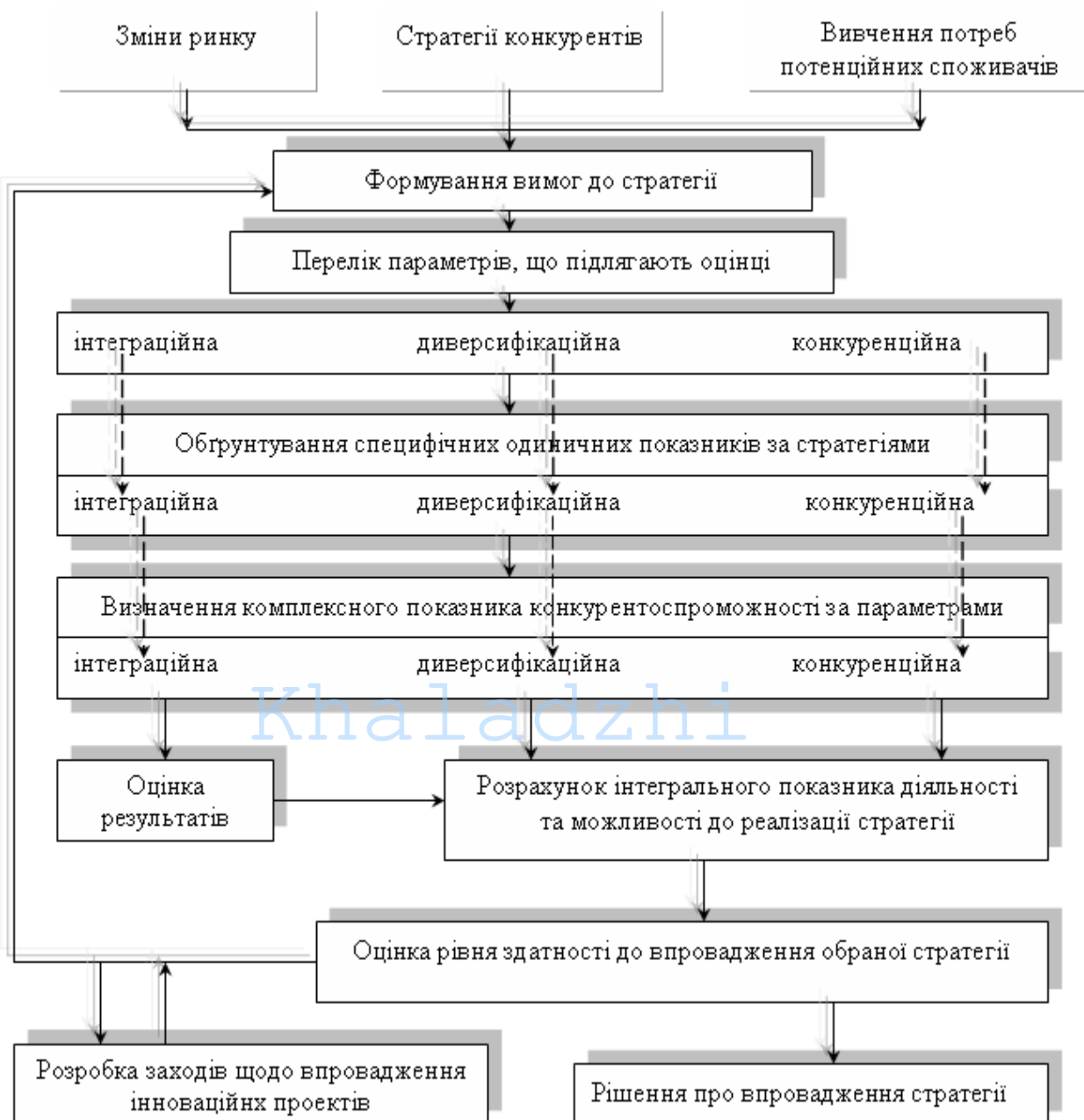


Рис. 1.10. Підхід до вибору і впровадження інтеграційної, диверсифікаційної стратегії підприємства

Основна відмінність інтеграції від диверсифікації полягає в тому, що вона змінює межі, ринкові можливості, навіть, масштаби підприємств, але зберігає характеристики продукції, стадію життєвого циклу, можливі стратегії просування. Разом з тим, при здійсненні диверсифікації передбачається наявність

стратегічного набору із різниці продуктами, технологіями, галузями. Наприклад, А.Я. Бутиркін визначає диверсифікації як розповсюдження господарської діяльності на нові сфери, розширення асортименту продуктів, географічної сфери діяльності” [19, с.56]. Це дозволяє виявляти і задовольняти потребу населення, яка може значно відрізнитись від такої ж потреби на іншій території, що сприяє незначній модернізації виробництва, оновленню основних рис товару (послуги), отримати певні переваги при здійсненні продажів.

В даному аспекті застосування стратегії розвитку створює певні умови трансформації і корпоративного управління, зокрема:

- високий рівень невизначеності процесу реалізації заходів в рамках обраної стратегії, що створює додаткові складності, обумовлені прогнозуванням результатів за параметрами якості, часу, фінансовими витратами та ефективністю. Це спонукає застосовувати адаптивні методи управління ризиками діяльності підприємства;

- підвищення інвестиційних ризиків за рахунок впровадження інновацій у бізнес-процеси підприємства;

- суттєві зміни в організаційній структурі управління підприємством, що пов'язані із реконструкцією бізнес-процесів підприємства. Реалізація будь-якої стратегії безпосередньо пов'язана із модернізацією діяльності підприємства, оскільки зміна хоча б одного елемента системи тягне за собою необхідність змін усієї системи;

- посилення протиріч, що виникають на різних рівнях управління підприємством, тобто необхідна узгодженість інтересів науково-технічної, стратегічної, фінансової, виробничої та маркетингової ланок підприємства [6, с. 94]. та необхідна побудова архітектури на модульній основі, щоб була можливість взаємного перерозподілу між ними необхідних ресурсів, навіть з використанням необхідних вільних остатків;

- збільшується непередбачувана вірогідність поведінки споживача, особливо, в період економічної рецесії, адже ринки суттєво можуть звужуватись і підприємство опиниться у збитковій зоні, тобто нижче порогу рентабельності,

впровадження заходів і підходів сприяння підвищенню конкурентоспроможності підприємств в період рецесії (рис. 1.11);

- посилюються загрози щодо підтримання економічної безпеки та основних її елементів, які значно корелюють із функціональними стратегіями, що потребує постійної уваги зі сторони керівництва щодо формування забезпечення оновлення потенціалу економічної безпеки, а також можливо (в період значних спадів споживчого попиту) перехід на потенціал виживання, що значно змінює стратегію за даним конкурентним напрямом.

Питання стратегічних альтернатив може розглядатися як в контексті формування, так і в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства, оскільки процес стратегічного управління є циклічним та ітераційним. В процесі вибору загальної стратегії організації розглядається портфель стратегічних альтернатив для всіх рівнів стратегічної піраміди – на рівні загальної стратегії для підприємства, на рівні ділових стратегій, функціональних тощо. Стратегічні альтернативи – конкретизовані, уточнені варіанти моделей поведінки фірми, що враховують стратегічні можливості її розвитку. На етапі реалізації стратегії портфель стратегічних альтернатив підлягає перегляду з урахуванням можливої зміни ключових факторів успіху, конкурентних переваг фірми та реально існуючих стратегічних можливостей. [11, с.237].

При формуванні багатьох конкурентних стратегій, особливо, в кризових умовах при адаптації як до дій конкурентів, так і здійснення реструктуризації, здійснюється паралельно, що відволікає наявні ресурси підприємства. Це може дестабілізувати ринкову поведінку по решті напрямів діяльності та відновлювати гармонізацію грошових потоків. Обґрунтування найбільш ефективних заходів щодо використання ресурсів, які створюють економічний потенціал підприємства, дозволяє вчасно перерозподілити їх і створити необхідні запаси.

До цього також можна запропонувати альтернативні варіанти субстратегій загальної комплексної інноваційної стратегії щодо визначення змісту та спрямованості інших складових характеристик його діяльності та розвитку, які, у тій чи іншій мірі, або залежать від інновацій, інноваційного процесу на

підприємстві (тобто забезпечуються ним), або його (цей процес та власне й тип самих інновацій) визначають [15, с. 183]. Альтернативність сценаріїв при обґрунтуванні типу розвитку підприємства дозволяє вчасно перейти на інший варіант із визначеними для нього ресурсами і зекономити час на вибір функціональної субстратегії.

Пряме державне фінансування
субсидування й надання грантів, субсидії на здійснення досліджень із розроблення нових видів продукції чи технологій
Відшкодування витрат на нововведення згідно з державними програми субсидування малих інноваційних фірм
Державні асигнування у високі технології
Державне замовлення
Підтримка наукових центрів і компаній, що є світовими лідерами
Скорочення регулюючих функцій держави
Полегшення адміністративних процедур
Податкові пільги – зменшення податку на прибуток для венчурних фірм
Надання податкових кредитів
Фінансово-технічна підтримка провідних університетів і державних лабораторій
Управління фінансовими ризиками
Норми прискореної амортизації
Система страхування коштів, які надаються венчурним фірмам
Списання витрат на НДДКР на собівартість продукції (послуг)

Рис.1.11. Заходи і підходи сприяння підвищенню конкурентоспроможності підприємств в період рецесії

Відтак, для стратегічного набору вузької, власне функціональної, утилітарної інноваційної субстратегії, що визначає логіку поведінки підприємства

щодо здійснення НДПКР, можна запропонувати такі субстратегії та їх альтернативи, серед яких зазвичай і здійснюється стратегічний вибір.

1. Субстратегія "пріоритетні дослідження та розробки". Альтернативи: збільшення асигнувань; стабілізація асигнувань; зниження асигнувань; одночасне проведення фундаментальних досліджень і розробок; створення нової продукції; створення нової технології тощо.
2. Субстратегія "технологічні інновації (розробки, проекти)". Альтернативи: вдосконалення діючої технології; підтримка діючої технології; використання чужої технології тощо.
3. Субстратегія "розвиток (вдосконалення) потужностей (проекти)". Альтернативи: створення нових потужностей; підтримка існуючих потужностей; розширення існуючих потужностей; удосконалення робочих місць; введення змін в організацію виробництва; згортання раціоналізації; концентрація та централізація виробництва; децентралізація та створення невеликих виробництв; децентралізація системи управління виробництвом.
4. Субстратегія "розробки (інновації) стосовно якості та продуктивності". Альтернативи: використання концепції "груп якості"; "суперавтоматизація" (впровадження робото_комп'ютерної технології); система управління якістю виробництва тощо.
5. Субстратегія "розвитку / скорочення підсистеми НДПКР на підприємстві". Альтернативи: замовлення на проведення НДПКР щодо певних інновацій сторонній організації, придбання патентів та ліцензій, проведення НДПКР на коопераційній основі, купівля проекту або технології, які готові до впровадження, проведення досліджень власними силами, відмова від інновацій [33, с.219].
6. Інтеграційні і диверсифікаційні стратегії із необхідними комбінаціями та посиленням соціального і екологічного аспектів на визначених конкурентних ринках.

Мотиви впровадження стратегій інтегрованого і диверсифікованого розвитку (рис. 1.12) слід поділити на такі групи: техніко-технологічні, економічні, фінансові, екологічно-соціальні, стратегічні, міжнародні. Вони, в цілому,

відображають основні напрями удосконалення діяльності підприємства із використанням методів мотиваційного управління при обґрунтуванні реструктуризаційних процесів при суттєвих змінах зовнішнього середовища та загрозах кожному із цільових ринків. Здебільшого це дозволить зменшити ризики від структурних і циклічних коливань в період рецесії; посилити конкурентні позиції по складовим стратегічного набору; підвищити в цілому темпи якісного розвитку підприємства; розв'язати проблеми щодо обмеженості ресурсів; здійснити внутрішній трансферт знань, вмінь, компетенцій; оптимізувати середню вартість капіталу та інвестиційну привабливість; збільшення фінансової стійкості.

Позитивна дія змін має також ґрунтуватись на еволюції цілей (їх кількості і змістовного аповнення) як розвитку підприємства в цілому, так і окремих напрямів бізнесу. Тому, в основу стратегічного механізму і стратегічного планування мають бути покладені такі стратегічні альтернативи, через які з'являться додаткові можливості в розвитку (відтворенні) економічного потенціалу і реалізації їх на оновлених конкурентних ринках, що супроводжується вибором методів і підходів до роботи із потребами споживачів, кращим задоволенням клієнтів і контрагентів.

Втім, існує певна відповідальна специфіка здійснення диверсифікації виробництва на підприємствах, які є містоутворюючими, оскільки це призводить до структурних змін економіки на відповідній території. Тому, вирішуючи питання диверсифікації виробництва місто- та районоутворюючих підприємств, одночасно забезпечується диверсифікація економіки цих районів [35]. Привабливим напрямом розвитку таких підприємств є впровадження сучасних технологій (виробничо-комерційних ланцюжків) і інтелектуалізація системи управління ними з метою якісного поєднання змін, адаптації, мотивації внутрішніх і зовнішніх процесів. Також взаємне проникнення регіональних стратегій і інтеграційно-диверсифікаційних посилює державне регулювання і підтримку містоутворюючих підприємств задля нівелювання загроз еколого-соціальної безпеці і недопущення колапсу соціально-виробничих відносин.



Рис. 1.12. Мотиви впровадження успішно сформованої стратегії підприємства

Запропоновані стратегії передбачають удосконалення роботи в певних напрямках. Зокрема, використовуючи стратегію зростання, підприємству варто акцентувати свої зусилля на підсиленні позиції підприємства на ринку, пошуку нових ринків збуту, освоєнні нових видів продукції, підвищенні вимог до посередників. Для реалізації стратегії стабілізації варто приділяти увагу:

закріпленню ринкових позицій; проведенню заходів щодо скорочення витрат; підвищенню автоматизації виробництва. Стратегія виживання, яка дозволяє підприємству зберегти свої позиції до кращих часів, передбачає: зниження витрат за рахунок ліквідації зайвих підрозділів, служб, що виконують невиробничі функції;

скорочення виробничих потужностей, з метою підготовки умов для розвитку нового виробництва, продукція яких користується попитом на ринку;

орієнтацію виробництва на задоволення поточних потреб ринку; проведення заходів зі скорочення виробничих витрат; підвищення кваліфікації персоналу та оцінювання ефективності його роботи [65, с. 50].

Таким чином, змішана диверсифікація доречна саме в періоди рецесії, коли мають місце значні коливання і динамізм платоспроможного попиту на товари і послуги, що посилює ризики забезпечення стійкості підприємства, стабільність доходів в розмірі і часі, збільшення капіталізації та ринкової вартості, що дозволить стимулювати власників. Реалізація переваг мотиваційних аспектів до посилення визначених складових інтеграційно-диверсифікаційного розвитку важливим є коректне і контекстне застосування функцій управління і методів посилення конкурентних переваг.

Проведене узагальнення і систематизація взаємодоповнюючих характеристик вибору стратегії обумовлює застосування системного підходу, в межах парадигми якого можна визначити момент (період часу) і підібрати відповідні ресурси, особливим етапом вважаємо побудову альтернативних сценаріїв.

Khaladzhi

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

ПАТ «Новомосковський трубний завод» найбільший в південно-східній частині Європи виробник та постачальник сталевих електрозварювальних труб різного діаметру та призначення, заснований в 1935 році. Завод розташований в місті Новомосковську, в 20 км від індустріального центру України – міста Дніпра.

У 1996-98 роках на заводі було закінчено будівництво газоочистки мартенівських печей. У КПЦ створена унікальна ділянка очищення дробом і зміцнення поверхні коліс. Упроваджена автоматизована система супроводу труб в лінії прокату ТПЦ-5, організовано комп'ютерне тензозважування на ділянці посаду заготовок і здачі труб в трубних цехах № 1, 4, 5, реалізовано багато інших заходів в рамках проекту реструктуризації.

Нині завод - це сучасне підприємство, одне з найбільших у галузі на Україні, має сучасне обладнання, технології, способи забезпечення й контролю якості сталевих труб, коліс, бандажів, кільцевих виробів, а по виробництву деяких видів продукції - єдине в Україні [1].

Сфера діяльності - металургія, машинобудування, трубна промисловість, банківські послуги, мас-медіа. На сьогодні корпорація "Інтерпайп" - одна з найбільших приватних компаній України. Три цехи з виробництва електрозварювальних труб, оснащених наступними станами:

стан "1020" з випуску труб діаметром 1020 (1016)мм методом електродугової зварки під шаром флюсу. Труби використовуються для будівництва магістральних нафтопроводів, паропроводів, водопроводів, каналізації, різних будівельних металоконструкцій;

стан "159-529" з випуску труб діаметром від 152 до 530 мм методом високочастотної зварки. Труби використовуються для спорудження

нафтопробоводів, паропроводів, конструкцій різного призначення, транспортування нафтопродуктів, технологічних і промислових трубопроводів, водопроводів.

1. Шість трубоелектрозварювальних станів “20-76” з випуску нержавіючих труб діаметром 20-80 мм методом плазменної зварки, які використовуються в харчовій, хімічній промисловості, в машинобудуванні

2. Три стани “20-76” з випуску вуглецевих труб діаметром від 20 до 114 мм, які використовуються для водо – та газопроводів і конструкцій різного призначення, а також з випуску профільних труб. В цеху є стан для холодного волочіння труб, для виробництва нержавіючих та вуглецевих холоднодеформованих електрозварних труб.

3. Цех з виробництва зварювальних флюсів та емалевих бритт.

4. Три цехи з виробництва товарів народного споживання: емалевого посуду; оцинкованого посуду; червоної цегли.

ПАТ «Новомосковський трубний завод» входить до складу групи "Інтерпайп", до якої входить цілий ряд виробничих, торговельних, сервісних та інших компаній. Так, у повній або частковій власності «Інтерпайпу» знаходяться ПАТ «Нижньодніпровський трубний завод», ЗАТ «Нікопольський завод безшовних труб NICO TUBE», ПАТ «Нікопольський завод феросплавів», цукрові заводи (Сумсько-Степановський, воронезький, Нізовській, Буринський, Чупахівський, ПІВНЕНКІВСЬКИЙ), Акціонерний банк «Кредит-Дніпро», банк «Дельта», телеканали ICTV, СТБ, «Новий канал», газета «Факти і коментарі». Корпорація також управляє активами Дніпропетровського ПАТ «Втормет» та Нікопольського ЗАТ «Ремонтний завод». У 2012 р. першу продукцію випустив завод «Днепрсталь», який став першим металургійним підприємством, побудованим в Україні за час незалежності [2].

Продукція з торговою маркою заводу поставляється в більш, ніж 50 країн світу, відрізняється високою надійністю і довговічністю, успішно експлуатується в різних кліматичних зонах світу від Крайньої Півночі до тропіків. Система забезпечення якості відповідає міжнародним стандартам, що підтверджено

сертифікатом TUV і гарантує поставку продукції за технічними вимогами замовника та Міжнародним стандартам API 5CT, API 5L, EN (DIN), ASTM, MC3 - Merkblatt 812-3V, 812-2V, сових БД БН 918 277, М 107 ААР.

Завод поставляє більше 1200 типорозмірів труб діаметром від 33 до 377 мм з товщиною стінки 4-65 мм, більше 240 типорозмірів суцільнокатаних залізничні колеса для локомотивів, пасажирських та вантажних вагонів, вагонів метро діаметром від 650 до 1269 мм, бандажі діаметром від 690 до 1260 мм.

Сьогодні публічне акціонерне товариство у своєму складі має 3 трубопрокатних, колесопркатний, 13 допоміжних і обслуговуючих цехів, центральну заводську лабораторію, центральну лабораторію автоматизації та механізації, службу головного метролога, 5 комплексів з ремонту та технічного обслуговування підрозділів заводу, інженерний розрахунковий центр, заводоуправління.

Головними споживачами продукції заводу є підприємства нафто- і газовидобувної промисловості, машинобудування, будівництва, а також підприємства залізничного транспорту та ін.

Проектні потужності цехів з виробництва труб складають 1025 тис. т на рік. Потужності підприємства з виробництва залізничних коліс дозволяють виробляти 250 тис. т коліс щорічно.

Завод володіє власним сталеплавильним виробництвом з потужністю, яка розрахована на щорічне виробництво 530 тис. т сталі, що зменшує залежність підприємства від постачальників переробного металу [4].

В ПАТ «Новомосковський трубний завод» послідовно реалізується стратегія технічного та економічного розвитку, спрямована на підвищення конкурентоспроможності продукції і зміцнення позицій підприємства на ключових ринках.

Її основні напрямки - впровадження у виробництво нових розробок, модернізація обладнання, розширення сортаменту продукції, що випускається, подальше підвищення її якості, експлуатаційних і споживчих властивостей.

Протягом 2019 року:

- освоєно виробництво коротких перехідників за вимогами APISpecification 5CT з різьбленням відповідно до вимог APISpecification 5B;
- освоєно виробництво корозійностійких обсадних труб групи міцності L80 тип 1 товщиною стінки 15,11 мм рівня PSL-2, стійких до водневого розтріскування і сульфідного корозійного розтріскування під напругою;
- проведені роботи з удосконалення технології хімічної обробки труб перед деформацією на волочильних станах в ТПЦ-3;
- освоєно виробництво корозійностійких обсадних труб і трубних муфтових заготовок груп міцності J55. K55 згідно специфікації компанії ADCO;
- освоєно 23 нових типорозмірів коліс по закордонним стандартам і технічним умовам;
- освоєно виробництва чорнових осей для рухомого складу залізниць, що виготовляються за EN 3261: 2009 і ГОСТ 31334-2007.

Система управління якістю охоплює всі стадії життєвого циклу продукції від експертизи вимог замовлення до аналізу задоволеності споживачів і сертифікована на відповідність стандартам ISO 9001: 2008, ДСТУ ISO 9001: 2009, ААРМ-1003, APISpec. Q1 і IRIS. Розвиток системи управління якістю ведеться по шляху задоволення вимог нового стандарту залізничної промисловості IRIS.

Відповідність продукції вимогам стандартів підтверджено в національних зарубіжних і міжнародних системах сертифікації (УкрСЕПРО, ГОСТ Р, API, ААР, TUVCERT, DNV, ССФЖТ, Ростехнагляд Російської Федерації, DB і ін.).

.Продажами охоплено близько 80 країн на 4 континентах. Основні ринки збуту продукції: Україна, країни СНД, країни далекого зарубіжжя (країни Євросоюзу, США, Латинської Америки, Близького Сходу та Південно-Східної Азії. Основні покупці труб нафтового сегменту: «Газпром», «Лукойл», «ТНК», «Роснафта», «Укрнафта», «Укргазвидобування». На рисунку 2.1 зображена схема системи управління ПАТ «НМТЗ».

Правління розробляє політику заводу і являє собою вищу ланку управління. Відповідно до вимог закону члени Ради директорів беруть на себе певні обов'язки, серед яких - забезпечення належного використання активів

підприємства, недопущення шахрайства та інших порушень. В обов'язки служби закупок входить: визначення торгової політики компанії з урахуванням досліджень ринку і показників продажів; вибір каналів збуту, керівництво відділом прямих продажів; планування продажів, відповідальність за виконання плану продажів; координація та безпосередня участь в роботі з ключовими клієнтами, включаючи ведення переговорів.

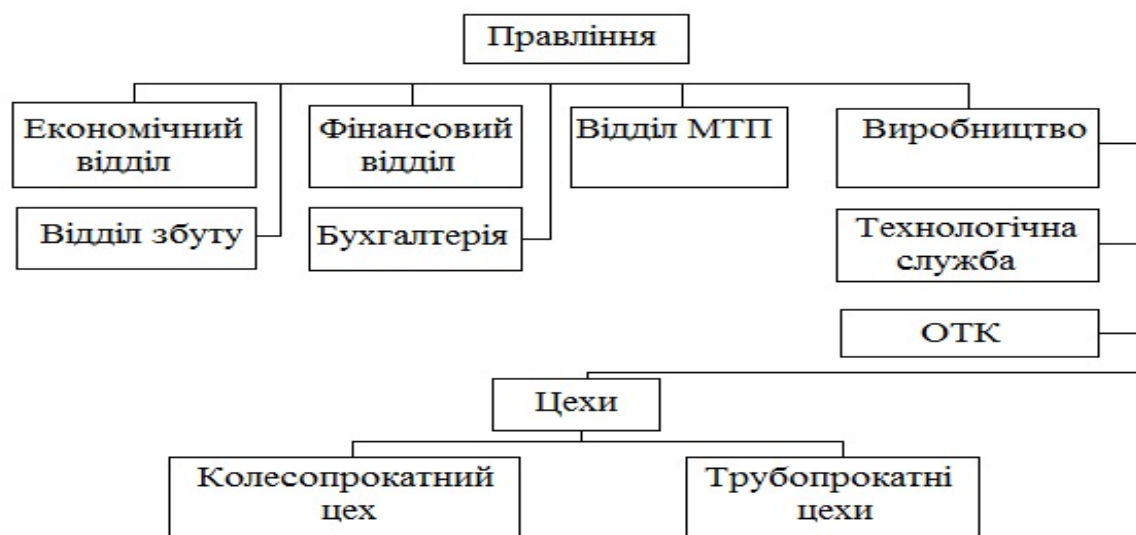


Рис. 2.1 Схема системи управління ПАТ «НМТЗ»

Основними функціями фінансового відділу є фінансові розрахунки з замовниками та постачальниками, пов'язані з реалізацією готової продукції, придбанням необхідної сировини, палива, матеріалів і т.д. Також до них відносяться отримання кредитів у банку, своєчасне повернення позик, взаємовідносини з державним бюджетом.

Бухгалтерія здійснює організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності, контроль над ощадливим використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, збереженням власності підприємства, формує відповідно до законодавства про бухгалтерський облік облікову політику, виходячи із структури і особливостей діяльності підприємства, необхідності забезпечення його фінансової стійкості.

До основних завдань відділу матеріально-технічного постачання (відділ МТП) відносяться: планування матеріально-технічного постачання на майбутній

період (рік, квартал, місяць); оперативна робота по реалізації планів матеріально-технічного постачання; постійний контроль над забезпеченістю цехів необхідними матеріалами та запасними частинами; контроль над правильністю витрачання матеріалів, запасних частин та іншого майна; організація складського господарства, зберігання матеріальних цінностей; встановлення і підтримання норм складських запасів; перевірка одержуваного майна по кількості, якості, комплектності, супровідної документації.

Основними функціями відділу збуту є планування продажів, вдосконалення сервісу, мотивація співробітників і ефективне управління відділом збуту. Директор по виробництву займається організацією і контролем виробництва.

Головний механік керує роботою технічних служб підприємства, несе відповідальність за виконання плану, випуск високоякісної продукції, використання новітньої техніки і технології. Головний механік очолює виробничо – технічна рада підприємства, що є дорадчим органом. У завдання головного інженера входять питання вдосконалення продукції, що випускається, розробки нових видів продукції, впровадження у виробництво новітніх досягнень науки і техніки, механізації та автоматизації виробничих процесів, дотримання встановленої технології та ін. знаходиться в підпорядкуванні головного інженера начальник конструкторського бюро керує проведенням випробувань зразків нової або вдосконалюється, забезпечує контроль відповідності чинним стандартам, технічним умовам і вимогам екологічної безпеки. Також розробляє проекти перспективних і поточних планів впровадження та освоєння нової техніки, конструкторської підготовки виробництва, дослідних та дослідно-конструкторських робіт бюро і подає їх керівництву виробництва.

Майстер зміни забезпечує виконання змінних виробничих завдань підрозділами підприємства, дотримання встановленої технології виробництва виробів, виконання робіт, ритмічний випуск продукції високої якості. Організовує своєчасну підготовку виробництва, раціональне завантаження та роботу устаткування.

Здійснює оперативний контроль над забезпеченням матеріальними та енергетичними ресурсами, технічно правильною експлуатацією устаткування та інших основних засобів, економним витрачанням сировини, палива, матеріалів, виявляє, запобігає та усуває причини порушень ходу виробництва[7].

У 2017 році введена нова організаційна структура заводу:

1. Введено посаду Директора комплексу по машинобудуванню з прямим підпорядкуванням Голові Правління.
 2. В апараті Голови Правління скасована Група по забезпеченню. На базі її створено наступний підрозділ:
 - група контролінга і раціоналізаторської діяльності.
 3. Створено Комплекс по машинобудуванню в наступному складі:
 - відділ планування, контролю та аналізу виробництва;
 - відділ технологічного супроводу.
 4. Ремонтно-механічний цех підпорядкований Директору комплексу по машинобудуванню.
 5. Зі складу служби директора з виробництва виведений комплекс цехів нафтогазового сортаменту. Трубопрокатний цех №4 і трубопрокатний цех №5 підпорядковані безпосередньо директору з виробництва.
 6. У складі служби директора з якості та технології створено наступний підрозділ:
 - центр статистичної методології менеджменту якості.
 7. З служби директора з технічного розвитку виключені такі підрозділи: центральна лабораторія автоматизації та механізації; проектно-конструкторський відділ;
- На базі скасованих підрозділів створено центр проектування і автоматизації.
8. Виключено зі складу інвестиційного управління служби директора з технічного розвитку наступні підрозділи: відділ по розробці і бізнес-планування проектів; відділ по реалізації інвестиційних проектів.
- На базі скасованих підрозділів створені: відділ по бізнес-плануванню; відділ по реалізації проектів; відділ з фінансового планування і планам ПОС.

9. Зі складу служби головного інженера виключені такі підрозділи: теплосилової цех; електричний цех; цех контрольно-вимірювальних приладів; відділ головного енергетика; лабораторія металургійної теплотехніки; цех ремонту металургійного і трубопрокатного обладнання; енергоремонтний цех; група з планування виробництва; відділ планування ремонтів.

Показники діяльності підприємства застосовуються для планування та аналізу організації виробництва і праці, рівня техніки, якості продукції, використання основних і оборотних фондів, трудових ресурсів є основою при розробці техпромфінплану підприємства, встановлення прогресивних техніко-економічних норм і нормативів. Показники діяльності загальні (єдині) для всіх підприємств і галузей і специфічні, що відображають особливості окремих галузей [4].

Аналіз діяльності підприємства – це, в основному, внутрішньогосподарський аналіз. У процесі такого аналізу досліджується діяльність усіх структурних підрозділів підприємства, служб, цехів, дільниць, бригад і окремих робочих місць. Джерелом інформації для такого аналізу є планово-нормативні дані, матеріали оперативного, бухгалтерського обліку, позаоблікові дані. На підставі результатів аналізу приймаються важливі управлінські рішення.

Розглядаючи діяльність підприємства за 2017-2019 роки, перш за все, потрібно проаналізувати основні показники діяльності підприємства, для того, щоб знати реальну картину розвитку підприємства та його подальші перспективи (табл. 2.1).

Дані таблиці 2.1 свідчать, що у 2019 році проти попереднього року чистий дохід знизився на 662259 тис.грн. Середньорічна залишкова вартість основних засобів в 2019 році збільшила свої показники на 2% порівняно з попереднім роком. Середньорічна вартість оборотних активів також збільшила свої показники і в 2019 вони стали більшими на 16%. Валовий прибуток порівняно з 2018 роком знизився на 470495 тис.грн. і складає 760679 тис. грн.

Показники діяльності ПАТ «Новомосковський трубний завод» 2017 та 2019 років

№ п/п	Показник	Од.вим	2018 рік	2017 рік	Відхилення	2019 рік	2018 рік	Відхилення
1.	Собівартість реалізованої продукції		-4483327,00	-4616850,00	133523,00	- 4291563,00	-4483327,00	191764,00
2.	Чистий фінансовий результат(прибуток, збиток)		-809727,00	-1020520,00	210793,00	- 1136428,00	-809727,00	-326701,00
3.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції		5714501,00	5498831,00	215670,00	5052242,00	5714501,00	-662259,00
4.	Середньорічна залишкова вартість основних засобів		2703338,00			2757084,50		
5.	Середньорічна вартість оборотних активів		6863034,50			8140985,00		
6.	Коефіцієнт оборотності оборотних активів		0,83	0,80	0,03	0,62	0,70	-0,08
7.	Тривалість обороту оборотних активів		438,36	455,55	-17,19	588,15	519,99	68,16
8.	Середньооблікова чисельність працівників		6170,00			5455,00		
9.	Фонд оплати праці: - річний;		317131,00	259101,00	58030,00	325837,00	317131,00	8706,00
	- місячний		26427,58	21591,75	4835,83	27153,08	26427,58	725,50
10.	Фондовіддача		2,11	2,04	0,08	1,87	2,03	-0,16
11.	Фондоозброєність: - праці (за оплатою праці);		11,76			12,43		
	- середньооблікового працівника		604,48			742,71		
12.	Фактичні обсяги виробництва продукції		10965624,00	8754206,00	2211418,00	8271623,00	10965624,00	- 2694001,00
13.	Валовий прибуток		1231174,00	881981,00	349193,00	760679,00	1231174,00	-470495,00
14.	Рентабельність виробництва,		-0,18	-0,22	0,04	-0,26	-0,18	-0,08
15.	Рентабельність продажу		-0,14	-0,19	0,04	-0,22	-0,14	-0,08
16.	Рентабельність продукції		0,18	0,22	-0,04	0,26	0,18	0,08

Важливими чинниками такого зниження можуть бути зменшення обсягу виробленої продукції та зниження ефективності використання виробничих фондів і таке інше. Рентабельність виробництва коливається. Її показники топогіршуються, то покращуються і на кінець 2019 року вона стала становити (-0,18). Це говорить про уповільнення оборотності активів і менш ефективно використання основних фондів і оборотних засобів

Рентабельність продажу і рентабельність продукції до кінця 2019 року знижується, що є негативним явищем для підприємства, оскільки рентабельність продажу є одним із найважливіших показників ефективності. Цей коефіцієнт показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. Іншими словами скільки залишається в підприємства після покриття собівартості продукції.

Аналізуючи рівень основних показників діяльності ПАТ «Новомосковський трубний завод» за 2017 - 2019 роки можна сказати в загальному, що спостерігається тенденція збільшення обсягів діяльності та погіршення фінансових результатів, що є негативним явищем для підприємства.

2.2. Оцінка фінансового стану досліджуваного підприємства

Ефективне управління реальними інвестиціями підприємства неможливо без аналізу його фінансового стану. Фінансовий аналіз дозволяє оцінити оптимальність перерозподілу й ефективність використання фінансових ресурсів підприємства для забезпечення потреби виробничого процесу й економічного росту підприємства; здатність підприємства цілком і у відповідний термін відповідати за своїми обов'язками; раціональність використання власних і позикових засобів; ступінь ризику, що супроводжує фінансово-господарську діяльність підприємства; його здатності нарощування капіталу. Фінансовий аналіз починається з аналізу активів і пасивів.

Вертикальний і горизонтальний аналіз на основі фінансової звітності доцільно здійснювати на початковому етапі економічного аналізу діяльності

підприємства. Вертикальний аналіз дозволяє виділити з урахуванням галузевої специфіки найбільш важливі для даного підприємства майнові компоненти і джерела фінансових коштів, а горизонтальний виявляє найбільш суттєві зміни в структурі майна і напрями фінансування, що мали місце у даному періоді.

Вертикальний аналіз дає уявлення про структуру засобів підприємства і їх джерел, виражених не в абсолютних одиницях, а в частках або відсотках. За одиницю, або 100 %, приймається валюта балансу, і кожен абсолютний показник розраховується або в частках або відсотках по відношенню до підсумкового показником балансу[9].

Агрегований горизонтальний та вертикальний аналізи активу та пасиву балансів ПАТ «Новомосковський трубний завод» на 2018 та 2019 роки наведені в таблицях 2.2 та 2.3. Дані для розрахунків взяті з додатків (А, В).

Аналіз розрахунків, що наведено в таблицях 2.2 та 2.3. показує, що загальна сума активів підприємства за період 2018 року збільшила свої показники з 8878464 до 10835218 тис. грн. Дані зміни в структурі відбулися за рахунок збільшення показників як оборотних так і необоротних активів. Серед необоротних активів найбільший вплив відіграли незавершені капітальні інвестиції та знос збільшивши свої показники на 65% та майже 30% відповідно. Оборотні активи збільшили свої показники за рахунок дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги та іншої поточної дебіторської заборгованості, що збільшились майже на 47% та 120% і становлять 1527263 тис. грн. та 924129 тис.грн. відповідно.

Загальна сума пасивів підприємства на кінець 2019 року відповідно також збільшила свої показники за рахунок збільшення поточних зобов'язань і забезпечення які збільшили свої показники з 5983103 до 7835367 тис. грн., що становить майже 31%. Дані зміни в значній мірі відбулися за рахунок отримання короткострокових кредитів банку, поточної кредиторської заборгованості і інших поточних зобов'язань. З аналізу пасиву балансів відомо, що на протязі аналізуючих років статутний капітал складав 100000 тис. грн.

Таблиця 2.2

Агрегований горизонтальний та вертикальний аналізи активу та пасиву балансу ПАТ «НМТЗ» за 2018 рік

Актив	Код рядка	На поч. періоду	На кін. періоду	Горизонтальний аналіз		Вертикальний аналіз	
				Абсол. відх. тис. грн..	Відн.відх., %	На поч. періоду	На кін. періоду
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи:	1000	2747	4197	1450	52,78	0,03	0,04
первісна вартість	1001	10964	13418	2454	22,38	0,12	0,12
накопичена амортизація	1002	8217	9221	1004	12,22	0,09	0,09
Незавершені капітальні інвестиції	1005	61342	101439	40097	65,37	0,69	0,94
Основні засоби:	1010	2705108	2701568	-3540	-0,13	30,47	24,93
первісна вартість	1011	3599207	3860133	260926	7,25	40,54	35,63
Знос	1012	894099	1158565	264466	29,58	10,07	10,69
Довгострокові фінансові інвестиції:							
Інші фінансові інвестиції	1035	1000	1000	0	0,00	0,011	0,009
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	280	85	-195	-69,64	0,003	0,001
Відстрочені податкові активи	1045	148575	260272	111697	0,00	1,673	2,402
Усього за розділом I	1095	2919052	3068561	149509	5,12	32,88	28,32
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	830811	460072	-370739	-44,62	9,36	4,25
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роб.п.	1125	3291915	4819178	1527263	46,39	37,08	44,48
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	1130	423849	632117	208268	49,14	6,79	8,85
з бюджетом	1135	132605	152065	19460	14,68	2,12	2,13
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	34004	34004	0,00	0,00	0,48

Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	769703	1693832	924129	120,06	8,67	15,63
Гроші та їх еквіваленти	1165	98465	21218	-77247	-78,45	1,11	0,20
Витрати майбутніх періодів	1170	2193	988	-1205	0,00	0,02	0,01
Інші оборотні активи	1190	343	194	-149	-43,44	0,00	0,002

Прод. табл. 1.2

Усього за розділом II	1195	5959412	7766657	1807245	30,33	67,12	71,68
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200						
Баланс	1300	8878464	10835218	1956754	22,04	100	100
Пасив							
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100000	100000	0	0,00	1,13	0,92
Капітал у дооцінках	1405	1232044	1060065	-171979	-13,96	13,88	9,78
Додатковий капітал	1410	167307	165585	-1722	-1,03	1,88	1,53
Нерозподілений прибуток (непокритий зб.)	1420	923749	286001	-637748	-69,04	10,40	2,64
Неоплачений капітал	1425	()	()				
Вилучений капітал	1430	()	()				
Неконтрольована частка	1490	2	2	0	0,00	0,00	0,00
Усього за розділом I	1495	2423102	1611653	-811449	-33,49	27,29	14,87
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2128755	3240462	1111707	52,22	23,977	29,907
Довгострокові забезпечення	1520	285	0	-285	-100,00	0,005	0,00
Усього за розділом II	1595	2128755	3240462	1111707	52,22	23,98	29,91
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	1600	956560	1359546	402986	42,13	10,77	12,55
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	373648	579763	206115	55,16	4,21	5,35
за товари, роботи, послуги	1615	540497	322686	-217811	-40,30	6,09	2,98
за розрахунками з бюджетом	1620	9149	10940	1791	19,58	0,10	0,10
за розрахунками зі страхування	1625	5640	3987	-1653	-29,31	0,06	0,04
за розрахунками з оплати праці	1630	12079	16321	4242	35,12	0,14	0,15
Поточні забезпечення	1660	24899	27706	2807	11,27	0,28	0,26
Інші поточні зобов'язання	1690	2404135	3662148	1258013	52,33	27,08	33,80

Усього за розділом III	1695	4326607	5983103	1656496	38,29	48,73	55,22
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та гр. виб.	1700						
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800						
Баланс	1900	8878464	10835218	1956754	22,04	100	100

Таблиця 2.3

Агрегований горизонтальний та вертикальний аналізи активу та пасиву балансу ПАТ «НМТЗ» за 2019 рік

Актив	Код рядка	На поч. періоду	На кін. періоду	Горизонтальний аналіз		Вертикальний аналіз	
				Абсол. Відх. тис. грн..	Відн. відх., %	На поч. періоду	На кін. періоду
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи:	1000	4197	3304	-893	-21,28	0,04	0,03
первісна вартість	1001	13418	14234	816	6,08	0,12	0,12
накопичена амортизація	1002	9221	10930	1709	18,53	0,09	0,09
Незавершені капітальні інвестиції	1005	101439	210954	109515	107,96	0,94	1,76
Основні засоби:	1010	2701568	2812601	111033	4,11	24,93	23,48
первісна вартість	1011	3860133	4242834	382701	9,91	35,63	35,42
Знос	1012	1158565	1430233	271668	23,45	10,69	11,94
Довгострокові фінансові інвестиції:							
які обліковуються за методом участі в капіталі	1030						
інші фінансові інвестиції	1035	1000	0	-1000	-100,00	0,087	0,000
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	85	24	-61	-71,76	0,001	0,000
Відстрочені податкові активи	1045	260272	436939	176667	67,88	2,402	3,647
Усього за розділом I	1095	3068561	3464790	396229	12,91	28,32	28,92
II. Оборотні активи							

Запаси	1100	460072	772361	312289	67,88	4,25	6,45
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4819178	5826187	1007009	20,90	44,48	48,63
Дебіторська заборгованість за розрах:							
за виданими авансами	1130	595636	717562	121926	20,47	5,50	5,99
з бюджетом	1135	175539	100853	-74686	-42,55	1,62	0,84
у тому числі з податку на прибуток	1136	59075	17625	-41450	0,00	0,55	0,15
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1693832	1038940	-654892	-38,66	15,63	8,67
Гроші та їх еквіваленти	1165	21218	38920	17702	83,43	0,20	0,32
Витрати майбутніх періодів	1170	988	15489	14501	0,00	0,01	0,13

Прод. табл. 1.3

Інші оборотні активи	1190	194	5001	4807	2477,84	0,00	0,04
Усього за розділом II	1195	7766657	8515313	748656	9,64	71,68	71,08
III. Необоротні активи, утримувані для продажу	1200						
Баланс	1300	10835218	11980103	1144885	10,57	100	100
Пасив							
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100000	100000	0	0,00	0,92	0,83
Капітал у дооцінках	1405	1060065	914903	-145162	-13,69	9,78	7,64
Додатковий капітал	1410	165585	163949	-1636	-0,99	1,53	1,37
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	286001	-705265	-991266	-346,60	2,64	-5,89
Неоплачений капітал	1425	()	()				
Вилучений капітал	1430	()	()				
Неконтрольована частка	1490	2	2	0	0,00	0,00	0,00
Усього за розділом I	1495	1611653	473589	-1138064	-70,61	14,87	3,95
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	10	10	0,00	0,00	0,00
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0	0	0,00	0,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3240462	3671137	430675	13,29	29,91	30,644
Усього за розділом II	1595	3240462	3671147	430685	13,29	29,91	30,64
Короткострокові кредити банків	1600	1359546	1499616	140070	10,30	12,55	12,52
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	579763	673887	94124	16,23	5,35	5,63

за товари, роботи, послуги	1615	322686	588276	265590	82,31	2,98	4,91
за розрахунками з бюджетом	1620	10940	20774	9834	89,89	0,10	0,17
за розрахунками зі страхування	1625	3987	4588	601	15,07	0,04	0,04
за розрахунками з оплати праці	1630	16321	18248	1927	11,81	0,15	0,15
за одержаними авансами	1635	6	37	31	516,67	0,00	0,00
Поточні забезпечення	1660	27706	46086	18380	66,34	0,26	0,38
Інші поточні зобов'язання	1690	3662148	4983855	1321707	36,09	33,80	41,60
Усього за розділом III	1695	5983103	7835367	1852264	30,96	55,22	65,40
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та гр. виб.	1700						
V. Чиста вартість активів недержавнопенс-го фонду	1800						
Баланс	1900	10835218	11980103	1144885	10,57	100	100

КіраЛадзі

У порівнянні з показником попереднього року спостерігається зменшення власного капіталу та довгострокових зобов'язань і забезпечення. Щоб докладніше проаналізувати структуру балансів потрібно звернути увагу на вертикальний аналіз. В розрахованих таблицях 2.2 та 2.3 вертикальний аналіз активу балансів показав, що частка необоротних активів протягом 2018 року знаходиться на рівні 33%, а на кінець 2019 року даний показник становить 28%. Оборотні активи станом на кінець 2017 року становлять 67,12 %, на кінець 2018 року - 71,68 %, а на кінець 2019 року досяг 71,08 %.

Розглядаючи аналіз пасиву балансів видно, що власний капітал протягом трьох років значно спадає. На кінець 2017 року становить 27,29%, на кінець 2018 року – 14,87%, а на кінець 2019 року досяг 3,95%. Також в свою чергу коливається відсоток довгострокових зобов'язань і забезпечення. Станом на кінець 2017 року становить 23,98%, на кінець 2018 року – 29,91%, а на кінець 2019 року - 30,64%. Поточні зобов'язання в 2018 році змінюють свій показник з 48,73 до 55,22%, а вже в 2019 році вони знизились та складають 30,64%.

Ліквідність (платоспроможність) – це показник фінансового стану, який показує, як швидко підприємство може безперешкодно продати свої активи, одержати гроші і повернути борги у міру настання строку їх повернення. Вона полягає у можливості підприємства швидко розраховуватись за допомогою наявного на балансі майна (активів) по своїх зобов'язаннях (пасивах). Від рівня ліквідності активів залежить платоспроможність підприємства.

Платоспроможність – це можливість підприємства своєчасно задовольняти платіжні вимоги постачальників, повертати кредити і позики, видавати заробітну плату, вносити платежі до бюджету. Звідси, ліквідність балансу підприємства є пов'язання можливості продажу його активів з одночасною оплатою зобов'язань. Підприємство вважається платоспроможним, якщо сума поточних активів більша або рівна його зовнішнім поточним зобов'язанням. Про неплатоспроможність підприємства

можуть свідчити відсутність грошей на розрахункових рахунках, наявність непогашеної в строк заборгованості, порушення строків виплати оплати праці тощо [10].

Ліквідність суб'єкта господарювання показує його можливість погашати свою заборгованість. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності доцільно визначати з врахуванням здійсненої оцінки окремих активів за можливою сумою доходу. Коефіцієнти ліквідності визначаються відношенням величини ліквідного майна, тобто засобів, які можуть бути використані для оплати боргів до поточних зобов'язань.

По суті, ліквідність суб'єкта господарювання - це ліквідність його активів. Оцінка ліквідності та платоспроможності ПАТ «НМТЗ» за 2018 та 2019 роки наведена в таблиці 2.4. Дані для розрахунків взяті з додатків (А.,В).

Оцінка платоспроможності підприємства ПАТ «НМТЗ» наведена в таблиці 2.4. В даній таблиці представлені коефіцієнти, показники, які розраховані за даними станом на 2018 та 2019 роки, їх відхилення та теоретичні значення. З розрахунків видно, що майже всі показники з початку і до кінця 2018 року майже не змінюються, але вже протягом 2019 року всі показники знижуються.

Коефіцієнт покриття показує, що в 2018 та 2019 роках підприємство має достатньо обігових коштів для погашення боргів протягом року оскільки даний показник є більшим за теоретичне значення (>1), але він поступово знижується, що є негативним явищем.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності за період 2018 та 2019 років мали показники які були нижчим за теоретичне значення та мали тенденцію зниження. Негативним слід вважати стан, при якому коефіцієнт абсолютної ліквідності та швидкої ліквідності нижче теоретичного значення, оскільки таке підприємство вважається банкрутом і може бути ліквідоване, а його майно продане.

Оцінка ліквідності та платоспроможності ПАТ «НМТЗ» за 2018 та 2019 роки

№п/п	Показники	За теоретичним значенням	2018 рік			2019 рік		
			На поч. зв. періоду	На кін. зв. періоду	Відхилення (+,-)	На поч. зв. періоду	На кін. зв. періоду	Відхилення (+,-)
1.	Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	>1	1,38	1,30	-0,08	1,30	1,09	-0,21
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	1,19	1,22	0,04	1,22	0,99	-0,23
3.	Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності	>0,5	0,02	0,00	-0,02	0,00	0,00	0,00
4.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,02	0,00	-0,02	0,00	0,00	0,00
5.	Частка оборотних активів в загальній сумі активів	за планом	0,67	0,72	0,05	0,72	0,71	-0,01
6.	Частка виробничих запасів в обор. активах	>0,5	0,14	0,14	0,00	0,14	0,09	-0,05

Саме тому необхідно покращувати значення цих коефіцієнтів. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності в 2018 та 2019 роках є більшим за теоретичне значення, що є позитивним явищем, і відображає платні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

Значення частки оборотних активів в загальній сумі активів показує питому вагу в майні підприємства. Цей показник з початку 2018 та до кінця 2019 року дещо збільшився і становить 0,71.

Частка виробничих запасів в поточних активах показує їх питому вагу в майні оборотного капіталу. Значення даного коефіцієнту є нижчим за теоретичне значення, має тенденцію зниження, що не є позитивним явищем і на кінець 2019 року він становить 0,09.

Фінансова стабільність підприємства є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. Вона залежить від структури зобов'язань підприємства і характеризується співвідношенням власного і залученого капіталу.

Фінансова стійкість передбачає те, що ресурси, вкладені у підприємницьку діяльність, повинні окупитись за рахунок грошових надходжень від господарювання, а одержаний прибуток забезпечувати самофінансування і незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування майна (активів) [11].

Фінансова стійкість – це стан активів підприємства, що гарантує йому постійну платоспроможність. Фінансово стійким можна вважати таке підприємство, яке за рахунок власних активів спроможне забезпечити запаси, не допустити невиправданої кредиторської заборгованості, своєчасно розрахуватись за своїми зобов'язаннями. Оцінку фінансової стійкості підприємства доцільно здійснювати на підставі комплексу показників фінансової незалежності.

Оцінка фінансової стійкості підприємства має на меті об'єктивний аналіз величини та структури активів і пасивів підприємства та визначення

на цій основі міри його фінансової стабільності й незалежності, а також відповідності фінансово-господарської діяльності підприємства цілям його статутної діяльності.

Оцінка фінансової стійкості підприємства ПАТ «НМТЗ» 2018 та 2019 років наведена в таблиці 2.5. Дані для розрахунків взяті з додатків (А,В).

Аналіз показників наведених в таблиці 2.5 показує, що майже всі показники фінансової незалежності протягом 2018 року зросли в порівнянні, крім коефіцієнтів автономії, поточних зобов'язань, фінансової стабільності та забезпеченості оборотних активів робочим капіталом.

Коефіцієнт фінансової незалежності характеризує частку активів власників підприємства в загальній сумі активів, авансованих у його діяльність. Практикою встановлено, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати суму власних джерел фінансування, тобто критичне значення коефіцієнта автономії складає 0,5. З даної таблиці ми бачимо, що даний показник збільшив своє значення. Чим більше значення коефіцієнта, тим кращий фінансовий стан підприємства (менша залежність від зовнішніх джерел).

Коефіцієнт фінансової залежності показує яка сума загальної вартості активів припадає на 1 грн. власних коштів. З даної таблиці ми бачимо, що дане підприємство має високий коефіцієнт, оскільки в 2018 та в 2019 роках він є більшим за теоретичне значення.

На кінець 2018 року він дорівнює 6,72, а на кінець 2019 року він становить 25,30. Коефіцієнт маневреності власного капіталу на початок 2018 року дорівнює 0,67 а на кінець 2019 року цей показник став 1,44, що є вищим за теоретичне значення. Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу є занадто більшим за теоретичне значення. Це свідчить про те, що підприємство втрачає фінансову стабільність, оскільки цей показник є навіть більшим за одиницю. Коефіцієнт фінансового левериджу свідчить про високу залежність підприємства від зовнішніх довгострокових кредиторів, що є негативним явищем.

Оцінка показників фінансової стійкості підприємства ПАТ «НМТЗ» 2018 та 2019 років

№ П/п	Найменування показника	За теор.знач.	2018 рік			2019 рік		
			На поч. зв. Пер.	На кін. зв. Пер.	Відхил.	На поч. зв. Пер.	На кін. зв. Пер.	Відхил.
1.	Коефіцієнт автономії (концентрація власного капіталу)	>0,5	0,27	0,15	-0,12	0,15	0,04	-0,11
2.	Маневреність робочого капіталу	за планом	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	3,66	6,72	3,06	6,72	25,30	18,57
4.	Коефіцієнт маневриності власного капіталу	>0,5	0,67	1,11	0,43	1,11	1,44	0,33
5.	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	0,73	0,85	0,12	0,85	0,96	0,11
6.	Коефіцієнт залучених джерел в необоротних активах	<0,1	0,73	1,06	0,33	1,06	1,06	0,00
7.	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	<0,5	0,47	0,67	0,20	0,67	0,89	0,22
8.	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	<0,2	0,33	0,35	0,02	0,35	0,32	-0,03
9.	Коефіцієнт поточних зобов'язань	>0,5	0,67	0,65	-0,02	0,65	0,58	-0,07
10.	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (фінансування)	<0,5	2,66	5,72	3,06	5,72	24,30	18,57
11.	Коефіцієнт забезпечення власними кошт	>0,1	-0,08	-0,19	-0,10	-0,19	-0,35	-0,16
12.	Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	0,38	0,17	-0,20	0,17	0,04	-0,13
13.	Коефіцієнт фінансового левериджу	<0,1	0,88	2,01	1,13	2,01	7,75	5,74
14.	Коефіцієнт страхування бізнесу	>0,1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15.	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів робочим капіталом	за планом	0,27	0,23	-0,04	0,23	0,08	-0,15

Підприємництво завжди здійснюється в певних економічних умовах і тому може бути успішним лише у випадку, коли власники підприємства здатні адекватно оцінити ці умови, виявити напрямки можливих змін, пристосувати свій бізнес до цих умов, максимально використавши закладені у них можливості.

Отже, щоб приймати ефективні рішення і мати можливість впливати на середовище, в якому доводиться діяти підприємству, йому необхідно здійснювати пошуки найкращих взаємозв'язків між набором економічних ресурсів і кількістю економічних благ, що виготовляються за допомогою цих ресурсів. Оцінка ділової активності – це та основа, на якій ґрунтуються раціональні й розумні рішення про обсяги та об'єкти витрачання майна (активів).

Ділова активність — це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства, а тому визначається системою таких критеріїв, як місце підприємства на ринку конкретних товарів, географія ділових відносин, репутація підприємства як партнера, активність інноваційно-інвестиційної діяльності, конкурентоспроможність.

Оцінка ділової активності підприємства ПАТ «НМТЗ» наведена в таблиці 2.6. Дані для розрахунків взяті з додатків (А,Б,В,Г,Д).

Таким чином, ділова активність може характеризуватись динамікою показників ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому.

Позитивна динаміка цих показників сприятиме зміцненню фінансового стану підприємства [12]. Ділова активність підприємства характеризується абсолютними і відносними результативними показниками використання ресурсів та обсягами господарської діяльності.

В 2018 році підприємство збільшило обсяг виробництва на 2211418 тис. грн., але й знизило до кінця 2019 року на 2694001 тис. грн. відповідно. Чистий дохід від реалізації продукції в 2018 році збільшився, а в 2019 - зменшився на 215670 та 662259 тис.грн. відповідно.

Оцінка показників ділової активності підприємства ПАТ «НМТЗ» 2018 та 2019 років

№п /п	Показник	2018 рік			2019 рік		
		Звітний	За аналог поперед	Відхилення	Звітний	За аналог поперед	Відхилення
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, роботи, послуг)	5714501	5498831	215670	5052242	5714501	-662259
2	Фактичні обсяги виробництва продукції (робіт, послуг)	10965624	8754206	2211418	8271623	10965624	-2694001
3	Валовий фінансовий результат від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг): прибуток (+), збиток(-)	1231174	881981	349193	760679	1231174	-470495
4	Фінансовий результат від іншої операційної діяльності:прибуток (+), збиток(-)	11541209	11435408	105801	5642670	11541209	-5898539
5	Фінансовий результат від операційної діяльності:прибуток (+), збиток(-)	-484110	-940117	456007	-780925	-484110	-296815
6	Фінансовий результат від участі в капіталі:прибуток (+), збиток(-)	0	146	-146	968	0	968
7	Фінансовий результат від фінансової діяльності:прибуток (+), збиток(-)	489465	286324	203141	555181	489465	65716
8	Фінансовий результат від іншої звичайної діяльності:прибуток (+), збиток(-)	99747	48613	51134	37402	99747	-62345

Продовження табл.2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
9	Фінансовий результат від госп.дія- сті:прибуток (+), збиток(-)	-921424	-1203096	281672	-1313086	-921424	-391662
10	Загальний фінансовий результат, створений підприємством	-1410889	-1489420	78531	-1868267	-1410889	-457378
11	Чистий фінансовий результат: прибуток(+), збиток (-)	-809727	-1020520	210793	-1136428	-809727	-326701
12	Коефіцієнт завантаженості активів в обороті	1,20	1,25	-0,05	1,61	1,20	0,41
13	Коефіцієнт оборотності запасів	2,21	2,13	0,08	2,05	2,21	-0,16
14	Тривалість обороту запасів	164,90	171,37	-6,47	178,07	164,90	13,17
15	Коефіцієнт оборотності активів	0,14	0,26	-0,12	0,11	0,14	-0,03
		0,28	0,22	0,06	0,18	0,28	-0,10
16	Тривалість обороту активів	2518,33	1385,12	1133,20	3296,59	2518,33	778,26
		1312,37	1643,89	-331,52	2013,53	1312,37	701,16
17	Коефіцієнт завантаженості активів	1,72	1,79	-0,07	2,00	1,72	0,27
		0,90	1,13	-0,23	1,38	0,74	0,64
18	Тривалість погашення дебіторської заборгованості	0,0030	0,0031	-0,0001	0,0041	0,0036	0,0005
19	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,71	0,68	0,03	0,63	0,68	-0,06
20	Тривалість обороту власного капіталу	515,42	535,64	-20,22	582,98	535,64	47,35
21	Коефіцієнт завантаження власного капіталу	0,35	0,37	-0,01	0,21	0,18	0,02
22	Коеф. оборотності кредит. заборг.	0,28	0,27	0,01	0,18	0,21	-0,02
23	Тривалість обороту кредиторської заборгованості	1317,02	1368,67	-51,65	1996,63	1765,24	231,39
24	Тривалість погашення кредиторської заборгованості	0,0025	0,0026	-0,0001	0,0037	0,0033	0,0004

Валовий фінансовий результат від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2019 році зменшився на 470495 тис.грн. порівняно з попереднім роком. Фінансовим результатом від операційної діяльності та від іншої звичайної діяльності в 2019 році є збиток в розмірі -296815 тис.грн. та -62345 тис. грн.. відповідно. Аналізуючи ступінь ділової активності підприємства, необхідно оцінити оптимальне співвідношення темпів зміни наступних показників:

$$\text{ЧП} > \text{ЧД} > \text{А} > 1,00,$$

де ЧП – чистий прибуток,

ЧД- чистий дохід,

А- активи.

Ця залежність означає, що:

а) активи підприємства зростають:

б) у порівнянні зі зростанням активів виручка зростає більш високими темпами, тобто майнові ресурси використовуються більш ефективно;

в) найбільшими темпами зростає чистий прибуток

2018 рік: $-809727 < 5714501 < 10835218 > 1,00;$

2019 рік: $-1136428 < 5052242 < 11980103 > 1,00.$

На основі отриманих даних таблиці 1.6 можна зробити висновок про те, що безліч коефіцієнтів мають невтішні результати та спостерігається негативна динаміка показників, що в свою чергу сприяє послабленню фінансового стану підприємства.

2.3. Оцінка інвестиційної привабливості ПАТ «Новомосковський трубний завод»

Для оцінки інвестиційної привабливості підприємства можуть бути використані різні фінансово-економічні показники функціонування підприємства протягом певного періоду.

Визначення інвестиційної привабливості слід розглядати не тільки як

інтегральний фінансово-економічний показник, а й як систему кількісних показників оцінки господарського, фінансового, технічного потенціалів підприємства, що дозволяє оцінити позицію конкретного підприємства відповідної галузі та регіону. Кінцевий результат щодо інвестиційної привабливості підприємства дає змогу замовникам більш об'єктивно оцінити стан і можливості певного підприємства України.

Оцінка інвестиційної привабливості повинна здійснюватися у два етапи:

- перший етап: розрахунок інтегрального показника за кожним підприємством окремо на підставі фінансової та бухгалтерської звітності;
- другий етап: визначення оцінки інвестиційної привабливості підприємства шляхом корегування інтегрального показника, розрахованого на першому етапі з урахуванням привабливості на мезоекономічному рівні, впливу результатів фінансово-господарської діяльності та ризиків діяльності підприємства.

На першому етапі для визначення показника привабливості конкретного підприємства використовується метод розрахунку інтегрального показника. Інтегральна оцінка дає змогу поєднати в одному показнику багато різних за назвою, одиницями виміру, вагомістю та іншими характеристиками чинників. Це спрощує процедуру оцінки конкретної інвестиційної пропозиції. Для розв'язання цих завдань і забезпечення об'єктивної оцінки інвестиційної привабливості підприємств використовується певна послідовність визначення інтегрального показника (рис. 2.2), саме він здатен відобразити загальну характеристику об'єкта дослідження і керівництво зможе порівняти інформацію.

В економічній літературі єдиного підходу до оцінки інвестиційної привабливості підприємства на сьогоднішнє існує. Перед тим, як прийняти рішення про доцільність інвестування коштів в те чи інше підприємство, кожен інвестор використовує власну методику визначення ефективності майбутніх капіталовкладень, тобто оцінки рівня інвестиційної привабливості об'єкта.

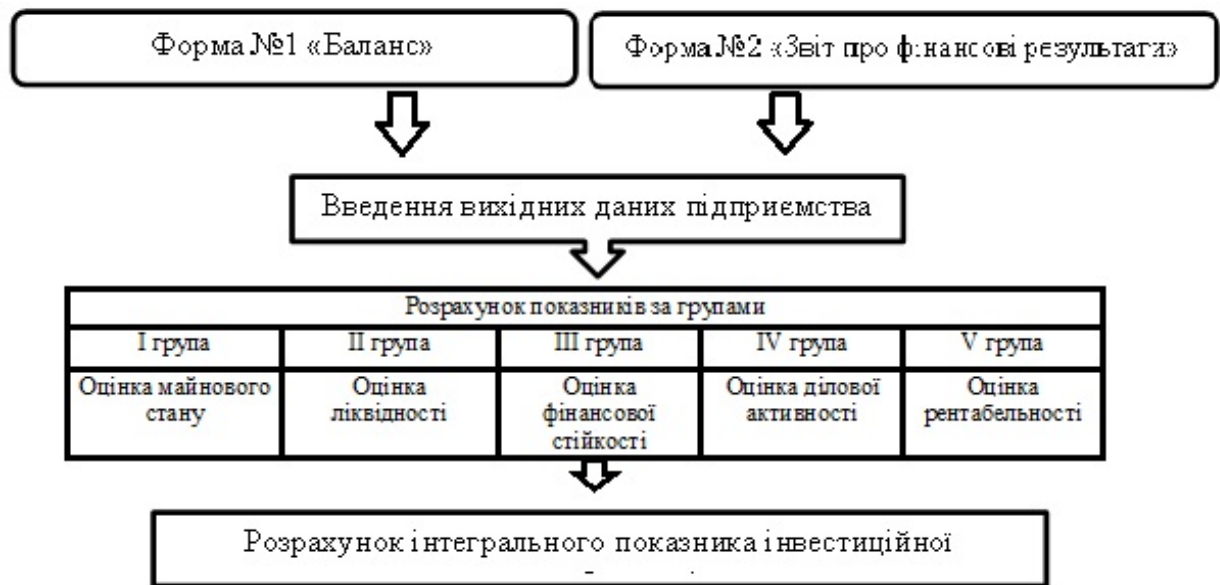


Рис. 2.2. Послідовність розрахунку інтегрального показника

Таблиця 2.7

Порівняльна характеристика методик оцінки інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання

Сутність методики	Переваги	Недоліки	Прихильники
1	2	3	4
Оцінка фінансового стану підприємства			
Розрахунок множини показників фінансового стану без їх узагальнення	доступність даних, простота розрахунків, єдиний економічний зміст показників	відсутність єдиного комплексного показника інвестиційної привабливості	Зинюк М. А., Остапенко О. М., Охлопкова Т. Л., Басов М. Г.
Інтегральна оцінка інвестиційної привабливості			
Визначення комплексного кількісного інтегрального показника	кількісна порівняльна оцінка, всебічність та комплексність	аналіз є складним, громіздким та довготривалим, не враховує галузеві особливості діяльності підприємств, потребує додаткового залучення експертів	Бланк І. ОА., Крупка Я. Д., Федоренко В. Г., Алексєєв А. А., Овдій Л. І., Доронін Б. А.

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4
Рейтингова (рангова) оцінка			
Визначення рейтингових показників за кожним напрямком дослідження	простота розрахунків, зрозумілість та великий досвід використання, не потребує залучення експертів	інформація, взята з даних фінансової звітності, може бути не зовсім достовірною чи викривленою	Дискіна А. А., Лещук Г. В., Малова Т. Л., Скляр І. Д.
Вартісна оцінка			
Визначення та оцінка ринкової вартості підприємства на основі таких основних підходів: доходного, витратного, ринкового та опціонного	врахування альтернатив інвесторів та управлінської гнучкості	необхідність постійного моніторингу ринкової вартості підприємства в умовах мінливості кон'юнктури фондового ринку	Шевченко Н. В., Донцов С. С., Іванов А. П.
Аналіз ефективності інвестиційного проекту			
Розраховуються приведені витрати на вкладений капітал, чиста дисконтована вартість, внутрішній коефіцієнт окупності інвестицій та період їх окупності	простота, точність та швидкість оцінки економічної ефективності та переваг різних інвестиційних проектів	необхідність урахування фактору часу	Павловська О.В., Деева Н. М., Шиян Д. В. , Бень Т. В. , Вдовіченко А.А.

Показники фінансової стійкості (третья група) дають можливість визначити фінансовий запас міцності підприємства, тобто стабільність його діяльності з позиції довгострокової перспективи. Ділова активність підприємства(четверта група) виявляється у динаміці його розвитку, досягненні обраних цілей, розширенні ринків збуту. Показники рентабельності (п'ята група) характеризують економічну ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства.

Показники визначення інтегрального показника інвестиційної
привабливості підприємства

№ групи	Назва групи
1	Оцінка майнового стану
2	Оцінка ліквідності
3	Оцінка фінансової стійкості
4	Оцінка ділової активності
5	Оцінка рентабельності

Розрахунок інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємства здійснюється у такій послідовності:

- уведення вихідних даних підприємства. Дані вносяться в електронні таблиці, виконані у вигляді форм бухгалтерської та фінансової звітності: форми № 1 за ДКУД (Баланс підприємства) та форми № 2 за ДКУД (Звіт про фінансові результати);

- розрахунок показників за групами;
- розрахунок інтегрального показника інвестиційної привабливості.

Розраховані на другому етапі показники використовуються для визначення інтегрального показника інвестиційної привабливості з урахуванням їх значимості за формулою:

$$I = \frac{\sum_{j=1}^n \prod_{i=1}^n d_i \cdot (x_{ij} - x_{imax}^{(min)})}{x_{imax} - x_{imin}}, \quad (2.1)$$

де x_{ij} — значення i -го показника;

d_i — рівень значимості i -го показника;

n — кількість показників;

$x_{i\min}$ — мінімальне значення i -го показника (при мінімізації);

$x_{i\max}$ — максимальне значення i -го показника (при максимізації).

Рівень значимості розраховується за формулою:

$$d_i = \frac{R_i}{n}, \quad (2.2)$$

де R_i — ранг i -го показника згідно з підсумковим ранжуванням.

Для визначення значимості окремих показників та їх груп використовується один із методів експертних оцінок — метод рангової кореляції.

Експерти на підставі анкети розподіляють показники за рангами (від 1 до n) за ступенем зменшення пріоритетності та важливості.

На підставі проведеної експертної оцінки були визначені ранги показників. Результати ранжування подано в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Результати підсумкового ранжування

Показник	Місце
1	2
Перша група. Оцінка майнового стану	
1.1. Темпи зростання оборотних активів	3
1.2. Коефіцієнт придатності необоротних активів	2
1.3. Коефіцієнт придатності основних засобів	1
1.4. Коефіцієнт зносу основних засобів	13
Друга група. Оцінка ліквідності	
2.1. Маневреність власних оборотних коштів	31
2.2. Коефіцієнт покриття	32
2.3. Коефіцієнт швидкої ліквідності	33
1	2
2.4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	36
2.5. Частка оборотних коштів у активах	35
2.6. Частка виробничих запасів у поточних активах	34
Третя група. Оцінка фінансової стійкості	
3.1. Коефіцієнт фінансової автономії	12
3.2. Коефіцієнт залучення власних коштів (фінансової залежності)	30
3.3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	37
3.4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	38

Продовження табл. 2.9

1	2
3.5. Коефіцієнт покриття довгострокових вкладень	39
3.6. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	40
3.7. Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів	41
3.8. Коефіцієнт структури залученого капіталу	42
3.9. Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	29
Четверта група. Оцінка ділової активності	
4.1. Балансовий прибуток	27
4.2. Фондовіддача	26
4.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	25
4.4. Період оборотності дебіторської заборгованості	24
4.5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	28
4.6. Період оборотності кредиторської заборгованості	20
4.7. Коефіцієнт оборотності запасів	19
4.8. Період оборотності запасів	21
4.9. Коефіцієнт оборотності активів	22
4.10. Тривалість фінансового циклу	23
4.11. Тривалість операційного циклу	18
4.12. Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості	17
4.13. Оборотність власного капіталу	16
4.14. Оборотність основного капіталу	15
4.15. Коефіцієнт стійкості економічного зростання	14
П'ята група. Оцінка рентабельності	
5.1. Обсяг чистого прибутку	11
5.2. Рентабельність продукції	10
5.3. Рентабельність активів	9
5.4. Рентабельність власного капіталу	6
5.5. Рентабельність основного капіталу	5
5.6. Операційна рентабельність реалізованої продукції	4
5.7. Чиста рентабельність реалізованої продукції	7
5.8. Валова рентабельність продажу	8

Значимість кожної з п'яти груп визначається шляхом накопичення рангів з окремих показників у цій групі, що дозволяє, на думку авторів, дати об'єктивну оцінку. За групами накопичені такі ранги: перша група - 19; друга група - 201; третя група - 308; четверта група - 315; п'ята група - 60.

Це свідчить про те, що на першому та другому місці за значимістю - група показників майнового стану та рентабельності, а на третьому та четвертому місцях - ліквідність і фінансова стійкість відповідно. Останнє

місце належить групі показників ділової активності.

У результаті здійснення першого етапу "Методики оцінки інвестиційної привабливості підприємств" отримуємо інтегральний показник інвестиційної привабливості за підприємством.

$$I = \frac{\sum_{j=1}^n \prod_{i=1}^p d_i \cdot (x_{ij} - x_{i\max(\min)})}{x_{i\max} - x_{i\min}}$$

≈ 18%.

Діапазон значень для визначення рівня інвестиційної привабливості:

- від 5 до 25 - високий рівень інвестиційної привабливості;
- від 26 до 45 - середній рівень інвестиційної привабливості;
- від 46 до 65 - низький рівень інвестиційної привабливості.

ПАТ "НМТЗ" має інтегральний показник з високим рівнем інвестиційної привабливості.

Оскільки потенційних інвесторів цікавлять не значення показника інвестиційної привабливості, а можливий рівень задоволення фінансових, виробничих, організаційних та інших вимог чи інтересів щодо конкретного підприємства, то при прийнятті рішення стосовно інвестування особі, що приймає таке рішення, необхідно враховувати не тільки зовнішні, але й внутрішні фактори, які безпосередньо впливають на підприємство.

На другому етапі здійснюється оцінка інвестиційної привабливості через корегування інтегрального показника з урахуванням факторів, які суттєво впливають на інвестиційну привабливість підприємства:

- 1) інвестиційна привабливість на мезоекономічному рівні;
- 2) оцінка управління підприємством на підставі аналізу руху коштів;
- 3) вплив зовнішніх ризиків;
- 4) вплив внутрішніх ризиків.

1. Для врахування результатів оцінки привабливості галузі і регіону за наведеними показниками використовується матриця привабливості на мезоекономічному рівні (табл. 2.10).

Якщо ні регіон, ні галузь не є інвестиційно-привабливими, зрозуміло, що не може бути і мови про інвестування будь-якого підприємства, яке працює в цій галузі та розташоване у відповідному регіоні. Коли або галузь, або регіон є привабливими для інвестора, що відноситься до ПАТ «НМТЗ» тоді вплив негативних і позитивних сторін привабливості на мезоекономічному рівні компенсують одна одну. У цьому випадку прийняти рішення про інвестування певного підприємства можна тільки на підставі оцінки його інвестиційної привабливості. Для підприємства, яке розташоване в інвестиційно-привабливому регіоні і належить до привабливої галузі, оцінка привабливості зростає вдвічі.

Таблиця 2.10

Матриця інвестиційної привабливості на мезоекономічному рівні

Привабливість регіону	Привабливість галузі	
	висока	низька
Привабливий	2	1
Непривабливий	1	0

2. Для підвищення довіри інвестора до підприємства і об'єктивнішої оцінки інвестиційної привабливості необхідні найбільш узагальнені показники діяльності підприємства на основі бухгалтерської та фінансової звітності, тобто відкритої інформаційної бази. Саме таким показником є рух грошових коштів підприємства (форма № 3 ДКУД), а тому при оцінці привабливості підприємства необхідно її корегувати на підставі аналізу руху грошових коштів від усіх видів діяльності.

Дієздатність підприємства визначається вмінням генерувати значні суми грошових коштів для того, щоб своєчасно реагувати на потреби та можливості, які несподівано виникають. Інформація про рух грошових коштів від основної діяльності допомагає оцінити фінансову гнучкість підприємства. Оцінка здатності підприємства пережити, наприклад, несподіване падіння попиту, може включати аналіз руху грошових коштів від

основної діяльності за минулі періоди.

Таблиця 2.11

Вплив результатів фінансово-господарської діяльності від усіх видів діяльності відповідно до окремих стадій життєвого циклу підприємства

Оцінка якості управління підприємством	Стадія життєвого циклу підприємства				
	1-ша	2-га	3-тя	4-та	5-та
Добра	1,0	1,5	2,0	1,5	1,0
Нормальна	0,5	1,0	1,5	1,0	0,5
Кризова		0,5	1,0	0,5	

Величини, наведені в таблиці 2.11, відображають потенційні можливості підприємства як об'єкта інвестування, тобто ступінь вірогідності повернення чи неповернення вкладених коштів.

Аналіз грошових коштів дає змогу визначити їх стан і загальну оцінку управління підприємством. Нині її рекомендується враховувати відповідно до стадій життєвого циклу підприємств в Україні. Інвестиційна спрямованість у діяльності підприємств на стадіях "рання" та "остаточна зрілість" дають змогу використовувати коефіцієнти щодо показника інвестиційної привабливості підприємства та результатів його фінансово-господарської діяльності від усіх видів діяльності.

Визначення впливу результатів усіх видів діяльності за стадіями життєвого циклу підприємства дає можливість охарактеризувати внутрішнє середовище підприємства, тобто його цілі, організаційну структуру, методи планування, інвестиційну спрямованість і можливі інвестиційні рішення залежно від стадії життєвого циклу.

На нашу думку, ПАТ «НМТЗ» відноситься до четвертої стадії життєвого циклу підприємства та має нормальну оцінку якості управління підприємством.

3. Суть інвестування полягає у вкладенні в певні види активів, які

повинні забезпечити в майбутньому отримання прибутку. В будь-якому разі для прийняття рішення про вкладення капіталу необхідно володіти інформацією про те, наскільки передбачуваний ефект зможе компенсувати ризик, який виникає через невизначеність кінцевого результату. Ще одним важливим фактором інвестиційної привабливості підприємства є вплив певних видів ризиків.

Однак загальний рівень впливу ризиків на макрорівні (зовнішніх) та на мікрорівні (внутрішніх) різний. Аналізуючи публікації вітчизняних фахівців щодо кількісної оцінки впливу ризиків на діяльність підприємства та досвід роботи підприємств, можна зробити висновок, що в сучасних умовах в Україні зовнішні ризики впливають на діяльність підприємства на 70 %, а внутрішні - на 30 %.

Ступінь впливу кожного окремого ризику можна оцінити тільки маючи достатню інформацію про діяльність конкретного підприємства. Послідовність проведення корегування інтегрального показника наведено на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Послідовність оцінки інвестиційної привабливості підприємств

Оцінка інвестиційної привабливості підприємства визначається за формулою:

$$E = I \cdot K_{1ij} \cdot K_{2ij} \cdot K_3 \cdot K_4, \quad (2.3)$$

де I — інтегральний показник;

K_{1ij} — відповідний коефіцієнт за матрицею привабливості на мезоекономічному рівні (див. табл. 2.10);

K_{2ij} — коригуючий коефіцієнт оцінки управління (табл. 2.11);

K_3 — вплив зовнішніх ризиків;

K_4 — вплив внутрішніх ризиків.

Вплив ризиків внутрішнього та зовнішнього характеру на діяльність й інвестиційну привабливість підприємств визначається за допомогою ступеня впливу відповідних ризиків (R_2 , R_3), які були визначені шляхом рангової кореляції на підставі анкетування експертів-практиків відповідних підприємств. За результатами розрахунків їх обсяг був уточнений порівняно з теоретичними значеннями 0,7 та 0,3, відповідно ступінь впливу ризиків дорівнює: зовнішніх - $R_1 = 0,68$, внутрішніх - $R_2 = 0,32$.

Зазначимо, що залежність між впливом ризиків і привабливістю підприємства обернена, тобто чим вищий вплив ризику на діяльність підприємства, тим нижча його привабливість. Тому при обчисленні оцінки інвестиційної привабливості підприємства необхідно вплив ризиків урахувувати такими виразами:

$$K_3 = 1 - R_1, \quad (2.4)$$

$$K_4 = 1 - R_2, \quad (2.5)$$

де $R_{1,2}$ — вплив відповідних видів ризиків.

Для підприємств, які перебувають на IV-V стадіях свого життєвого циклу, а це більшість промислових підприємств України, в тому числі й ПАТ «НМТЗ», за всіх можливих позитивних факторів впливу максимальне значення оцінки інвестиційної привабливості не повинно перевищувати 100 одиниць.

Розрахунок показника інвестиційної привабливості підприємства становить майже 18 одиниць, що є позитивним явищем, оскільки не перевищує теоретичний показник в 100 одиниць.

Розрахунки оцінки інвестиційної привабливості можна використовувати на підприємстві на замовлення інвестора чи комерційної структури для прийняття інвестиційного рішення про вкладання коштів.

Khaladzhi

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування системи управління реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної рецесії

Господарюючим суб'єктам в умовах ринку надані широкі права і можливості щодо реалізації економічних інтересів, вибору способів організації виробництва, збуту продукції.

Всі підприємства працюють з метою отримання прибутку. Для цього необхідно прагнути підвищити якість продукції, що виробляється. Для того, щоб покращити якість, необхідно вжити на підприємствах заходи щодо покращення технології виплавки, замінити застаріле обладнання, провести автоматизацію виробничих процесів. При цьому шляхи і методи досягнення підприємством найкращих результатів при найменших витратах.

Формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств мають використовуватись одночасно і взаємодоповнювати один одного, оскільки вони висвітлюють різні аспекти функціонування систем: забезпечення конкурентоспроможності менеджменту та операційної системи підприємства. При формуванні системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств необхідно дотримуватися основних принципів, характеристика, яких наведена в табл. 3.1.

Оскільки процес забезпечення конкурентоспроможності ґрунтується на виявленні ключових факторів успіху підприємства, постає необхідність застосування дієвого комплексного методичного підходу до дослідження конкурентоспроможності.

Основні принципи системи забезпечення конкурентоспроможності
підприємств

Назва принципу	Сутність принципу
1 Наукова обґрунтованість	Використання наукових методів й підходів щодо системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства
2 Визначеність	Наявність критеріїв ефективності системи
3 Гнучкість	Швидка адаптація системи до змін кон'юнктури ринку та динамічного зовнішнього середовища
4 Цілеспрямованість	Підпорядкованість процесів у системі забезпечення конкурентоспроможності цілям підприємства
5 Одночасність і сумісність	Процеси забезпечення конкурентоспроможності повинні проводитись кожною підсистемою одночасно та не суперечити одна одній, а взаємодоповнюватися
6 Альтернативність	Пропонувати різні варіанти забезпечення конкурентоспроможності виробничих систем залежно від встановлених пріоритетів щодо утримання підприємствами конкурентних переваг
7 Оптимальність та раціональність	Виважене використання виробничого потенціалу підприємства у процесах забезпечення при досягненні певного рівня конкурентоспроможності
8 Відповідальність	Управління мотивацією процесів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства
9 Аналітичність	Враховання результатів аналізу зовнішнього та і внутрішнього середовища
10 Оперативність	Забезпечення необхідного методологічного інструментарію для прийняття оперативних управлінських рішень у системі
11 Соціальність	Урахування інтересів трудового персоналу, споживачів та суспільства при набутті конкурентоспроможності підприємством
12 Безперервність	Постійне та послідовне проведення процесів забезпечення конкурентоспроможності підприємства
13 Керованість	Можливість контролювати процеси адаптації на кожному етапі та вчасно коригувати їх виконання
14 Рівновага	Збалансованість системи із зовнішнім та внутрішнім середовищем

Він має дозволити як отримати комплексний результуючий інтегральний показник, так і на основі використаної сукупності одиничних показників – визначити основні ключові фактори [3]. Але процес формування системи показників доволі трудомісткий. Саме тому необхідним є виокремлення групових показників за основними підсистемами конкурентоспроможності. На основі зазначеного, представимо у загальному

вигляді методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності на рис. 3.1.

Невід’ємною частиною внутрішніх економічних процесів підприємств щодо забезпечення конкурентоспроможності є удосконалення і перетворення основних підсистем, особливо інвестиційної, через реалізацію стратегії по якій можлива актуалізація конкурентних переваг, оновлення обладнання, впровадження нових інвестиційних проектів. Під час оцінювання стану інвестиційного елементу забезпечення конкурентоспроможності основними напрямками дослідження на вітчизняному підприємстві повинні бути проєктний, функціональний, ресурсний, організаційний та управлінський блоки.



Рис. 3.1. Етапи формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства

На основі визначених пріоритетних напрямів забезпечення конкурентоспроможності доцільно скласти програму інвестиційної діяльності, тобто провести аналіз і вибір оптимальних варіантів інвестиційних проектів, сформувати портфель інвестиційних проектів підприємства.

Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Має ґрунтуватися на функціональній та цільовій підсистемах системи стратегічного управління, які містять певну сукупність організаційних, економічних та адміністративних важелів, що впливають на формування загальногосподарських показників системи управління підприємством з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Комплексний характер формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності проявляється через сутність і роль методів та інструменти у формуванні управлінського механізму забезпечення конкурентоспроможності. Доцільно при розробці такої управлінської системи спиратись на пріоритетність завдань для досягнення цілей підприємства з підвищення конкурентоспроможності, здійснити ранжування їх, реалізувати встановлену черговість і послідовність управлінських вирішення.

Звичайно, важлива складова потенціалу одержання нових знань, відтворення технологічної бази і відповідно, розвитку її ринку – інвестиційний ресурс. Поряд з тим не можна забувати і про ресурс організаційний, бо саме він активізує потенціал, створює умови, необхідні для перетворення можливостей у дійсність. Носіями організаційного ресурсу є суб'єкти господарської діяльності та суб'єкти соціального простору, які проявляють активність щоб доступний їм потенціал так чи інакше був реалізований.

Ефективне управління реальними інвестиціями дозволяє підвищити фінансові результати підприємства. Високий ступінь морального та фізичного зношення виробничих засобів металургійних підприємств,

нездатність своєчасно діагностувати негативні тенденції їх діяльності – зсередини викликає потребу в управлінні реальними інвестиціями.

Існуюча система кантування труб перед СПП-2 ділянки гарячого прокату, не забезпечує відповідне кантування труб з тонкими стінками (менше 7 мм), що тягне за собою підвищені втрати металу і відсортовування. У зв'язку з цим протягом 2020 року пропонується введення проекту направлено на модернізацію кантуючого пристрою перед СПП-2 на ділянці гарячого прокату ТПЦ-5.

Метою впровадження даного обладнання є:

1. Внесення зміни до конструкції кантуючої секції шляхом її подовження в сторону СПП-1, з додаванням додаткового 4-го ролика.
2. Забезпечення можливості регулювання роликів по висоті, регульовальними гвинтами.
3. Для підвищення надійності зчеплення роликів з трубою, виконання їх підпружинювання.

Дане провадження проекту сприяє: 1. Зниженню втрат металу і кількості відсортовування при виробництві тонкостінних труб, що дозволить заощадити до 33 тис. \$ / рік. 2. Забезпеченню вдосконалення технології виробництва титанових труб. 3. Своєчасному виконання замовлень.

Для того аби розпочати модернізацію кантуючого пристрою необхідні інвестиції загальна сума яких становить 25198,56 \$. Інвестиції на модернізацію кантуючого пристрою наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Інвестиції на модернізацію кантуючого пристрою

№ п/п	Назва статті бюджету	Сума, \$
1	Вартість кантуючого пристрою	24115,52
2	Будівельно-монтажні роботи	1083,03
3	Всього інвестицій	25198,56

Отже з таблиці 3.1 бачимо, що до загальної суми інвестицій входять витрати які припадають на вартість кантуючого пристрою та будівельно-монтажні роботи, які в свою чергу й складають суму в розмірі 25198,56 \$.

Розрахунок ефектів витрат за проектом модернізації кантуючого пристрою зображених в таблиці 3.3 отриманий на основі вихідних даних наведених в таблицях Е1 та Е2 Додатку Е.

Таблиця 3.3

Розрахунок ефектів за проектом модернізації кантуючого пристрою, тис. \$

№ п/п	Назва статті бюджету	Сума, тис. \$	
		На базі факта 2018	На базі факта 2019
1	Зниження ВКМ за рахунок зниженню браку	10,02	23,27
2	Зниження витрат ПЕР за рахунок зниженню доката труб для закриття заказу	3,67	8,51
3	Зниження витрат прокатного інструменту за рахунок зниження браку труб за дефектом «некантовані»	0,45	1,06

На основі вихідних даних було проведено розрахунок ефектів за проектом та виявлено зниження витрат у розмірі 14,14 тис. \$ та 32,84 тис. \$ відповідно.

Отже, на основі отриманих даних 2018 та 2019 років розрахуємо накопичений дисконтовані грошові потоки по двох варіантах та представимо його в таблицях.

В період 2020-2025 року на ПАТ «НМТЗ» планується впровадження ще одного проекту направлено на модернізацію вертикальних гартівних машин термотериторії КПЦ.

Передбачається виконати модернізацію систем водопідготовки і управління вертикальними гартівними машинами.

Метою впровадження даного обладнання є:

- установка електроприводних засувки регулювання подачі води; -

установка фільтрів тонкого очищення води (ступінь очищення - до 0,1 мм); - установка пирометра для виміру температура поверхонь проколювання; - заміна панелі управління оператора з установкою програмованих контролерів.

Плановий термін завершення робіт - червень 2025 року. Потужність термотериторії - без змін (100 шт. / год).

У 2017 році прийнято замовлення на колеса EMU / DMU в обсязі 1,4 тис.тн для BOMBARDIER. Фактичний рівень браку за твердістю склав 7,1% - 95 тн. (15 тис. \$ за ціною м / брукхту 160 \$/ тн).

У 2017 році прийнято замовлення від компанії BONATRANS на колеса з додатковими вимогами за механічними властивостями. Механічні властивості (по додатковій вимозі) не досягнуті для 165 тн (500 шт.). Дані колеса булиреалізовані на замовлення без додаткових вимог за механічними властивостями. У разі відсутності можливостіреалізації коліс, втрати компанії - 228 тис. \$ (165 тн. з маржею 1 386 \$ / тн).

1. У разі нереалізації проекту, фактичний рівень браку за твердістю 7,1% призведе до перевитрати коштів компанії на суму понад 183 тис. \$ / рік.

2. Неможливість виконання стратегії продажів (незабезпечення вимог стандартів за механічними властивостями) призведе до недоотримання прибутку підприємства. Отримані результати наведені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Недоотриманий прибуток підприємства

Назва	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Маржа для колес EMU/DMU (\$/тон)	1 339	1 273	1 273	1 273	1 273
Прогноз продажу (Тис. тон/\$)	3	6	6	6	6
Прогноз недоотриманого (Тис. \$/рік) прибутку	3 607	7 640	7 640	7 640	7 640

Продовження табл. 3.4

Маржа для колес Heavy Haul (\$/тон)	1 527	1 457	1 457	1 457	1 457
Прогноз продажу (Тис. т/\$)	4	7	7	7	7
Прогноз недоотр. приб. (Тис. \$/рік)	5 587	10 198	10 198	10 198	10 198
Всього, недоотриманий прибуток (Тис. \$/рік)	9 194	17 838	17 838	17 838	17 838

З таблиці видно, що неможливість виконання стратегії продажів коліс Heavy Haul і EMU / DMU призведе до недоотримання прибутку, який вже в 2022 році складатиме 17 838 тис. \$ / рік. (EMU / DMU: 6 тис.тон з маржею 1 273 \$ / тон.; HeavyHaul: 7 тис.тон. з маржею 1 457 \$ / тон.).

Отже, на основі отриманих раніше фактичних даних розрахуємо накопичений дисконтований грошовий потік та представимо його в таблицях.

Khaladzhi

3.2. Визначення шляхів удосконалення реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Необхідний обсяг інвестицій для впровадження проекту модернізації кантуючого пристрою перед СПП-2 на ділянці гарячого прокату ТПЦ-5 наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Бюджет проекту по модернізації кантуючого пристрою

№	Назва статті бюджету	Бюджет по БП, \$	2020рік			
			1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1	Основне обладн. та доп. матеріали	25115,52		2597,95	10103,72	12413,85
2	Будівельні роботи	1083,03			541,515	541,515
3	САРЕХ без ПДВ	25198,55	-	2597,95	10645,24	12955,34
4	ВсьогоПДВ	5039,71				
5	САРЕХ \$ з ПДВ	30238,26				

Продовження табл. 3.5

6	Нерозподілений резерв	9071,478
7	CAPEX \$ с НР та ПДВ	39309,738
8	Курс UAH/USD валют: USD/EUR	27,7 1,1

З таблиці 3.5 видно, що необхідний обсяг інвестицій для впровадження модернізації проекту складається з інвестицій, загальна сума яких становить 25198,55\$. При оцінці фінансової ефективності проекту передбачається, що проект має цілком окупити себе протягом п'яти років.

Для розрахунку грошових потоків по роках реалізації інвестиційного проекту використовуємо дані, отримані в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок грошових потоків по роках реалізації інвестиційного проекту модернізації кантуючого пристрою на основі фактичних даних 2018 року

Показник	Інвест.	Роки реалізації проекту				
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	0	1	2	3	4	5
Інвестиції, тис. \$	(25,20)					
Нерозподілений резерв, тис.\$	(7,56)					
Всього доходу за проектом, тис.\$	-	14,14	14,14	14,14	14,14	14,14
Зниження валового коефіцієнту металу за рахунок зниженню браку		10,02	10,02	10,02	10,02	10,02
Зниження витрат паливно енергетичних ресурсів за рахунок зниженню доката труб для закриття заказу		3,67	3,67	3,67	3,67	3,67
Зниження витрат прокатного інструменту за рахунок зниження браку труб за дефектом «некантовані»		0,45	0,45	0,45	0,45	0,45
Чистий прибуток до амортизації, % та податку на прибуток (ЕВІТДА)	-	14,14	14,14	14,14	14,14	14,14
Амортизація		(2,52)	(2,52)	(2,52)	(2,52)	(2,52)
Чистий прибуток до оподаткування (ЕВТ)	-	11,62	11,62	11,62	11,62	11,62

Продовження табл. 3.6

Податок на прибуток	-	(2,09)	(2,09)	(2,09)	(2,09)	(2,09)
Чистий прибуток (Net Income)	-	9,53	9,53	9,53	9,53	9,53
Амортизація	-	2,52	2,52	2,52	2,52	2,52
Чистий грошовий потік, тис. \$	(32,76)	12,05	12,05	12,05	12,05	12,05
Чистий дисконтований грошовий потік	(32,76)	9,96	8,23	6,80	5,62	4,65
Накопичений дисконтований грошовий потік, тис. \$	(32,76)	(22,80)	(14,57)	(7,77)	(2,15)	2,50

Дані таблиці 3.6 говорять про те, що накопичений дисконтований грошовий потік до кінця реалізації проекту, тобто до кінця 2025 року буде становити 2,50 тис. \$.

Позитивне значення накопиченого дисконтованого грошового потоку свідчить про те, що надходження інвестицій вистачить не тільки для розрахунків з кредиторами або засновниками підприємства, але й на збільшення доходів акціонерів, а це у свою чергу, призводить до зростання вартості акцій цієї компанії.

Таблиця 3.7

Розрахунок грошових потоків по роках реалізації інвестиційного проекту модернізації кантуючого пристрою за фактичними даними 2019 року

Показник	Інвест.	Роки реалізації проекту				
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	0	1	2	3	4	5
Інвестиції, тис. \$	(25,20)					
Нерозпод.резерв, тис. \$	(7,56)					
Всього доходу за проектом, тис. \$	-	32,84	32,84	32,84	32,84	32,84
Зниження витратного коефіцієнту металук за рахунок зниження браку		23,27	23,27	23,27	23,27	23,27
Зниження витрат паливно-енергетичних ресурсів за рахунок зниження доката труб для закриття заказу		8,51	8,51	8,51	8,51	8,51
Зниження витрат прокатного інструменту за рахунок зниження браку труб за дефектом «некантовані»		1,06	1,06	1,06	1,06	1,06

Продовження табл. 3.7

Чистий прибуток до амортизації, % та податку на прибуток (ЕВІТДА)	-	32,84	32,84	32,84	32,84	32,84
Амортизація		(2,52)	(2,52)	(2,52)	(2,52)	(2,52)
Чистий прибуток до оподаткування (ЕВТ)	-	30,32	30,32	30,32	30,32	30,32
Податок на прибуток	-	(5,46)	(5,46)	(5,46)	(5,46)	(5,46)
Чистий прибуток (Net Income)	-	24,86	24,86	24,86	24,86	24,86
Амортизація	-	2,52	2,52	2,52	2,52	2,52
Чистий грошовий потік, тис. \$	(32,76)	27,38	27,38	27,38	27,38	27,38
Чистий дисконтований грошовий потік	(32,76)	22,63	18,70	15,46	12,77	10,56
Накопичений дисконт. грош. потік, тис. \$	(32,76)	(10,13)	8,57	24,03	36,80	47,36

Дані таблиці 3.7 говорять про те, що накопичений дисконтований грошовий потік до кінця реалізації проекту, тобто до кінця 2025 року буде становити 47,36 тис. \$. Розрахунок грошових потоків по роках реалізації інвестиційного проекту модернізації кантуючого пристрою за фактичними даними 2019 та 2017 року свідчить про те, що проект можна рекомендувати для фінансування, оскільки накопичений дисконтований грошовий потік в обох варіантах є позитивним і становить 2,50 та 47,36 тис. \$ відповідно.

Необхідний обсяг інвестицій для впровадження проекту направлено на модернізацію вертикальних гартівних машин термотериторії КПЦ наведено в таблиці 3.8

Таблиця 3.8

Бюджет проекту модернізації вертикальних гартівних машин

№ п/п	Назва статті бюджету	Бюджет по БП, \$	2020 рік	
			1 кв.	2 кв.
1	Основне обладнання та допоміжні матеріали	165 957	82 979	82 978
2	Створення повного робочого проекту	5 233	5 233	-
3	Монтажні та будівельні роботи	7 611	3 806	3 806
4	Пуско- налагоджувальні роботи	12 369	-	12 369

Продовження табл. 3.8

5	CAPEX без ПДВ	191 170	92 018	99 153
6	Всього НДС	38 234	18 403	19 831
7	CAPEX з ПДВ	229 404	110 421	118 984
8	Нерозподілений резерв без ПДВ	9 559	4 601	4 958
9	Нерозподілений резерв з ПДВ	11 470	5 521	5 949
10	CAPEX \$ з НР та ПДВ	240 874	115 942	124 933
11	Курс валют: UAN/USD USD/EUR	27,7		
		1,1		

Про ефективність проекту свідчать результати зниження витрат від зниження рівня браку наведених в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Ефект від зниження рівня браку для проекту направлено на модернізацію вертикальних гартівних машин

Найменування	Од.вим.	2019	2020	2021	2022	2023
EMU / DMU	Тис. тон/рік	3	6	6	6	6
Heavy Haul	Тис. тон/рік	4	7	7	7	7
При фактичному рівні браку (7,1%)	тон/рік	0,557	1,140	1,140	1,140	1,140
При плановому рівні браку (1,4%)	тон/рік	0,111	0,228	0,228	0,228	0,228
Зниження рівня браку	тон/рік	0,446	0,912	0,912	0,912	0,912
Витрати на брак	\$/тон	161	161	161	161	161
Ефект від зниження витрат на брак	\$/рік	72,0	147,2	147,2	147,2	147,2

З таблиці 3.8 видно, що при впровадженні даного проекту відбудеться

значне зниження рівня браку у розмірі 0,912 тон/рік та зниження витрат на брак в 161 \$/тон, що в свою чергу складає значну суму у розмірі 147,2 \$/рік, що є позитивним явищем для підприємства.

Отримані результати використані в таблиці 3.9 в якому розраховані грошові потоки по роках реалізації інвестиційного проекту модернізації вертикальних гартівних машин.

Таблиця 3.9

Розрахунок грошових потоків по роках реалізації інвестиційного проекту модернізації вертикальних гартівних машин

Показник	Інвест.	Роки реалізації проекту				
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	0	1	2	3	4	5
Інвестиції, тис. \$	(191,2)					
Всього доходу за проектом, тис. \$	72,0	147,0	147,0	147,0	147,0	147,0
Зниження витрат при зниженні рівня браку колес (з 7,1 % до 1,4%) тис. \$	72,0	147,0	147,0	147,0	147,0	147,0
Чистий прибуток до амортизації, % та податку на прибуток (EBITDA)	72,0	147,0	147,0	147,0	147,0	147,0
Амортизація		(19,1)	(19,1)	(19,1)	(19,1)	(19,1)
Чистий прибуток до оподаткування (EBT)	72,0	127,9	127,9	127,9	127,9	127,9
Податок на прибуток	(13,0)	(23,0)	(23,0)	(23,0)	(23,0)	(23,0)
Чистий прибуток (Net Income)	59,0	104,9	104,9	104,9	104,9	104,9
Амортизація	-	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1
Чистий грошовий потік, тис. \$	(132,2)	124,0	124,0	124,0	124,0	124,0
Чистий дисконтований грошовий потік	(132,2)	102,5	84,7	70,0	57,8	47,8
Накопичений дисконт. грош. потік, тис. \$	(132,2)	(29,7)	55,0	125,0	182,8	230,6

З таблиці 3.9 спостерігається значне зниження витрат при зниженні рівня браку колес з 7,1% до 1,4% та отримання чистого приведеного до теперішньої вартості доходу від реалізації інвестиційного проекту у розмірі 230,6 тис. \$.

Для більш точної оцінки ефективності проекту поглянемо на отримані результати від проекту наведених таблицях розташованих в наступному пункті.

3.3. Вплив запропонованих заходів на забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства та його стратегії

Для оцінки фінансової ефективності управління інвестиціями розраховано показники ефективності інвестиційного проекту такі, як IRR, PI, NPV та DPB, для кожного проекту. Значення показників наведено в таблицях 3.10 та 3.12.

Таблиця 3.10

Khaladzhi
Показники ефективності інвестиційного проекту модернізації
кантуючого пристрою

Показник	На базі фактичних даних 2018 року	На базі фактичних даних 2019 року
Внутрішня норма прибутковості інвестицій (IRR),%	24	79
Чисте сучасне значення вартості капіталу (NPV), тис. \$.	2,50	47,4
Дисконтований період окупності проекту (DPB), років	4,46	1,54
Індекс рентабельності інвестицій (PI)	1,40	3,18

Таким чином з таблиці 3.10 внутрішня норма прибутковості становить 24 та 79% відповідно. Чисте сучасне значення вартості капіталу становить 2,50 тис.\$ та 47,4тис.\$, що є позитивним показником. Дисконтований період окупності становить 4,46 та 1,54 років, тобто п'ятирічний проект окупить себе

раніше, ніж через п'ять років. Індекс рентабельності інвестицій становить 1,40 та 3,18, що є більшим за 1, тобто проект можна приймати. Отже, так, як всі показники ефективності інвестиційного проекту являються позитивними, то такий проект приймається і підприємство може провести його реалізацію.

Для точнішого уявлення наслідків нереалізації проекту звернемо увагу до таблиці 3.11 в якому проведено аналіз ризику та чутливість показників проекту модернізації кантуючого пристрою.

Таблиця 3.11

Аналіз ризику та чутливість показників проекту модернізації кантуючого пристрою

№п/п	Показник	План	10%	20%	50%
1	Збільшення бюджету проекту (25,20 тис. \$)	тис. \$	27,72	30,24	37,8
2	Термін окупності, років (1,54)	років	1,69	1,84	2,31
3	Збільшення витрат: коефіцієнта металу, паливно-енергетичних ресурсів та прокатного інструменту за рахунок збільшення браку труб (32, 84 тис. \$/рік)	тис. \$/рік	36,12	39,40	49,26

Дані таблиці 3.11 підтверджують те, що нереалізація проекту призведе до збільшення бюджету проекту, збільшення витрат пов'язаних з витратним коефіцієнтом металу, паливно-енергетичними ресурсами та витрат прокатного інструменту за рахунок збільшення браку, який в свою чергу постійно зростатиме разом з терміном окупності, що є негативним наслідком для підприємства.

Розглянемо наступний проект направлено на модернізацію вертикальних гартівних машин термотериторії КПЦ. Отже, розглянемо та проаналізуємо показники ефективності проекту направлено на модернізацію вертикальних гартівних машин наведених в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Показники ефективності проекту направлено на модернізацію
вертикальних гартівних машин

Показник	Значення
Внутрішня норма прибутковості інвестицій (IRR),%	90
Чисте сучасне значення вартості капіталу (NPV), тис.\$.	230,6
Дисконтований період окупності проекту (DPB), років	1,4
Індекс рентабельності інвестицій (PI)	2,21

Таким чином з таблиці маємо, що внутрішня норма прибутковості становить 90%. А це означає, що IRR дорівнює максимальному проценту за позиками, який можна платити за використання необхідних ресурсів, залишаючись при цьому на беззбитковому рівні. Чисте сучасне значення вартості капіталу становить 230,6 тис.\$, що є позитивним показником. Дисконтований період окупності становить 1,4 років, тобто п'ятирічний проект окупить себе майже через півтора роки. Індекс рентабельності інвестицій становить 2,21, що є більшим за 1, тобто проект можна приймати. Отже, так, як всі показники ефективності інвестиційного проекту являються позитивними, то такий проект приймається і підприємство може провести його реалізацію.

Загальний термін окупності проекту 1 рік 4 місяці. З кожним наступним роком ситуація буде погіршуватись та приблизно матиме вигляд представлений на таблиці 3.13

Таблиця 3.13

Аналіз ризику та чутливість показників проекту направлено на
модернізацію вертикальних гартівних машин

№	Показник	План	10%	20%	50%
1	Збільшення бюджету проекту (191 тис. \$)	тис. \$	210	229	287
	Термін окупності, років	років	1,6	1,8	2,5
2	Зменшення об'єму реалізації колес EMU / DMU та Heavy Haul (13 тис. тон/рік)	тис. тон/рік	11,7	10,4	6,5
	Термін окупності, років	років	1,5	1,7	3,0
3	Не досягання цільового рівня браку (1,4%)	%	2,0	2,6	4,3
	Термін окупності, років	років	1,6	1,9	4,0

Дані таблиці 3.13 підтверджують те, що нереалізація проекту призведе до збільшення бюджету проекту, зменшення об'єму реалізації замовленої продукції, недосягання цільового рівня браку який в свою чергу постійно зростатиме разом з терміном окупності, що є негативним наслідком і як було раніше зазначено призведе до значних витрат.

Khaladzhi

ВИСНОВКИ

Реальні інвестиції утворюють економічну основу розвитку суспільства і впливають на досягнення макроекономічної стабілізації країни. Реальні інвестиції відіграють величезну роль не тільки для підприємств, а й для національної економіки в цілому, тому що завдяки їм формується економічний базис країни, створюються необхідні виробничі фонди у всіх галузях матеріальної і нематеріальної сфери.

Найчастіше під реальними інвестиціями розуміють ті економічні ресурси, які спрямовуються на збільшення активів підприємств, тобто створення нових об'єктів, розширення діючих, модернізацію і переозброєння виробництва. Отже, як ми бачимо, на сьогоднішньому етапі економічного розвитку, управління реальними інвестиціями є невід'ємною складовою для підприємства і саме ефективне управління дає змогу підвищити фінансові результати підприємства.

В аналітичній частині роботи наведено загальну характеристику заводу, надано організаційну характеристику ПАТ «НМТЗ», проведено аналіз фінансового стану за три роки, який передбачає: горизонтальний та вертикальний аналіз балансу, горизонтальний та вертикальний аналіз звіту про фінансові результати, аналіз ліквідності, аналіз фінансової стійкості та аналіз ділової активності, проведено оцінку інвестиційної привабливості ПАТ «НМТЗ».

Аналізуючи діяльність ПАТ «НМТЗ» 2017 - 2019 років можна сказати в загальному, що на даному підприємстві на даний час результати залишаються невтішними, оскільки у 2019 році проти попередніх років чистий дохід знизився на 662259 тис.грн. Значне зменшення чистого доходу є негативною тенденцією, оскільки зменшення обсягу реалізації продукції може призвести не тільки до зменшення чистого прибутку, а й обумовити збитковість.

Відставання зростання чистого прибутку від зростання чистого доходу може бути пов'язане з накопиченням попередніх боргів або незначним підвищенням собівартості продукції (товарів, робіт, послуг).

Спостерігається збільшення середньорічної залишкової вартості основних засобів на 2%. Середньорічна вартість оборотних активів також збільшила свої показники і в 2019 вони стали більшими на 16%.

Валовий прибуток порівняно з 2018 роком знизився на 470495 тис. грн. і складає 760679 тис. грн. Важливими чинниками такого зниження можуть бути зменшення обсягу виробленої продукції та зниження ефективності використання виробничих фондів.

Коефіцієнт оборотності знизив свої показники з 2017 по 2019 рік з 0,80 до 0,62, а це говорить про те, що підприємству необхідно менше ресурсів для того, аби підтримувати поточний рівень активності.

Тривалість обороту оборотних коштів з 2017 по 2019 рік покращився з 455,55,92 до 588, 15 днів. Оборотність оборотних засобів безпосередньо впливає на кінцеві результати роботи підприємства. Прискорення оборотності оборотних засобів приведе до збільшення прибутку та рентабельності.

Агрегований горизонтальний та вертикальний аналізи активу та пасиву балансів ПАТ «Новомосковський трубний завод» на 2018 та 2019 роки наведені в таблицях 2.1 та 2.2 показують, що загальна сума активів підприємства за період 2018 року збільшила свої показники з 8878464 до 10835218 тис. грн. за рахунок збільшення показників як оборотних, так і необоротних активів.

Загальна сума пасивів підприємства на кінець 2019 року відповідно також збільшила свої показники за рахунок збільшення поточних зобов'язань і забезпечення які збільшили свої показники з 5983103 до 7835367 тис. грн., що становить майже 31%. Дані зміни в значній мірі відбулися за рахунок отримання короткострокових кредитів в банку, поточної кредиторської заборгованості та інших поточних зобов'язань.

У порівнянні з показником попереднього року спостерігається зменшення власного капіталу та довгострокових зобов'язань і забезпечення.

Розглядаючи аналіз пасиву балансів видно, що власний капітал протягом двох років спадає з 27,29 по 3,95%.

Також в свою чергу значно коливається відсоток довгострокових зобов'язань і забезпечення. З 2017 по 2019 рік він змінив свій показник з 23,98 до 30,64%.

Поточні зобов'язання в 2018 році змінюють свій показник збільшившись з 48,73 до 55,22%, а вже в 2019 році вони знизилась і складають 30,64%.

Оцінка ліквідності та платоспроможності показує, що майже всі показники з початку і до кінця 2018 року майже не змінюються, що є позитивним явищем для підприємства, але вже протягом 2019 року всі показники знижуються, що свідчить про те, що можливості підприємства щодо погашення зобов'язань починають знижуватися. Логічно занепокоїтися цим питанням, знайти причини погіршення ситуації і варіанти її виправлення.

Аналіз показників фінансової стійкості показав, що майже всі показники фінансової незалежності протягом 2018 року зросли в порівнянні з 2017, крім коефіцієнтів автономії, поточних зобов'язань, фінансової стабільності та забезпеченості оборотних активів робочим капіталом. Фінансова стабільність підприємства є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства, отже необхідно слідкувати за тим, щоб підприємство мало постійну платоспроможність.

Оцінка ділової активності підприємства ПАТ «НМТЗ» показала, що в 2018 році підприємство збільшило обсяг виробництва на 2211418 тис. грн., але й знизило його до кінця 2019 року на 2694001 тис. грн. відповідно.

Разом із збільшенням обсягу виробництва, чистий дохід від реалізації продукції в 2018 році збільшився, а в 2019 році зменшився на 215670 та 662259 тис.грн. відповідно.

Валовий фінансовий результат від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2019 році зменшився на 470495 тис.грн. порівняно з попереднім роком.

Фінансовим результатом від операційної діяльності та від іншої звичайної діяльності в 2019 році є збиток в розмірі – 296815 тис. грн. та -62345 тис. грн. відповідно.

Проаналізувавши фінансові результати ПАТ «НМТЗ» очевидно, що підприємство знаходиться в не дуже стійкому положенні.

В порівнянні з 2018 роком стан підприємства в 2019 році за багатьма показниками поступається місцем. Дані результати могли мати такі невтішні показники в зв'язку з політико-економічними складнощами в країні.

Оцінка інвестиційної привабливості підприємства показала, що ПАТ «НМТЗ» має показник 18 та входить до діапазону значень високого рівня інвестиційної привабливості, а оскільки потенційних інвесторів цікавлять не значення показника інвестиційної привабливості, а можливий рівень задоволення фінансових, виробничих, організаційних та інших вимог чи інтересів щодо конкретного підприємства, то при прийнятті рішення стосовно інвестування особа, що приймає таке рішення, враховує не тільки зовнішні, але й внутрішні фактори, які безпосередньо впливають на підприємство.

В дослідній частині роботи надано поняття реальних інвестицій, їх склад і класифікація, призначення та роль у виробництві, а також ефективність використання інвестицій та особливості управління, наведено методи оцінки реальних інвестицій.

В рекомендаційній частині запропоновано декілька проектів та обґрунтовано заходи направлених на зниження втрат металу та відсортування труб, витрат пов'язаних з прокатним інструментом та витрат, які пов'язані з високим рівнем браку. В ПАТ «НМТЗ» пропонується введення проектів направлених на модернізацію кантуючого пристрою перед СПП-2 на ділянці гарячого прокату ТПЦ-5 та вертикальних гартівних машин

термотериторії КППЦ. Метою впровадження модернізацій є значне зниження витрат на метал, паливно-енергетичні ресурси та витрат пов'язаних з прокатним інструментом за рахунок зниження браку труб та витрат, які з ним пов'язані, які в свою чергу сприяють своєчасному виконанню замовлень, забезпеченню вдосконалення технології виробництва, тобто скорочення робочого часу на виробництво одиниці товару, скорочення матеріальних витрат, збільшення потужності основних фондів, що призведуть до збільшення та доотримування прибутку.

Показники ефективності інвестиційних проектів свідчать про те, що доцільніше впроваджувати модернізацію вертикальних гартівних машин термотериторії КППЦ, оскільки внутрішня норма прибутковості становить 90%. А це означає, що IRR дорівнює максимальному проценту за позиками, який можна платити за використання необхідних ресурсів, залишаючись при цьому на беззбитковому рівні. Чисте сучасне значення вартості капіталу становить 230,6 тис.\$, що є позитивним показником та є більшим за інший пропонуваній проект зі значенням 47,4 тис.\$.

Дисконтований період окупності становить 1,4 років, тобто п'ятирічний проект окупить себе майже через півтора роки. Індекс рентабельності інвестицій становить 2,21, що є більшим за 1, тобто проект можна приймати. Отже, так, як всі показники ефективності інвестиційного проекту являються позитивними, то такий проект приймається і підприємство може провести його реалізацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В.А. Интеллектуальные ресурсы как конкурентное преимущество фирмы // Государственная служба. – 2005. – № 6 (32). – С. 32–36.
2. Адерсон Т. Введение в многомерный статистический анализ / Пер. с англ. – М.: ГИФМЛ, 1963. – 500 с.
3. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ»», 2000. – 256 с.
4. Азрилиян А.Н. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. — 5е изд. доп. и перераб. — М.: Институт новой экономики, 2002. — 1280 с.
5. Алешин А.В. Анализ международного опыта совершенствования инновационного процесса и механизмы повышения инновационной производительности экономики // Инновации. – 2004. – № 10. – С.13–18.
6. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – С. 104–105.
7. Ареф'єва, О. В. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неоіндустріальної модернізації / О. В. Ареф'єва, О. М. Вовк, Є. А.Посипайко // Економічний вісник Національного гірничого університету. 2020. №2. С. 123-131.
8. Ареф'єва, О. В. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки [Текст] / О. В. Ареф'єва, С. Г. Мізюк, М. Д. Ращепкін // Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. – Ужгород : Гельветика, 2018. – Вип. 22. – №Ч.1. – С. 5–9.
9. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 7(85) – С. 71–76.

10. Ареф'єва О. В. Стратегічне управління організаційною культурою підприємств при розвитку та адаптації до змін [Текст] / О. В. Ареф'єва, С. О. Ареф'єв, А. О. Верпека // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. - 2019. - № 6 (141). - С. 84-95.

11. Базиліук Я.В. Конкуреноспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення: монографія / Я.В. Базиліук. — К.: НІСД, 2002. — 132 с.

12. Баканів М. І. Теорія економічного аналізу / М. І. Баканів, А. Д. Шеремет. – М. : Фінанси і статистика, 2009. – 416 с.

13. Бех К. Роль міжнародних інтеграційних об'єднань у сучасному міжнародному бізнесі / К. Бех // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К., 2011. – Вип. 98, ч. 2. – С. 70-72.

14. Бланк Й. А. Торговий менеджмент. Киев: Українсько-Фінський інститут менеджмента и бізнеса, 1997. 408 с.

15. Богуславський Є. І. Стратегія диверсифікації: вибір моменту старту / Є. І. Богуславський, Ю. С. Шибалкіна // Научный журнал «Социальная экономика». Выпуск 2 (апрель-июнь). – Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2009. – С. 182–188.

16. Боннстеттер Б. Навыки, которых не хватает предпринимателям [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://blog.3metrix.ru/serial-entrepreneurs/>

17. Броницький О.М. Конкуреноспроможність сільськогосподарських підприємств: чинники та підходи до визначення / Броницький О.М. — Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 127. — Харків: ХНТУСГ. — 2012. — 326 с.

18. Бурлака О.П. Чинники формування конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств / О.П. Бурлака, О.А. Бурлака // Технологический аудит и резервы производства. — 2012. — № 2 (4). — С. 23—26.

19. Бутыркин А.Я. Интеграция и диверсификация – базовые стратегии развития корпорации./ А.Я. Бутыркин // Страхование дело. – 2005. – №4. – С. 52-59.

20. Василенко В. М. Досвід інноваційного менеджменту як невід'ємної складової інтелектуального капіталу в міжнародному бізнесі / В. М. Василенко // Вісник Академії митної служби України. Серія «Економіка». – Д., 2010. – № 1. – С. 147-154.

21. Вишняк Л. Розвиток міжнародного бізнесу України в умовах глобальної фінансової кризи / Л. Вишняк // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К., 2011. – С. 78-79.

22. Воловодюк С. С. Вплив державних інституцій на формування конкурентоспроможності вітчизняного виробника / С. С. Воловодюк // Економіка, фінанси, право. – 2013. – № 8. – С. 27-30.

23. Гамов М. С. Регіональна конкурентоспроможність економіки України : навч. посіб. / М. С. Гамов, О. І. Шнирков. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2011. – 292 с.

24. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства : навч. посіб. / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погрішук. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.

25. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Н. Грицишин / Вісник Львівського університету. Сер. економічна. — Вип. 33. — 2004. — С. 431— 436.

26. Гудзь О.І., Мусійовська О.Б. Методичні підходи до обґрунтування стратегії розвитку підприємства / О.І.Гудзь, О.Б. Мусійовська // Економіка та управління підприємством. – 2018. – Вип. 22. – С. 334 – 340.

27. Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 5. С. 23-29.

28. Должанський І. З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

29. Донських А.С. Конкуреноспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають [Електронний ресурс] / А.С. Донських // Ефективна економіка. — 2011. — № 12. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=850>

30. Драган О. І. Управління конкуреноспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. Київ : ДАКККіМ, 2006. 160 с.

31. Ємельянова І. Класифікація факторів конкуреноспроможності аграрних підприємств / І. Ємельянова // Економіка. — 2010. — № 2 (102). — С. 20—23.

32. Ємець Ю.Г. Економічна ефективність як основа конкуреноспроможності підприємства / Ю.Г. Ємець // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2013. — № 769. — С. 156—160.

33. Завербний А. С. Конкуреноспроможність вітчизняних підприємств / А.С. Завербний, Х.В. Дрималовська // Вісн. Нац. Ун-ту "Львів. політехніка". — 2012. — № 727. — С. 218—224.

34. Івченко А.О. Тлумачний словник української мови / А.О. Івченко. — 13 вид. — Харків: Фоліо, 2008. — 540 с.

35. Кадирус І.Г. Конкуреноспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають [Електронний ресурс] / І.Г. Кадирус // Ефективна економіка. — 2014. — № 5. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka>

36. Ковтун О.І. Стратегічні альтернативи інноваційної поведінки для вітчизняних підприємств у контексті забезпечення їх конкуреноспроможності в умовах глобалізації та рецесії національної економіки / О.І. Ковтун // Економіка та держава. — 2013. — № 2. — С. 14-19.

37. Котьялова-Литвин І. В. Розробка стратегії рековерингу бізнес-процесів на основі розширення організаційно-інноваційних горизонтів розвитку підприємства. Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property 2018 Issue 18 с. 92-98

38. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. — Львів. Національний університет "Львівська політехніка", "ІнтелектЗахід". — 2002. — 344 с.

39. Лагодієнко В. В., Лагодієнко Н. В. Моделювання оцінки інноваційної спроможності промислових підприємств. Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики». №1 (28), 2019. С. 280-289.

40. Масляєва О.О. Економічна сутність категорії "конкурентоспроможність": дефініція та систематизація [Електронний ресурс] / О.О. Масляєва // Ефективна економіка. — 2011. — № 10. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka>

41. Митяй О. В., Лагодієнко В. В., Сафонов В. В. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств як основний важіль сталого розвитку аграрної сфери. Економічний часопис – XXI. 2015, №155(11-12), С. 59-62.

42. Мінченко М.В. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів / М.В. Мінченко, Л.П. Чижов, А.В. Фрояков. — Суми: ВТД "Університетська книга", 2004. — 442 с.

43. Мних Є. В. Економічний аналіз : підр. / Є. В. Мних, П. Ю. Буряк. — К. : Центр навчальної літератури, 2003. — 412 с.

44. Мохонько Г. А. Стратегічні напрями забезпечення стратегічної стійкості підприємства в умовах нестабільного середовища // Інвестиції: практика та досвід № 12/2010. с 32-36.

45. Мудрак Р. П., Лагодієнко В. В., Лагодієнко Н. В. Вплив сукупних витрат на обсяги національного виробництва. Економічний часопис – XXI. 2018. №172 (7-8). С. 44-50.

46. Нефедова О.Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін / О.Г. Нефедова / Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — №5. — Т. 2. — 2007. — С. 212—215.

47. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Дж. Макдоннелл / Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 2009. – 416 с.
48. Опікунова Н.В. Управління прибутком підприємства / Н.В. Опікунова, В.Г. ЛоПрАТа // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 46. – С. 294-298.
49. Отенко І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства. Наукове видання / І. П. Отенко, Є. О. Полтавська. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2015. – 212 с.
50. Отенко І.П., Комаков Д.В., Шкребень Р.П. Стратегічний інструментарій безпеко-орієнтованого розвитку підприємства/ І.П. Отенко, Д.В. Комаков, Р.П. Шкребень // Проблеми економіки. – 2018. - № 2(36).– С. 235-241.
51. П'ятницька Г., Найдюк В. Мультиваріативність стратегій інноваційного розвитку. Г. П'ятницька, В.Найдюк // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2018. – № 1. - С. 22-36.
52. Пігуль Н.Г. Управління прибутком підприємства / Н.Г. Пігуль // Проблеми і перспективи розвитку системи управління прибутком в Україні. – 2010. – № 28. – С. 125-132.
53. Підгірна В.С. Теоретико-методологічні засади розподілу і використання прибутку суб'єктів господарювання [Текст] / В.С.Підгірна // Науковий журнал Луцького національного технічного університету «Економічний форум».– 2014. – № 4. – С. 241-248.
54. Піддубна Л.І. Конкуреноспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: моногр. / Л.І. Піддубна; Харк. нац. екон. Ун-т. — Х.: ІНЖЕК, 2007. — 368 с.
55. Планування та прогнозування в умовах ринку : навч. посібник / В.Г. Воронкова, С.Л. Катаєв, А.М. Ткаченко та ін. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 608 с.
56. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник / А.М. Поддєрьогін – 8-е вид. – К.: КНЕУ, 2013. – 385 с.

57. Полещук І. Ф. Особливості факторного аналізу прибутковості підприємства // Полещук І.Ф., Волощук Ю.В., Галкіна І.В. // [Електроний ресурс]. – Режим доступу: – <http://intkonf.org/kpedn-poleschuk-ifvoloschuk-yuv-galkina-iv-osoblivosti-faktornogo-analizupributkovosti-pidpriemstva>.

58. Портер М. Е. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Е. Портер. – К.: Основа, 2010. – 451 с.

59. Пратарідзе-Вишинська М. В. Прибуток підприємства: види, роль та функції / М. В. Пратарідзе-Вишинська // Економіка. Управління інновації. – 2018. – №1 – С. 44-52

60. Ратушна О. П. Факторний аналіз фінансових результатів / О. П. Ратушна // Зб. наук. праць Київ. нац. екон. ун-ту імені Вадима Гетьмана. Спец. випуск присвячено 35-річчю кафедри обліку, аналізу та аудиту в АПК. – 2012. – С. 246–251.

61. Рзаєв Г.І., Жовтківська О.В. Фінансовий потенціал підприємства та напрямки його оцінки. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. 2014. URL: <http://visnykonu.od.ua/index.php/uk/arkhiv-vidannya?id=99>.

62. Рудницька О.М., Біленська Я.Р. Шляхи покращення фінансового стану українських підприємств, 2009. С. 132-138 URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2009_649/19.pdf (дата звернення 15.11.2020).

63. Рязанцева В. В. Аналіз формування та використання прибутку підприємства / В. В. Рязанцева // Статистика України. – 2017. – №1. – С. 40-43

64. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. Москва : Радио и связь, 1993. 320 с.

65. Савченко С. М. Конкурентоспроможність підприємства / С. М. Савченко // Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Науковий потенціал світу 2014». – Економіка підприємства. – Дніпропетровськ.: Наука і освіта. – 2014. – С. 49 – 52.

66. Савчук О. Системний підхід до аналізу конкурентоспроможності

промислового виробництва / О. Савчук // Економіст. – М.: «РусКниг», 2011. – № 12. – С. 58 – 61.

67. Салиги С. Я. Антикризове фінансове управління підприємством / С. Я. Салиги. – К.: ЦУЛ, 2015. – С. 208.

68. Сіменко І.В. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник / І.В. Сіменко. — К.: ЦУЛ, 2013. — 384 с.

69. Снігова, О. Ю. Еволюція підходів до диверсифікації економіки в дослідженнях регіонального розвитку. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць / За ред. : М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2019. № 1 (69). С. 83–95.

70. Сокирник І. В. Стратегічні альтернативи розвитку закладів ресторанного бізнесу // Вісник Хмельницького національного університету 2017, № 2, Том 2. 236-242.

71. Тисько М.М. Інноваційний потенціал підприємства як основа його розвитку / М.М. Тисько// Приазовський економічний вісник. – 2017. – Вип.3 (03). – С. 54-58.

72. Ужва А. М. Інфраструктура як фактор підвищення конкурентоспроможності регіональних продовольчих комплексів. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/78.pdf

73. Ужва А. М. Комплексна діагностика економічної складової сталого розвитку сільськогосподарських підприємств у конкурентному середовищі. Економічний аналіз. 2017. № 3. С. 228–235.

74. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2000. 351 с.

75. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. — М.: Эксмо, 2004. — 544 с.

76. Фіщук Б.П. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції / Б.П. Фіщук, О.П. Лукашенко, О.М. Хмарук // Збірник наукових праць ВНАУ. — 2012. — № 4 (70). — С. 160—164.

77. Хоменко О.І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства / О.І. Хоменко // Управління розвитком. – 2015. - №3 (181). – С. 131-137.

78. Шевченко Л. С. Конкурентное управление. Харьков: Эстада, 2004. 520 с.

79. Шеремет М.В. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия [Электронный ресурс] // М.В. Шеремет, В.Н. Соколенко. — Режим доступа: http://www.nbu.gov.ua/articles/ospu/opu_99_1/7_8.htm

80. Янковой А. Г. Многомерный анализ в системе STATISTICA / А. Г. Янковой. – Одесса: Оптимум, 2012. – Вып. 2. – 325 с.

81. Янковой А. Г. Основы эконометрического моделирования: учеб. пособ. / А. Г. Янковой. – Одесса: Ротопринт ОГЭУ, 2006. – 133 с.

82. Янченко Е. В. Конкурентоспособность человеческих ресурсов в системе трудовых отношений современного общества (воспроизводственный подход) / Е. В. Янченко. // Вестник Воронежского государственного университета. Сер. «Экономика и управление». – 2014. – № 2. – С. 33–41. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article>.

83. Яшин Н. С. Конкурентоспособность промышленных предприятий : методология, оценка регулирование / Н. С. Яшин. – Саратов: Изд. Центр СГЭА, 2014. – 248 с.

84. Guttman L. A general nonmetrik technique for finding the smallest coordinate space for a configuration of points / L. Guttman. – Psychometrical, 2011: P. 33, 469–506.

85. Hussey D/E/Portfolio Analysis: Political Experience with directional Policy Matrix / Long Range Planning. Vol.11. – Aug. – P.2 – 8 (1978).

86. Kruskal J. B. Multidimensional scaling / J. B. Kruskal. – Beverly Hills, CA: Sage Publications, 2008. – P. 451.

87. Shiffman S. S. Introduction to multidimensional scaling / S.S. Shiffman: Theory, methods, and applications. – New York: Academic Press, 2009. – P. 244.

88. The DuPont System of Analysis. URL
: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/dupont-analysis/> .

89. World Economic Forum [Электронный ресурс]. – Режим
доступу: <http://reports.weforum.org>.

Khaladzhi

ДОДАТКИ

Khaladzhi

Додаток А

Баланс підприємства ПАТ «НМТЗ» на період 31.12.2018 року

Актив	Код рядка	На поч. звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Нематеріальні активи:	1000	2747	4197
первісна вартість	1001	10964	13418
накопичена амортизація	1002	8217	9221
Незавершені капітальні інвестиції	1005	61342	101439
Основні засоби:	1010	2705108	2701568
первісна вартість	1011	3599207	3860133
Знос	1012	894099	1158565
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
Знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	1000	1000
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	280	85
Відстрочені податкові активи	1045	148575	260272
Гудвіл	1050		
Гудвіл при консолідації	1055		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2919052	3068561
Запаси	1100	830811	460072
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, посл	1125	3291915	4819178
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	712763	595636
з бюджетом	1135	253219	175539
у тому числі з податку на прибуток	1136	58896	59075
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	769703	1693832
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	98465	21218
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	2193	988
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184	343	194

Інші оборотні активи	1190	5959412	7766657
Усього за розділом II	1195	3736008	4261603
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	8878464	10835218

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100000	100000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	1232044	1060065
Додатковий капітал	1410	167307	165585
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	923749	286001
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Неконтрольована частка	1490	2	2
Усього за розділом I	1495	2423102	1611653
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		34001
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2128755	3240462
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок зв. пер.)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	2128755	3240462
Короткострокові кредити банків	1600	956560	1359546
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зоб.	1610	373648	579763
за товари, роботи, послуги	1615	540497	322686
за розрахунками з бюджетом	1620	9149	10940
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	5640	3987
за розрахунками з оплати праці	1630	12079	16321
за одержаними авансами	1635	0	6
за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	24899	27706
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від пере страховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	2404135	3662148

Усього за розділом III	1695	4326607	5983103
IV. Зобов'язання, пов'язані з НА, утримує для продажу, та гр. виб			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	8878464	10835218

Додаток Б

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) на
період 31.12.2018 року

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналог. період поперед. року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5714501	5498831
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-4483327	-4616850
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	1231174	881981
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	5270276	5162530
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біол. активів і с/г продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	-210095	-294904
Витрати на збут	2150	-504532	-416846
Інші операційні витрати	2180	-6270933	-6272878
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-484110	-940117
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	75949	36052
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	-489465	-286324
Втрати від участі в капіталі	2255	()	-146
Інші витрати	2270	-23798	-12561
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-921424	-1203096
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	111697	182576
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		

Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-809727	-1020520
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналог. період попер. року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-171979	-178911
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	-1640	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-173619	-178911
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-173619	-178911
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-983346	-1199431
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470		
неконтрольованій частці	2475		
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480		
неконтрольованій частці	2485		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	3702509	4092819
Витрати на оплату праці	2505	317131	259101
Відрахування на соціальні заходи	2510	95150	126318
Амортизація	2515	276672	314518
Інші операційні витрати	2520	6574162	3961450
Разом	2550	10965624	8754206
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	400000000	400000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	400000000	400000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-2,02432	-2,5513
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-2,02432	-2,5513
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Додаток В

Баланс підприємства ПАТ «НМТЗ» на період 31.12.2019 року

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Нематеріальні активи:	1000	4197	3304
первісна вартість	1001	13418	14234
накопичена амортизація	1002	9221	10930
Незавершені капітальні інвестиції	1005	101439	210954
Основні засоби:	1010	2701568	2812601
первісна вартість	1011	3860133	4242834
Знос	1012	1158565	1430233
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
Знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підпр	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	1000	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	85	24
Відстрочені податкові активи	1045	260272	436939
Гудвіл	1050		
Гудвіл при консолідації	1055		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	3068561	3464790
Запаси	1100	460072	772361
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборг. за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4819178	5826187
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	595636	717562
з бюджетом	1135	175539	100853
у тому числі з податку на прибуток	1136	59075	17625
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1693832	1038940
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	21218	38920
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170	988	15489
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:			
1	2		

резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	194	5001
Усього за розділом II	1195	7766657	8515313
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	10835218	11980103
	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Пасив			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100000	100000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	1060065	914903
Додатковий капітал	1410	165585	163949
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	286001	-705265
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Неконтрольована частка	1490	2	2
Усього за розділом I	1495	1611653	473589
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		10
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3240462	3671137
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок зв. періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	3240462	3671147
Короткострокові кредити банків	1600	1359546	1499616
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість:	1610		
за довгостроковими зобов'язаннями		579763	673887
за товари, роботи, послуги	1615	322686	588276
за розрахунками з бюджетом	1620	10940	20774
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	3987	4588
за розрахунками з оплати праці	1630	16321	18248
за одержаними авансами	1635	6	37
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	27706	46086
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		

Інші поточні зобов'язання	1690	3662148	4983855
Усього за розділом III	1695	5983103	7835367
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	10835218	11980103

Khaladzhi

Додаток Г

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) на
період 31.12.2019 року

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-4291563	-4483327
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	760679	1231174
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	2414378	5270276
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	-313210	-210095
Витрати на збут	2150	-414480	-504532
Інші операційні витрати	2180	-3228292	-6270933
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		234651
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-780925	-484110
Дохід від участі в капіталі	2200	968	
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	29727	75949
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	-555181	-489465
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	-7675	-23798
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-1313086	-921424
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	176658	111697
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-1136428	-809727
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-145162	-171979
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		-1640
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-145162	-173619
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-145162	173619
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-1281590	-983346
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470		
неконтрольованій частці	2475		
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480		
неконтрольованій частці	2485		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	3903761	3702509
Витрати на оплату праці	2505	325837	317131
Відрахування на соціальні заходи	2510	117019	95150
Амортизація	2515	278239	276672
Інші операційні витрати	2520	3646767	6574162
Разом	2550	8271623	10965624
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	400000000	400000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	400000000	400000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-2,84107	-2,02432
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-2,84107	-2,02432
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Додаток Е

Таблиця 1Е

Вихідні дані для розрахунку ефектів витрат за проектом модернізації кантуючого пристрою для першого варіанту

Вихідні дані	Од. вим, т/рік
Зниження ВКМ за рахунок зниження браку	
Зниження кількості браку за рахунок модернізації кантуючого обладнання, т/рік *	77,450
Об'єм виробництва труб (факт 2019 року)	6 937,52

Зниження витратного коефіцієнта металу, т/т	0,011
Вартість металу за вийнятком металобрухту, \$/т	129,38
Об'єм реалізації труб (бюджет 2020 року)	12 647,32
Ефективність за рік (бюджет 2020), тис.\$	10,02
Ефект 1	10,0
Зниження витрат паливно-енергетичних ресурсів за рахунок зниження докату труб для закриття заказу	
Норма витрат електроенергії 2020, кВт/т	323,20
Ціна електроенергії (план квітень 200, грн/кВт)	1,4167
Норма витрат газу 2020 на 1 т, м3	96,31
Ціна газу (план квітень 2020, грн/м3)	7,129
Норма витрат стиснутого повітря 2020, м3/т	999,21
Ціна стиснутого повітря (факт лютий 2020, грн/м3)	0,167
Зниження витрат ПЕР, \$/т	47,3
Ефективність за рік (бюджет 2020), тис.\$	3,67
Ефект 2	3,7
Зниження витрат прокатного інструменту за рахунок зниження браку труб по дефекту "некантовані"	
Вартість інструменту грн/т	295 399
Норма витрат на т, кг/т	0,55
Зниження витрат інструменту, \$/т	5,87
Ефективність за рік (бюджет 2020), тис.\$	0,45
Ефект 3	0,5

Таблиця 2Е

Вихідні дані для розрахунку ефектів витрат за проектом модернізації кантуючого пристрою для другого варіанту

Вихідні дані	Од. вим, т/рік
Зниження витратного коефіцієнта металу за рахунок зниження браку	
Зниження кількості браку за рахунок модернізації кантуючого обладнання, т/рік *	95,223
Об'єм вир-ва труб (факт 2019 року)	6695,40
Зниження витратного коефіцієнта металу, т/т	0,014
Вартість металу за вийнятком металобрухту, \$/т	129,38
Об'єм реалізації труб (бюджет 2020 року)	12 647,32

Ефективність за рік (бюджет 2020), тис.\$	23,27
Ефект 1	23,27
Зниження витрат паливно-енергетичних ресурсів за рахунок зниження докату труб для закриття заказу	
Норма витрат електроенергії 2020, кВт/т	323,20
Ціна електроенергії (план квітень 2020, грн/кВт)	1,4167
Норма витрат газу 2020 на 1 т, м3	96,31
Ціна газу (план квітень 2020, грн/м3)	7,129
Норма витрат стиснутого повітря 2020, м3/т	999,21
Ціна стиснутого повітря (факт лютий 2020, грн/м3)	0,167
Зниження витрат паливно-енергетичних ресурсів,\$/т	47,3
Ефективність за рік (бюджет 2020), тис.\$	8,51
Ефект 2	8,51
Зниження витрат прокатного інструменту за рахунок зниження браку труб по дефекту "некантовані"	
Вартість інструменту грн/т	295 399
Норма витрат на т, кг/т	0,55
Зниження витрат інструменту, \$/т	5,87
Ефективність за рік (бюджет 2020), тис.\$	1,06
Ефект 3	1,06

Khaladzhi