

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему: «Забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ПТБ-23м
спеціальності 076 Підприємництва торгівля

Курінний: Сергій Вікторович

Керівник: Кадол Лариса Василівна

Рецензент: Турило Анатолій Анатолійович

м. Кривий Ріг - 2024 р.

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та
управління бізнесом

Кафедра економіки організації та
управління підприємствами

Спеціальність: 076 Підприємництва торгівля

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Зав. кафедри ЕОУП,
проф., д.е.н. Альона ШАХНО

« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти

Курінному Сергію Вікторовичу

1. Тема роботи: «Забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства», затверджена наказом по університету від «01» 10. 2024 р. № 906 с.
2. Термін здачі студентом закінченої роботи: 07.12.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи: затверджений календарний план виконання роботи, дані статистичної, бухгалтерської та фінансової звітності підприємства за аналізований період, дані з офіційного сайту ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; законодавча, інструктивна та нормативна база, наукова спеціальна література, у т.ч. іноземними мовами, матеріали глобальних інформаційних мереж, наукова та статистична література за обраною темою дослідження.
4. Зміст розпрахунково-пояснювальної записки: теоретико - методологічні основи забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства, економічний аналіз політики забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», впровадження організаційно- економічних заходів, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».
5. Перелік демонстраційного матеріалу: еволюція наукових поглядів на визначення «конкурентні переваги», теоретичні підходи та індикатори формування конкурентних переваг, алгоритм оцінки конкурентних переваг, динаміка основних техніко-економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», динаміка зміни показників рентабельності зі динамікою інфляції, рейтинги України, кореляційна залежність між показником чистого доходу від реалізації продукції та індексом конкурентних переваг та собівартістю реалізованої продукції, прогнозування чистого доходу з врахуванням запропонованих заходів.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Кадол Л.В.	13.10.2024	24.10.2024
Розділ 2	Кадол Л.В.	25.10.2024	15.11.2024
Розділ 3	Кадол Л.В.	16.11.2024	10.12.2024
Нормоконтроль	Поліщук І.Г.	14.12.2024	14.12.2024

7. Дата видачі завдання 01.10.2024 р.

Керівник _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	01.10.2024 р.	виконано
2	Збір матеріалів до випускної роботи	01.10.2024р.- 07.10.2024р.	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань випускної роботи	08.10.2024р.- 12.10.2024р.	виконано
4	Підготовка I розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	13.10.2024р.- 24.10.2024р.	виконано
5	Підготовка II розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	25.10.2024р.- 15.11.2024р.	виконано
6	Підготовка III розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	16.11.2024р.- 10.12.2024р.	виконано
7	Підготовка вступної частини	11.12.2024р. - 12.12.2024р.	виконано
8	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	13.12.2024р.	виконано
9	Отримання відгуку керівника та рецензії	14.12.2024р.	виконано
10	Попередній захист роботи	16.12.2024р.	виконано
11	Захист роботи в ДЕК	17.12.2024	виконано

Здобувач

(підпис)

Науковий керівник

(підпис)

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти здобувача спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Курінного С.В. «Забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства». – КНУ, 2024 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 134 сторінках, містить 37 таблиць, 42 рисунків. При підготовці роботи використано 71 літературних джерел.

Мета кваліфікаційної (магістерської) роботи: дослідження правово – теоретичної бази щодо обраної теми та формування методичного та практичного підґрунтя щодо реалізації рекомендацій забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Завдання дослідження: аналіз літературних та нормативно – правових джерел досліджуваного питання; дослідження теоретично - методичних основ поняття процесу забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства; виконання техніко-економічної характеристики діяльності та оцінка фінансового стану ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; проведення аналізу механізму забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; впровадження організаційно-економічних заходів, спрямованих на удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг «АрселорМіттал Кривий Ріг»; обґрунтування пропозицій щодо удосконалення забезпечення конкурентних переваг, виявлення резервів та розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів).

Об'єкт дослідження: механізм забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Предмет дослідження: правово – нормативна база та теоретичні напрацювання щодо аналізу і оцінки механізму забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Одержаний економічний ефект (ефективність): запропоновані заходи виготовлення сталі УНС 20% зі зменшеною кількістю сірки та впровадженні системи Warehouse Management System – системи обліку та оперативного корегування матеріальними ресурсами дають комбінату економічний ефект в розмірі 5108881,87 тис. грн.

Ключові слова: конкурентні переваги, підприємство, заходи, прибуток, рейтинг, показник, забезпечення.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Теоретична сутність та економічне значення конкурентних переваг промислового підприємства	8
1.2. Методичні основи забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.....	27
1.3. Порівняльна характеристика забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМітталКривий Ріг» в гірничо-металургійні галузі та проблема їх забезпечення в сучасних умовах виробництва.....	42
Висновок до розділу 1.....	52
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ».....	55
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПАТ «АрселорМітталКривий Ріг» та аналіз його діяльності.....	55
2.2. Оцінка забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».....	80
2.3. Встановлення факторів впливу на формування конкурентних переваг та виявлення резервів щодо їх зміцнення.....	94
Висновок до розділу 2.....	100
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАХОДІВ, СПРЯМОВАНИХ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ».....	103
3.1. Пропозиції щодо зміцнення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	103
3.2. Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг та оцінка їх соціально-економічної ефективності	109
3.3. Визначення проектних техніко-економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» з урахуванням запропонованих заходів.....	114
Висновок до розділу 3.....	119
ВИСНОВКИ.....	121
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	128
ДОДАТКИ.....	135

ВСТУП

Обрана нами тема дослідження випускної кваліфікаційної (магістерської) роботи на тему: «Забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства» досить актуальна, так як сьогодні час найгострішої конкурентної боротьби, коли ринок відбирає та залишає на своєму полі найсильніших та найбільш мобільних до зовнішніх змін суб'єктів господарювання, питання щодо визначення та формування конкурентних переваг для конкретного підприємства стало актуальним та життєвим.

Питання регулювання конкурентної політики відбувається на державному рівні – Конституція України, Кодекси Законів і Закони України; Укази і розпорядження Президента України; Постанови Кабінету Міністрів України та Антимонопольного кабінету.

Нам в роботі цікаво дослідити останні наукові публікації щодо обраної теми та розробити практичні пропозиції щодо забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Тому метою нашої кваліфікаційної (магістерської) роботи є дослідження правово-теоретичної бази щодо обраної теми та формування методичного та практичного підґрунтя щодо реалізації рекомендацій удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Завданнями роботи є:

- аналіз літературних та нормативно – правових джерел досліджуваного питання;
- дослідження теоретично - методичних основ поняття процесу удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства;
- надання техніко-економічної характеристики діяльності та оцінка фінансового стану ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- проведення аналізу механізму забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- впровадження організаційно-економічних заходів, спрямованих на удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- обґрунтування пропозицій щодо удосконалення забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (виявлення резервів та розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів).

Об'єктом дослідження є механізм забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Предметом дослідження виступає правово-нормативна база та теоретичні напрацювання щодо механізму забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Методами дослідження в роботі використано методи теоретичного узагальнення; економічні аналізи, а саме - статистичний, метод порівняння, аналітичний, графічний, факторний та кореляційний аналізи прогнозних показників; графічного зображення.

Виконання випускної роботи здійснювалося за допомогою ПЕОМ з використанням програмного забезпечення Microsoft Word, Microsoft Exce .

Інформаційною базою для виконання випускної роботи є законодавчі акти, матеріали фінансової та статистичної звітності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2013- 2023 рр., нормативно – правова база, навчальні посібники та підручники, періодичні видання, інформація з Internet, монографії, наукові статті.

В випускній роботі обґрунтовано заходи щодо забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Запропоновані заходи виготовлення сталі УНС 20% зі зменшеною кількістю сірки та впровадженні системи Warehouse Management System – системи обліку та оперативного корегування матеріальними ресурсами дають комбінату економічний ефект в розмірі 5108881,87 тис. грн.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретична сутність та економічне значення категорії конкурентних переваг промислового підприємства

В сучасний час господарювання, в час найгострішої конкурентної боротьби, коли ринок відбирає та залишає на своєму полі найсильніших та найбільш мобільних до зовнішніх змін суб'єктів господарювання, питання щодо визначення та формування конкурентних переваг для конкретного підприємства стало актуальним та життєвим. Розуміння отримання продукції з найкращими властивостями, розробка механізму управління підприємством (трудовими, матеріальними, фінансовими, інвестиційними і т.д.), механізму продажу, застосування інноваційних технологічних рішень, надають підприємству отримання рентабельності більшої ніж у своїх конкурентів та забезпечить життєздатність на ринку.

Питання регулювання конкурентної політики відбувається і на державному рівні.

В ст.42 п.8. та ст. 92 Конституції України державою визначено правила конкурентної боротьби та гарантійного регулювання конкурентних відносин суб'єктів господарювання [1].

Ст. 10 Господарського кодексу України визначається, що ситуація щодо економічної конкуренції повинна обов'язково бути наведена в прогнозах та планах України [2].

До основних нормативних документів за питанням регулювання конкуренції відносяться наступні – це Закони України «Про захист економічної конкуренції» [4], «Про захист від недобросовісної конкуренції» [5], «Про

Антимонопольний комітет України» [6], «Про природні монополії» [7] та нормативно – правові акти Кабінету міністрів України та Антимонопольного комітету України.

Закон України «Про захист економічної конкуренції» за останньою редакцією від 20.03.2024 р. можна вважати головним нормативним документом, який визначає всі правові засади як підтримки, так і захисту конкуренції в економічній сфері, він обмежує монополізм та надає базу для розвитку оптимальних конкурентних відносин [4].

Визначення економічної конкуренції за цими законами наведено нами в табл.1.1.

Регулювання на державному рівні механізму ринкової конкуренції відмічено ще в часи Римської Імперії та античної Європи. Але науковець Смірнова К. стверджує про застосування антимонопольних законів ще в часи Римської Імперії та античної Європи і Америки [8].

А вже в кінці XIX - початку XX ст. з'явилося розуміння та застосування конкурентного права.

Країни світу застосовували різноманітні моделі регулювання конкуренції.

Так, «американська модель» була застосована в Аргентині, Канаді, Японії, Чилі та ін.; «європейська» в країнах Європи. При чому «європейська» розроблена на базі «американської моделі».

Ці дві моделі регулювання конкуренції мають і дві цілі – «американської моделі» - це уникнення монополій, «європейської моделі» - це боротьба з недобросовісною конкуренцією [8].

Відмінністю та першочерговою задачею антимонопольного регулювання пострадянських країн стала ліквідацію монополії пріоритетної державної монополії в різних сферах народного господарства.

Існує два етапи правового регулювання ринкового конкурентного середовища в Україні. Другий починається з часу прийняття Законів України – «Про обмеження монополізму і недопущенні недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності» (1992 рік) [9], «Про зовнішньоекономічну

діяльність» [10], Програми «Державна програма демонополізації економіки та розвитку конкуренції» [11].

Таблиця 1.1 – Визначення поняття економічної конкуренції та природної монополії за нормативними документами

№ з/п	Економічна категорія	Джерело	Визначення
1	2	3	4
1	Економічна конкуренція (конкуренція)	Закон України «Про захист економічної конкуренції»	Економічна конкуренція (конкуренція) - змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку.
2	Недобросовісна конкуренція	Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»	Недобросовісною конкуренцією є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності.
3	Природна монополія	Закон України «Про природні монополії»	Природна монополія - стан товарного ринку, при якому задоволення попиту на цьому ринку є більш ефективним за умови відсутності конкуренції внаслідок технологічних особливостей виробництва (у зв'язку з істотним зменшенням витрат виробництва на одиницю товару в міру збільшення обсягів виробництва), а товари (послуги), що виробляються суб'єктами природних монополій, не можуть бути замінені у споживанні іншими товарами (послугами), у зв'язку з чим попит на цьому товарному ринку менше залежить від зміни цін на ці товари (послуги), ніж попит на інші товари (послуги) (далі - товари);

Джерело: сформовано автором на основі [5, 7]

Державне регулювання конкурентної політики здійснюється і через Антимонопольний комітет України (створений 26 листопада 1993 року), який має наступні функції регулювання – попередження, покарання та захисту вільної

конкуренції у сфері виробництва та продажу товарів та послуг та території України. В 1993 році підписано договори з пострадянськими країнами з питань регулювання та запобігання недобросовісної конкуренції.

Нормативні документи, що затверджені Антимонопольним комітетом України – «Правила розгляду заяв та справ про порушення законодавства про захист економічної конкуренції» (1994 рік) [12], «Положення про контроль за економічною концентрацією» (1998 рік) [13], «Положення про порядок подання заяв до Антимонопольного комітету України про попереднє отримання дозволу на концентрацію суб'єктів господарювання» (2002 рік) [14] надають правові основи захисту від недобросовісної конкуренції та створення сприятливого для кожного суб'єкта господарювання конкурентного середовища.

Державна конкурентна політика тісно пов'язана з іншими політиками держави та узгоджена з ними – це зовнішня, фінансова, економічна, цінова, промислова, інноваційна та інвестиційна політики.

На сьогодні з'явилося таке поняття як «антимонопольно-конкурентна політика». Це ціле направлене обмеження конкуренції щодо створення позитивного ефекту для споживачів ринку. Теоретики та практики вважають що такі антимонопольно-конкурентні дії посилять суспільний добробут.

Питання визначення, формування та реалізації конкурентних переваг суб'єктів господарювання цікавило закордонних та вітчизняних вчених – це А. Сміт, Д.Рікардо, М. Портер, З. Шершньова, С. Валітова, Т. Швидка, С. Шкляр, В. Андріанова, О. Бакалінської, С. Валітова, О. Верещагіна, Д. Задихайло, Н. Корчак, та ін.

Представники класичної школи Адам Сміт (Шотландія) та Деваід Рікардо (Англія) заснували теорію абсолютних та відносних конкурентних переваг. В її основі витрати конкретного виробника продукції [15].

А. Смітом першим визначив фактори конкурентної боротьби - це цінове регулювання підприємців однієї галузі [15].

Англійський економіст Альфред Маршалл (основоположник неокласичної економіки) центральними чинником конкурентних переваг вважали масштаб

виробництва та в зв'язку з цим зниження витрат при збільшенні обсягів виробництва.



Рисунок 1.1 - Основні положення розуміння конкуренції за А. Смітом
Джерело: узагальнено автором на основі [15]

На початку ХХ -го ст. шведський економіст Єлі Хекшер визначав конкурентні переваги як тісно пов'язані з наявністю надлишків різноманітних ресурсів суб'єктів господарювання. Американець Пол Хейне уточнює – ці ресурси повинні бути досить рідкісними.

Американець Майк Юджин Портер та європеєць Жан Жак Ламбен [16] в своїх наукових працях підтримують теорію щодо зв'язку наявності конкретних переваг з використанням ресурсів.

У середині ХХ -го ст. каліфорнієць Армен Альберт Алчан надає конкурентним перевагам виняткові властивості, які має суб'єкт господарювання в порівнянні зі своїми конкурентами [16].

А британський та американський економіст Ізраель Кірцнер підтримав таку теорію та доповнив її таким поняттям як «підприємницька здібність» [16].

Ці погляди були розвинуті і в дослідженнях німецького вченого Пітера Фердинанда Друкера та австрійського економіста Фрідріха Гайєка [16; 18]. Вони стержневе місце в наявності конкурентних переваг наділяли трудовому потенціалу, а саме наявності керівників з організаторськими здібностями.

Німецький вчений Жак Вальтер Людвигович надає важливе місце при формуванні конкурентних переваг інтелектуальному ресурсу суб'єкта господарювання [19].

ХХІ ст. в розвиток теорій формування конкурентних переваг додає і нові передові погляди. Британець Мур Генри Людвелл в центр формування конкурентних переваг ставить знання, які мають постійно оновлюватися. Англійські вчені Адам М. Бранденбург та Барі Дж. Нейлбаф вводять поняття «ступінь конкурентної переваги». Вони нею і визначають конкурентні переваги. [20].

Слі Хекшер визначав конкурентні переваги як тісно пов'язані з наявністю надлишків різноманітних ресурсів суб'єктів господарювання.

Виконав аналіз літературних джерел, ми визначаємо, що у науковців існують розбіжності між розумінням понять «конкуренція», «конкурентні переваги».

Термін «конкуренція» походить від латинського терміну «concurrentia» і перекладається як змагання або зіткнення. В. Бутромєєва у своєму словнику перекладає поняття конкуренції як боротьбу за результат між підприємцями [21].

Зведемо за основними складовими поняття «конкурентні переваги» погляди різних науковців та їх еволюцію (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Еволюція наукових поглядів на визначення «конкурентних переваг»

Складові поняття «конкурентні переваги»	Науковці									
	А. Сміт, Д. Рікардо	Д. Маршалл	Є. Хекшер, П.Хейне	А. Алчіан	І. Кірцнер	М. Портер	П. Друкер, Ф. Гайск	Жак Вальтер Людвігович	Мур Генри Людвелл	М. Бранденбург
Витрати конкретного виробника	+	+	+							
Масштаб виробництва		+								
Ефективність використання ресурсів			+			+				
Особливі властивості				+						
Підприємницькі здібності					+					
Людський фактор							+			
Інтелектуальний потенціал								+		
Знання, які повинні оновлюватися									+	
Ступінь конкурентної переваги										
Часовий проміжок	18 ст.	19 ст.	20 ст.				21 ст.			

Джерело: узагальнено автором на основі [15-21]

Тобто, теорія формування та реалізації конкурентних переваг в розвитку історичної думки трансформувалася відповідно економічного розвитку суспільства. Ці зміни представлено нами в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Етапи трансформації поглядів на поняття «конкурентні переваги»

№з/п	Період	Узагальнені результати поглядів
1	2	3
1	Кінець 18- початок 19 ст.	Сформульована роль конкуренції та умови моделі досконалої конкуренції

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
2	Друга половина 19 ст.	Визначено умови виникнення конкуренції та розроблено основні положення теорії досконалої конкуренції
3	Початок 20 ст.	Формування теорії монополістичної та недосконалої конкуренції, концепції зміни принципів конкуренції в зв'язку з впливом великих монополій та посилення впливу державного регулювання.
4	Друга половина 20 ст.	Розширення теорії конкуренції в зв'язку з розумінням необхідності залучення інноваційних рішень, ідей, рис підприємництва.
5	Кінець 20 ст.	Формування принципів та концепцій формування лідируючих конкурентних переваг в практичній діяльності суб'єктів господарювання як на полі сучасних, так і майбутніх ринків.

Джерело: узагальнено автором на основі [15-22]

Ми визначили що розуміння поняття конкурентних переваг розширилося від складової поняття – витрати до таких складових як інтелектуальний, людський потенціал, обов'язкових складових – знання та підприємницькі здібності, які завжди будуть в динаміці.

За весь історичний період з кінця 18 – початку 19 ст. визначаються три школи дослідження та визначення конкурентних переваг – це американська, японська та європейські школи (рис.1.2).

Аналіз наукової літератури надає можливість про узагальнене визначення конкуренції як економічної категорії – конкуренція – це боротьба між підприємцями за найбільш сприятливі та результативні умови та результати використання виробничих ресурсів в процесі провадження виробничої діяльності [22]. Ми підтримаємо таке визначення, яке відображає повністю сутність конкуренції в сучасних умовах господарювання.

Науковці надають наступну класифікація видів конкуренції – міжгалузеву, внутрігалузеву; за масштабом за характером розвитку; за моделлю ринку; за ступенем дотримання законодавства (рис.1.3).

Наведений на рис. 1.3 вид конкурентної боротьби внутрігалузевий в чистому вигляді не може бути, так як виробники продукції в більшості випадках

споживають для свого виробництва сировину та продукцію виробників інших галузей.



Рисунок 1.2 - Відмінності наукових шкіл дослідження проблем конкуренції
Джерело: узагальнено автором на основі [15-22]

А також відмічаємо, що цінові види конкурентної боротьби характеризують несформовані ринкові середовища, а вже на сформованих ринках цінові методи завжди поєднуються з неціновими (рис. 1.4).

Розуміння та відмінності різних типів ринків надано британською економісткою Джоан Робінсоном та американським економістом Єдвардом Чемберліном (кінець 20 ст. середина 21 ст.).

Аналіз напрацювань науковців щодо теми нашого дослідження надає можливість узагальнити основні виділені ними напрями формування та реалізації конкурентних переваг – це надання якісних властивостей товару, застосування в своїй діяльності інноваційно-інтелектуальних проектів, освоєння нових ніш на ринку збуту своєї продукції [15-22].

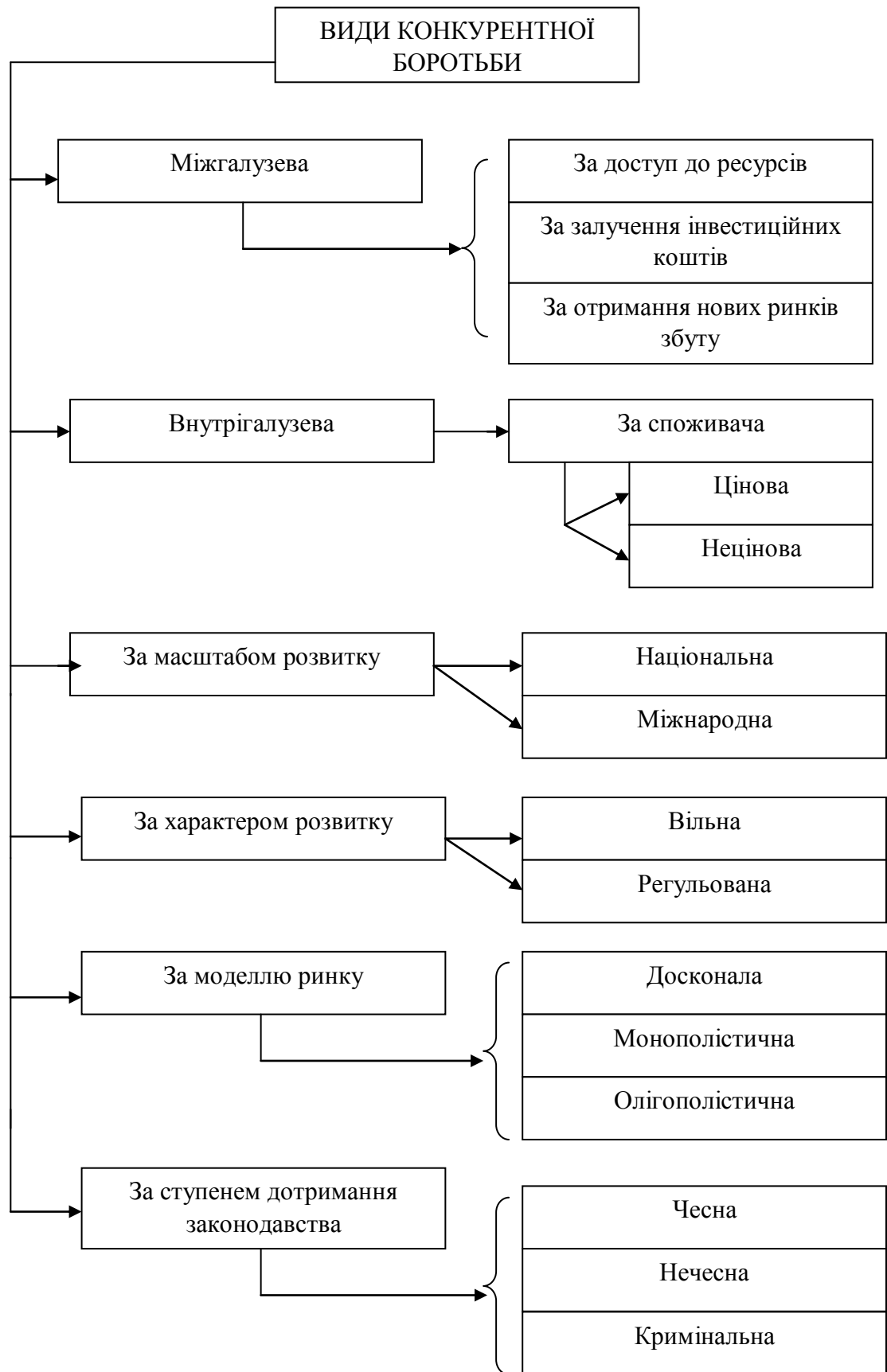


Рисунок 1.3 – Класифікація видів конкурентної боротьби

Джерело: узагальнено автором на основі [15-22]

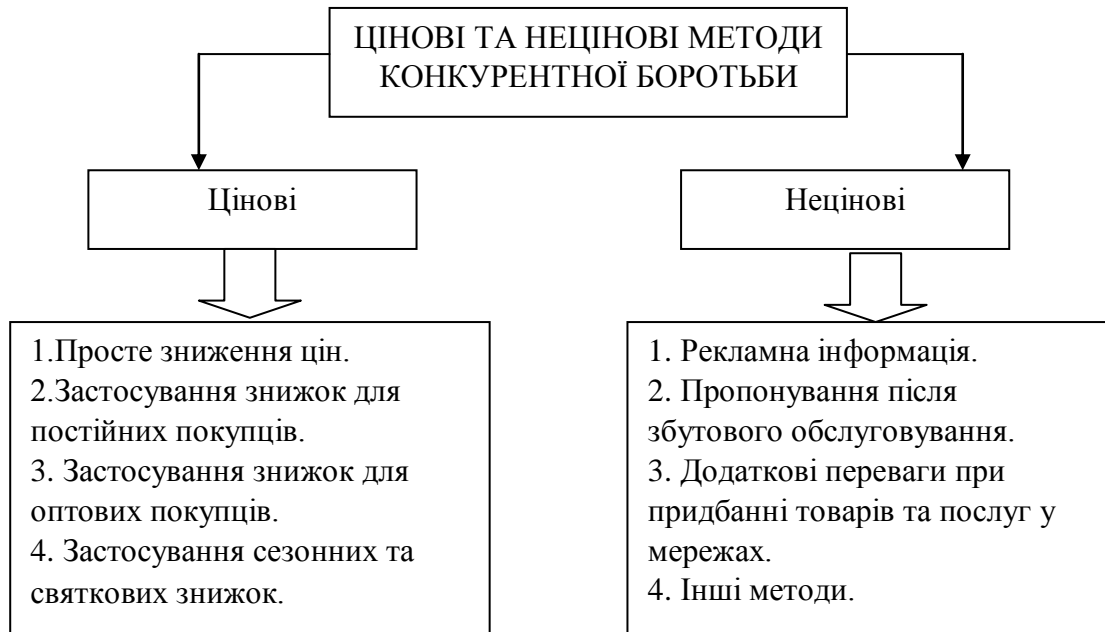


Рисунок 1.4 - Цінові та нецінові методи конкурентної боротьби

Джерело: узагальнено автором на основі [15-22]

Така класифікація підтримується і сучасними науковцями (рис. 1.5).

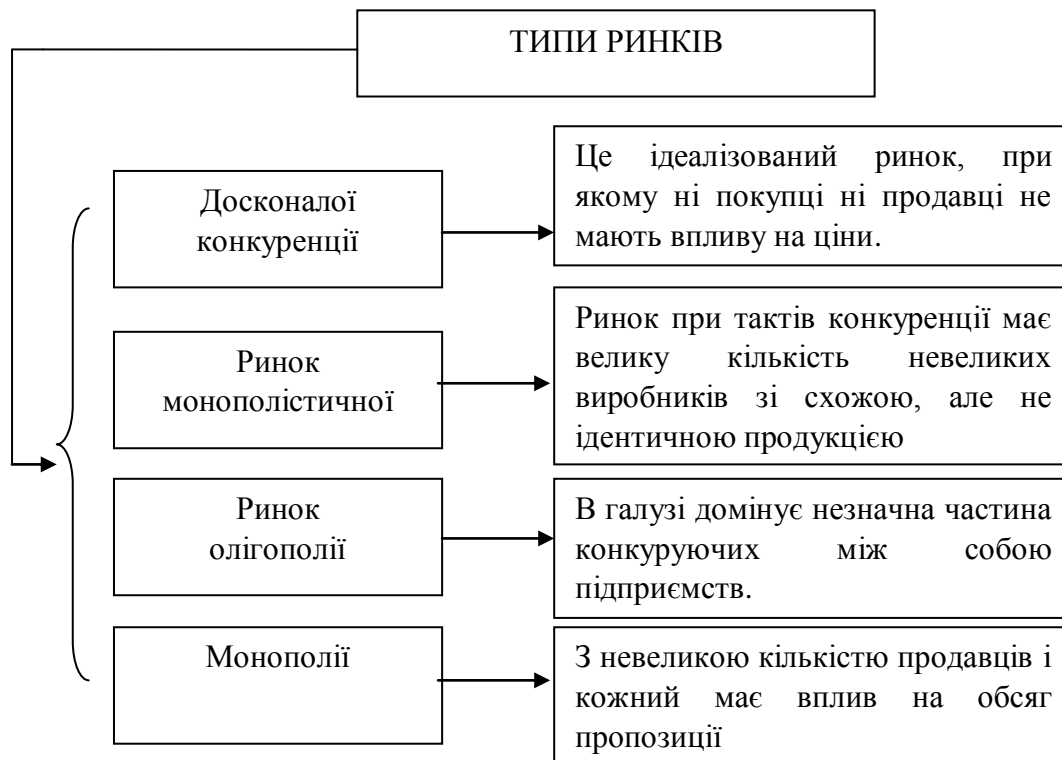


Рисунок 1.5 – Типи ринків

Джерело: узагальнено автором на основі [15-22]

Алла Касич в своїх дослідженнях узагальнює особливості формування конкурентних переваг на сучасному історичному етапі ринкового середовища.

По-перше, це залежність формування конкурентних переваг від комплексності роботи суб'єкта господарювання.

По – друге, зміна зовнішнього середовища потребує оперативний пошук нових варіантів формування конкурентних переваг конкретного суб'єкта господарювання.

В третє, різноманітність та наявність ринків з різними рівнями розвитку потребує від суб'єктів господарювання застосовувати як високо рівневі чинники (це інноваційні впровадження, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження нових технологій виробництва своєї продукції); так і більш традиційні (дешеві джерела використання сировини, збільшення обсягів виробництва та розширення ринків збуту своєї продукції). В четверте, формування конкурентних переваг на базі застосування нових технологій все більше застосовується суб'єктами господарювання розвиваючих країн. В п'яте. Значна частина конкурентних переваг створюється з застосуванням значних фінансових ресурсів та висококваліфікованому персоналу, що уповільнює використання цього чинника суб'єктами господарювання розвиваючихся країн [23].

А. Касич наголошує на необхідність формування та управління конкурентними перевагами з використанням стратегічного планування. Реалізація такого стратегічного планування можлива за таким наведеним алгоритмом на рис. 1.6.

Ми визначили, що не існує єдиного наукового визначення поняття «конкурентні переваги».

Зведемо в табл. 1.4 визначення категорії «конкурентні переваги» за різними авторами та надамо узагальнююче тлумачення.

Різнманітні визначення досліджуємої категорії «конкурентні переваги» дали можливість проф. Світлані Бреус здійснити класифікацію підходів до формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання (табл. 1.4).



Рисунок 1.6 – Узагальнений алгоритм стратегічного підходу формування конкурентних переваг суб'єкта господарювання

Джерело: узагальнено автором на основі [23]

Таблиця 1.4 – Розуміння поняття «конкурентні переваги» за різними авторами

№з/п	Автори	Визначення
1	2	3
1	М. Портер	Це сукупність факторів, які визначають успіх або неуспіх підприємства у конкуренції та продуктивності використання ресурсів.
2	Ж.Ж. Ламбен	Це особливості товару чи торгової марки, які забезпечують підприємству перевагу над конкурентами

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
3	Г.Л. Азоєв	Це концентрований прояв переваги над конкурентами в економічній, техніко-технологічній, організаційних сферах діяльності підприємства, які можливо виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, вища в порівнянні з конкурентами рентабельність, обсяг продажу, частка ринку).
4	Л. . Балабанова, В.В.	Це ексклюзивна цінність товарів або послуг суб'єкта господарювання, які надають йому перевагі над конкурентами.
5	З.Е. Щершньова	Це рівень компетенції щодо інших підприємств у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної якості, а також його окремих складових – технології, ресурсів, менеджменту, навичок та знань, що відображається в результируючих показниках – якості, прибутковості та продуктивності.
6	С.П. Гаврилюк	Активи і сфери діяльності, які стратегічно важливі для підприємства і дають йому змогу перемагати у конкурентній боротьбі.
7	Прихильники економіста К. Єліна	Розуміють «конкурентні переваги» як чинники, що формують вибір учасники ринку на користь підприємства. І цей вибір надає підприємству отримувати економічний ефект.
8	Прихильники В. Голіка	Визначають конкурентні переваги як концентровані переваги над конкурентами в різних видах діяльності підприємства.
9	О. Янковський	Динамікою (перевищення або зменшення чинників в порівнянні з конкурентами).
10	А. Войчак, Р. Камишніков	Особливі характеристики суб'єкта господарювання, які забезпечать перевагу над прямими конкурентами.
11	Г. Боровіков	Здатність досягати найкращі результати в певній сфері діяльності.
12	Я. Жаліло	Здатність організації мати більшу рентабельність ніж середня для споріднених підприємств
13	А.О. Левицька	Сукупність комбінацій наявних у нього ресурсів (сировинних, просторових, трудових, управлінських, технологічних, інформаційних, маркетингових тощо) та способів їх використання, які забезпечують йому ширші можливості виробництва і реалізації продукції порівняно з його конкурентами.
14	Д.О. Барабась	Концентрований прояв переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства.

Джерело: узагальнено автором на основі [15-23]

Таблиця 1.4 – Теоретичні підходи до формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання

№з/п	Підхід	Сутність підходу	Науковці
1	Ресурсний	Наявність факторів успіху або неуспіху, ресурсів для їх формування й реалізації	М. Портер; С. П. Гаврилюк; А.О. Левицька
2	Ринковоорієнтований	Особливості чи властивості товару чи торгової марки, які забезпечують перевагу над конкурентами	Ж.-Ж. Ламбен; А. В. Войчак, Р. П. Камишніков
3	Динамічний	Концентрованим проявом переваги над конкурентами, ексклюзивна цінність	Р. А. Фатхутдінов; Л. В. Балабанова, В. В. Холод; Д. О. Барабась; З. Е. Шершньова

Джерело: узагальнено автором на основі [15-23]

Наведені в табл. 1.4 підходи не взаємовиключні, вони можуть характеризувати конкурентні переваги підприємства взаємодоповнюючі один одного.

Взаємозв'язок сутності категорійних значень щодо конкурентних переваг графічно відобразимо на рис.1.7.

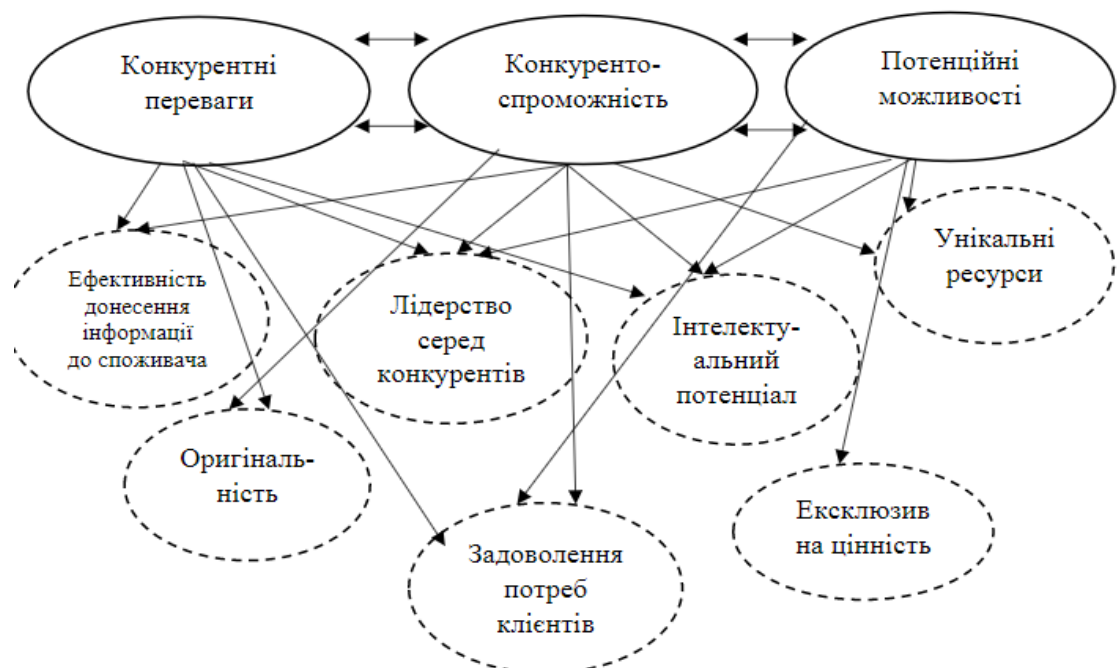


Рисунок 1.7 - Взаємозв'язок сутності категорійних значень щодо конкурентних переваг

Конкурентні переваги поділяються на переваги нижчого порядку, які базуються на вартості та доступності ресурсів (ці переваги досить легко можуть бути скопійовані конкурентами) та вищого порядку, які не можуть бути скопійовані за короткий термін. Конкурентні переваги нижчого порядку не залежать від стратегічної діяльності підприємства, а вищого порядку, навпаки, є наслідком діяльності підприємства.

Узагальнимо визначення «конкурентні переваги» - це динамічна, відносна індивідуальна категорія, яка характеризується компетенціями отримувати кращий результат своєї діяльності в порівнянні з прямими конкурентами та вимірюються показниками рентабельності, продуктивності та величиною сегмента ринку.

Існують критерії оцінки конкурентних переваг суб'єктів господарювання (рис.1.8).

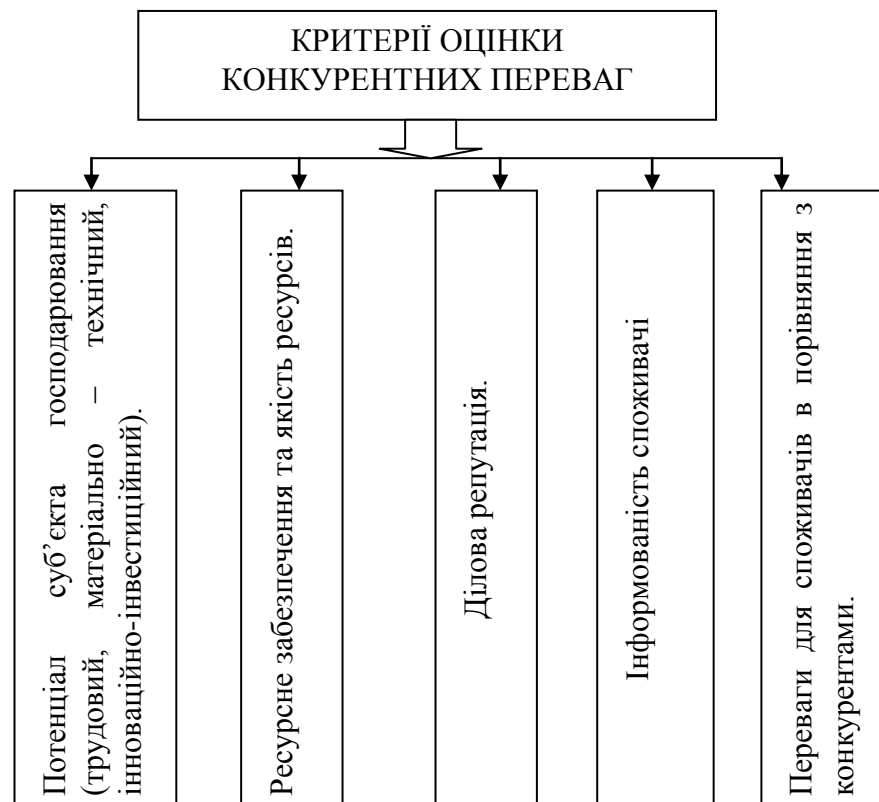


Рисунок 1.8 – Критерії оцінки конкурентних переваг

Джерело: узагальнено автором на основі [15-23]

Конкурентні переваги поділяють на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх

відносяться індивідуальні компетенції конкретного суб'єкта господарювання – це показники, що характеризують техніко-технологічний стан суб'єкта господарювання, його кваліфікаційні, управлінські, культурні властивості, стан його інноваційно-інвестиційних, економічних та фінансових компетентностей.

Зовнішні переваги формуються зовнішнім середовищем, ступенем зовнішніх компетентностей прямих конкурентів. Це – інформаційні компетентності, характеристика ринкового середовища (показники діяльності прямих конкурентів; їх цінова, маркетингова та сервісна політика; їх кількість та величина зайнятого ними сегменту ринку).

Наведений нами підхід щодо класифікації конкурентних переваг не підтримується поглядам теорії М. Портера, який вважає існування тільки двох конкурентних переваг – це менші витрати та унікальні якості продукції. Прихильники теорії Т. Коллер та Т. Колупленд додають і третю конкурентну перевагу – це більшу продуктивність праці, а К. Хессінг та Г. Азоев ще і четвертий компонент – фактор часу [23].

Класифікація Р. Фатхутдінова має в своєму переліку сім критеріїв конкурентних переваг – це і характеристика територіального місця розташування суб'єкта господарювання (кліматичні, природні умови), політичні поле, рівнем купівельної спроможності в регіоні, а також і такі критерії, що належать до внутрішнього середовища діяльності – технологія, культура, економічні показники, якість продукції, ціна та витрати. А також критерії, що відносяться до характеристик прямих конкурентів суб'єкта господарювання.

Узагальнимо визначення «конкурентні переваги» - це динамічна, відносна індивідуальна категорія, яка характеризується компетенціями отримувати кращий результат своєї діяльності в порівнянні з прямими конкурентами та вимірюються показниками рентабельності, продуктивності та величиною сегмента ринку з ціллю покращення своїх фінансово-економічних показників діяльності.

В межах своєї розробленої стратегії розвитку суб'єкт господарювання обирає індивідуальну модель формування та реалізації конкурентних переваг.

В наукових працях відокремлюються поняття «конкурентні переваги суб'єкта господарювання» та «конкурентні переваги продукції», так як вони мають різне поле охоплення. Так, діяльність суб'єкта господарювання в цілому не може мати конкурентні переваги, а окремий вид робіт або продукції-конкурентоспроможні.

Зведемо на рис.1.9 загальну класифікацію конкурентних переваг.

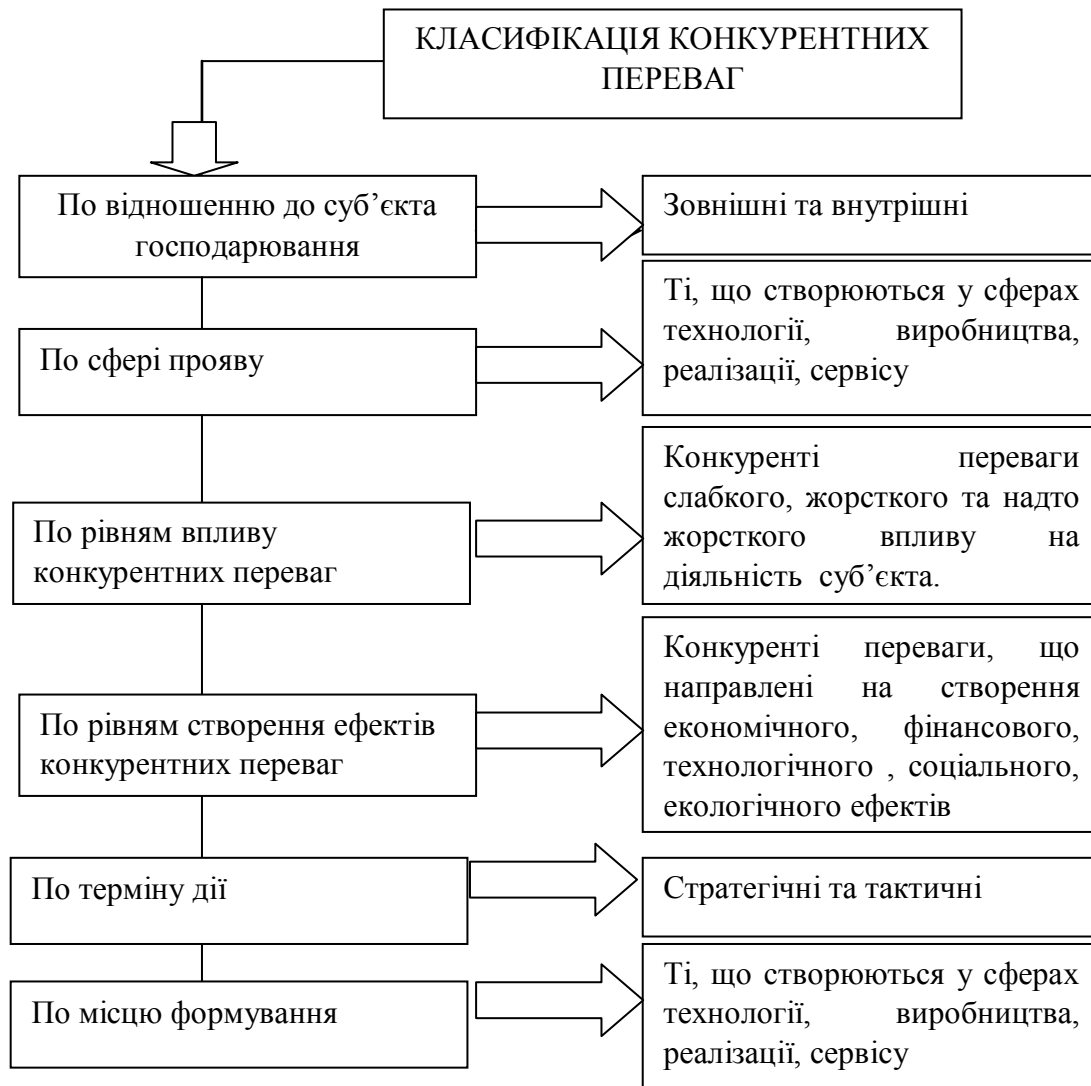


Рисунок 1.9 – Узагальнююча класифікація конкурентних переваг

Джерело: узагальнено автором на основі [15-23]

Як висновок до першого підрозділу кваліфікаційної роботи, визначасмо: визначення та формування конкурентних переваг для конкретного підприємства стало актуальним та життєвим питанням;

питання регулювання конкурентної політики відбувається і на державному рівні. Це такі основні закони, як Конституція України, Господарський кодекс, це Закони України «Про захист економічної конкуренції», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про Антимонопольний комітет України», «Про природні монополії» та нормативно – правові акти Кабінету міністрів України та Антимонопольного комітету України»;

державна конкурентна політика тісно пов'язана з іншими політиками держави та узгоджена з ними – це зовнішня, фінансова, економічна, цінова, промислова, інноваційна та інвестиційна політики;

категорія «конкурентні переваги» пройшла еволюцію за період 1960–2024 рр. На основі сформованих підходів дане поняття можливо розглядати як ринкову, технологічну, стратегічну та виробничу категорії;

питання визначення, формування та реалізації конкурентних переваг суб'єктів господарювання цікавило закордонних та вітчизняних вчених – це А. Сміт, Д.Рікардо, М. Портер, З. Шершньова, С. Валітова, Т. Швидка, С. Шкляр, В. Андріанова, О. Бакалінської, С. Валітова, О. Верещагіна, Д. Задихайло, Н. Корчак, та ін.;

теорія формування та реалізації конкурентних переваг в розвитку історичної думки трансформувалася відповідно економічного розвитку суспільства. Розуміння поняття конкурентних переваг розширилося від складової поняття – витрати до таких складових як інтелектуальний, людський потенціал, обов'язкових складових – знання та підприємницькі здібності, які завжди будуть в динаміці;

аналіз наукової літератури надає можливість про узагальнене визначення конкуренції як економічної категорії – конкуренція – це боротьба між підприємцями за найбільш сприятливі та результативні умови та результати використання виробничих ресурсів в процесі провадження виробничої діяльності;

аналіз напрацювань науковців щодо теми нашого дослідження ми узагальнимо основні виділені ними напрями формування та реалізації

конкурентних переваг – це надання якісних властивостей товару, застосування в своїй діяльності інноваційно-інтелектуальних проектів, освоєння нових ніш на ринку збуту своєї продукції;

не існує єдиного наукового визначення поняття «конкурентні переваги»;

конкурентні переваги поділяються на переваги нижчого порядку та вищого порядку в залежності від відношення до цілеспрямованої діяльності підприємства, перші легко копіюються конкурентами за досить короткий термін та не потребують значних фінансових коштів;

узагальнено визначення «конкурентні переваги» - це динамічна, відносна індивідуальна категорія, яка характеризується компетенціями отримувати кращий результат своєї діяльності в порівнянні з прямими конкурентами та вимірюються показниками рентабельності, продуктивності та величиною сегмента ринку;

в межах своєї розробленої стратегії розвитку суб'єкт господарювання обирає індивідуальну модель формування та реалізації конкурентних переваг.

В наступному підрозділі кваліфікаційної роботи дослідимо методичні засади забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

1.2 Методичні основи забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства

Існують різноманітні методики діагностування та забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Аналіз літературних джерел, наведений в підрозділі 1.1 даної кваліфікаційної роботи, надали можливість відокремити основні показники діагностування та забезпечення конкурентних переваг – це якість продукції, послуг або робіт; цінові показники; рентабельність продажу; витрати на 1 грн. товарної продукції та величина сегменту ринку.

За поглядами проф. Манн Р.В. визначення наведених показників здійснюються за допомогою методів, які можливо об'єднати в дві групи:

1) це формальні методи – модель М. Портера, модель І. Ансоффа (продукт-ринок), модель життєвого циклу продукції, модель життєвого циклу технології, модель накопиченого досвіду);

2) це матричні методи – модель БКГ, «Мак-Кінзі», модель Shell/DPM, модель Хофера/Шенделя, Метод ADL, Метод PIMS.

Методи забезпечення та оцінювання конкурентних переваг надає і Коценко М.С.

1. На основі аналізу ринкової позиції:

- PEST–аналіз;
- STEP–аналіз;
- GETS–аналіз;
- модель Портера;
- модель БКГ;
- модель «Мак–Кінсі».

2. На основі маркетингових позицій:

- метод картування;
- метод покращення продуктивності.

3. На основі стратегічного розвитку:

- Бенчмаркінг;
- SWOT–аналіз.

4. На основі аналізу фінансовоекономічних показників:

- фінансово-економічний метод;
- метод маржинального аналізу.

5. На основі аналізу внутрішніх факторів:

- метод LOTS;
- метод експертного оцінювання;
- метод збалансованої системи показників [25; 26].

Науковці пропонують за індикатори конкурентних переваг взяти наступні, наведені в табл.1.5.

Таблиця 1.5 – Індикатори конкурентних переваг підприємства

Індикатор	Конкурентна перевага	Характеристика
Ціна продажу	Бренд Маркетинг	Здатність виробника за однакових умов створити продукт привабливішим, з вищою споживчою цінністю
Рентабельність Витрати	Високий попит Спадний тренд, привабливість для споживача (група еліт)	Інтегрована оцінка економічної діяльності Ілюструє здатність суб'єкта господарювання оптимізувати виробництво та мінімізувати витрати
Собівартість	Продуктивність праці та виробництва	Є непрямою характеристикою якості, фактором ціноутворення й рівня прибутку
Якість	Безпечність продукції, її сертифікація	Демонструє якісні характеристики продукції

Джерело: узагальнено автором на основі [26]

Методичні засади формування конкурентних переваг наведено на рис.1.10.

Крамарчук С.П. надає наступну класифікацію методів оцінки та забезпечення конкурентних переваг, а саме:

1. Методи, які базуються на аналізі та порівнянні конкурентних переваг (теорія міжнародного поділу праці, методи порівняльного аналізу).
2. Методи, які основані на теорії рівноваги фірми і галузі (теорія рівноваги фірми і галузі, теорія факторів виробництва (праця, капітал, земля, підприємницькі здібності).
3. Методи, що базуються на теорії ефективної конкуренції (теорія ефективної конкуренції, метод порівняльного аналізу, індексні та інтегральні методи).
4. Матричні методи, які пов'язані з теорією якості товарів (метод експертних оцінок, метод радара, теорія якості товару).

Як визначає науковець Халімон Т. існує досить широке коло методичних підходів визначення та забезпечення конкурентних переваг підприємства, що зумовлено індивідуальною та галузевою специфікою функціонування конкретного підприємства [29].



Рисунок 1. 10 – Методичні засади формування конкурентних переваг

Джерело: узагальнено автором на основі [27-29]

Проф. Т. Халімон надає наступні індикатори визначення методів оцінки –

це рівень управлінських рішень, теоретична база, спосіб оцінки та спосіб надання результату, за способом надання результату та за способом відображення результату, індексні, графічні, за способом оцінки, за можливістю розробки управлінських рішень, за напрямом формування інформаційної бази, залежно від мети оцінки, залежно від об'єкта оцінки.

Якісні методи оцінки, за визначенням Халімон Т. характеризуються низьким ступенем математичних розрахунків, трудомісткі і реалізації та з дискретністю оцінки. Вони не рекомендовані для визначення стратегічних та пріоритетних напрямів забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Кількісні методи рекомендовано для реальної оцінки привабливих напрямів визначення конкурентних переваг, при прийнятті важливих управлінських рішень.

Спеціальні методи оцінки дозволяють розробляти забезпечення конкурсних переваг за окремими напрямами діяльності підприємства – за виробничим, інвестиційно-інноваційним, фінансовим, маркетинговим та ін.

Комплексні методи включають в себе різноманітні підходи до оцінки конкурентних переваг.

Значна частина наведених методик мають складну побудову, вводять нові економічні визначення та показники, різноманітні за своєю сутністю показники зводяться в єдиний інтегральний показник, який не завжди можливо вважати доречним.

Але за визначенням науковців, не зважаючи на логічну обґрунтованість більшості методик, застосування їх до умов конкурентного підприємства абстрактно [27-29].

В працях Халімон Т., Хрущ Н. та Ваганова Л. увагу приділено трьом основним, за їх думкою, методам визначення та забезпечення конкурентних переваг підприємства:

1. Економіко – математичне прогнозування та планування.
2. Прогнозування на базі фактичних показників минулого періоду

3. Оцінка показників звітнього періоду, виявлення в цей період прогнозних можливостей посилення конкурсних переваг [32].

Халімон Т. визначає, що доцільно поєднувати другий та третій методи оцінки – тобто на базі минулого та звітнього періоду визначати можливості забезпечення конкурсних переваг.

Потрібно враховувати, що розрахунок показників оцінки забезпечення конкурентних переваг є комерційною таємницею, хоча для оцінки використовують публічну відкриту інформацію.

Для визначення індикаторів забезпечення конкурентних переваг застосовують і наступні матриці - БКГ, GE/Mc Kinsey, Shell/DPM, ADL/LS, SWOT аналіз, PIMS, Ансоффа, Skanstand.

Кожна із перерахованих матриць має як позитивні, так і негативні особливості.

Матриця БКГ спрощена, зручна в застосуванні, базується на конкретних показниках, можлива для визначення напрямів забезпечення конкурентоспроможності за рахунок корегованих економічних та якісних параметрів продукції. Її головний недолік в тому, що за базу розрахунків виступають результати крайніх ситуацій.

Матриці GE/Mc Kinsey вдало застосовується для планування показників інвестиційних напрямів забезпечення конкурентних переваг у диверсифікованих виробництвах. Для розрахунків використовують комплексні показники. Має такий недолік – надає тільки загальні рекомендації.

Матриця ADL/LS використовується для оптимізації асортименту та номенклатуру продукції. Розрахунки базуються на інформації щодо життєвого циклу продукції та характеристики галузі. Надає можливість упередити негативні галузеві зміни для виробництва конкретного підприємства. має недоліки – це складність багатоваріантність визначення критеріїв.

SWOT – аналіз-виявлення та протидія слабким конкурентним позиціям, загроз зовнішнього ринкового середовища. SWOT - аналіз простий в використанні, досить популярний. Як недолік – розрахунок значно

суб'єктивний, тому доцільно застосовувати в цілях аналітики, а не для вибору конкретної стратегії забезпечення конкурентних переваг.

Модель комплексного ділового аналізу PIMS, надає можливість вибрати метод реалізації цілей з найменшими витратами та з конкретними вказівками.

Охоплює значну кількість показників (більше 30). Використовується для розвинутих та стійких ринків та дає можливість удосконалювати структуру суб'єктів господарювання, змінювати види діяльності.

Матриця Ансоффа досить проста, зручна в використанні, базується на якісних критеріях, але має суб'єктивну оцінку та не враховує проміжні результативні показники. Надає можливість суб'єктам господарювання зміцнити свої ринкові позиції та оптимізувати асортиментну та номенклатурну політику.

Матриця Skanstard також не має можливості брати до уваги проміжні результати, але надає можливість розширити ринкові можливості.

Ми в своєму дослідженні використаємо інтегральний підхід оцінки показників забезпечення конкурентних переваг.

Леськів Г.З коефіцієнт конкурентоспроможність підприємства пропонує визначати за формулою [33, с. 140]:

$$K_{kp} = 0,15 E_n + 0,29 F_p + 0,23 E_z + 0,33 K_t \quad (1.1)$$

де E_n – узагальнюючий показник ефективності виробничої діяльності;

F_p - узагальнюючий фінансовий показник;

E_z - узагальнюючий збутовий показник;

K_{kp} - узагальнюючий показник, що визначає конкурентоспроможність.

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – це коефіцієнти вагомості критеріїв.

В. Ф. Оберемчук [34] пропонує застосовувати середню геометричну величину, враховуючи показники виробничої діяльності, екологічності виробництва, соціальну ефективність та імідж підприємства:

$$K_p = \sqrt[8]{0,22 P_1 \times 0,14 P_2 \times 0,10 P_3 \times 0,19 P_4 \times 0,14 P_5 \times 0,07 P_6 \times 0,04 P_7 \times 0,10 P_8} \quad (1.2)$$

- де P1 – конкурентоспроможність продукції;
- P2- фінансовий стан суб'єкта господарювання;
- P3- ефективність збутова;
- P4- ефективність виробнича;
- P5 – потенціал конкурентний;
- P6 – екологічність виробничої діяльності;
- P7 – ефективність соціальна;
- P8 – рейтинговий імідж.

В. Обремчук не визначає вагомість коефіцієнтів та чітко не обґрунтовує доцільність застосування середньої геометричної величини [34, с. 60].

Чубай В.М. рекомендує факторну модель [35], яка серед науковців є дискусійною за причиною того, що головний критерій – тільки відношення доходів та витрат:

$$K_p = \frac{P_{dn}}{P_{dk}} \times \frac{P_{vn}}{P_{vk}} \times \frac{P_{on}}{P_{ok}} \quad (1.3)$$

де P_d – частка чистого доходу від реалізації визначених видів продукції за мінусом дебіторської заборгованості за цю продукцію;

P_v – частка чистого доходу від реалізації визначених видів продукції у загальній величині чистого доходу від реалізації всіх видів продукції;

P_o – коефіцієнт окупності собівартості реалізованої продукції;

N – показники суб'єкта господарювання, який ми аналізуємо;

k – показники конкурентів.

Факторна модель пропонуєма І. Голофаєвою наступна [36]:

:

$$K_p = f(FS, KSp, P, ZP, B) \quad (1.4)$$

де FS – показники фінансового стану суб'єкта господарювання;

KSp – показник конкурент спроможності продукції;

P – питома вага сегменту ринку суб'єкта господарювання;

ZP – середня заробітна плата працівників суб'єкта господарювання;

B – частка незайнятого населення в регіоні.

За рахунок визначення питомої ваги окремої продукції та ринків [36] розраховується конкурентоспроможність за формулою:

$$K_p = R * a * K * b * D * c \quad (1.5)$$

де R – показник рейтингової оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання;

a – питома вага показника рейтингової оцінки фінансового стану;

K – конкурентоспроможність продукції підприємства Ю. Б. Іванов [36].

.

A інтегральний показник конкурентоспроможності розраховують за наступною формулою [36]:

$$K_p = \sum_{j=1}^N (A_j P_j) \quad (1.6)$$

де N – кількість груп показників конкурентоспроможності;

A_j – питома вага показників конкурентоспроможності;

P_j – значення j -ї групи показників.

Існує і метод еталонного підприємства, за яким приймається еталонне значення показника, який є кращим серед декількох обраних підприємств - конкурентів. Це досить простий, об'єктивний метод.

Доцільно при виконанні конкретного аналізу конкурентоспроможності задіювати не один інструментарій, а декілька, та обґрунтовувати на базі їх результату об'єктивні рішення.

Т.О. Загорна та І.З. Должанський наводять перелік індикаторів забезпечення конкурентоспроможності [37] (рис.1.11):

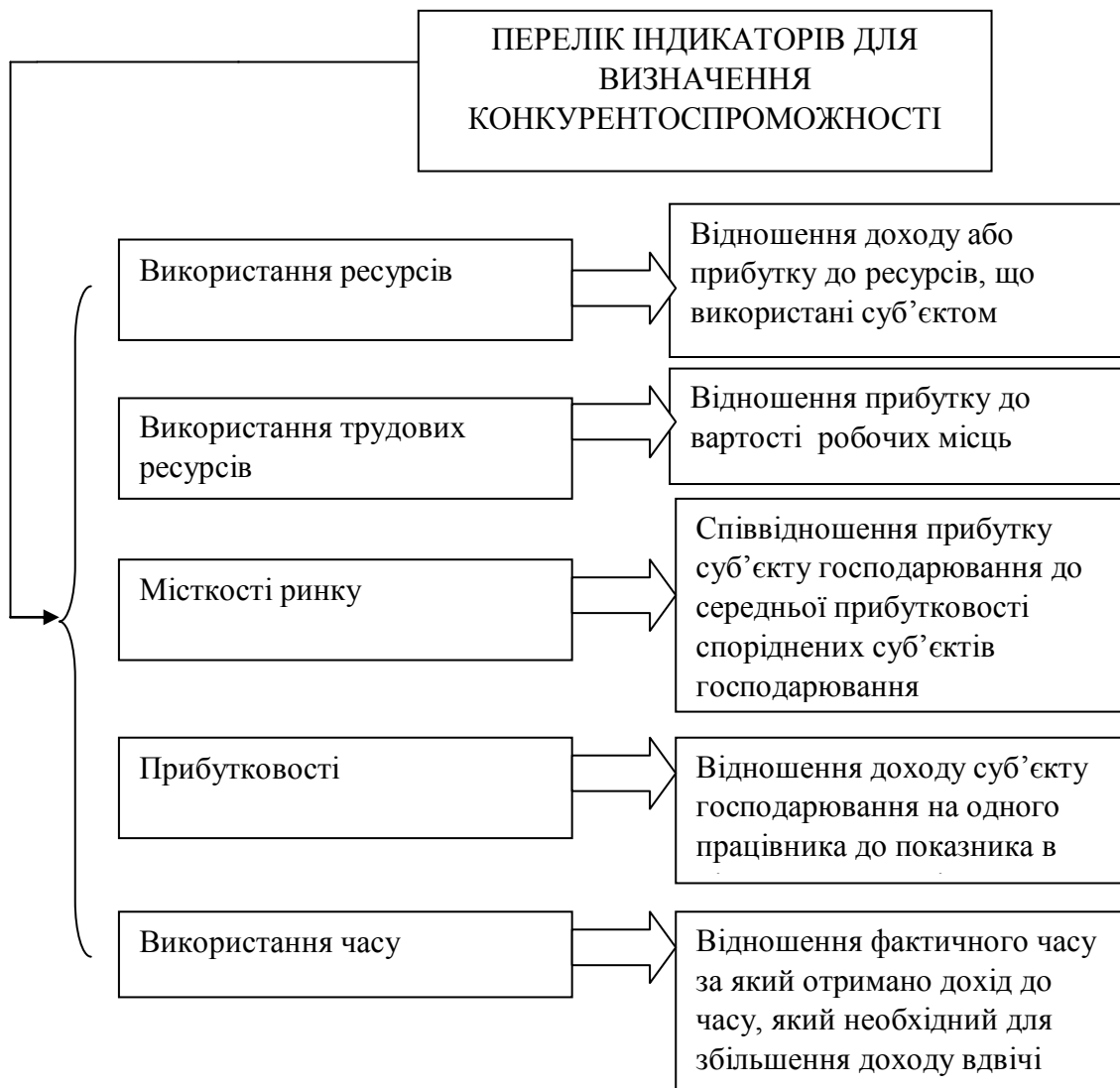


Рисунок 1.11 – Перелік індикаторів для визначення конкурентоспроможності

Джерело: узагальнено автором на основі [37]

В своєму дослідженні ми використовуємо запропонований проф. О.І. Маслак алгоритм оцінки та забезпечення конкурентних переваг, який має наступні етапами графічно відображені на рис.1.12 [38].

Аналіз результатів роботи підприємства виконаємо за етапами:

1. За внутрішніми конкурентними перевагами.

1.1.Виробничими – продуктивністю праці, доцільністю витрат, ефективністю використання основних та оборотних фондів.

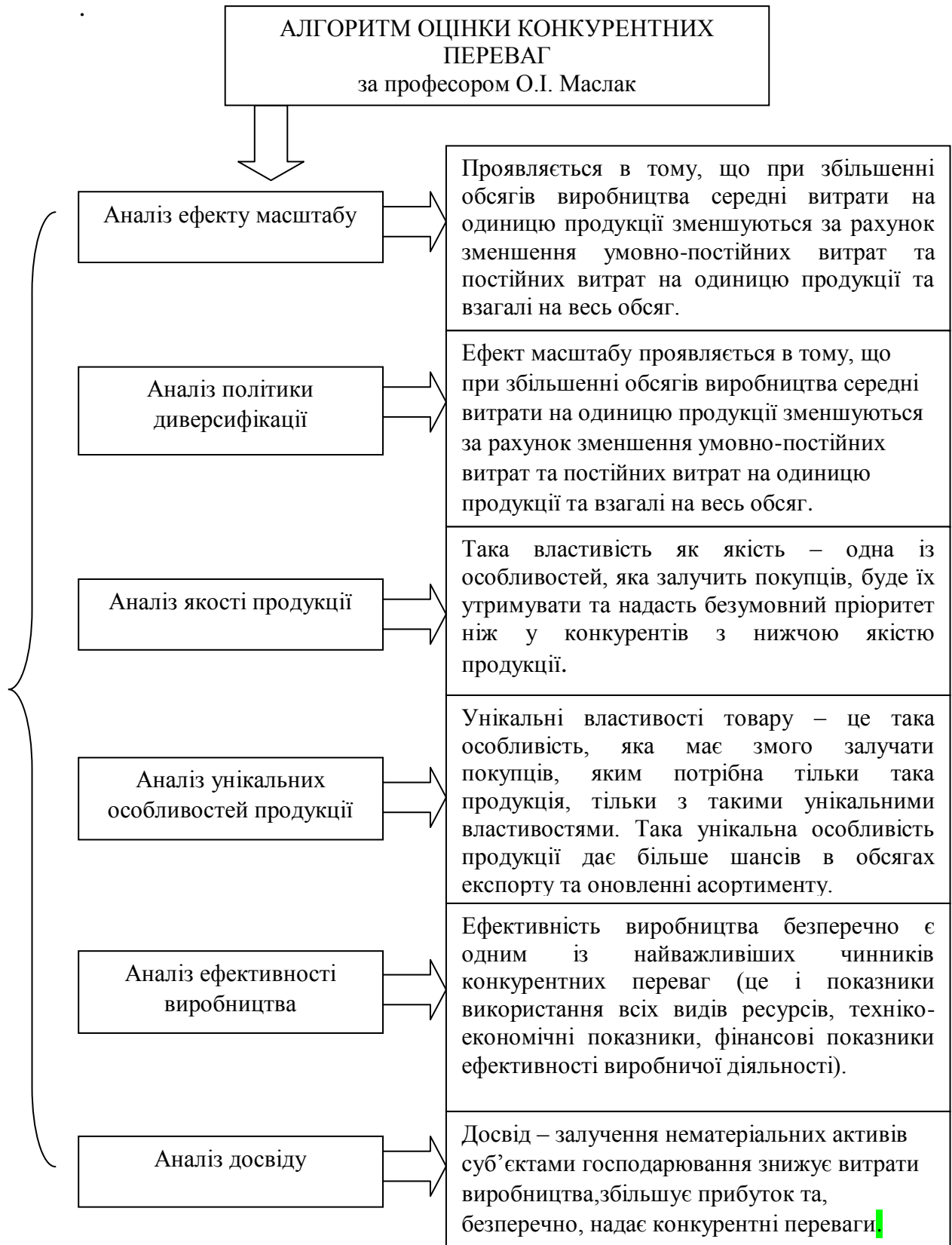


Рисунок 1.12 – Алгоритм оцінки конкурентних переваг за О. Маслак

Джерело: узагальнено автором на основі [38]

1.2. Технологічними – впровадження інноваційних технологій, гнучкість.

1.3. Кваліфікаційними – кваліфікаційний склад персоналу, його структура, плинність кадрів.

1.4. Організаційні – ефективність діючої організаційної системи, відповідність сучасному часу.

1.5. Управлінські – ефективність системи менеджменту, ефективність мотиваційної системи.

1.5. Інноваційні – наявність новітніх технологій, продукції, послуг.

1.6. Культурні – історія розвитку, традиції, культура внутрішня та зовнішня.

1.7. Економічні – платоспроможність, ліквідність, прибутковість та рентабельність суб'єкта господарювання.

1.8. Географічні – розташування до ресурсів як трудових так і матеріальних), до покупців, до транспортних мереж.

2. За зовнішніми конкурентними перевагами.

2.1. Інформаційні – задіяні на підприємстві системи збору інформації про ринкове середовище – ціни як на сировину, так і на продукцію, свою та конкурентів, на законодавчу інформаційне поле, на зміни в поведінці покупців і т.д.

2.2. Технічні – технічна характеристика продукції.

2.3. Якісні – показник рівня якості продукції за відгуками покупців.

2.4. Поведінкові – рівень обізнаності та підтримки культури поведінки серед персоналу суб'єкту господарювання.

2.5. Ринкові – характеристика ринкового середовища за кількістю конкурентів, за їх політикою та поведінкою.

2.6. Сервісні – якість сервісних послуг.

2.7. Іміджеві – оцінка споживачів про суб'єкт господарювання та популярність його продукції.

2.8. Цінові – політика формування цін, їх соціальна обґрунтованість та корегування.

2.9. Збутові – наявність та характеристика портфелю замовлень.

2.10. Комунікаційні – мережі надання інформації про суб’єкт господарювання та його продукцію, їх мобільність та коло охоплення.

В своєму дослідження використаємо алгоритм узагальнюючої оцінки забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства з ідентифікацією результатів його роботи в ринковому середовищі на рис. 1.13.

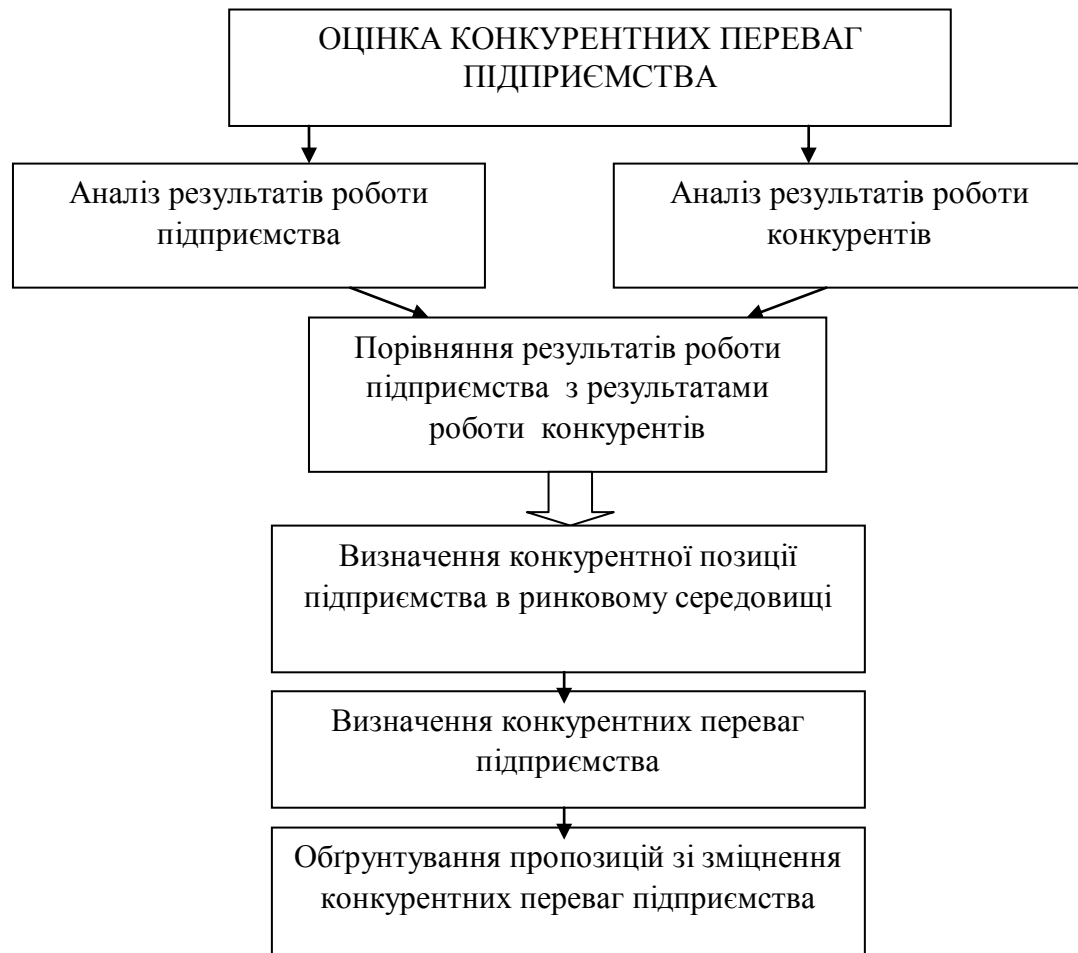


Рисунок 1.13 – Оцінка конкурентних переваг підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі [15-38]

Проф. Пономарьова Т.В. рекомендує застосування індикаторного методу оцінювання конкурентних переваг, який базується на визначенні інтегральної бальної оцінки [39].

Можливо використовувати наступні індикатори – ефективності бізнесу, ефективності використання економічного простору, попиту споживачів, рівня доходу працівників, ефективності використання часу.

Алгоритм оцінки забезпечення конкурентних переваг підприємства наведено на рис.1.14.

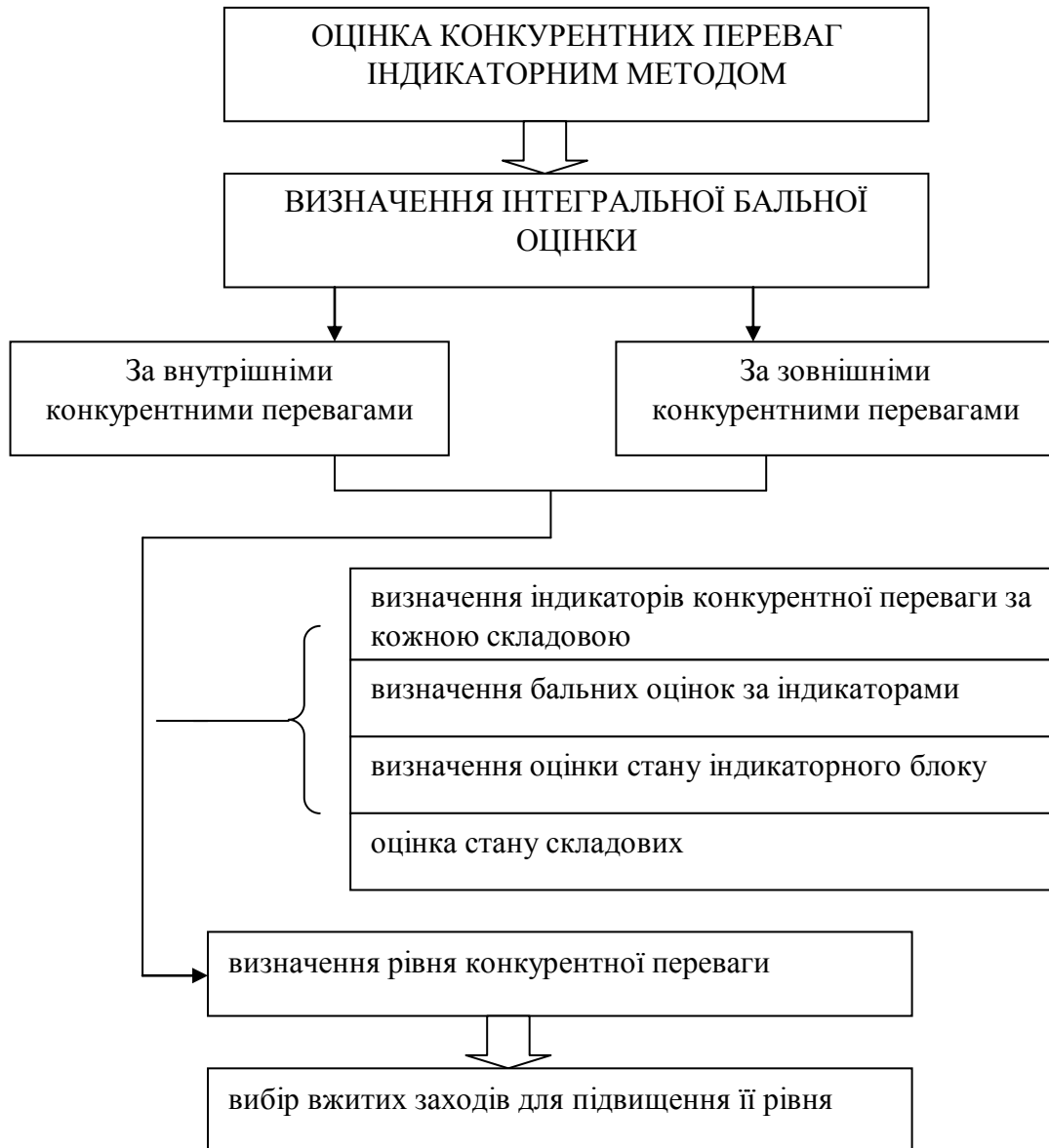


Рисунок 1.14 – Алгоритм оцінки забезпечення конкурентних переваг підприємства індикаторним методом

Джерело: узагальнено автором на основі [39]

Таким чином, в підрозділі 1.2 нами досліджено різноманітні теорії та погляди науковців на методологію забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Наведемо висновки з дослідження підрозділу 1.2:

аналіз літературних джерел надали можливість відокремити основні показники діагностування та забезпечення конкурентних переваг – це якість продукції, послуг або робіт; цінові показники; рентабельність продажу; витрати на 1 грн. товарної продукції та величина сегменту ринку;

за поглядами різних науковців наведено методи оцінки формування конкурентних переваг, які можливо об'єднати в дві групи: формальні методи – модель М. Портера, модель І. Ансоффа (продукт - ринок), модель життєвого циклу продукції, модель життєвого циклу технології, модель накопиченого досвіду); матричні методи – модель БКГ, «Мак-Кінзі», модель Shell/DPM, модель Хофера/Шенделя, Метод ADL, Метод PIMS;

наведено алгоритм формування конкурентних переваг, який включає наступні етапи – передумови створення конкурентних переваг на промисловому підприємстві, оцінка, чинники формування та інструментарій управління конкурентними перевагами;

більшість запропонованих науковцями методик все ж таки мають суб'єктивний характер в різній ступені;

ми в своєму дослідженні використаємо запропонований проф. О.І. Маслак алгоритм оцінки та забезпечення конкурентних переваг, який враховує як внутрішні, так і зовнішні складові – ефект масштабу виробництва, політика диверсифікації, якість продукції, унікальні особливості продукції, ефективність виробництва, досвід. Оцінку будемо виконувати за 10-бальною шкалою.

В наступному підрозділі кваліфікаційної роботи виконаємо порівняльну характеристику забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМітталКривий Ріг» в гірничо-металургійній галузі та проблему їх забезпечення в сучасних умовах виробництва.

1.3 Порівняльна характеристика забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМітталКривий Ріг» в гірничо-металургійній галузі та проблему їх забезпечення в сучасних умовах виробництва

Обране нами для дослідження промислове підприємство ПАТ «АрселорМіттал» одне із світових лідерів гірничо-металургійної галузі та місто утворююче підприємство нашого міста – міста Кривого Рогу. З його історією пов'язані цілі історії династій криворожан.

Завжди стратегічним сектором економіки України була експортно орієнтована продукція гірничо-металургійної галузі. Продукція цієї галузі необхідна великій кількості суміжних галузей – машинобудування, будівництва, транспорту, сільського господарства.

До повномасштабного воєнного вторгнення гірничо-металургійна галузь експортувала понад 33% продукції та забезпечувала підприємства народного господарства України в обсязі 25% всієї промислової продукції.

До 2014 року сталеплавильні потужності України становили 42 млн. т, на сьогодні - 17,8 млн. т. У 2024 році працюють тільки 5 з 13 доменних печей України, та 2 електродугові печі на «Дніпроспецсталі» та «Інтерпайп Сталь» [40].

Початок агресії расії проти України почалося ще у 2014 році з анексії Криму та збройного конфлікту на сході. Вже в 2014 році було пошкоджено залізнична інфраструктура, виник дефіцит сировини через обстріли промислових та цивільних об'єктів, «Метінвест» втратив частину своїх активів на тимчасово окупованій території (це заводи Єнакіївський металургійний, Харцизький трубний та Донецький коксохімічний) [41].

Потім через декілька років – епідемія коронавіруса, яка внесла свої негативні корегування в попит на світовому ринку на продукцію ГМК.

Динаміка виробництва продукції за 2021 - 2022 рр. вітчизняними підприємствами ГМК наведена на рис.1.14, на якому відображено значне

зменшення обсягів виробництва продукції на підприємствах ГМК [41].

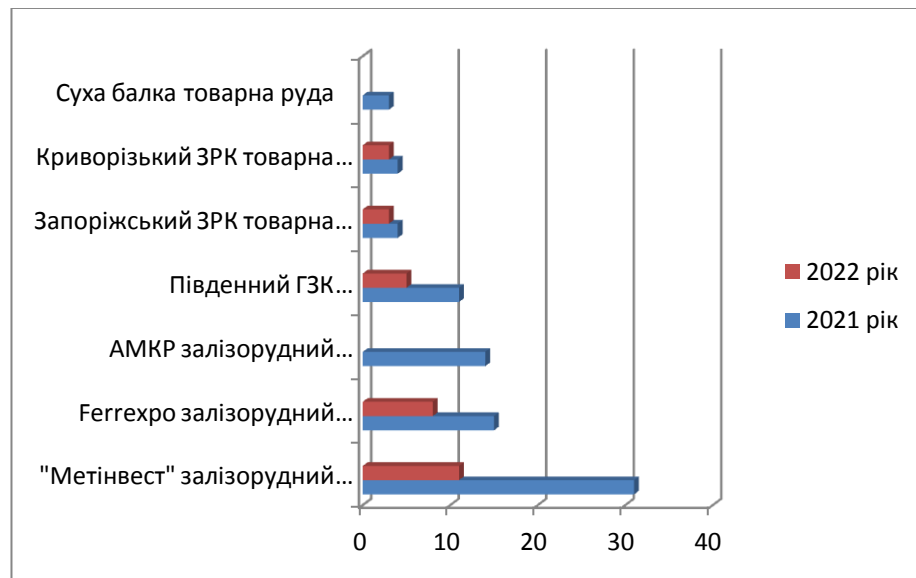


Рисунок 1.14 - Динаміка виробництва продукції за 2021 - 2022 рр. вітчизняними підприємствами ГМК

24 лютого 2022 року почалося повномасштабне військове вторгнення росії в Україну, яке зруйнувало мирне життя, надії українців та принесло смерть та руйнування. Почався новий виток російської агресії - руйнуються об'єкти цивільного, громадського та промислового призначення на території України постійними ракетними ударами. Військові злочини застосовується росією і до мирного населення України – гинуть та калічаться діти, жінки.

У порівнянні з 2013 роком обсяг української сталі зменшився на 80%, найбільший спад відбувся саме в рік повномасштабного воєнного вторгнення.

Створена значна загроза і для базової, стратегічної галузі народного господарства України – гірничо-металургійної. На січень 2022 року комплекс ГМГ забезпечував своєю продукцією до 25% вітчизняних підприємств та 34% загального експорту продукції України. На підприємства ГМК працювало до 600 тис. працівників, а також робочі місця забезпечувалися і для суміжних галузей.

Після 24 лютого 2022 року велетні ГМК у Кривому Розі, Запоріжжі, Дніпрі, Маріуполі оголосили про консервацію свого виробництва [42].

Ще у 2014 році росія незаконно тимчасово окупувала Крим, частину Донбасу. Україна втратила контроль на окупованих територіях над інфраструктурою та активами цих регіонів [43, с. 20-21]. На окупованих територіях опинилися металургійні комбінати – Донецький, Алчевський, Єнакіївський; розірвані логістичні та партнерські зв'язки.

Негативи динаміки падіння світових цін на продукцію гірничо-металургійної галузі з 2012 р, знецінення національної валюти відносно долара США на 23,8% значно загострилися ворожими діями «сусіда».

Але 24 лютого 2022 року гірничо-металургійний комплекс зазнав ще значнішого удару. Комбінати в Маріуполі, Дніпрі, Кам'янському, Запоріжжі та Кривому Розі знаходяться або в окупації або в прифронтівій зоні під постійними ракетними ударами.

За інформацією президента ОП «Укрметалургпром» Олександра Каленкова виробництво підприємств ГМК в 2022 році сягає тільки 30% до показників довоєнного 2021 року. Металургійні підприємства завантажені на 15%, гірничорудні – на 20% [44].

За даними аналітиків за 11 місяців 2022 року виробництво чавуна зменшилося на 68,4%, сталі на 68,6%, прокату на 70,1% в порівнянні з попереднім періодом. Виробництво залізорудного концентрату майже повністю призупинено, видобуток залізної руди майже зупинено із-за перебоїв з енергопостачанням [45].

ГЗК групи «Метінвест» втратили 66%, гірничий департамент ПАТ «АрселорМітталКривий Ріг» в 2022 р. виготовив 40% залізорудного концентрату 2021 року.

Ferrexpo в 2022 році скоротив виробництво окатишів на 40%.

Обсяги виплавки сталі та чавуну наведено на рис.1.15.

За результатами 2022 року вітчизняні металурги з 14 місця посіли 25 місце у світовому рейтингу виробництва сталі.

Після 24 лютого 2022 року оголосили про консервацію виробництва Маріуполі, Запоріжжі. Кривому Розі, Дніпрі [47].

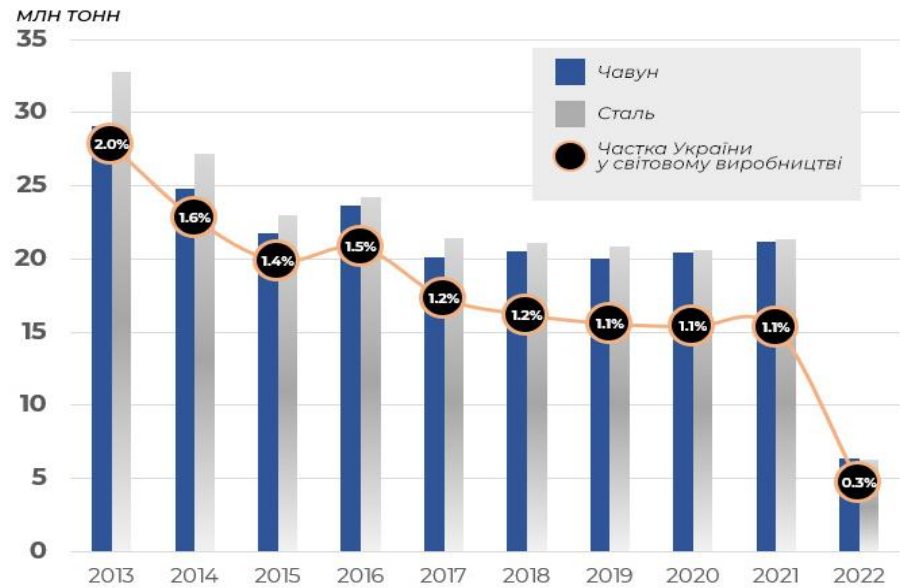


Рисунок 1.15 – Динаміка обсягів виробництва чавуну та сталі українськими виробниками



Рисунок 1.16 – Динаміка обсягів виробництва чавуну та сталі за виробниками України

За даними GMK CENTER в 2023 році, не зважаючи на ракетні атаки, обстріли, всі логістичні обмеження та перебої з енергопостачанням, обсяги

виробництво в порівнянні з 2022 роком підприємствами ГМК майже не зменшилися. Тільки виробництво чавуну зменшилося на 6.1%, що пов'язано з руйнуванням Маріупольського комбінату, але на комбінатах, які знаходяться під контролем України, виробництво чавуну зросло на 17,0% в 2023 році в порівнянні з 2022 р. [46].

В 2023 році українська металургія переорієнтувалася на внутрішній ринок.

З перших днів військового вторгнення керівництво металургійних комбінатів в першу чергу вирішувало питання безпеки своїх працівників, скоротивши значно виробництво.

Виникли загрози, які потрібно вирішувати, а саме:

1) руйнування або повністю знищення активів, мародерство та грабіж росіянами на окупованих територіях;

2) призупинена робота системи адміністрування податку на додані вартість та робота реєстру податкових накладних, що привело до зупинки процесу відшкодування ПДВ експортерам (хоча у другій половині 2022 року все було відновлено, але деякі підприємства ГМК звернулися до міжнародних кредитних установ);

3) із-за окупації портів та їх блокаду значно обмежилися або зруновані логістичні зв'язки;

4) руйнування росією об'єктів енергосистеми України призвели до застосування для підприємства квот та роботи з максимальним зменшенням споживання енергоносіїв;

5) призупинено реалізацію інвестиційних програм як українськими, так і закордонними інвесторами.

До 2022 року основні вітчизняні конкуренти ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» знаходилися в Дніпрі, Запоріжжі, Маріуполі, Каменському, але на даний час більшість із них знаходяться на окупованій рашистами території, їх виробництво в різній ступені зруйновано або законсервовано.

Згідно оцінок експертів споживання на внутрішньому ринку металопродуката зменшилося у 2022 році вдвічі до 2 млн.т., а ціни зросли на 25% [48].

У 2024 році прогноз щодо обсягів виплавки сталі щодо зростання на 7,2 млн.т. за рахунок запуску домни на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [49].

Якщо порівнювати виробничі показники двох місяців січень-лютий 2024 року з двома місяцями попереднього року, то динаміка є позитивною – зростання виробництва сталі на 50%, але це пов'язано з ефектом низької бази порівняння. На початку 2023 року були блекаути, наслідком чого стало менші обсяги виробництва. Якщо подивитися на більш тривалу динаміку, з березня 2023 року по березень 2024 року, то відзначається стабільне виробництво сталі – близько 525-550 тисяч тонн сталі щомісяця. Виходячи з військових умов, ринків збуту та внутрішнього споживання, металургія працює на своєму максимумі.

У сфері видобутку залізної руди ситуація неоднозначна. Гірничо-збагачувальні комбінати, які були об'єднані у схемі вертикальної інтеграції з металургійними заводами, продемонстрували стабільний обсяг виробництва. Виробники залізної продукції, що працювали на експорт, знижували виробництво у 2023 році через логістичні проблеми.

Серед чинників, що зменшують потенціал виробництва залізної руди є також зниження світових цін. За прогнозами ціна на руду буде продовжувати падати й надалі.

Через те, що в Україні суттєво виросли логістичні витрати, за різними оцінками в 3-4-5 разів, то експортувати залізну руду просто не вигідно. Тому це є проблемою. Вартість фрахту (оплата за перевезення вантажу) здорожчала, страхування для суден і транспортування з українських портів коштує дуже великих сум.

Перший негативний виклик в виробництві – це нестача персоналу. Ще рік тому такого виклику не було, але зараз 15% робітників всіх ГЗК та сталевих заводів мобілізовані до Збройних сил України. Це серйозна проблема, оскільки професію металурга не можливо освоїти за місяць. Наприклад, ArcelorMittal, що планують запускати домну та збільшити потужності у квітні з 25% до 40%, мають 3 тисячі вакансій, які не можуть заповнювати. В тому числі через нерегульованих питань по мобілізації, бронюванню, люди не хочуть офіційно

влаштуватися на заводи. Проблема нестачі персоналу також спричинена міграцією з місць, де знаходяться потужності: Запоріжжя, Дніпро, Нікополь, Кривий Ріг. Більшість потужностей знаходяться поряд чи на лінії фронту.

Другий виклик – нестабільність морського коридору. Найбільші показники експорту були в грудні – 1,2 мільйона тонн експорту руди та 200 тисяч тонн експорту сталевих продукції та напівфабрикатів. В той момент були нормальні ставки фрахту (зараз вони знову виростили) та позитивні сигнали від Уряду щодо підтримки страхування та компенсації.

Наразі на польському кордоні та в морському коридорі до Європи пріоритетом є перевезення сільськогосподарської продукції, що має великі обсяги. Це призводить до утворення черги для металургійних вантажів.

Зараз високі логістичні витрати на морському коридорі. За різними оцінками, фрахтові витрати у 4-5 разів перевищують довоєнні. Це робить нашу руду менш конкурентоспроможною. У світі існують інші великі виробники, такі як Австралія, Бразилія, ПАР, які можуть пропонувати більш вигідні умови перевезення. Це створює серйозну проблему для морського коридору на сьогодні. На світових ринках продовжується конкуренція з російською продукцією. Наприклад, у 2023 році Європа збільшила імпорту російського чавуну до 4 мільйонів тонн, тоді як імпорту українського чавуну зменшився. Якщо Україна є геоелекономічним партнером та майбутнім членом Європейського Союзу, то можливо краще купувати чавун саме в Україні, а не в рашці, Китаю чи Індії, які не є партнерами.

Раніше Україна активно працювала на ринках 80 країн світу, де мала гнучкість у виборі партнерів. До війни ми експортували 45% вантажів у напрямку ЄС, сьогодні обсяг експорту зменшився в 5-10 разів, проте 80% експорту ГМК спрямовується в ЄС. Основна причина – логістичні обмеження.

Україна зараз не експортує цілий ряд продукції, як напівфабрикати та високододані вироби, такі як прокатний лист, що вироблявся на двох великих комбінатах. ArcelorMittal – це класичний внутрішній виробник, що виробляв довгий прокат (арматура), що йде на будівництво, на внутрішній ринок.

Наступним викликом, що ускладнює збільшення експорту для України, є захисні обмеження та антидемпінгові заходи США. Протягом трьох років війни проти української металопродукції діє 33 обмеження торгівлі в різних країнах, з яких лише шість тимчасово призупинені. 11 країн та блоків ввели обмеження на імпорт української металопродукції. Деякі з цих заходів були введені ще 20 років тому, коли український експорт становив 28 мільйонів тонн, в той час, як у 2023 році наш експорт склав 3,3 мільйона тонн. Це створює значні перешкоди для збільшення експорту України, зокрема торговельні обмеження, такі як ті, що діють з боку Сполучених Штатів.

Система вуглецевого оподаткування СВAM (carbon border adjustment mechanism) становить серйозну проблему для України. Наразі, хоча цей податок діє у формі декларування, платити його потрібно буде з 1 січня 2026 року. За розрахунками, Україна може зазнати втрат у виробництві довгого прокату та експорту чавуну, що може призвести до значних втрат експортних надходжень. Українські компанії не мають такого рівня розвитку, як європейські, що ускладнює їх конкурентоспроможність. Крім того, нестабільність морського коридору та конкуренція з дешевою продукцією з Росії, Китаю та Індії можуть ускладнити переорієнтацію на інші ринки. Уряд залишив українських експортерів без захисту, що становить загрозу для різних секторів економіки, включаючи цемент, хімію та водень. Україна, як кандидат в члени ЄС та країна, яка переживає війну, могла б бути виключена з-під дії. У законі про СВAM передбачено про таку можливість у разі форс-мажорних обставин, але наразі немає домовленостей щодо виключення України з-під дії цього податку.

Наступним викликом, що ускладнює збільшення виробництва, є нестача вугілля. Україна добуває лише hard coking coal, або важке коксівне вугілля, обсяг якого минулого року становив лише 5,5 мільйонів тонн концентрату. Для виробництва коксу, необхідного для виробництва чавуну та сталі, потрібні ще дві додаткові марки коксу. Морський коридор на імпорт зараз не працює, він працює тільки на експорт, тому імпорт здійснюється лише з Польщі. Проте обмежені потужності Польщі призводять до фізичних обмежень у виробництві.

У 2023 році Україна змогла завезти лише 330 тисяч тонн коксу, що не вистачає для виробництва значних обсягів сталі.

Останнім та найбільшим викликом є зміна структури реалізації гірничо-металургійної продукції в Україні. Раніше більшість виробленої продукції (70-80%) експортувалася на зовнішні ринки, зараз лише 50% продається за кордоном, що робить нас більш залежними від внутрішнього ринку. Внутрішній ринок – це споживання сталі, яке в Україні було низьким через обмежений розвиток машинобудування та інвестицій в інфраструктуру. Споживання впало з 5 мільйонів тонн до 2,2 мільйона тонн в перший рік війни. Проте завдяки програмам підтримки, споживання сталі зросло до 3,3-3,5 мільйонів тонн за останній рік.

Стало це можливо завдяки міжнародному фінансуванню, яке спрямовувалося на реконструкцію мостів, будинків, та інфраструктурних об'єктів, що дозволило трохи збільшити споживання. Проте, українські виробники ГМК залишаються вразливими у плані споживання, і без міжнародного фінансування навіть повернення до рівня виробництва у 5 мільйонів тонн буде складним. З урахуванням усіх поточних обмежень, виробництво сталі в Україні залишається на недостатньому рівні. Хоча був оптимістичний прогноз на 7,2 мільйона тонн при запуску ArcelorMittal, у 2023 році виробництво становило лише 6,2 мільйона тонн.

Прогноз експертів – з урахуванням усіх труднощів, що ми зараз спостерігаємо, виробництво сталі в Україні залишатиметься на рівні близько 6,2-6,5 мільйонів тонн. Наразі у Кривому Розі складна ситуація з електроенергією та іншими проблемами, що це може вплинути на запуск ArcelorMittal у квітні. Тому, поки ці питання не будуть вирішені, варто очікувати, що виробництво сталі залишиться на поточному рівні. До війни ми виробляли 21-22 мільйони тонн до першої фази війни, у 2013-му році виробляли 32-35 мільйонів тонн. Галузь гірничо-металургійного комплексу в Україні найбільше постраждала від військових дій та подій, що відбуваються з 2014 року. На світовому ринку ціни на сталь та руду є найнижчими за останні роки, і продовжують знижуватися [50].

Виконаємо висновки до підрозділу 1.3 даної кваліфікаційної роботи:

до повномасштабного воєнного вторгнення гірничо-металургійна галузь експортувала понад 33% продукції та забезпечувала підприємства народного господарства України в обсязі 25% всієї промислової продукції;

в 2023 році українська металургія переорієнтувалася на внутрішній ринок;

з перших днів військового вторгнення керівництво металургійних комбінатів в першу чергу вирішувало питання безпеки своїх працівників, скоротивши значно виробництво;

виникли загрози, які потрібно вирішувати, а саме:

- руйнування або повністю знищення активів, мародерство та грабїж росіянами на окупованих територіях;

- призупинена робота системи адміністрування податку на додані вартість та робота реєстру податкових накладних, що привело до зупинки процесу відшкодування ПДВ експортерам (хоча у другій половині 2022 року все було відновлено, але деякі підприємства ГМК звернулися до міжнародних кредитних установ);

- із-за окупації портів та їх блокаду значно обмежилися або зруновані логістичні зв'язки;

- руйнування росією об'єктів енергосистеми України призвели до застосування для підприємства квот та роботу з максимальним зменшенням споживання енергоносіїв;

- нестача трудових кадрів в зв'язку з виїздом за кордон та мобілізацією;

- призупинено реалізацію інвестиційних програм як українськими, так і закордонними інвесторами;

- галузь гірничо-металургійного комплексу в Україні найбільше постраждала від військових дій та подій, що відбуваються з 2014 року. На світовому ринку ціни на сталь та руду є найнижчими за останні роки, і продовжують знижуватися [50].

Висновок до розділу 1

В першому розділі кваліфікаційної роботи нами було визначена актуальність теми дослідження, наведена нормативна база, що регулює конкурентну політику.

Досліджено історіографію категорії «конкурентні переваги», «конкурентоздатність».

Виконано аналіз наукової літератури та узагальнено основні напрями формування та реалізації конкурентних переваг – це надання якісних властивостей товару, застосування в своїй діяльності інноваційно-інтелектуальних проектів, освоєння нових ніш на ринку збуту своєї продукції; та узагальнене визначення конкуренції як економічної категорії – конкуренція – це боротьба між підприємцями за найбільш сприятливі та результативні умови та результати використання виробничих ресурсів в процесі провадження виробничої діяльності.

Узагальнено визначення «конкурентні переваги» - це динамічна, відносна індивідуальна категорія, яка характеризується компетенціями отримувати кращий результат своєї діяльності в порівнянні з прямими конкурентами та вимірюються показниками рентабельності, продуктивності та величиною сегмента ринку.

В межах своєї розробленої стратегії розвитку суб'єкт господарювання обирає індивідуальну модель формування та реалізації конкурентних переваг.

Аналіз літературних джерел надав можливість відокремити основні показники діагностування та забезпечення конкурентних переваг – це якість продукції, послуг або робіт; цінові показники; рентабельність продажу; витрати на 1 грн. товарної продукції та величина сегменту ринку;

Нами наведено алгоритм формування та забезпечення конкурентних переваг, який включає наступні етапи – передумови створення конкурентних

переваг на промисловому підприємстві, оцінка, чинники формування та інструментарій управління конкурентними перевагами;

В своєму дослідженні ми використаємо запропонований проф. О.І. Маслак алгоритм оцінки та забезпечення конкурентних переваг, який враховує як внутрішні, так і зовнішні складові – ефект масштабу виробництва, політика диверсифікації, якість продукції, унікальні особливості продукції, ефективність виробництва, досвід. Оцінку будемо виконувати за 10-бальною шкалою.

Надано порівняльну характеристику забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМітталКривий Ріг» в гірничо-металургійній галузі та проблему їх забезпечення в сучасних умовах виробництва.

До повномасштабного воєнного вторгнення гірничо-металургійна галузь експортувала понад 33% продукції та забезпечувала підприємства народного господарства України в обсязі 25% всієї промислової продукції. В 2023 році українська металургія переорієнтувалася на внутрішній ринок;

З перших днів військового вторгнення керівництво металургійних комбінатів в першу чергу вирішувало питання безпеки своїх працівників, скоротивши значно виробництво; виникли загрози, які потрібно вирішувати, а саме:

- руйнування або повністю знищення активів, мародерство та грабіж росіянами на окупованих територіях;

- призупинена робота системи адміністрування податку на додані вартість та робота реєстру податкових накладних, що привело до зупинки процесу відшкодування ПДВ експортерам (хоча у другій половині 2022 року все було відновлено, але деякі підприємства ГМК звернулися до міжнародних кредитних установ);

- із-за окупації портів та їх блокаду значно обмежилися або зруновані логістичні зв'язки;

- руйнування росією об'єктів енергосистеми України призвели до застосування для підприємствах квот та роботу з максимальним зменшенням споживання енергоносіїв;

- нестача трудових кадрів в зв'язку з виїздом за кордон та мобілізацією;
- призупинено реалізацію інвестиційних програм як українськими, так і закордонними інвесторами;
- галузь гірничо-металургійного комплексу в Україні найбільше постраждала від військових дій та подій, що відбуваються з 2014 року.

На світовому ринку ціни на сталь та руду є найнижчими за останні роки, і продовжують знижуватися [50].

В наступному розділі кваліфікаційної роботи проведемо аналіз показників виробничо-господарської діяльності та політики забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та аналіз його діяльності

Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг» (надалі ПАТ АМКР) відноситься до світових лідерів гірничо-металургійної галузі. Є підрозділом корпорації ArcelorMittal, яка вже тривалий час була підприємством №1 в світі по виробництву металургійної продукції.

ПАТ АМКР має повний металургійний цикл виробничої діяльності – це гірничодобувне, коксохімічне, металургійне виробництва. Металургійне виробництво, в свою чергу включає аглодоменний, сталеплавильний та прокатний підрозділи.

Діяльність ПАТ регулюється основними законами України – Господарським кодексом України, Конституцією, Цивільним та Податковими кодексами.

На підприємстві запроваджена лінійно – функціональна організаційна структура, якій характерні вертикальні та горизонтальні організаційні управлінські зв'язки.

Відділи - департаменти виробничо-технічний бухгалтерії, маркетингу, планово-економічний, фінансовий, юридичний, охорони праці, зовнішньо економічної діяльності, складські цеха, департамент транспортних послуг безпосередньо підлегли виконавчому директору ПАТ.

Створене підприємство в 1931 році. І за цей час пройшло історію змін форми власності та власників. Для нашого міста Кривого Рогу це підприємство, на якому працюють цілі династії. Воно створює і екологічні проблеми для

нашого регіону, з одного боку, а з іншого надає робочі місця більше ніж 40% нашим містянам та справно платить податки.

В структурі податків та зборів 2023 року найбільшою є сума сплаченого земельного податку. Так, у розпорядження місцевої громади Кривого Рогу від підприємства надійшло більш ніж 1,4 млрд. грн. земельного податку, що на 280 млн. грн. більше у порівнянні з 2022 роком. Цей податок став головним компонентом збільшення платежів до місцевих бюджетів. За 18 років роботи компанії АрселорМіттал в Україні підприємство сплатило 103,2 млрд. грн. податків і зборів, у тому числі 23,5 млрд. грн. – податок на прибуток; майже 23,9 млрд. грн. – податки на фонд оплати праці; 3 млрд. грн. – екологічний податок; 7,8 млрд. грн. – плата за землю; 5,7 млрд грн – рентна плата; 2,1 млрд. грн. – податок на репатріацію; а також 36,8 млрд. грн. – ПДВ на імпорт і 0,4 млрд. грн. – інші податки і збори [51].

Історія створення та реорганізації комбінату наведена нами а табл.2.1.

Таблиця 2.1 – Основні історичні моменти створення ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

№ з/п	Період та історичні факти
1	2
1	Історія гіганту гірничо-металургійної галузі почалася з 1931й року в криворізькому басейні. Це був час індустріалізації країни і одночасно почали будуватися велетні металургії Криворіжсталь (1931 р.), Азовсталь та Запоріжсталь (1939 р.). І ця історія, ці велетні Азовсталь та Запоріжсталь зруйновано проклятою рашкою під час окупації.
2	В 1934 році запрацювала 1-а доменна піч. В 1936 році друга (це досить потужні доменні печі об'ємом 930 м3.
3	Введений в дію в 1940 рік найбільший у Європі бесемерівський цех.
4	В 1939 рік запрацювала найбільша у світі доменна піч об'ємом 1300 м3.
5	На початку 1941 року на Криворіжсталі розпочали зведення третього конвертера, блюмінга, мартенівської печі та ще однієї доменної печі. Війна не дозволила це зробити.

Продовження таблиці 2.1

1	2
6	Під час першої світової війни обладнання заводу було евакуйовано. Але все рівно коли фашисти окупували Кривий Ріг, то завод було зруйновано [33]. Післявоєнний час – час відновлення заводу. Мабуть не одна сім'я Кривого Рогу не мала в своєму складі працівника з Криворіжсталі. Працювали династіями і цим пишалися.
7	1956-1969 рр. – на блюмінгу №3 ввели в дію штрипсів, п'ять дрібно сортних та три дротяних безперервних станів. З цього часу завод став працювати з повним металургійним циклом. З цього часу налагоджено виробництво необхідної продукції – прокату.
8	1974 рік – задута доменна піч № 9.
9	1988 рік – рік максимального виробництва сталі -13,128 млн. т, прокату -8,7 млн. т. Після розпаду Радянського союзу через залежність від поставок рашейського газу та нафти металургійне виробництво припинило нарощувати свої потужності.
10	1966 рік – реконструкція заводу. До складу Криворізького державного гірничо-металургійного комбінату «Криворіжсталь» до складу увійшов Новокриворізький гірничо-збагачувальний комбінат.
11	В 1977 р. приєднався і коксохімічний завод.
12	2005 рік - Криворізький гірничо – металургійного комбінату «Криворіжсталь» увійшов до складу компанії «МітталСтіл».
13	2007 рік до складу корпорації «АрселорМіттал».
14	Березень 2022 року – через напад расії «АрселорМіттал Кривий Ріг» скорочує своє виробництво, але зберігає колектив та потужності.

А в цей час повномасштабного вторгнення окупантів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» активно допомагає збройним силам України своєю продукцією – бронежилетами, металевими перешкодами, медикаментами, харчами (спрямовано більше ніж на 34 млн. грн.) Понад 3 тис. працівників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» обороняють нашу Землю, і на жаль, вже 180 працівників загинули. Комбінат допомагає сім'ям загиблим – допомога склала в розмірі понад 180 млн. грн.

Створений Благодійний фонд ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» для підтримки працівників ПАТ, які знаходяться в зоні бойових дій [52].

Динаміка обсягу виробництва основних видів продукції надана нами на рис.2.1. А основні види продукції – це сира руда, чавун, сталь, агломерат, металопрокат, кокс, продукти з коксу.

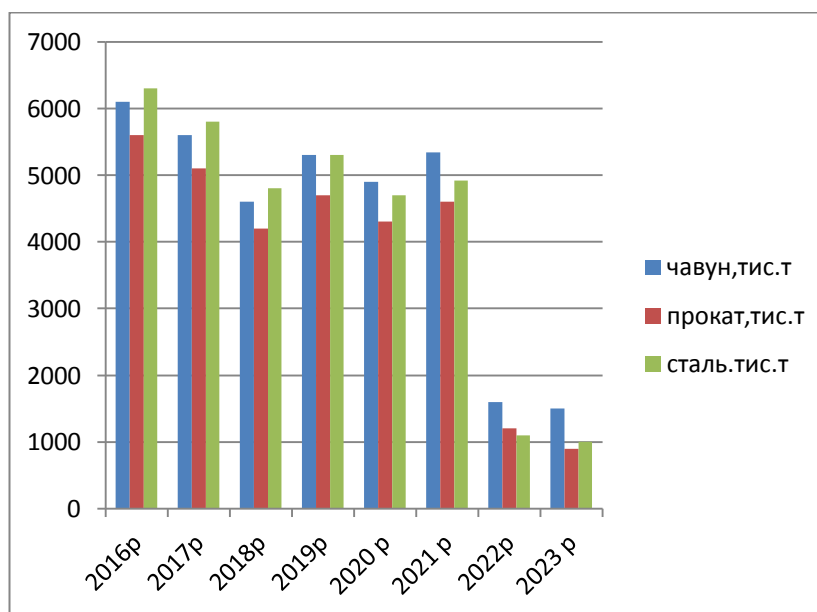


Рисунок 2.1 - Динаміка обсягів виробництва основних видів продукції ПАТ АМКР за 2016-2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [53]

Спостерігаємо негативне зменшення основних видів продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» - чавуну, прокату та сталі. Наслідки пандемії короно вірусу та особливо, наслідки повномасштабного воєнного вторгнення рашистів призвели до такої ситуації.

Якщо 2016 рік взяти за 100%, то в 2023 році випуск чавуну склав 24,59% в порівнянні з 2016 р.; прокату – 16,07%; сталі – 15,87%.

Згідно даних офіційного сайту ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за підсумками першого кварталу 2024 року комбінатом збільшено виплавку сталі на 93% у порівнянні з аналогічним періодом 2023 року, виробництво прокату за цей період зросло на 94,1%, чавуну – на 49,8%..

Але в другому півріччі 2024 року через значне падіння світових цін на руду та військові дії ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» скорочує своє виробництво.

У своєму зверненні генеральний директор Мауро Лонгобардо називає причини такого скорочення виробництва:

значне зростання цін на електроенергію на Україні (комбінат змушений імпортувати 80% електроенергії), а це удвічі більше за електроенергію, за яку платять конкуренти в країнах Західної Європи);

зменшення споживання залізної руди Китаєм;

логістичні обмеження через воєнні дії (ПАТ може експортувати руди тільки до країн Польщі, Румунії та Прибалтики), а до 2022 року Туреччина, Саудівська Аравія, Індонезія, Китай, Ірак, Єгипет, країни ЄС, вітчизняним споживачам;

додаткові витрати на логістику складають \$100 на 1 тону продукції ПАТ АМКР;

попит на внутрішньому ринку України зменшено і сягає 60% довоєнного;

за 2022 – 2023 рр. комбінат отримувал значну фінансову допомогу від материнської компанії ArcelorMittal, без якої ПАТ зупинила би виробництво, але вже в 2024 рік, ПАТ АМКР планує свою діяльність беззбитковою і без допомоги материнської фірми. Тільки в 2022 році ПАТ АМКР отримав від компанії ArcelorMittal більше ніж 600 млн. дол. [54]

На ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» впроваджено лінійно – функціональну структуру, яка характеризується як горизонтальними, так і вертикальними підпорядкуваннями організаційних служб. Основні підрозділи - це виробничо-технічний, маркетинговий департаменти, бухгалтерія, диспетчерська служба. Вони очолюються заступниками генерального директора та які безпосередньо підпорядковані генеральному директору ПАТ – пану Мауро Лонгобардо.

У 2023 році податкові платежі всіх рівнів від ПАТ склали 4,1 млрд. грн. (із них 234 млн. грн. поповнили державний бюджет, а 2,2 млрд. грн. місцевий).

Взагалі оприлюднена виробнича річна потужність ПАТ АМКР – це 8 млн. т. сталі та 11.45 млн. т чавуну.

Питома вага основних видів продукції в 2023 році наведена на діаграмі рис.2.2.

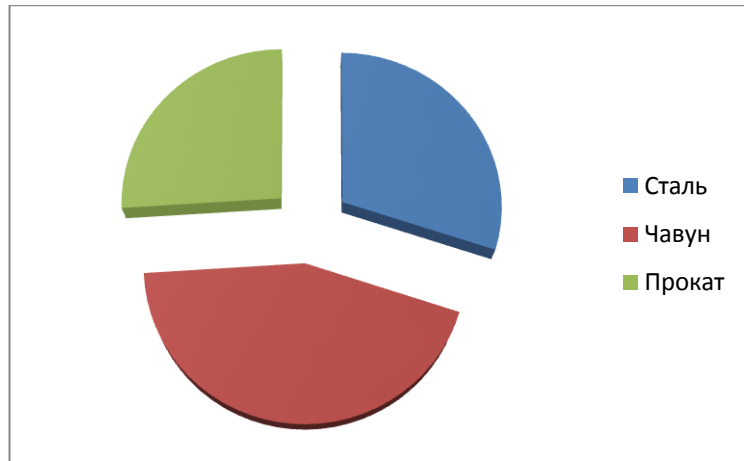


Рисунок 2.2 – Питома вага випуску продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в натуральному вираженні в 2023 році

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [53]

Найбільшу питому вагу випуску продукції в 2023 р. мав чавун – 44,12%, а сталь – 29%, прокат – 26,88%.

Порівняння з українськими конкурентами гірничо-металургійної галузі не можливо із-за того, що більшість з них знаходяться на тимчасово окупованій території, частина зруйнована, частина на тимчасовій консервації. Це - ГОКи - «Північний», «Південний», Центральний», «Полтавський»; комбінати «Єристовський»; «Кривбасзалізрудком», «Суша Балка», «Запорізький залізорудний комбінат», «Маріупольський металургійний комбінат».

Якщо розглянути їх довоєнну характеристику за змістом заліза в сирій руді, то відмічаємо, що найбільший зміст заліза в руді мав ПрАТ «Запорізький залізорудний комбінат» -54_58% та ПАТ «Кривбасзалізрудком - 47-50%. Вони за витратами конкуренти ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», так як їх руда не потребує збагачення, це руда «мартенівська» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Перелік вітчизняних конкурентів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» до воєнного нападу окупантів

№з/п	Підприємство	Власник	Склад заліза в руді, %
1	2	3	4
1	ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	ArcelorMittal, Лакшмі Міттал (Індія)	34,37

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4
2	ПАТ «Північний ГЗК»	«Метінвест», Рінат Ахметов, Вадим Новинський	34,49-35,8
3	ПАТ «Південний ГЗК»	«Метінвест», Рінат Ахметов, Вадим Новинський	34,6
4	ПАТ «Інгулецький ГЗК»	«Метінвест», Рінат Ахметов, Вадим Новинський	32,4
5	ПАТ «Центральний ГЗК»	«Метінвест», Рінат Ахметов, Вадим Новинський	33,6
6	ПАТ «Полтавський ГЗК»	Fegetхро, Костянтин Жеваго	27-34
7	ТОВ «Єристовський ГЗК»	Fegetхро, Костянтин Жеваго	27-34
8	ПАТ «Кривбасзалізрудком»	Рінат Ахметов та Ігор Коломойський	47-50
9	ПрАТ «Суша Балка»	Олександр Ярославський	48
10	ПрАТ «Запорізький залізрудний комбінат»	MINERFIN a.s. (Словаччина), Рінат Ахметов, KSK Consulting a.s. (Чехія)	54-58
11	ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат»	«Метінвест», Рінат Ахметов	30

Перелік закордонних підприємств – конкурентів представлено на рис.2.3.

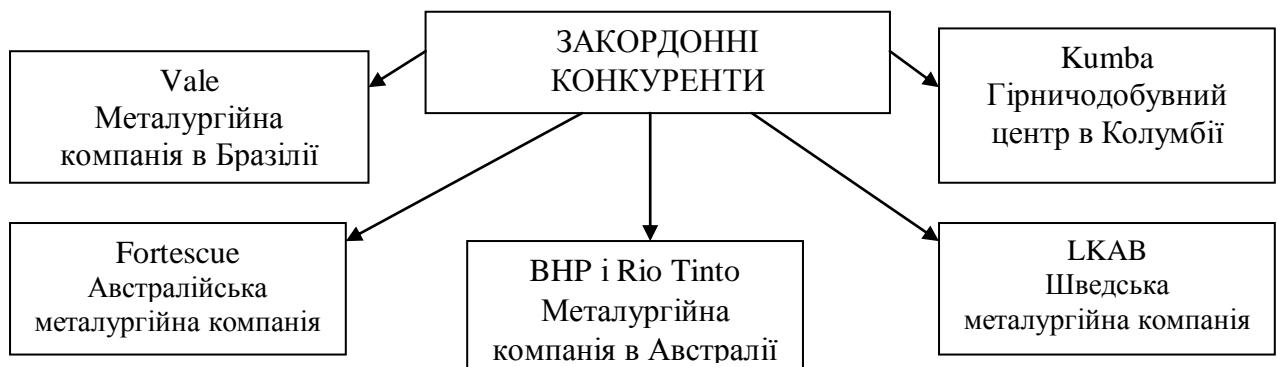


Рисунок 2.3 – Закордонні конкуренти ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»
Джерело: Розроблено автором на базі літературних джерел [35-41]

Виробнича структура ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» надана на рис. 2.4.

Найбільші закордонні конкуренти – це компанії BHP та Fortescue (Австрія) та Rio Tinto (британсько- австралійська компанія) та LKAB (Швейцарія). Дані компанії знаходяться на одних конкурентних позиціях з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по змісту заліза в добуваєній руді (34,37%).

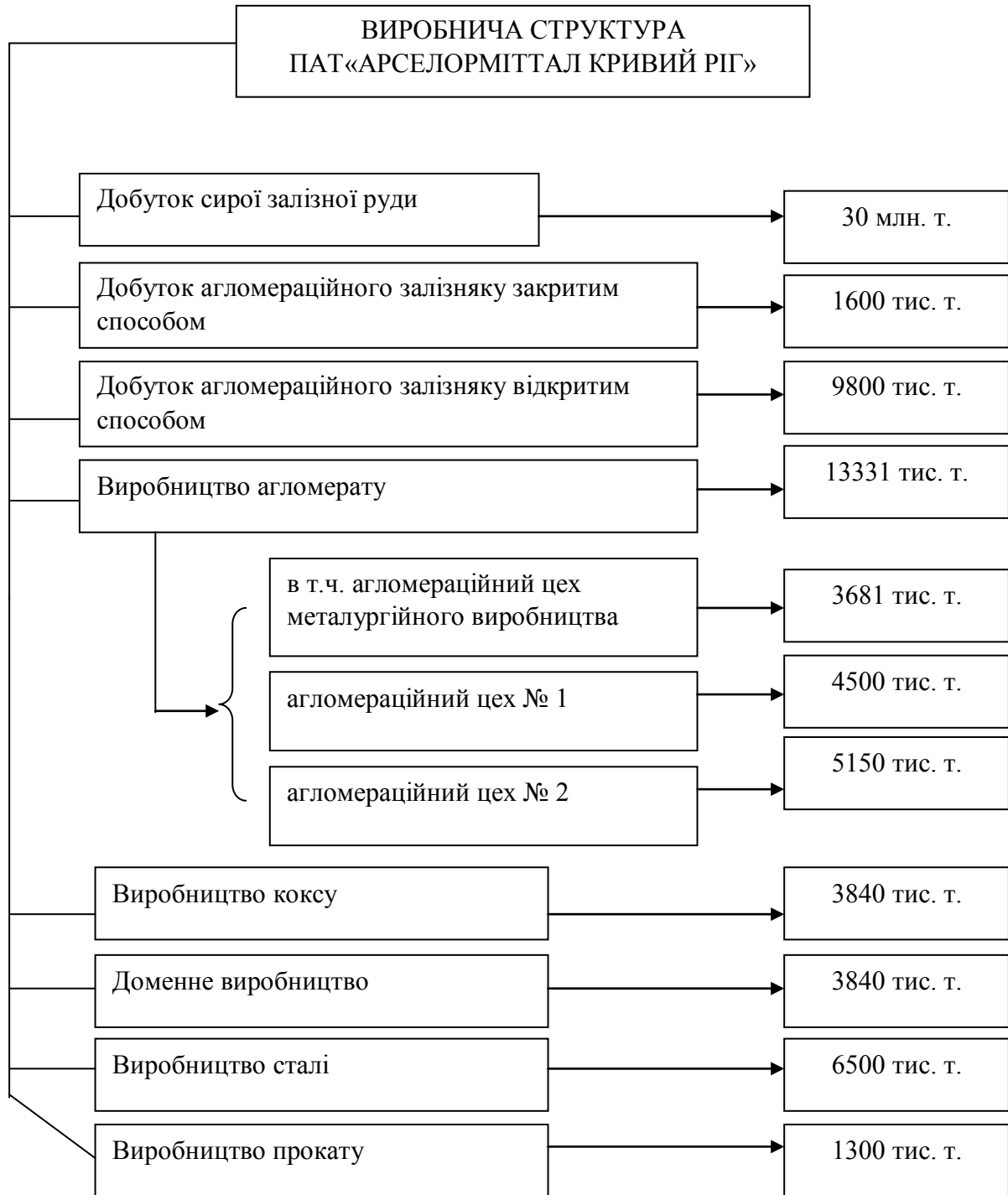


Рисунок 2.4 – Виробнича структура ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [53]

До повномасштабного воєнного вторгнення росії найпотужнішим конкурентом ПАТ АМКР була китайська металургійна компанія Baowu Steel, яка була створена в 2016 році в результаті реорганізації китайських компаній. Вона з 2020 року виборола світове лідерство у компанії ArcelorMittal.

Але компанія з Бразилії Vale має зміст заліза в сирій руді більше ніж 60% і не потребує додаткових витрат по збагаченню руди. Та і всі вони ведуть добуток сировою руди відкритим способом, що менш затратний в порівнянні з добичею руди в шахтах. Потрібно відмітити і додаткових бонус в витратах закордонних конкурентів – це оподаткування.

Проаналізуємо динаміку основних техніко – економічних показників діяльності ПАТ АМКР. Для цього використаємо фінансову звітність – форми №1 Баланс (Звіт про фінансовий стан) т форми №2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2014 -2020 рр. згідно даних табл. 2.3 [55].

Зміни показника чистого доходу від реалізації продукції представлено на рис.2.5.

Графічно простежуємо який оптимістичний був довоєнний результат на комбінаті в 2021 рр. незначне зменшення в 2019 р. пояснюємо світовою кризою із-за пандемії коронавірусу.

Динаміка наступна – збільшення на 2,68 % в 2018 р. в порівнянні з 2017 р.; зменшення на 8,17% в 2019 р. в порівнянні з 2018 р.; збільшення на 1,74% в 2020 р. до 2019р.; збільшення на 72,14% в 2021 р. до 2020 р.; суттєве негативне зменшення з початку повномасштабного воєнного вторгнення на 59,91% в 2022 р. в порівнянні з 2021 р. та зменшення на 4,5% в 2023 р. в порівнянні з 2022р.

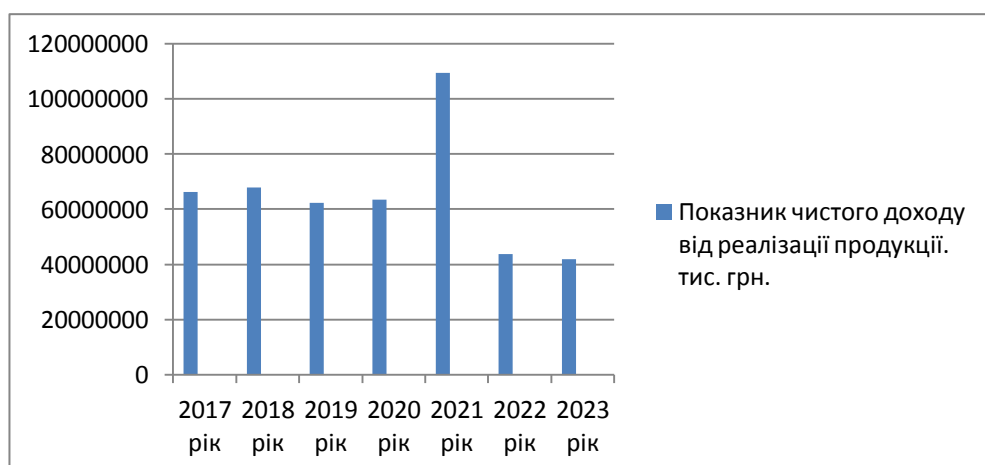


Рисунок 2.5 - Динаміка показника чистого доходу від реалізації продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 - 2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Негативна динаміка до показника обсягів реалізації прокату – загальне зменшення за весь період розгляду з 5,1 млн. в 2017 р. до 1,0 млн. т. в 2023 р. – на 4,4 млн. т. або на 80,39%, (зменшення на 1,76% в 2018р. в порівнянні з 2017 р.; збільшення на 9,5% в 2019 р. до 2018 р.; збільшення на 6,5% в 2020 р. до 2019 р.; збільшення на 6.28% в 2021 р. до 2020 р.; зменшення на 73,91% в 2022 р. до 2021 р. та зменшення на 16,67% в 2023 р. до 2022 р. Така динаміка пояснюється також тими чинниками, що і перший розглядаємий показник.

Досить характерна динаміка для всіх споріднених підприємств гірничо-металургійної галузі – це динаміка чисельності персоналу. Наочно вона представлена на рис. 2.6. Така прийнята на комбінаті політика щодо персоналу і підвищує продуктивність праці, але і збільшує соціальну напруженість.

Значне зменшення персоналу після 2022 року пояснюється ще і еміграцією жінок за кордон та мобілізацією чоловіків. Загальне зменшення з 23256 осіб в 2017 р. до 15065 осіб в 2023 році - на 8191 особу, або на 35,22%. Відмічено зменшення на 10,72% чисельності персоналу в 2018 р. в порівнянні з 2017 р.; зменшення на 0,36% в 2019 р. до 2018 р.; зменшення на 5,3% в 2020 р. до 2019 р.; зменшення на 0,12% в 2021 р. до 2020 р.; на 0,12% в 2021 р. до 2020р.; на 11,6% в 2022р до 2021 р. та зменшення на 12,52% в 2023 р. до 2022р.

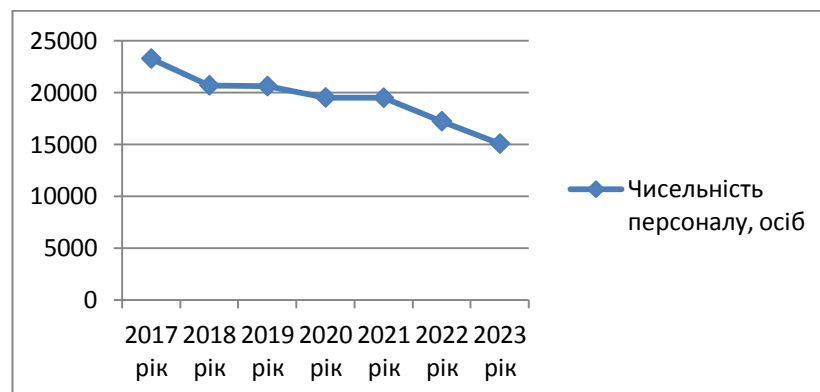


Рисунок 2.6 - Динаміка чисельності персоналу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 -2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Розглянемо динаміку чисельності персоналу з динамікою середньомісячної заробітною платою одного працівника та продуктивністю праці.

Показник середньомісячної заробітної плати за весь період має динаміку до збільшення, що пояснюється збільшенням за весь період мінімальної заробітної плати та збільшенням тарифних ставок, затверджених в колективному договорі комбінату (рис.2.7). Але зростання відбулося не рівномірно – найбільшими темпами збільшилася заробітна плата керівників та висококваліфікованих працівників. За весь період розгляду з 2017 по 2023 рр. середньомісячна заробітна плата зросла на 134,32% .

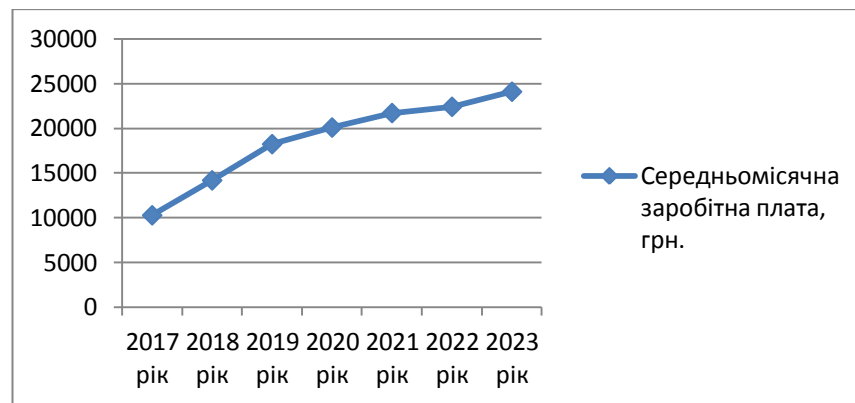


Рисунок 2.7 - Динаміка середньомісячної заробітної плати персоналу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 -2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Динаміка продуктивності праці в натуральних вимірниках представлена нами на рис.2.8.

За період 2017 -2023 рр. цей показник негативно змінився з 220,80 т до 66,379 т на одного працівника – в 3,326 рази або на 69,99%.

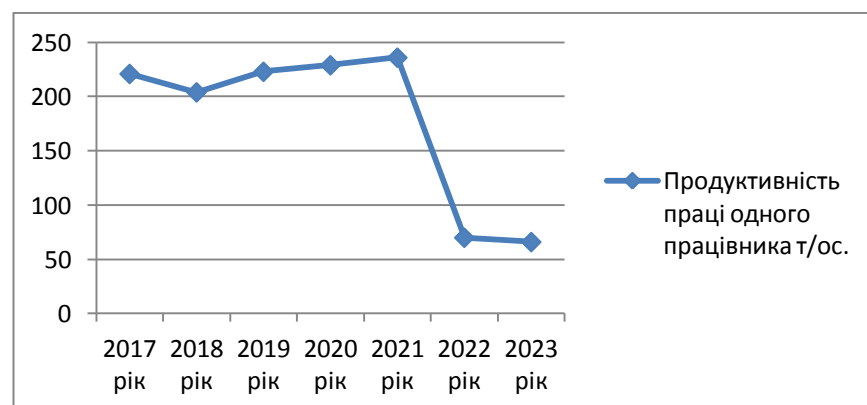


Рисунок 2.8 - Динаміка продуктивності праці одного працівника в натуральному вираженні ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 -2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Наочно спостерігаємо негативний вплив розв’язаної рашистами з нами війни. В 2022 р. після періоду динаміки до збільшення продуктивності праці з 2017 по 2023 р.р. (з 220,80 т до 236,14 т.) критичного падіння в 2022 р. до 69,68 т. та в 2023 р. до 66,379 т. на одного працівника.

Показник середньорічної вартості основних засобів мав мінливу динаміку, яка пов’язана з реалізацією інвестиційних проектів по модернізації комбінату – (рис.2.9).

Зростання середньорічної вартості основних засобів в 2018 р. пояснюється введенням в дію двох машин безперервного лиття заготовок (\$ 144 млн.), \$ 55 млн. реконструкції дрібно сортового стану № 250-4 та агломераційного цеху №2 (\$ 150 млн.), реконструкція коксових батарей №5 та № 6 - (\$ 160 млн.) та ін. Модернізувався і парк машин. В 2022 році запустили в роботу 6 домену піч, але в 2023 році вона була призупинена [56].

Відмічаємо динаміку до зменшення середньорічної вартості основних засобів комбінату. В 2018 р. в порівнянні з 2017 р. збільшення на 107,87%; в 2019 р. до 2018 р. – зменшення на 51,29%; в 2020 р. до 2019 р. – збільшення на 5,24%; в 2021 р. до 2020 р. збільшення на 4,01%; в 2022 р. зменшення на 20,28% до 2021 р. та зменшення на 0,99%.

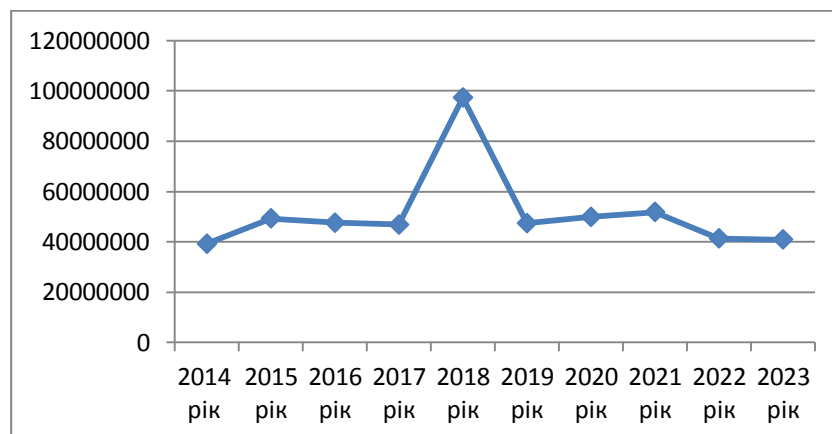
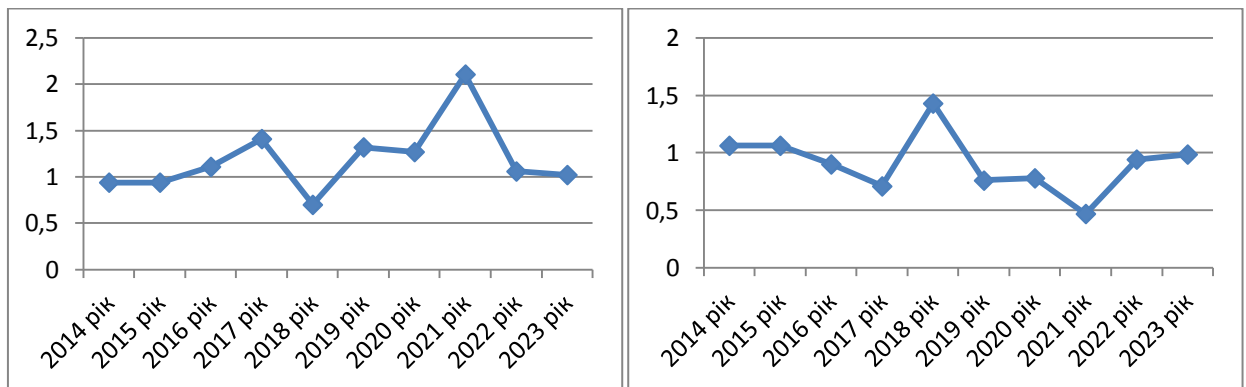


Рисунок 2.9 - Динаміка середньорічної вартості основних засобів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 -2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Пов'язані з динамікою середньорічної вартості основних засобів і показники ефективності їх використання – фондovіддача та фондомісткість (рис.2.10).



а)

б)

Рисунок 2.10 – динаміка зміни показника а) фондovіддачі, б) фондомісткості за 2014 -2022 рр. на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Основний показник ефективності використання основних засобів фондovіддача за весь період розгляду з 2017 до 2023 рр. має суттєве негативне зменшення – з 1,41грн./грн. до 1,022 грн./грн., тобто на 0,388 грн./грн. або на 27,55%. В 2018р. в порівнянні з 2017 р. зменшення на 50,35%; в 2019 р. до 2018 р. збільшення на 88,57%; в 2020 р. до 2019 р. зменшення на 0,04%; в 2021 р. до 2020 р. збільшення на 65,82%; в 2022 р. до 2021 р. зменшення на 0,5% та в 2023р. до 2022 р. зменшення на 3,58%.

Показник фондомісткості є оберненим до показника фондovіддачі і за весь період дослідження – з 2017 р. до 2023 р. його значення збільшилося з 0,71 грн./грн. до 0,978 грн. /грн., тобто на 0,2678 грн./грн. або на 37,71%. Його динаміка наступна – збільшення на 101,4% в 2018 р. до 2017 р.; зменшення на 46,85% в 2019р. до 2018 р.; збільшення на 0,03% в 2020 р. до 2019 р.; зменшення на 39,74% в в 2021 р. до 2020 р.; збільшення на 1,006% в 2022 р. до 2021 р. та в 2023 р. до 2022 р. збільшення на 3,711%. Його збільшення вказує, що на 1 грн. виробленої продукції використано більше основних засобів в вартісному вираженні.

Розглянемо динаміку дебіторської та кредиторської заборгованостей (рис 2.11). Їх зміни потрібно аналізувати разом. Але все ж наявність дебіторської заборгованості не є критичним фактором для підприємства. Згідно теоретичних напрацювань та практичного досвіду вважається, що найкращий варіант використання виробничих ресурсів підприємства в процесі здійснення його виробничої діяльності – це сценарій, коли кредиторська заборгованість буде більшою за дебіторську.

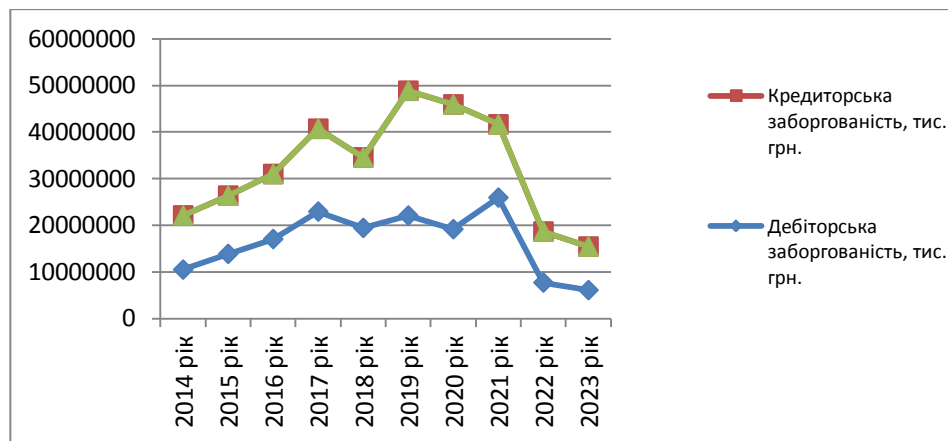


Рисунок 2.11 - Динаміка кредиторської та дебіторської заборгованості за 2014 -2023 рр. на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Відмічаємо, що за весь період дослідження кредиторська заборгованість перевищувала дебіторську.

На величину дебіторської заборгованості впливали зменшення попиту на метал на світовому ринку. Динаміка дебіторської заборгованості наступна – зменшення на 15,31% в 2018р. до 2017 р.; збільшення на 13,72% в 2019 р. до 2018 р.; зменшення на 13,30% в 2020 р. до 2019 р.; збільшення на 34,39% в 2021 р. до 2020 р. зменшення н 70,33% в 2022 р. до 2021 р.; зменшення на 21,06% в 2023 р. до 2022 р. Зменшення показника говорить про те, що клієнти відволікають фінансові ресурси компанії на менший термін. Однозначно стверджувати про те, хороша це тенденція чи погана неможливо - якщо компанія використовує товарне кредитування як частину маркетингової стратегії, то дебіторська

заборгованість компанії буде збільшуватися, проте це призведе до збільшення рівня збуту.

Простежимо динаміку кредиторської заборгованості - зменшення на 14,84% в 2018р. до 2017 р.; збільшення на 76,96% в 2019 р. до 2018 р.; зменшення на 33,26% в 2020 р. до 2019 р.; збільшення на 295,20% в 2021 р. до 2020 р. зменшення на 30,30% в 2022 р. до 2021 р.; зменшення на 14,64% в 2023 р. до 2022 р.

Відстежуємо, що значно перевищена кредиторська заборгованість до дебіторської в 2017 р на 4287772 тис. грн., в 2018 р. в 2018 р. на 4287772 тис. грн., в 2021 році на 10215434 тис. грн. в 2023 р. до 2022 р. на 3267235 тис. грн. За ці періоди ПАТ «АрсеорМіттал Кривий Ріг» залучає значно більше коштів, ніж їх відволікає, що позитивно для виробничої діяльності комбінату.

Визначена динаміка дебіторської та кредиторської заборгованості свідчить про негативні зміни у власному капіталі ПАТ – це 2017-2019рр. та 2022 р. Платоспроможність комбінату обмежена збільшенням дебіторської заборгованості у короткостроковій перспективі, по суті зрівнянням величин дебіторської та кредиторської заборгованостей. Такий процес обмежує фінансові потоки, якими забезпечується виробнича діяльність комбінату та може створити виникнення кризи ліквідності та платоспроможності.

Наступний важливий показник – показник собівартості продукції, який є одним із чинників формування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Розглянемо динаміку показника собівартості продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (рис.2.12).

Величина та динаміка показника собівартості реалізованої продукції безпосередньо залежить від обсягу реалізованої та продукції, від змін цін на ресурси, електроенергію, змін тарифних ставок.

За рисунком 2.12 відмічаємо, що за весь період дослідження найбільша собівартість реалізованої продукції була в 2021 році. А динаміка його наступна – зменшення на 3,322% в 2018 р. до 2017 р.; збільшення на 16,14% в 2019 р. до

2018 р.; зменшення на 7,33% в 2020 р. до 2019 р.; збільшення на 26,71% в 2021 р. до 2020 р.; зменшення на 25,37% в 2022 р. до 2021 р.; зменшення на 8,41% в 2023 р. до 2022 р.

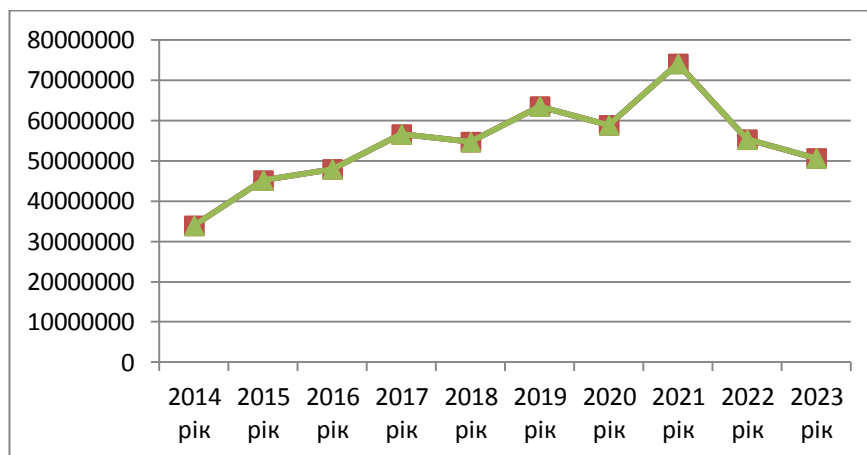


Рисунок 2.12 – Динаміка показника собівартості реалізованої продукції за 2014 -2023 рр. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Аналізуємо динаміку показників прибутку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» - валового, операційного та чистого (рис.2.13).

Відмічаємо від’ємні (збиткові) величини видів прибутку в 2019, 2022 та 2023 рр. Збитковість 2019 р. пояснюється зменшенням попиту на продукцію комбінату, визвану світовою економічною кризою та пандемією ковід, а також дивідендною політикою – в цьому році акціонери отримали дивіденди за 5 років. А збитковість 2022 та 2023 рр. пов’язана з повномасштабним воєнним вторгненням окупантів на Україну. 2021 рік оптимістичний, прибутковий, але його результати перечерпнуті війною.

Динаміка показника чистого прибутку наступна – збільшення на 87,8% в 2018 р до 2017 р.; зменшення на 248,21% в 2019 р. до 2018 р.; збільшення на 132,63% в 2020 р. до 2019 р.; збільшення на 240,39% в 2021 р. до 2020 р. ; зменшення на 294,50% в 2022 р. до 2021 р. та збільшення на 124,078% в 2023 р. до 2022 р.

Показник операційного прибутку має наступну динаміку - збільшення на 77,05% в 2018 р до 2017 р.; зменшення на 123,90% в 2019 р. до 2018 р.;

збільшення на 105,8% в 2020 р. до 2019 р.; збільшення на 132,50% в 2021 р. до 2020 р. ; зменшення на 261,89% в 2022 р. до 2021 р. та збільшення на 129,061% в 2023 р. до 2022 р.

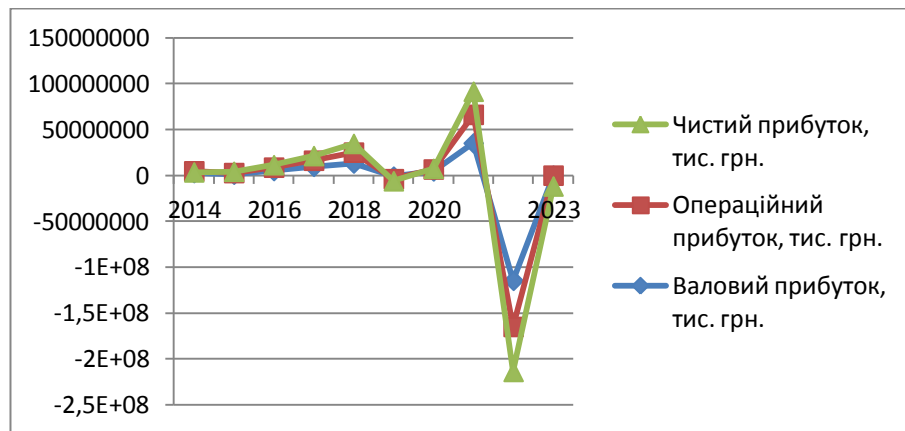


Рисунок 2.13 – Динаміка валового, операційного та чистого прибутку за 2014 -2023 рр. на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

З наступною динамікою показник валового прибутку комбінату - збільшення на 38,07% в 2018 р до 2017 р.; зменшення на 108,23% в 2019 р. до 2018 р.; збільшення на 525,18% в 2020 р. до 2019 р.; збільшення на 166,28% в 2021 р. до 2020 р. ; зменшення на 132,55% в 2022 р. до 2021 р. та збільшення на 109,024% в 2023 р. до 2022 р.

Аналізуємо динаміку показників рентабельності комбінату та наочно відобразимо їх динаміку на рис. 2.14.

Розрахуємо показники рентабельності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (табл. 2.4).

Відмічаємо, що рівень інфляції за весь період дослідження був значно більший ніж рівень рентабельності активів, що свідчить про значне знецінення активів комбінату.

Відмічаємо, що від’ємні значення рентабельності (продажу, активів та капіталу) відмічаємо в 2018 році – (пояснення економічна криза та ковід) та 2022 рік та 2023 роки - повномасштабне воєнне вторгнення агресора. Все ж таки завдяки професіоналізму керівництва комбінату динаміка до погіршення

Таблиця 2.3 – Аналіз основних техніко – економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017-2023

рр.

Показник	Один. вим.	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021	2022	2023	Відхилення											
									2018/2017рр.		2019/2018рр.		2020/2019рр.		2021/2020рр.		2022/2021рр.		2023/2022рр.	
									(+;-)	%	(+;-)	%	(+;-)	%	(+;-)	%	(+;-)	%	(+;-)	%
Чистий дохід від реалізації	тис.грн	66185876	67963171	62409226	63496684	109303155	43818410	41848635	1777295	2,68	-5553945	-8,17	1087458	1,74	45806471	72,14	-65484745	-59,91	-1969775	-4,49
Обсяги реалізації прокату	млн.т.	5,1	4,2	4,6	4,3	4,6	1,2	1,0	-0,9	-1,76	0,4	9,5	0,3	6,5	0,3	6,98	-3,4	-73,91	-0,20	-16,67
Чисельність ПВП	осіб	23256	20674	20600	19504	19480	17221	15065	-2492	-10,72	-74	-0,36	-1096	-5,3	-24	-0,12	-2259	-11,60	-2156	-12,52
Середня зар плата одного працівника	грн	10278,01	14179,38	18226,49	20083	21700	22400	24083	3901,37	37,96	4047,11	28,54	1856,51	10,19	1617	8,05	700	3,22	-1683	-7,51
Продуктивність праці ПВП	тонн	220,80	203,88	223,30	228,67	236,14	69,68	66,38	-16,92	-7,77	19,42	9,52	5,37	2,30	7,47	3,27	-166,46	-70,49	-3,30	-4,74
Середньорічна вартість ОЗ	тис.грн	46813282	97314998	47393354	49876784	51876899	41355002	40944678	5050171,6	107,87	-49921644	-51,29	2483430	5,24	2000115	4,01	-10521897	-20,28	-410324	-0,99
Фондовіддача	грн/грн	1,41	0,70	1,32	1,27	2,106	1,060	1,022	-0,71	-50,35	0,62	88,57	-0,05	-0,04	0,836	65,82	-1,046	-0,50	-0,038	-3,58
Фондомісткість	грн/грн	0,71	1,43	0,76	0,78	0,47	0,943	0,978	0,72	101,41	-0,67	-46,85	0,02	0,03	-0,31	-39,74	0,473	100,6	-0,035	-3,71
Дебіторська заборгованість	тис.грн	22927847	19416577	22080986	19143229	25923510	7769134	6071880	-3511270	-15,31	2664409	13,72	-2937757	-13,30	6661043	34,79	-18232163	-70,33	-1697254	-21,06
Кредиторська заборгованість	тис.грн	17766882	15128805	26771781	26770657	15708076	10940716	9339115	-2638077	-14,84	11642976	76,96	-8906097	-33,26	79029194	295,20	-4767360	-30,30	-1601601	-14,64
Собівартість реалізов. продукції	тис.грн	56562119	54675902	63503128	58845530	74082626	55284713	50635909	-1886217	-3,332	8827226	16,14	-4657598	-7,33	15715774	26,71	-18797913	-25,37	-4648804	-8,48
Валовий прибуток	тис.грн	9623757	13287269	-1093902	4651154	35219693	-	-	3663512	38,07	-14381171	-108,23	5745056	525,18	30568539	166,28	-46684524	-132,55	-9790516	109,024
Операційний прибуток	тис.грн	6669963	11809326	-2750338	2066296	31047537	-	-	5139363	77,05	-14559664	-123,90	29116634	1058,6	67157158	132,50	-81310506	-261,89	-1036224	129,061
Чистий прибуток	тис.грн	5061847	9509163	-2265232	740902	25219994	-	-	4447316	87,8	-236032363	-248,21	3006134	132,63	1781092	240,39	-74274064	-294,50	-37243040	124,078

показників рентабельності уповільнилася в 2023 р.

Виконаємо аналіз ліквідності та платоспроможності.

Наступним кроком для більш повної оцінки економічного потенціалу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виконаємо аналіз ліквідності та платоспроможності за даними табл. 2. 5 [54].

З метою підтримання своєї ліквідності ПАТ АМКР уклало в кінці 2022 року кредитний договір з ЄБРР на 100 млн. дол. США і вже в 2022 році отримали 50 млн. дол. США кредитних фінансових надходжень [54]. ПАТ планує до кінця 2024 р. погасити даний кредит.

Аналіз динаміки коефіцієнта абсолютної ліквідності дає можливість визначити, що окрім 2014-2016рр він не відповідав нормативному значенню більше 2. Тобто виконувати свою поточні зобов'язання негайно комбінат не спроможний.

Негайно погасити свою заборгованість не тільки грошовими коштами, але і фінансовими надходженнями, які очікуються, свідчить величина коефіцієнта швидкої ліквідності. В 2018 році його значення критичне -1,00. А в 2022 та 2023 р.р. менше нормативного – більше 1. Комбінат не мав в 2019 році і в 2022 та 2023 р. не мав можливості погашати свою заборгованість не тільки грошовими коштами, але і фінансовими надходженнями, які очікуються.

Наступний показник – коефіцієнт покриття. Він свідчить про достатність оборотних засобів для покриття своїх поточних зобов'язань. Його значення було нормативним (більше 2) тільки в 2013 р, в 2018 р. Найменше його значення простежено в 2023 р.- 1,600.

Показник частки оборотних активів в активах балансу не має нормативного значення, але позитивним вважається його динаміка до збільшення. Простежено мінливу динаміку, але все ж таки за весь період з 2013 по 2023 рр. його значення збільшилося з 0,234 до 0,555.

Аналіз показників фінансової стійкості проведемо за даними табл.2.6.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами розглядається як індикатор достатності довгострокових коштів підприємств для забезпечення

Таблиця 2.4 – Динаміка показників рентабельності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 -2023 рр.

№ з/п	Показник	Роки							Відхилення							
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2020/2019		2021/2020		2022/2021		2023/2022	
									+/-	%	+/-	%	+/-	%	+/-	%
1	Рентабельність продажу	13,243	14,566	-5,823	1,259	34,043	-20,740	-21,660	7,082	121,62	32,784	26,039	-54,783	-160,92	-0,92	-4,44
2	Рентабельність активів	0,564	0,877	-0,234	0,823	1,277	-1,453	-1,499	1,057	451,71	0,454	55,16	-2,730	-213,78	-0,046	-0,317
3	Рентабельність власного капіталу	1,453	1,765	-1,456	1,241	1,879	-1,678	-1,689	2,697	185,23	0,638	51,41	-3,557	-189,30	-0,011	-0,655

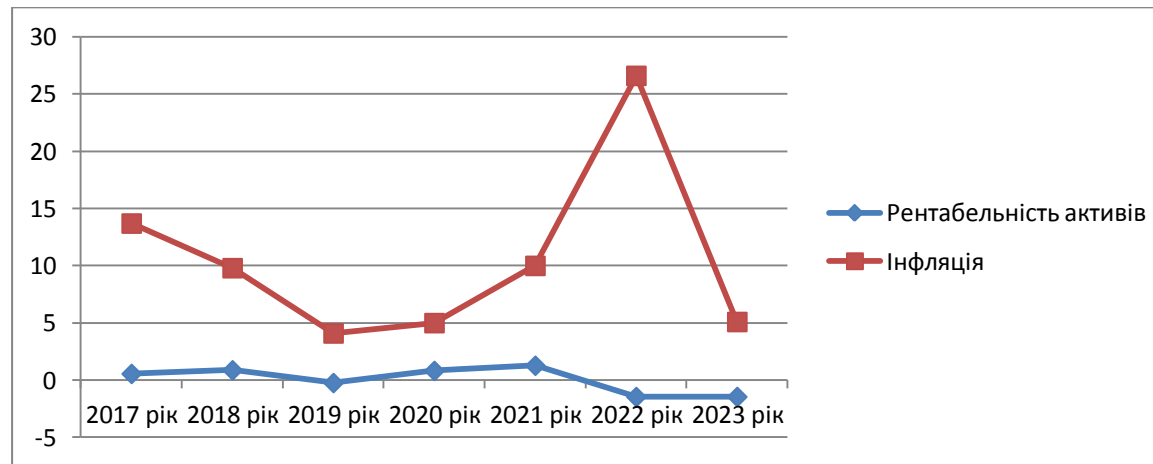


Рисунок 2.15 – Діаграма порівняння рентабельності активів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» з рівнем інфляції в Україні за період 2017-2023 рр. [44]

Джерело: розроблено автором на основі даних [55, 57]

Таблиця 2. 5 - Аналіз показників ліквідності та платоспроможності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2013-2023 рр.

Показник	Нормат. значення	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	2020р	2021р	2022 р.	2023 р.	Відхилення +/-									
													2014/ 2013рр.	2015/ 2014рр.	2016/ 2015рр.	2017/ 2016рр.	2018/ 2017 рр.	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.	2021/ 2020 рр.	2022/ 2021 рр.	2023/ 2022р
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	0,141	0,240	0,227	0,201	0,100	0,132	0,038	0,05	0,011	0,05	0,049	0,099	-0,013	-0,026	-0,101	0,032	-0,094	-0,012	-0,039	-0,006	-0,001
Коефіцієнт швидкої ліквідності	> 1	1,360	1,258	1,285	1,430	1,445	1,764	1,000	1,27	1,29	0,85	0,81	-0,102	0,028	0,145	0,015	0,322	--0,764	0,27	0,02	-0,44	-0,04
Коефіцієнт покриття	≥ 2	2,035	1,762	1,759	1,945	1,988	2,585	1,372	1,680	1,693	1,612	1,600	-0,274	-0,003	0,186	0,042	00,597	--1,213	0,308	0,013	-0,081	-0,012
Частка оборотних активів в активах балансу		0,234	0,243	0,283	0,333	0,380	0,402	0,378	0,340	0,430	0,564	0,555	0,009	0,040	0,049	0,048	0,022	--0,024	-0,038	0,09	0,134	-0,509

безперебійної виробничої діяльності. За весь період дослідження він мав нормативне значення (був більше 0,1), окрім 2019 року, коли його значення було мінусове (-0,001)

Коефіцієнт фінансової стійкості – це індикатор платоспроможності суб'єктів господарювання. Має нормативне значення більше 1. Починаючи з 2020 р. його значення не відповідає нормативному і динаміка негативна – до зменшення – в 2020 р. – 0,202; в 2021 р. – 0,709; в 2022 р. – 0,188; в 2023 р. – 0,179.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань свідчить про частину довгострокових зобов'язань у загальній величині довгострокових зобов'язань має нормативне значення менше ніж 2. За період дослідження з 2017 р. по 2023 р. він відповідає нормативному.

Коефіцієнт автономії вказує про рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Його нормативне значення більше ніж 0,5. Але має тенденцію до стабільного негативного зменшення, а в 2023 р. його значення критичне – 0,501.

Наступний коефіцієнт фінансової стійкості – це коефіцієнт фінансової залежності, який є оберненим до коефіцієнта автономії. Вказує на величину загальної вартості майна підприємства, яка припадає на 1 грн. власного капіталу. Його нормативне значення менше 0,2. За весь термін дослідження був в межах нормативного значення, але з негативною динамікою до збільшення. За весь термін з 2017 по 2023 рр. збільшився на 0,502.

Згідно фінансової звітності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» аналізуємо фінансові результати виробничої діяльності (табл.2.7).

Ще раз відмічаємо, що досліджуємо підприємство ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» працювало зі збитком чистого прибутку в 2019 р (- 2265232 тис. грн.), в 2022 р – (- 49054070 тис. грн.), та в 2023 р. –(- 11811030 тис. грн.).

Як висновок, за виконаним дослідженням в підрозділі 2.1 даної кваліфікаційної роботи, наводимо наступне:

- ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» відноситься до світових лідерів гірничо-металургійної галузі. Є підрозділом корпорації ArcelorMittal, яка вже

Таблиця 2. 6 - Аналіз показників фінансової стійкості ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 – 2023 рр.

Показник	Нормативне значення	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення					
									2018/ 2017рр.	2019/ 2018рр.	2020/ 2019рр.	2021/ 2020рр.	2022/ 2021рр.	2023/ 2022 рр.
									+/-	+/	+/-	+/-	+/-	+/-
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами (Кзвоз)	>0,1	0,296	0,410	-0,001	0,41	0,44	0,472	0,470	0,114	-0,411	0,411	0,03	0,032	-0,002
Коефіцієнт фінансової стійкості (Кф.с)	>1	2,736	3,213	1,643	0,202	0,709	0,188	0,179	0,477	-1,57	-1,441	0,507	-0,521	-0,009
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань (Кд.з)	<2,0	0,285	0,347	0,275	0,320	0,377	0,115	0,113	0,062	-0,072	0,045	0,057	-0,262	-0,002
Коефіцієнт автономії (Ка)	>0,5	0,732	0,763	0,622	0,690	0,720	0,536	0,501	0,031	-0,141	0,068	0,030	-0,184	-0,035
Коефіцієнт фінансової залежності (Кфз)	<0,2	1,365	1,311	1,609	1,449	1,401	1,867	1,881	-0,054	0,298	-0,160	-0,048	0,466	0,014

Таблиця 2.7 - Динаміка рівня показників фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2017 – 2023 рр.

Показник	2017р	2018р	2019р	2020р	2021 р	2022 р.	2023 р.	Відхилення											
								2018/2017рр		2019/2018рр		2020/2019рр		2021/2020рр		2022/2021рр.		2023/2022рр.	
								+/-	%	+/-	%	+/-	(+;-)	(+;-)	%	+/-	%	+/-	%
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	79423051	81555805	74891071	76196021	126300452	52776412	492254781	2132754	2,68	-6664734	-8,17	1304950	1,74	49204431	64,58	-73524040	-58,21	-10521631	-19,93
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	66185876	67963171	62409226	63496684	109303155	43818410	41848635	1777295	2,69	-5553945	-8,17	1087458	1,74	45806471	72,14	-65484745	-59,91	-1969775	-4,49
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	56562119	54675902	63503128	58845530	74561304	55929721	50635909	-1886217	-3,33	8827226	16,14	-4657598	-7,3	15715774	26,71	-18797913	-25,37	-4648804	-8,48
Валовий прибуток (збиток)	9623757	13287269	-1093902	4651154	46290800	-11464831	-10955347	3663512	38,07	14381171	108,23	5745056	525	41639646	895,25	-46684524	-132,55	-9790516	109,024
Інші операційні доходи	54896	1331586	1021585	324998	521083	596185	429403	1276690	2325,65	-31001	-23,28	-696587	68,18	196085	60,33	544102	104,42	-166782	-27,97
Адміністративні витрати	2206958	2700633	2567827	2159849	3511390	1805121	1679688	493675	22,37	-132806	-4,92	-407978	-15,89	1351541	62,58	-1706269	-48,59	-125433	-6,95
Витрати на збут	59999	50677	63169	48092	109329	42846	33255	-9322	-155,39	12429	24,65	-15077	-23,87	61237	127,33	-66483	-60,81	-9591	-22,38
Інші операційні витрати	741733	58219	47025	710915	605870	797304	190963	-683514	-92,11	-11194	-19,22	663890	1412	-105045	-14,77	291434	48,10	-606341	-76,04
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	6669963	11809326	-2750338	2066296	59283432	-50262969	-49226745	5139363	77,05	-14559664	-123,29	4816634	1780	57217136	2769,07	-81310506	-261,89	-1036224	129,061
Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	70634	78037	572180	22373	195131	25141	48123	7403	10,48	494143	633,21	-549807	-96,09	29987	134,03	-169990	-87,12	22982	91,41
Фінансові витрати	387564	525610	525124	1340995	542670	1155305	1508095	138046	35,62	-486	-0,09	815871	155,37	-798325	59,53	612635	112,89	352790	30,53
Витрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші витрати	-	-	-	-	-	36169884	190963	-	-	-	-	-	-	-	-	36169884	-	-35978921	-99,47
Чистий прибуток (збиток)	5061847	9509163	-2265232	740902	25280000	-49054070	-11811030	4447316	87,86	-11774395	-123,82	3006134	132,7	24539098	3312,06	-74274064	-294,50	-37243040	124,078

тривалий час була підприємством №1 в світі по виробництву металургійної продукції;

- найбільшу питому вагу в випуску продукції в 2023 р. мав чавун – 44,12%, а сталь – 29%, прокат – 26,88%;

- за довоєнною інформацією за змістом заліза в сирій руді з вітчизняних конкурентів тільки ПрАТ «Запорізький залізорудний комбінат» - 54_58% та ПАТ «Кривбасзалізрудком» - 47-50% могли конкурувати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- найбільші закордонні конкуренти – це компанії VNR та Fortescue (Австрія) та Rio Tinto (британсько- австралійська компанія) та LKAB (Швейцарія). Дані компанії знаходяться на одних конкурентних позиціях з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по змісту заліза в добуваємій руді (34,37%)

Найбільші закордонні конкуренти – це компанії VNR та Fortescue (Австрія) та Rio Tinto (британсько- австралійська компанія) та LKAB (Швейцарія). Дані компанії знаходяться на одних конкурентних позиціях з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по змісту заліза в добуваємій руді (34,37%);

- виконаний аналіз техніко-економічних показників, динаміки рентабельності, показників ліквідності та платоспроможності, показників фінансової стійкості та рівня показників фінансових результатів за 2017-2023 рр. дає можливість ствердити, що найбільш оптимістичний період діяльності комбінату -2021 рік, але його результати перечерпнуті війною. Відмічаємо від’ємні (збиткові) величини видів прибутку в 2019, 2022 та 2023 рр. Збитковість 2019 р. пояснюється зменшенням попиту на продукцію комбінату, визвану світовою економічною кризою та пандемією ковід, а також дивідендною політикою – в цьому році акціонери отримали дивіденди за 5 років. А збитковість 2022 та 2023 рр. пов’язана з повномасштабним воєнним вторгненням окупантів на Україну.

В наступному підрозділі кваліфікаційної роботи виконаємо оцінку забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

2.2 Оцінка забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Оцінку конкурентних переваг здійснюємо за алгоритмом проф. О.І. Маслак, яка наведена нами в першому розділі випускної роботи (рис. 1.7) [16].

Першим кроком почнемо з дослідження зовнішнього середовища, яке повинно забезпечити конкурентні переваги ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Чинники зовнішнього середовища наведемо в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Чинники зовнішнього середовища, що впливають на забезпечення конкурентних переваг підприємства

№з/п	Чинники зовнішнього середовища, що впливають на забезпечення конкурентних переваг
1	Відношення до галузі
2	Місце розташування
3	Відстань до природних ресурсів
4	Екологічний стан середовища.
5	Стан економіки в регіоні, країні, світу
6	Стан політичного середовища.
7	Наявна нормативно – правова база
8	Розвиток інформаційного середовища
9	Наявність розвинутої інфраструктури
10	Можливість підприємству вибору в прийнятті економічного розвитку
11	Рейтинг підприємства на ринку, в тому числі і світовому
12	Динаміка інфляції
13	Умови і принципи експорту
14	Навний рівень доходів населення
15	Рівень конкуренції в галузі

Оцінку чинників зовнішнього середовища, що впливають на забезпечення конкурентних переваг підприємства проведемо за 10 – бальною системою (згідно пропозицій Інституту економічного прогнозування НАН України) [58].

1. Відношення до галузі.

Нами визначено в підрозділах 1.3 та 2.1, що досліджуємо підприємство ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» вже тривалий час є світовим лідером гірничо-металургійної галузі. Оцінка за даним чинником 10 балів.

2. Місце розташування.

Ще з самого початку будівництва обране місце, що розташоване поруч з великим басейном залізної руди – Криворізьким басейном. Оцінка за даним чинником 10 балів.

3. Відстань до природних ресурсів.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» знаходиться своїми виробничими та адміністративними будівлями на території Криворізького залізорудного басейну. Оцінка за даним чинником 10 балів.

4. Екологічний стан середовища.

Згідно офіційних джерел ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є рекордсменом щодо екологічних порушень, які правоохоронні органи виявляють постійно [59].

Не зважаючи на реалізацію екологічних проектів ПАТ - з 2006 року комбінат інвестував в екологію понад 10 млрд. грн., ал все рівно є одним із головних забруднювачів криворізького регіону.

<https://ukraine.arcelormittal.com/corporate-respon>

Оцінка за даним чинником 2 бали.

5. Стан економіки в регіоні, країні, світу.

Світовий ВВП у 2023 році сягнув \$105,4 трлн, збільшившись на 3,2% за рік. в порівнянні з 2022 р. США зберігають лідерство у світовій економіці, підтверджуючи свій статус найбагатшої країни з 1960 року: зараз на неї припадає майже 26% глобального ВВП. Проте найбільше зростання мали Індія та Індонезія – +7,8% та +5% відповідно. 19 серп. 2024 р [60].

Здійснено оцінку перспектив розвитку світової економіки у 2023 р. на підставі прогнозів провідних світових організацій, зокрема ООН, ЄБРР, ОЕСР та Світового банку.

Прогнози провідних економічних інститутів свідчать про зростання світової економіки у 2023 р., проте показники зростання у кожному з прогнозів відрізняються – від 2,1 % до 2,7 %.

Прогнозується, що до 2030 р. ціни на природний газ у Європі будуть суттєво нижчими, ніж у середині 2021 р. – наприкінці 2022 р.

ЄБРР прогнозує зростання економіки України у 2023 р. на рівні 1 %, Світовий банк – на рівні 2 %.

Передбачається, що 2023 р. залишиться важким з огляду на нестабільні економічні умови – збереження геополітичної напруги та все ще високу інфляцію.

Війна в Україні – один з ключових чинників, який негативно впливає на перспективи розвитку світової економіки та змушує експертів бути обережними у прогнозах через її непередбачуваність.

У травні – червні 2023 р. ООН, ЄБРР, ОЕСР та Світовий банк, оприлюднили свої прогнози стосовно динаміки світової економіки в найближчій перспективі [61].

З доповіді академіка НАН України Боглана Данилишина на 2023 рік в Україні покладалося багато надій та сподівань. Перший рік війни приніс багато жертв і втрат. Однак поряд з цим Україна отримала низку впевнених перемог на фронті, була сформована коаліція країн з воєнної та фінансової з підтримки України, яка здавалася надійною та непохитною. Українська економіка опинилася в ситуації, коли мільйони людей виїхали за межі країни, сотні тисяч працездатних громадян були мобілізовані на фронт, десятки тисяч підприємств були змушені зупинити роботу. Ключовим завданням внутрішньої політики було переведення національної економіки на воєнні рейки, створення ефективної моделі мобілізації та перерозподілу ресурсів економіки (фінансових, трудових, матеріальних) для максимально можливого задоволення потреб військово-оборонного комплексу та збройних сил.

Загальна допомога становила близько 85% ВВП щороку. Впродовж 2022-2023 рр. допомога надходила ритмічно та вчасно. Фактично станом на 15.12.2023 р. до державного бюджету надійшло 70,6 млрд дол. грантової та кредитної фінансової допомоги.

У 2023 році Україна узгодила з МВФ пакет програмного фінансування EFF загальним обсягом 15,6 млрд дол., з яких в поточному році отримано 4,5 млрд

дол. Україна старанно виконує структурні маяки та індикативні цілі, визначені програмними зобов'язаннями.

Продовження програмної співпраці з МВФ – важливий дороговказ для розширення фінансування з боку інших міжнародних організацій та приватних інвесторів, ознака якості та результативності проведених ринкових реформ.

Економіка України поступово відновлюється від початкового воєнного шоку. Падіння виробництва вдалося припинити, налагоджуються нові технологічні процеси, відбувається конверсія реального сектора.

За оцінками МВФ, реальний ВВП України в 2023 році збільшиться на 4,5%, однак падіння відносно довоєнного періоду залишається суттєвим – близько 25%.

Збережено стабільність банківської системи. Банківська система залишається стабільною, достатньо капіталізованою, ліквідною та прибутковою. Війна загалом не справила негативного впливу на стан банківської системи.

Показники достатності капіталу та ліквідності в рази перевищують нормативні значення, а чистий прибуток складе близько 150 млрд грн за підсумками 2023 року. Таким чином банківська система має суттєвий потенціал для розширення кредитування, що є вагомим чинником відновлення економіки [62].

В таблиці 2.9 представлено позиції України в рейтингах міжнародних організацій за даними Інститутом розвитку менеджменту України та рейтинг за індексом економічної свободи (тобто права розпоряджатися своїм бізнесом – використовувати технологію, встановлювати ціни, розпочинати чи припиняти свій бізнес). Дану інформацію надає Інститут Фрайзера з Канади згідно своїх досліджень.

Найбільшу позицію в оцінці конкурентоспроможності Україна посідала в 2015-2017 рр. В наступному періоді 2018 -2023 рр. відмічаємо стабільне зниження рейтингової позиції.

Таблиця 2. 9 - Позиції України в рейтингах міжнародних організацій

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
РЕЙТИНГ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ										
49/60	49/60	60/61	60/63	60/63	59/63	54/63	55/63	54/63	49/63	44/63
РЕЙТИНГ ЗА ІНДЕКСОМ ЕКОНОМІЧНОЇ СВОБОДИ										
161/177	155/178	162/178	162/178	166/180	147/180	134/180	127/178	130/177	122/177	*

Примітка: рейтинг визначався з кількості країн, що відмічено в знаменнику

* В 2023 році Україну не включили до рейтингу економічної свободи

Джерело: побудовано за даними [63]

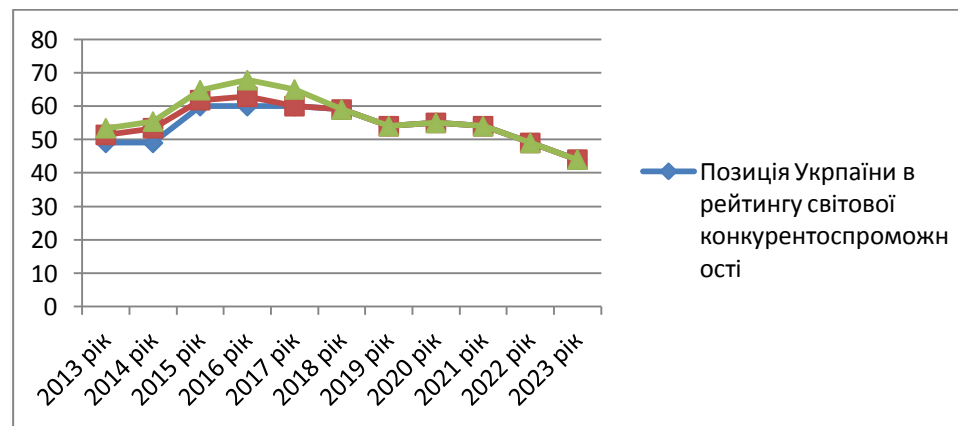


Рисунок 2. 16 – Позиція України в рейтингу світової конкурентоспроможності

Джерело: побудовано за даними [63]

В 2023 році Україну не включили до рейтингу економічної свободи.

Стан економіки в регіоні, країні, світу Україна за 10-бальною системою отримує в середньому 5 балів.

6. Стан політичного середовища.

Повномасштабне воєнне вторгнення окупантів згідно досліджень Національного інституту стратегічних досліджень принципів змін у системі управління державою не принесло.

Повномасштабне воєнна агресія проти України з боку РФ не могла не позначитися на політичному становищі України.

Війна переформувала політичне та інформаційне поле України

Продовжують функціонування основні гілки влади з розподілом повноважень відповідно до демократичних стандартів. Навіть створення військових адміністрацій у короткостроковій перспективі суттєво не змінили розподілення державних функцій. За соціологічним опитуванням питання довіри до вищого представництва влади зменшено на 19% і це падіння відбувається на фоні посилення довіри населення до силових структур [58].

Оцінка стану політичного середовища за 10 бальною системою з врахуванням досліджень Національного інституту стратегічних досліджень - 7.

7. Наявна нормативно – правова база.

Ми розглянули нормативно – правову базу регулювання, контролю та захисту забезпечення конкурентних переваг в першому розділі роботи. Вирішення всіх питань його напрямку достатньо забезпечено вітчизняною нормативною базою. Оцінка наявності та достатності нормативно – правової бази 10 балів.

8. Розвиток інформаційного середовища.

Згідно думок експертів, деякі інформаційні канали не регулювалися державними стандартами до 2023 року. Їх важко було контролювати і зараз питання, вирішено на рівні держави з затвердженням Закону України «Про медіа» [64].

Оскільки платформами спільного доступу до інформації є звичні нам соціальні мережі Facebook, Instagram, Telegram та інші, Законом було дозволено зареєструвати блогера у разі, якщо ним масово поширюється інформація. При цьому важливим є і те, що реєстрація суб'єктів у сфері онлайн-медіа є добровільною, у разі виявлення бажання самим суб'єктом [65].

Оцінка за цим чинником - 8.

9. Наявність розвинутої інфраструктури.

Поле взаємопов'язаних підприємств, транспортних технологій інформаційних потоків, банківських послуг обслуговує весь комплекс ринкових відносин в Україні. Уряд активно займається реформуванням ринкової інфраструктури в напрямку розвитку передових європейських стратегій.

Оцінка 10.

10. Можливість підприємству вибору в прийнятті економічного розвитку.

Досліджуємо підприємство ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» згідно прийнятих своїх внутрішніх документів Статуту та колективного договору та відповідно законодавства України самостійно приймає рішення щодо стратегічних та оперативних напрямів розвитку. Оцінка 10.

11. Рейтинг підприємства на ринку, в тому числі і світовому.

Згідно наведеної в п. 1.3 та 2.1 інформації, визначаємо, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є світовим лідером гірничо-металургійної галузі. Оцінка 10.

12. Динаміка інфляції. Загальновідомо, що інфляція негативно відображається на діяльності підприємств всіх форма власності. Наведена інформація щодо рівня інфляції за період 2013-2023 рр.

Інфляційні процеси негативно позначаються на виробничому процесі любого суб'єкта господарювання. Інфляція стримує розвиток фінансових ринків, банківської системи, позначається на показниках діяльності суб'єктів господарювання (табл. 2.10).

Тільки 2013 рік не характеризувався інфляційними процесами. В 2023 р. темп росту споживчих цін зменшився в порівнянні з 2022 р.

Таблиця 2. 10 – Рівень інфляції в Україні

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Рівень інфляції										
99,7	112,1	148,7	113,9	114,4	110,9	107,9	102,7	109,3	120,2	105,1
Індекс зміни інфляційного росту										
-	112,4	131,8	76,6	100,4	96,9	97,3	95,2	106,4	110,0	87,4

Оцінка (-10).

13. Умови і принципи експорту

В підрозділі 1.3 нами відмічено негативні зміни щодо механізму експортування для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Це і руйнування логістичних зв'язків, додаткові витрати через неможливість транспортувати свою продукцію через море, витрати, що пов'язані з пошуком нових ринків збуту в європейських країнах

Оцінка (-10).

14. Наявний рівень доходів населення.

Рівень продажу своєї продукції комбінатом для фізичних осіб складає 3.2% від загального обсягу, тому даний чинник ми не розглядаємо.

15. Рівень конкуренції в галузі.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є як світовим лідером галузі, так і вітчизняним. Але як ми відмічали вже в підрозділі 2.1 даної кваліфікаційної роботи, що більша частина вітчизняних конкурентів знаходиться тимчасово на окупованій території, і частина з них зруйнована.

Оцінка 10.

Визначимо середньозважену оцінку зовнішнього середовища для забезпечення конкурентоздатності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 10 – бальною шкалою:

$$R_{озс} = 72/14 = 5,14$$

Тобто, на кінець 2023 р. індекс забезпечення конкурентних переваг комбінату становив 5,14 за 10-бальною шкалою оцінювання.

Розглянемо внутрішні чинники забезпечення конкурентних переваг, а саме:

1. Ефект масштабу.

До воєнного нападу частки ринку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на вітчизняному ринку представлено діаграмою рис. 2.17.



Рисунок 2.17 - Обсяги реалізації продукції металургійними комбінатами до 24 лютого 2024 р.

Джерело: розроблено автором на основі [58].

Частка ринку до воєнного вторгнення окупантів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» -34,53%; ПАТ «Металургійний комбінат Азовсталь» -13,29%; ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат» -16,45%; ПАТ «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» -15,89%; ПАТ «Єнакіївський металургійний комбінат» - 6,76%; ПАТ Дніпровський металургійний комбінат «ДМК ім. Держинського» - 9,25%; ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. Кузьміна» -3,83%

На першому місці по масштабу освоєння ринку – ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», на другому – був зруйнований ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат»

Згідно аналізу теоретичних напрацювань зробимо характеристику позиції наших підприємств в конкурентному вітчизняному середовищі (інформація до воєнного нападу).

1. ПАТ АМКР – безперечний лідер на вітчизняному ринку металургійної промисловості.

2. ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат», ПАТ «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь», ПАТ «Металургійний комбінат Азовсталь», - мають сильну конкурентну позицію, для них характерна поведінка просування на ринку, вони імітують поведінку лідера.

3. ПАТ «Єнакіївський металургійний комбінат» - ПАТ Дніпровський металургійний комбінат «ДМК ім. Держинського» ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. Кузьміна» мають слабку конкурентну позицію та поведінка їх може характеризуватися здешевленням послуг та бажанням збереження своєї частки ринку та реінвестиції за рахунок отриманого прибутку.

Оцінимо політику диверсифікації.

Найбільший асортимент продукції це чавун, сталь, феросплави, кокс та коксопродукти, металевий шифер, стальний лист для автомобілебудування, будівельні матеріали готувалися на ПАТ АМКР та ПАТ «Металургійний комбінат Азовсталь», який знаходився в Маріуполі. Але зараз він майже повністю зруйнований.

Наступним кроком оцінки забезпечення конкурентних переваг по проф. О.І. Маслак – це аналіз якості продукції.

У зв'язку з новим виданням стандарту ISO 9001 версії 2015 року, що містила суттєві зміни та концептуально-нові підходи до системи якості була проведена серйозна підготовча робота по впровадженню нових вимог і у 2019 році була пройдена сертифікація системи менеджменту якості підприємства на відповідність міжнародному стандарту ISO 9001:2015. У 2022 відбулася її успішна ре-сертифікація.

Продукція підприємства сертифікована відповідно до вимог національних стандартів не лише України, але і інших держав - Німеччини, Великобританії, Франції, Бельгії, Нідерландів, Фінляндії, Швеції, Норвегії, Румунії, Болгарії, Молдови, Литви, Польщі, Ізраїлю, Австралії тощо.

За весь час від початку прийняття рішення про впровадження системи якості і до сьогодні ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» веде плідну співпрацю, як

з технадзорними організаціями, так і всіма зацікавленими сторонами щодо поліпшення не лише якості продукції, а й системи менеджменту в цілому.

Так, в 2018 була впроваджена система менеджменту сталого розвитку у відповідності вимогам британського стандарту BES 6001 і ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» стало першим у світі гірничо-металургійним підприємством повного циклу, який сьогодні має сертифікат менеджменту сталого розвитку та відповідального сорсінгу.

Для здійснення процедур, необхідних для сертифікації продукції в ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» діє випробувальний центр, акредитований відповідно до вимог міжнародного стандарту ДСТУ EN ISO/IEC 17025. В заявленій Сфері акредитації, охоплено 96 найменувань матеріалів і більше 600 видів випробувань. Випробувальний центр ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» вважається одним з найбільш укомплектованих в гірничо-металургійній галузі України [66].

Наступний крок – це аналіз унікальності продукції.

Серед вітчизняних підприємств – конкурентів тільки ПАТ АМКР та до війни «Металургійний комбінат Азовсталь» випускали досить унікальну продукцію – це сталевий лист для автомобілебудування.

Наступний крок – це аналіз досвіду.

Всі вітчизняні металургійні комбінати мають чималий досвід - науковий, технічний, технологічний, організаційний і виробничий. За цим чинником всі вітчизняні конкуренти мають однаковий ретинг.

Згідно методики проф. О.І. Маслак останній чинник – це аналіз ефективності виробництва.

На сьогодні важко навести показники конкурентів, які знаходяться на тимчасово окупованій території або зруйновані. Розглянемо довоєнний показник витрат на 1 грн. чистого доходу, як індикатор ефективності виробництва. За даними рис. 2.18 ми визначаємо, що ПАТ АМКР є лідером за ефективністю виробництва.

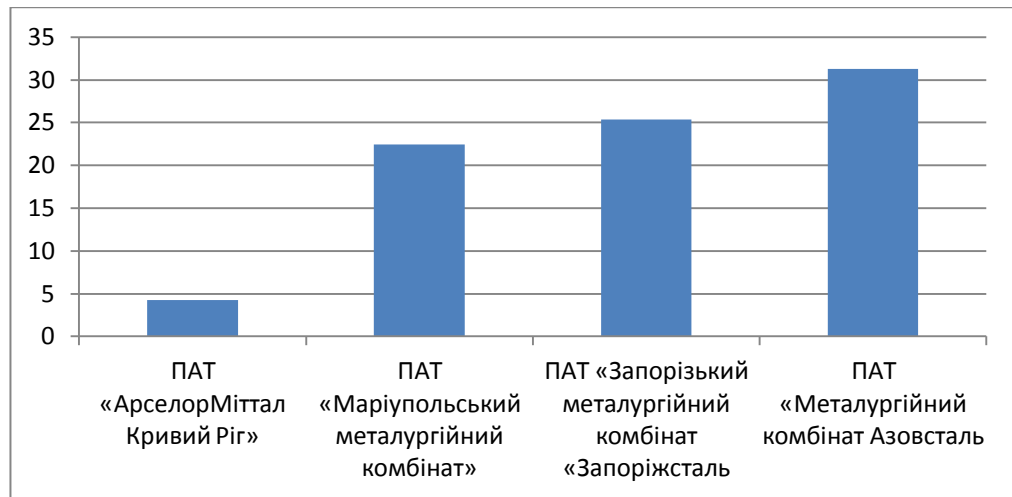


Рисунок 2.18 - Витрати на 1 грн. чистого доходу підприємств гірничо-металургійної галузі на 24 лютого 2022 р., грн.

Джерело: розроблено автором на основі [58].

Виконаємо SWOT-аналіз виробничої діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (табл.2.11), який дає можливість встановити лінії зв'язку між сильними та слабкими сторонами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», із зовнішніми можливостями та загрозами.

Виконаний SWOT-аналіз виробничої діяльності надасть можливість при формуванні програми забезпечення конкурентних переваг поєднати внутрішні можливості (його сильні і слабкі сторони) і зовнішню ситуацію (відображену у можливостях і загрозах).

Можливо сформувати оцінку внутрішніх чинників забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 10-бальною шкалою (табл. 2.12).

В такому випадку середньозважений коефіцієнт за внутрішніми чинниками забезпечення конкурентних переваг дорівнює:

$$R_{\text{овс}} = 72/9 = 8$$

Таким чином, індекс конкурентних переваг на внутрішньому ринку можливо оцінити в 8 балів за 10-бальною шкалою.

Таблиця 2.11 - SWOT – аналіз виробничої діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

S □ СИЛЬНІ СТОРОНИ	W □ МОЖЛИВОСТІ
1	2
<p>1. Має повний металургійний цикл.</p> <p>2. Один із найбільших експортерів металургійної продукції.</p> <p>4. Географічно розташовано близько до морських портів Чорного моря.</p> <p>5. Проводить політики інноватизації технології та основних засобів.</p> <p>7. Має великий практичний досвід роботи.</p> <p>8. Реалізована стратегія управління персоналом, направлена на підвищення кваліфікації.</p> <p>9. Якісна продукція.</p> <p>10. Впроваджена стратегія оптимальних витрат.</p>	<p>1. Утримувати позиції лідера металургії на світових та вітчизняному ринку.</p> <p>2. Впроваджувати виробництво екологічної продукції.</p> <p>3. Раціонально використовувати ресурси, цим зменшуючи собівартість продукції.</p> <p>4. Освоювати нові ринку збуту та утримувати позиції на вже освоєних.</p> <p>5. Розширяти асортимент своєї продукції та надавати нові потрібні ринку послуги.</p> <p>6. Сертифікувати продукцію на міжнародних ринках.</p> <p>7. Реалізувати інвестиційні програми по модернізації виробництва..</p> <p>8. Реалізовувати впровадження систем екологічного та енергетичного менеджменту.</p>
O □ СЛАБКІ СТОРОНИ	T □ ЗАГРОЗИ
<p>1. Виробництво пов'язано з забрудненням екології.</p> <p>2. Наявність застарілого обладнання.</p> <p>3. Використання частково мартенівського способу плавки сталі, що збільшує витрати.</p> <p>3. Залежність виробництва від газу.</p> <p>4. Велика галузева конкуренція на ринку.</p>	<p>1. Порушення логістичних зв'язків із-за повномасштабного воєнного вторгнення.</p> <p>2. Збільшення витрат, пов'язаних з транспортуванням продукції (неможливість використати морські шляхи).</p> <p>3. Робота під постійними обстрілами.</p> <p>4. Мобілізація чоловіків та еміграція жінок – працівників.</p> <p>5. Посилення конкуренції компаній Китаю та Туреччини.</p> <p>6. Часта зміна законодавчої бази.</p> <p>7. Політична нестабільність.</p> <p>8. Інфляційні процеси.</p> <p>9. Підвищення цін на енергоносії та сировину.</p> <p>10. Відсутність в Україні необхідного обладнання, потрібного в виробничій діяльності.</p> <p>11. Зменшення обсягів експортованої продукції.</p> <p>12. Зменшення ціни сталі на міжнародних ринках.</p>

Таблиця 2.12 - Матриця конкурентного профілю за внутрішніми чинниками ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

№з/п	Фактор конкурентспроможності	Ваговий коефіцієнт
1	Продукція	
1.1	Якість	10
1.2	Екологічність виробництва	2
1.3	Відповідність асортименту ринковому попиту та пропозиції	10
2	Цінова політика	10
3	Продуктивність праці	10
3	Збутова політика	5
4	Політика просування продукції	5
5	Реклама	10
6	Загальна оцінка	10

На політику експорту продукції та забезпечення конкурентних переваг комбінату на світовому ринку має безпосередній вплив цінова політика (особливо на Китайському ринку - кампанія Baowu Steel з Китаю) та якість продукції.

Період до 2020 р. характерний на світовому ринку сталі різким падінням попиту і ціни на сталь. З червня 2020 р. по липень 2021 року Китайські виробники збільшили ціну на сталь на 6-%, українські на 75% [67].

В 2023 р. попит на металопродукцію в Україні торік відновився й істотно зріс.

За словами Олександра Ведернікова, начальника відділу маркетингу «Метінвест-СМЦ», ємність внутрішнього ринку металоспоживання у 2023 році зросла на 44% р./р. – до 2,7 млн. т. (не враховуючи прокат з полімерним покриттям, нержавіючий прокат і білу жерсть). Уточнений показник обсягу ринку за підсумками 2022 року становив 1,9 млн. т. (раніше – 2 млн. т.) [67].

Згідно висновків експертів Світовий попит на сталь за підсумками 2023 року зросла на 1,8% у порівнянні з 2022 роком – до 1,814 млрд т.

У 2024 році, відповідно до прогнозу асоціації, глобальний попит на сталь підвищиться на 1,9% р./р. – 1,849 млрд т. [68].

З проведеного дослідження ми визначаємо, що на світовому та внутрішньому ринках формування конкурентних переваг забезпечується наступними чинниками:

- якість продукції;
- витратна та цінова політика;
- лідерство.

Формуємо висновки нашого дослідження за підрозділом 2.2:

-оцінку конкурентних перевагми здійснили за алгоритмом проф. О.І. Маслак та досліджень науковців Інституту економічного прогнозування НАН України;

-визначено середньозважену оцінку зовнішнього середовища для забезпечення конкурентоздатності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 10 – бальною шкалою – 5,14;

-середньозважений коефіцієнт за внутрішніми чинниками забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»дорівнює 8 за 10 – бальною шкалою.

В наступному підрозділі кваліфікаційної роботи встановимо фактори впливу на формування конкурентних переваг та виявимо резерви щодо їх зміцнення

2.3 Встановлення факторів впливу на формування конкурентних переваг та виявлення резервів щодо їх зміцнення

В підрозділі 2.2 даної кваліфікаційної роботи ми визначили, що конкурентні переваги особливо на світовому ринку, безпосередньо залежать від цінової політики. А на вітчизняному ринку ціни на продукцію комбінату за довоєнними даними і так були найменші.

Встановимо факторну залежність між прибутком та ціною на продукцію за методикою, як запропонували науковці Савицької Г.В. та Іващенко Н.А. [69].

Інформацію для проведення факторного аналізу наведемо в табл.2.13.

Таблиця 2.13 – Вихідні дані для факторного аналізу залежності ціни та прибутку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показник	Роки		Відхилення	
	2022р	2023р	+ -	%
Обсяг реалізації прокату, млн. т.	1,2	1,0	-0,2	-16,7
Ціна продукції, грн./т	19200	25040	5840	30,42
Виручка від реалізації продукції без ПДВ, тис. грн.	43818410	41848635	-1969775	-4,49
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	55284713	50635909	-4648804	-8,41
Собівартість 1 т, грн.	46070	50636	4566	9,91
Валовий прибуток, тис. грн.	-49054070	-11811030	-37243040	75,92

$$(\Delta P): \Delta P = P1 - P2 = \sum \Delta P_i, \quad (2.1)$$

де ΔP – зміна прибутку від реалізації продукції звітного періоду;

$P1$ – прибуток звітного року;

$P2$ – прибуток базового року;

i – фактори, що впливають на величину прибутку:

$$\Delta P = (-11811030) - (-49054070) = -37243040 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо зміну валового збитку (він зменшився).

1. Дослідимо залежність величини прибутку від прийнятих на комбінаті відпускних цін реалізованої продукції ($\Delta P1$) за формулою 2.2:

$$\Delta P1 = p_1 q_1 - p_0 q_1, \quad (2.2)$$

де $\sum p_1 q_1$ – реалізація у звітному році в цінах звітного року;

$\sum p_0 q_1$ – реалізація у звітному році в цінах минулого року;

p – ціна продукції;

q – кількість продукції;

$$\Delta P1 = 25,040 \times 1000 - 19,200 \times 1200 \text{ тис. грн.} = 2000 \text{ тис. грн.};$$

Фактор збільшення ціни на прокат в 2023 р. дало можливість збільшити прибуток на 2000 тис. грн.

2. Визначимо зміни величини прибутку ($\Delta P2$) в залежності від змін обсягу реалізованої продукції (формула 2.3):

$$\Delta P2 = P_0 k_1 - P_0 = P_0 (k_1 - 1), \quad (2.3)$$

де k_1 - коефіцієнт зростання обсягу реалізації продукції у відпускних цінах, визначається за формулою: $k_1 = N_{1,0} / N_0$,

де P_0 – прибуток, одержаний у минулому році, у цінах і за собівартістю минулого року;

$N_{1,0} = \sum p_0 q_1$ – реалізація у звітному році в цінах минулого року;

$N_0 = \sum p_0 q_0$ – реалізація у минулому році в цінах минулого року;

p – ціна продукції;

q – кількість продукції:

$$k_1 = 50635909 / 55284713 = 0,9159$$

$$\Delta P2 = P_0 k_1 - P_0 = P_0 (k_1 - 1) = (-49054070) (0,9159 - 1) = - 4125447,287 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо, що за рахунок зменшення обсягу реалізації продукції чистий прибуток зменшився на 4125447,287 тис. грн.

Наступним кроком виконаємо кореляційні аналізи (тобто застосуємо статистичний метод дослідження взаємозв'язку між змінними величинами) та з'ясуємо, яким чином будуть впливати на них обмінний курс гривні та загальною оцінкою конкурентоздатності, розрахованою за матрицею конкурентного портфелю; ціною на 1 т металу на світовому ринку та чистим доходом від

реалізації продукції, показниками праці в натуральних вимірниках т/ос. та чистим доходом від реалізації продукції.

Для отримання результатів кореляції використаємо функцію КОРЕЛЛ програми Excel. Першими кроком виконаємо кореляційний зв'язок чистого доходу від реалізації продукції та індексом зовнішніх чинників формування конкурентних переваг (табл.2.14).

Таблиця 2.14 - Вихідні показники для визначення щільності зв'язку між рівнем чистого доходу від реалізації продукції та індексом зовнішніх чинників формування конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показники	Позначення	2017 р	2018 р	2019р.	2020р.	2021р.	2022р	2023 р.
Величина чистого доходу від реалізації продукції, тис.грн.	х	66185876	67963171	62409226	63496684	109303155	43818410	41848635
Індекс зовнішнього ринкового оточення, бали	у	7,22	7,1	6,44	7,9	8,2	5,41	5,14
Коефіцієнт кореляції	r = 0,788291							

Визначений коефіцієнт кореляції 0,788291 свідчить про прямий сильний зв'язок між показниками рівня чистого доходу від реалізації продукції комбінату та індексом зовнішніх чинників формування конкурентних переваг ($|r| 0,66 \geq 0,99$).

На рис.2.1 дана кореляційна залежність відображена графічно.

Отриманий коефіцієнт апроксимації 0,6345 говорить, що модель на 63,45% достовірна.

Аналізуємо кореляційні залежності між показниками, що формують внутрішні чинники забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

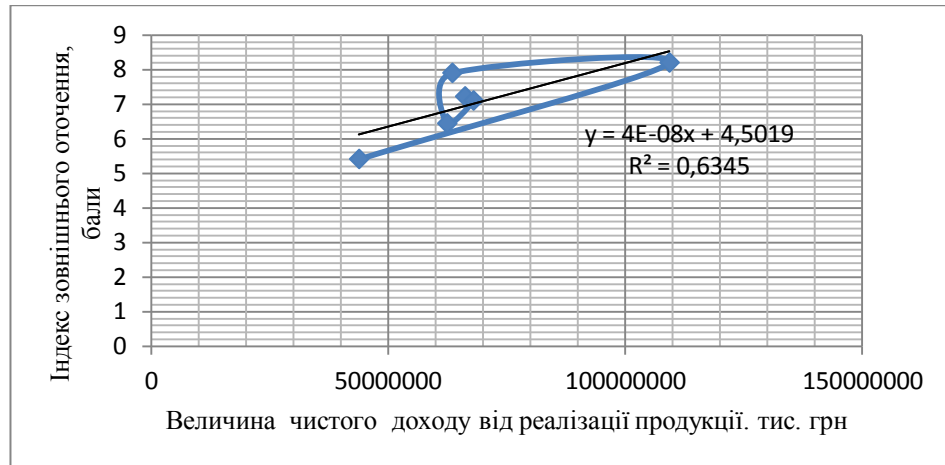


Рисунок 2.19 - Діаграма кореляційного зв'язку між показниками величинами рівнем чистого доходу від реалізації продукції та індексом зовнішніх чинників формування конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Наступним кроком розглянемо кореляційну залежність між показниками чистого доходу від реалізації продукції та ціною на продукцію. Результати зведемо в табл.2.15 та рис.2.20.

Таблиця 2.15 - Вихідні показники для визначення кореляційної залежності між рівнем чистого доходу від реалізації продукції та ціною на продукцію ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показники	Позначення	2017 р	2018 р	2019р.	2020р.	2021р.	2022р	2023р.
Величина чистого доходу від реалізації продукції, тис.грн.	x	66185876	67963171	62409226	63496684	109303155	43818410	41848635
Ціна 1 т.	y	16600	12150	8 657	7422	8200	19200	25040
Коефіцієнт кореляції	$r = (-0,05005)$							

Отриманий коефіцієнт кореляції $(-0,05005)$ говорить про зворотній слабкий зв'язок між величинами рівнем чистого доходу від реалізації продукції та ціною на металопродукцію [межі – (менше 0.33)] .

Отриманий коефіцієнт апроксимації 0,3022 говорить, що модель на 30,22% достовірна.

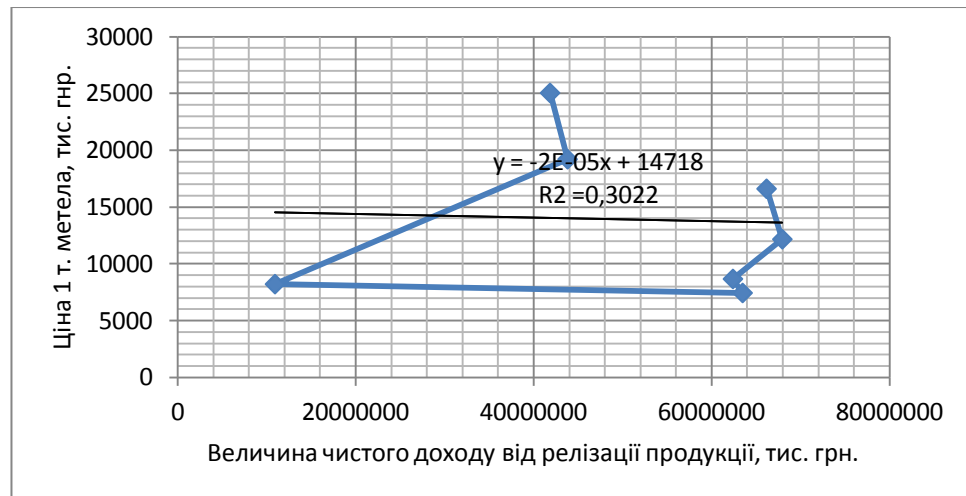


Рисунок 2.20 - Діаграма кореляційного зв'язку між показниками величинами рівнем чистого доходу від реалізації продукції та ціною 1 т продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Дослідимо кореляційну залежність між показниками чистого доходу від реалізації продукції та собівартістю реалізованої продукції.

Таблиця 2.16 - Вихідні показники для визначення щільності зв'язку між рівнем чистого доходу від реалізації продукції та собівартістю реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показники	Позначення	2017 р	2018 р	2019р.	2020р.	2021р.	2022 р	2023 р.
Величина чистого доходу від реалізації продукції, тис.грн.	x	66185876	67963171	62409226	63496684	109303155	43818410	41848635
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	y	56562119	54675902	63503128	58845530	74082626	55284713	50635909
Коефіцієнт кореляції		r =0,867273						

Коефіцієнт кореляції (0,867273) свідчить про сильний прямий зв'язок між величинами рівнем чистого доходу від реалізації продукції та собівартістю

реалізованої продукції (в межах 0,66-0,99).



Рисунок 2.17 - Діаграма кореляційного зв'язку між показниками величинами рівнем чистого доходу від реалізації продукції собівартістю реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Отриманий коефіцієнт апроксимації 0,5204 говорить, що модель на 52,04% достовірна.

Таким чином за результатами проведеного дослідження в підрозділі 2.3, ми визначили, що найбільшу кореляційну залежність мають індекс зовнішнього оточення та величина чистого доходу від реалізації продукції. З внутрішніх чинників – це собівартість реалізованої продукції, тобто для посилення своїх конкурентних переваг як на світовому, так і на внутрішньому ринках ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» потрібно оптимізувати витратну стратегію.

Висновок до розділу 2

В другому розділі кваліфікаційної роботи нами визначено, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» відноситься до світових лідерів гірничо-металургійної галузі. Є підрозділом корпорації ArcelorMittal, яка вже тривалий час була підприємством №1 в світі по виробництву металургійної продукції.

Найбільшу питому вагу в випуску продукції в 2023 р. мав чавун – 44,12%, а сталь – 29%, прокат – 26,88%;

За довоєнною інформацією за змістом заліза в сирій руді з вітчизняних конкурентів тільки ПрАТ «Запорізький залізорудний комбінат» - 54_58% та ПАТ «Кривбасзалізрудком» - 47-50% могли конкурувати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Найбільші закордонні конкуренти – це компанії VHP та Fortescue (Австрія) та Rio Tinto (британсько- австралійська компанія) та LКАВ (Швейцарія). Дані компанії знаходяться на одних конкурентних позиціях з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по змісту заліза в добуваємій руді (34,37%) Найбільші закордонні конкуренти – це компанії VHP та Fortescue (Австрія) та Rio Tinto (британсько-австралійська компанія) та LКАВ (Швейцарія). Дані компанії знаходяться на одних конкурентних позиціях з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по змісту заліза в добуваємій руді (34,37%).

Виконаний аналіз техніко-економічних показників, динаміки рентабельності, показників ліквідності та платоспроможності, показників фінансової стійкості та рівня показників фінансових результатів за 2017-2023 рр. дає можливість ствердити, що найбільш оптимістичний період діяльності комбінату -2021 рік, але його результати перечерпнуті війною. Відмічаємо від’ємні (збиткові) величини видів прибутку в 2019, 2022 та 2023 рр. Збитковість 2019 р. пояснюється зменшенням попиту на продукцію комбінату, визвану світовою економічною кризою та пандемією ковід, а також дивідендною політикою – в цьому році акціонери отримали дивіденди за 5 років. А збитковість 2022 та 2023 рр. пов’язана з повномасштабним воєнним вторгненням окупантів на Україну.

З проведеної оцінки забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» ми визначили, що на світовому та внутрішньому ринках формування конкурентних переваг забезпечується наступними чинниками:

якість продукції;

витратна та цінова політика;
лідерство.

Оцінку конкурентних переваги ми здійснили за алгоритмом проф. О.І. Маслак та досліджень науковців Інституту економічного прогнозування НАН України.

Визначили середньозважену оцінку зовнішнього середовища для забезпечення конкурентоздатності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 10 – бальною шкалою – 5,14; а середньозважений коефіцієнт за внутрішніми чинниками забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» дорівнює 8 за 10 – бальною шкалою.

Встановили фактори впливу на формування конкурентних переваг та виявили резерви щодо їх зміцнення. Найбільшу кореляційну залежність мають індекс зовнішнього оточення та величина чистого доходу від реалізації продукції. З внутрішніх чинників – це собівартість реалізованої продукції, тобто для посилення своїх конкурентних переваг як на світовому, так і на внутрішньому ринках ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» потрібно оптимізувати витратну стратегію.

В наступному розділі кваліфікаційної роботи ми обґрунтуємо впровадження організаційно-економічних заходів, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

РОЗДІЛ 3

ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАХОДІВ, СПРЯМОВАНИХ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

3.1 Пропозиції щодо зміцнення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Виконаємо прогнозування основних чинників забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», використав програму Microsoft Excel, а саме її функцію «Прогноз» («Предсказ»).

Прогнозування виконаємо на 5 років, що дозволить нам отримати майбутні (прогнози) значення показників на базі наявних.

В другому розділі роботи, ми визначили, що найбільшу кореляційну залежність мають індекс зовнішнього оточення та величина чистого доходу від реалізації продукції.

З внутрішніх чинників – це собівартість реалізованої продукції, тобто для посилення своїх конкурентних переваг як на світовому, так і на внутрішньому ринках ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» потрібно оптимізувати витратну стратегію.

Наявні значення відомі значення x і y , а майбутні значення прогнозуються за допомогою лінійної регресії. Ці функції використовують щоб прогнозувати майбутні значення показників.

Прогнозуємо чистий дохід від реалізації продукції та результати надамо за даними табл. 3.1 на рис. 3.1.

На рис.3.1 ми отримали модель лінійної статистичної регресії, згідно якій можливо спрогнозувати показник чистого доходу від реалізації продукції на перші п'ять років на базі існуючих даних. Так, в 2024 році цей показник матиме прогнозне значення 68997465 тис. грн.

Таблиця 3.1 – Вихідні дані для побудови лінії тренду прогнозування чистого доходу (виручки від реалізації продукції) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показник	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції	36740613	46261289	52961756	66185876	67963171	62409226	63496684	109303155	43818410	41848635

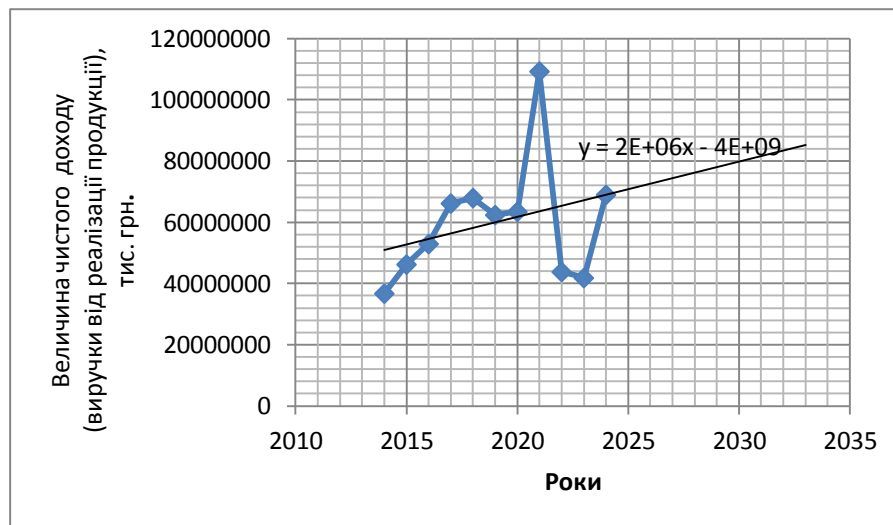


Рисунок 3.1 – Прогнозні значення на 5 років вперед величини чистого доходу (виручки від реалізації продукції) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Наступним кроком спрогнозуємо індекс зовнішнього оточення та результати надамо за даними табл. 3.2 на рис. 3.2.

Таблиця 3.2 – Вихідні дані для побудови лінії тренду прогнозування індексу зовнішнього оточення ПАТ АМКР

Показник	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Індекс зовнішнього оточення	8,1	7,7	7,9	7,8	7,9	7,1	7,8	8,4	5,2	5,4

Джерело: розроблено автором на основі інформації згідно досліджень НАН України [58]

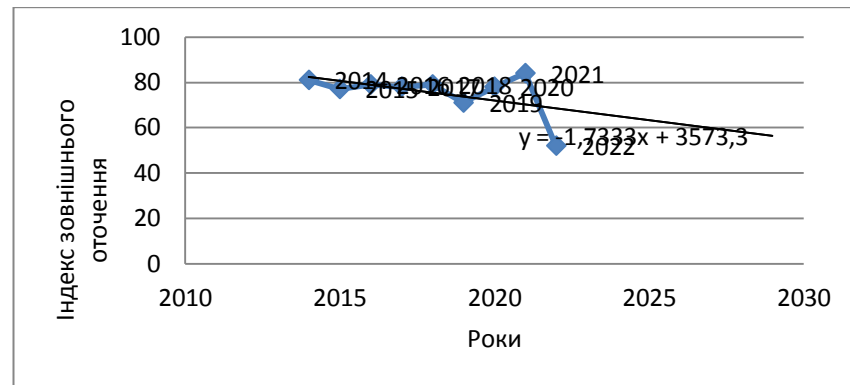


Рисунок 3.3 – Прогнозні значення на 5 років вперед показника індекса зовнішнього оточення ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі інформації згідно досліджень НАН України [58]

Прогнозне значення індексу зовнішнього оточення ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в 2024 році - 7,0.

Як ми вже визначили, то з внутрішніх чинників, найбільш пов'язаних з забезпеченням конкурентних переваг є прибуток та собівартість продукції комбінату, тому наступним кроком виконаємо їх прогнозування на 5 років.

Таблиця 3.4 - Вихідні дані для побудови лінії тренду прибутку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показник	Роки						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Прибуток (збиток)	5061847	9509163	-2265232	740902	25280000	49054070	11811030

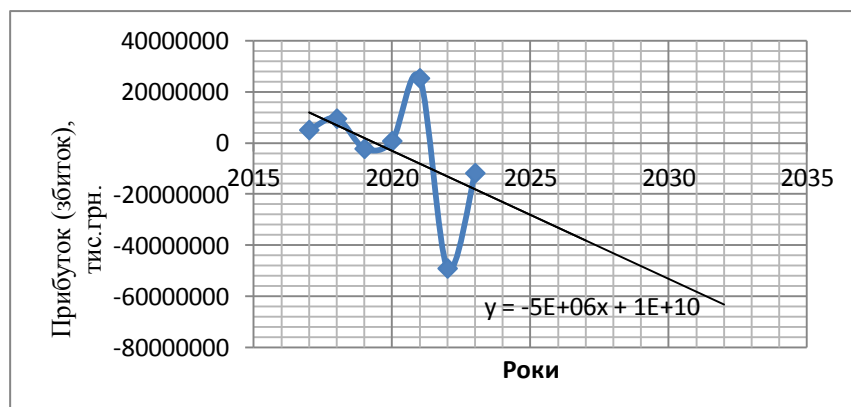


Рисунок 3.4 – Прогнозні значення на 5 років вперед показника прибутку ПАТ АМКР Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Таблиця 3.5 – Вихідні дані для побудови лінії тренду собівартості реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показник	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Собівартість реалізованої продукції	33908591	45141096	47924608	56562119	54675902	63503128	58845530	74082626	55284713	50635909

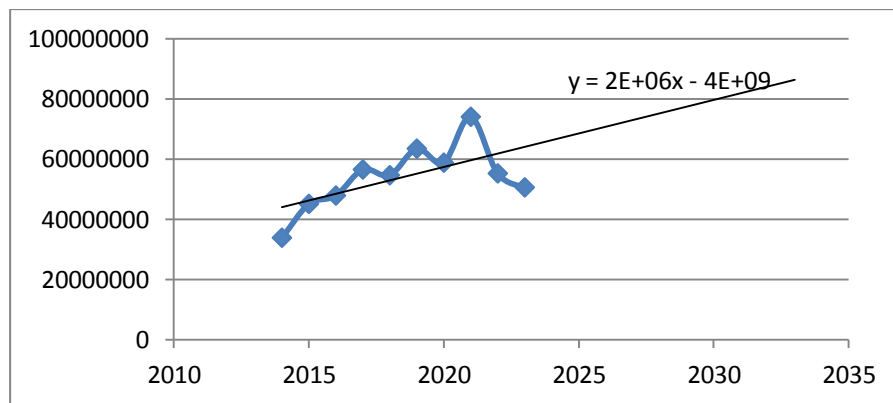


Рисунок 3.5 – Прогнозні значення на 5 років вперед показника собівартості реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту ПАТ АМКР [55]

Розробимо модифіковану факторну модель Дюпона, яка побудована для прогнозування величини чистого доходу від реалізації продукції, як найбільш показового чинника забезпечення конкурентоспроможності комбінату.

Розглянемо наступні фактори для виконання прогнозу чистого доходу (Y) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» від внутрішніх чинників забезпечення конкурентних переваг:

- 1) середньоспискова чисельність ПВП – X1, ос.;
- 2) середньорічний курс долара – X2, грн. ;
- 3) надходження від реалізації продукції – X3, тис. грн.;
- 4) щорічна загальна сума капітальних затрат – X4, тис. грн.;
- 5) середньорічна вартість оборотних активів – X5, тис.грн.;
- 6) середньорічна вартість оборотних фондів – X6, тис.грн. ;

7) індекс інфляції – X_7 ,%.

В табл. 3.6 зведемо дані для подальших розрахунків.

Таблиця 3.6 – Вихідні дані для прогнозування величини чистого доходу (Y) від реалізації продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Рік	Y , тис.грн.	X_1 , осіб	X_2 , грн	X_3 , грн.	X_4 , тис.грн.	X_5 , тис.грн.	X_6 , тис. грн.	X_7 , %
2015	46261289	28731	21,85	3953040	3952940	20049188	5509743	143,30
2016	52961756	25012	25,54	4624550	4626750	24459651	6449289	112,40
2017	66185876	23256	26,60	6248650	6248634	30411299	8045320.5	113,70
2018	67963171	20674	27,71	9169770	9169689	36580546	10729797	109,80
2019	62409226	20600	25,85	63193268	6334783	38082549	11181338	104,10
2020	63496684	19504	29,96	69357277	4751656	33463717	8693331	105,0
2021	109303155	19480	29,90	109303155	4822656	42267868	8955342	109,3
2022	43818410	17221	38,40	43548402	3123564	40051762	70234202	120,2
2023	41848635	15065	41,20	40248605	2212657	39966238	70011335	105,1

Визначимо рівень зв'язку між наведеними показниками за допомогою інструменту аналізу даних «Кореляція» з пункту «Сервіс» – «Аналіз даних» в *Excel*.

Отримані результати зведемо в табл. 3.7.

Отримані результати за табл. 3.7 свідчать про досить тісний зв'язок показника чистого доходу від реалізації продукції та наступних показників:

- від X_1 (-0,89);
- від X_2 (0,96);
- X_3 (0,91);
- X_4 (0,8);
- X_5 (0,89);
- X_6 (0,78).

Для прогнозування чистого доходу від реалізації продукції створимо модель на плановий рік. За модель приймемо рівняння регресії, з максимальним коефіцієнтом детермінації. Оптимальною моделлю є степеневе рівняння регресії,

для якого характерні максимальний коефіцієнт детермінації, що представлено на рис. 3.6.

Таблиця 3.7 – Зв'язок між величиною чистого доходу ПАТ АМКР та наведеними показниками

	У, тис.грн.	X ₁ , тис. осіб.	X ₂ , грн.	X ₃ , тис.грн.	X ₄ , тис.грн.	X ₅ , тис. грн.	X ₆ , тис. грн	x ₇ , %
y	1							
X ₁	-0,81	1						
X ₂	0,95	-0,80	1					
X ₃	0,94	-0,86	0,79	1				
X ₄	0,83	-0,80	0,82	0,94	1			
X ₅	0,85	-0,93	0,755	0,89	0,84	1		
X ₆	0,76	0,85	-0,85	-0,60	-0,60	-0,85	1	
X ₇	-0,54	0,82	0,55	0,75	0,77	0,75	0,75	1

Представимо виробничу регресію лінійною формулою 3.1:

$$\hat{Y}_1 = a_{01} + a_1 Z_1 + a_2 Z_2. \quad (3.1)$$

Виробничу регресію будемо за допомогою пакету *Excel* функцію *ЛИНЕЙН* та отримуємо значення параметрів a_{01} , a_1 , a_2 Врахуємо, що $a_0 = EXP(a_{01})$.

На рис. 3.6 виконаємо визначення коефіцієнтів нашої моделі та інформацію щодо значень додаткової статистики.

A	B	C	D	E	F
	$\hat{y}=13299,51 \cdot X_5^{0,23} \cdot X_6^{0,27}$			$\exp(a_{01})$	
13	a_2	a_1	a_{01}	a_0	
14	0,25	0,22	9,48	13287,410	
15	0,10	0,08	0,86		
16	0,97	0,02	#Н/Д		
17	57,22	1,1	#Н/Д	Fкр = 19	
18	0,08	0,002	#Н/Д		

Рисунок 3.6 - Визначення коефіцієнтів нашої моделі та інформації щодо значень додаткової статистики.

Ми отримали значення залишкової суми квадратів 0,002, яка є невеликою.

А критичне значення критерію Фішера $F_{кр}=19$, критерій Фишера $F_{роз} = 21,23 > F_{кр} = 19$, коефіцієнт детермінації $r^2 = 0,981$, можна вважати отриману математичну модель доволі адекватною:

$$Y_{роз} = 13287410 * X_4^{0,22} * X_6^{0,25} \quad (3.2)$$

Таким чинном прогнозування чистого доходу від реалізації продукції в залежності від внутрішніх чинників комбіната наступне - якщо відбудеться зростання показника CAPEX (капітальних затрат) на 1,0 % то показник чистого доходу від реалізації продукції збільшиться на 0,22%, а при збільшенні середньорічної вартості оборотних фондів на 0,25%.

Як висновок за першим підрозділом третього розділу визначаємо:

-виконано прогнозування основних чинників забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», використав програму Microsoft Excel, а саме її функцію «Прогноз»;

-розроблено модифіковану факторну модель Дюпона, яка побудована для прогнозування величини чистого доходу від реалізації продукції, як найбільш показового чинника забезпечення конкурентоспроможності комбінату.

В наступному підрозділі кваліфікаційної роботи обґрунтуємо пропозицій щодо удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг та оцінимо їх соціально-економічну ефективність.

3.2 Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг та оцінка їх соціально-економічної ефективності

Для забезпечення конкурентних переваг запропонуємо три важливі напрямки заходів, які будуть залежати безпосередньо від самого комбінату.

1. Оптимізація стратегії забезпечення конкурентних переваг з врахуванням сучасних ситуацій, що склалися в зовнішньому оточенні комбінату.

2. Впровадження інноваційних технологічних проектів, а саме:

- підвищення температури рідкого чавуну, який і надалі братиме участь у конвертерній плавці;

- підігрів металобрухту, феросплавів та інших складових перед завантаженням у конвертер;

- зменшення теплових втрат на всіх етапах виробництва сталі;

- зменшення кількості шлаку при виробництві сталі;

До край необхідної технологічної інновації потрібно віднести і виробництво сталі УНС (з низьким змістом сірки), тобто знесірчувальної сталі зі змістом сірки менше ніж 0,01%.

Несумлінно, одним із заходів забезпечення конкурентоспроможності комбінату є реалізація інноваційного проекту щодо коригування виробничих режимів в напрямку впровадження так званих «зелених технологій».

Проф. Сичков О.Б. з колегами присвятили свої наукові розробки напрямку досліджень підвищення якості сталі з мінімальними витратами [64]. Зменшення складу сірки в сталі дозволить зменшити час позапічної обробки на 9,09%. А також відмічено зменшення електроенергії в порівнянні зі виробництвом сталі на комбінаті на 8,66%, а взагалі всі витрати на 8,02%, в тому числі екологічні [64]. Ці цифри підтверджені актами впровадження вчених на металургійних комбінатах.

Розроблено ефективний спосіб десульфурації сталі, що дозволяє забезпечити зниження вмісту сірки в готовому прокаті до 0,002...0,003 %. Часткове видалення сірки відбувається в сталеплавильному агрегаті, а наднизький вміст досягається за рахунок створення високоосновного рафінувального шлаку в процесі позапічної обробки сталі на установці ківш-піч. Запропонований технологічний спосіб підвищує якісні показники металу за рахунок регламентованого введення відповідних реагентів (вапно, плавиковий

шпат). Установлено, що додаткове введення в сталь сілікокальцієвого дроту в кінці позапічної обробки дозволяє знизити вміст сірки до 0,002 %.

Окрім того застосування цього інноваційного виду виробництва сталі значно зменшить викиди в атмосферу.

Згідно досліджень проф. Сичкова додаткове обладнання для впровадження виробництва сталі УНС (з низьким змістом сірки) не потрібно [64, 71].

Пропонуємо на базі даних 2023 року запланувати на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» сталі УНС 20%.

В табл. 3.7 прогнозуємо на обсяги виробництва ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» при реалізації проекту виготовлення сталі УНС.

Таблиця 3.7 - Прогнозні значення показників фінансово – економічної діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» при реалізації проекту виготовлення сталі УНС

Показник	2023р	Плановий рік	Відхилення планового року від 2020	
			+/-	%
Обсяг виготовлення прокату, всього, в тому числі сталі УНС, млн. т.	1,0 -	1,1 0,24	0,1 0,24	10 100
Собівартість 1т виготовлення прокату, в тому числі сталі УНС, грн.	5063 -	4872 4657	-191	-3,77
Собівартість продукції, тис. грн.	50635909	48224712	-2411197	-4,76
Чисельність ПВП, осіб	15065	15065	-	-
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	41848635	46954168,47	5105533,47	12,2

Заплануємо обсяг виготовлення прокату в порівнянні з базовим 2023 роком збільшити на 10%, що становить 1.1 млн. т., з них 0.24 млн. т. зі сталі УНС.

Згідно дослідження проф. Сичкова О.Б.планова собівартість прокату становить 4872 грн./т., зі сталі УНС - 4657 грн./т.

Плануємо не змінювати чисельність персоналу, а показник чистого доходу від реалізації продукції становитиме 49844627 тис. грн. на рік, що на 19,11% більше ніж звітний період.

Ефект від такого запропонованого технічного заходу з виробництва сталі УНС становитиме:

$$5105533,47 - (1800 + 1900) = 5101833,47 \text{ тис. грн.}$$

де 1800 тис. грн. – вартість ліцензування виробництва нового виду сталі.

1900 тис. грн. – вартість технічної документації по виробництву сталі.

Впровадження такого проекту надасть і соціальний ефект, що проявиться в рішннні екологічних проблем забруднення. Це здоров'я населення регіону, і , безпосередньо м. Кривого Рогу.

2. Як другий захід ми пропонуємо впровадження системи Warehouse Management System, що дозволить оптимізувати операції з матеріальними витратами та запасами, зменшить кількість працівників та підвищить продуктивність праці.

Виконаємо розрахунок первісних витрат щодо придбання програми Warehouse Management System.

Вартість програми складає 3200 тис. грн.

В табл. 3.8 наведемо інформацію щодо придбання програми.

Таблиця 3.8 - Інформація щодо придбання програми Warehouse Management System

Термін	Витрати, тис. грн.	Результати
1	2	3
1-й рік	Вартість програми 3200,600	
	Вартість її гарантійного обслуговування 1450,500	
		Зменшення заробітної плати за рахунок впровадження програми - 1800,000
		Зменшення витрат за рахунок оптимізації витрат - 2600
	Ітого витрати в перший рік 4651,1	Результати - 4400
2-й рік	1450,500	Зменшення заробітної плати за рахунок впровадження програми - 1800,000

Продовження таблиці 3.8

1	2	3
		Збільшення продуктивності праці на 0,01% - 6950 тис. грн.
Ітого витрати в другий рік 1450,50 Результати – 8750,00		

Окрім економічного ефекту впровадження програми укріпити репутаційний рейтинг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», підвищити рівень лояльності в колективі, пройти на більш вищий рівень в відносинах з споживачами, розвивати соціальну відповідальність в колективі працівників ПАТ, все більше приваблювати інвесторів як підприємство, що дотримується міжнародних стандартів оперативного обліку.

Таблиця 3.9 – Результати пропонуємих заходів для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по забезпеченню конкурентних переваг.

№з/п	Назва заходу	Очікуваний ефект, тис. грн.
1	На базі даних 2023 року запланувати на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виготовлення сталі УНС 20%.	5101833,47
1	Впровадженні системи Warehouse Management System.	7048,400
	Разом	5108881,87

Таким чином, ми пропонуємо для забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» наступні заходи - на базі даних 2023 року запланувати на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виготовлення сталі УНС 20% та впровадити систему Warehouse Management System. Ефект від запропонованих заходів складе 7995345,4 тис. грн.

В наступному підрозділі кваліфікаційної роботи заплануємо техніко-економічні показники ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» з урахуванням запропонованих заходів.

3.3 Визначення проектних техніко-економічних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» з урахуванням запропонованих заходів

Виконаємо прогнозування чинників забезпечення конкурентних переваг з урахуванням пропозицій за допомогою функції прогноз програми.

В підрозділі 3.2 ми отримали адекватне математичне рівняння за формулою 3.2.

Виконаємо розрахунок точкових прогнозів чистого доходу від реалізації продукції за побудованої регресійною моделлю:

$$\hat{y} = 13287,410 * X_4^{0,22} * X_6^{0,25} \quad (3.3)$$

Для цього будемо використовувати екстраполяцію на основі плинної середньої. Такий метод базується на тому, що значення показників, що розташовані ближче до періоду прогнозу, мають і більшу дію на прогнозовані показники, ніж ті, що знаходять в дальших періодах.

$$\Delta x_t + 1 = \lambda_t x_t + \lambda_{t-1} \Delta x_{t-1} + \lambda_{t-2} \Delta x_{t-2} + \dots + \lambda_{t-(n-1)} \Delta x_{t-(n-1)}; \quad (3.4)$$

де n – кількість років передісторії розрахунків;

i – число рядів «передісторії» (рахунок проводять з останнього).

Наведемо стандартні коефіцієнти β в табл. 3.10 в залежності від років періоду прогнозу.

Таблиця 3.10 – Визначення коефіцієнтів β в залежності від років періоду прогнозу

n	3	4	5	6	7	8
β	0,500	0,400	0,333	0,286	0,250	0,222

Для наших розрахунків прогнозування п'яти років $\beta = 0,333$.

Таким чином розрахуємо:

$$\lambda_1 = \frac{1 * 0,333}{5} = 0,067;$$

$$\lambda_2 = \frac{2 * 0,333}{5} = 0,133;$$

$$\lambda_3 = \frac{3 * 0,333}{5} = 0,200$$

$$\lambda_4 = \frac{4 * 0,333}{5} = 0,267;$$

$$\lambda_5 = \frac{5 * 0,333}{5} = 0,333:$$

Виконаємо розрахунок прогнозних величин за формулою 3.3 та зведемо їх в табл.3.11.

Таблиця 3.11 – Розрахунок прогнозу чистого доходу від реалізації продукції

Період	Розрахунок
$\Delta x_t + 1$	$x_t + 0,333\Delta x_t + 0,267\Delta x_{t-1} + 0,200\Delta x_{t-2} + 0,133\Delta x_{t-3} + 0,067\Delta x_{t-4}$
\hat{x}_{t+2}	$x_{t+1} + 0,333\Delta x_t + 0,267\Delta x_{t-1} + 0,200\Delta x_{t-2} + 0,133\Delta x_{t-3},$
\hat{x}_{t+3}	$x_{t+2} + 0,333\Delta x_t + 0,267\Delta x_{t-1} + 0,200\Delta x_{t-2}$
\hat{x}_{t+4}	$x_{t+3} + 0,333\Delta x_t + 0,267\Delta x_{t-1}$
\hat{x}_{t+5}	$x_{t+4} + 0,333\Delta x_t$

Таблиця 3.12 - Визначення прогнозованих значень чинників забезпечення конкурентних переваг на 2021–2023рр.

Рік	Чистий дохід від реалізації продукції (У), тис.грн.
2014	32495904
2015	46261289
2016	52961756
2017	66185876
2018	67963171
2019	62409226
2020	63496684
2021	109303155
2022	111489218
2023	41848635
2024	49844627

З урахуванням запропонованих заходів виконаємо планування за допомогою програми функції «Прогноз».

Побудуємо лінію тренду прогнозування чистого доходу (виручки від реалізації продукції) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Таблиця 3.13 – Вихідні дані для побудови лінії тренду прогнозування чистого доходу (виручки від реалізації продукції) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

показник	Роки										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (плановий рік)
чистий дохід від реалізації продукції	36740613	46261289	52961756	66185876	67963171	62409226	63496684	109303155	43818410	41848635	46954168

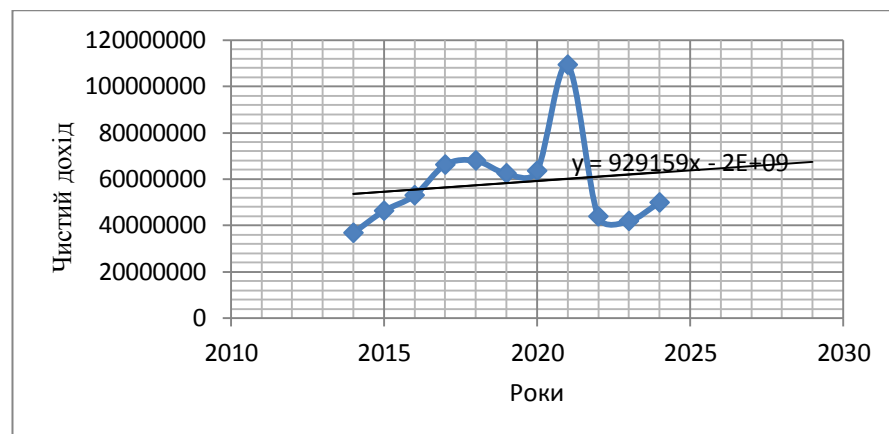


Рисунок 3.7 - Побудови лінії тренду прогнозування чистого доходу (виручки від реалізації продукції) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Таблиця 3.14 - Вихідні дані для побудови лінії тренду прибутку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показник	Роки							
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (плановий рік)
Прибуток (збиток)	5061847	9509163	-2265232	740902	25280000	-49054070	-11811030	-6089912

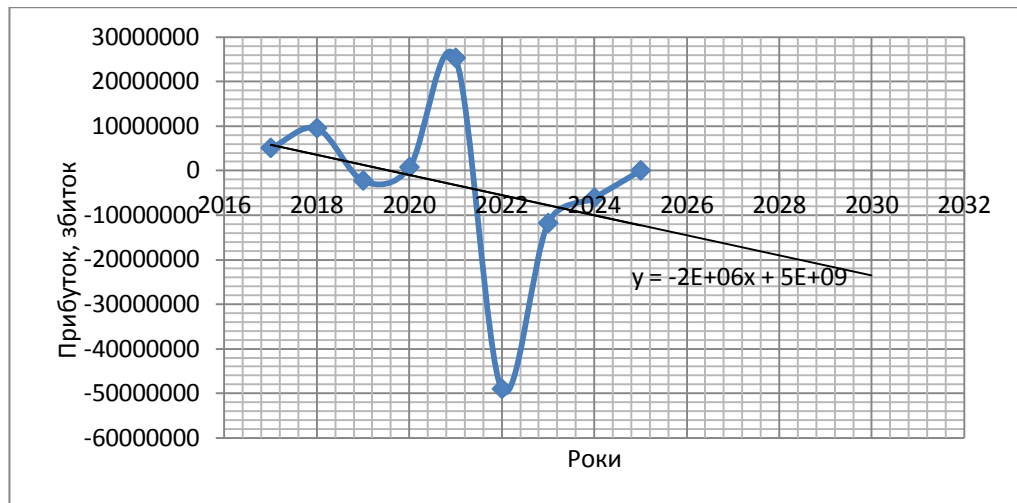


Рисунок 3.8 - Побудова лінії тренду прогнозування величини прибутку ПАТ АМКР

Таблиця 3.15 – Вихідні дані для побудови лінії тренду собівартості реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показник	Роки										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (плановий рік)
Собівартість реалізованої продукції	33908591	45141096	47924608	56562119	54675902	63503128	58845530	74082626	55284713	50635909	48224712

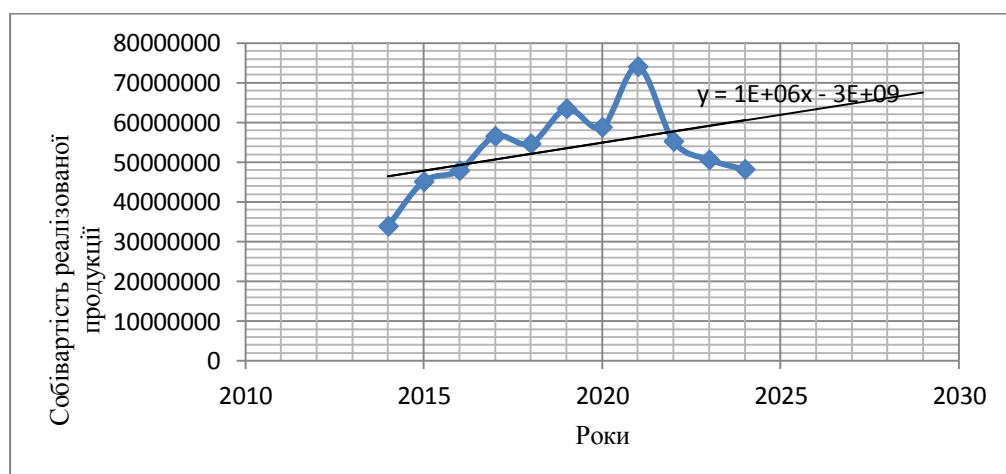


Рисунок 3.9 – Прогнозні значення на 5 років вперед показника собівартості реалізованої продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Виконаємо зведену таблицю техніко-економічних показників діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Таблиця 3.16 - Прогнозні значення показників фінансово – економічної діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в результаті впровадження нами заходів

Показник	2023р	Плановий рік	Відхилення планового року від 2023	
			+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (ЧДреал), тис. грн.	41848635	46954168	5105533,47	12,2
Обсяг виготовлення прокату, всього, в тому числі сталі УНС, млн. т.	1,0	1,1	0,1	10
	-	0,24	0,24	100
Собівартість 1т виготовлення прокату, в тому числі сталі УНС, грн.	5063	4872	-191	-3,77
	-	4657		
Чисельність працівників, ос.	15065	15065	-	-
Продуктивність праці 1-го ПВП, т./ос.	66,38	73,02	6,64	10,00
Середня заробітна плата одного працівника, грн.	24083	25670	1587	6,59
Фонд оплати праці, тис. грн.	4353724,74	4640622,60	286897,86	6,59
Прибуток(збиток), тис. грн.	- 11811030	-9236225,46	2574804,54	21,8
Рентабельність продажу,%	21,660	22,78	1,12	5,17

Таким чином, за результатом даного підрозділу сформуємо висновки:

- запропоновано заходи виготовлення сталі УНС 20% зі зменшеною кількістю сірки та впровадженні системи Warehouse Management System – системи обліку та оперативного корегування матеріальними ресурсами;

-виконано розрахунок точкових прогнозів чистого доходу від реалізації продукції за побудованої регресійною моделлю;

- розраховано прогноз чистого доходу від реалізації продукції з урахуванням запропонованих заходів;

-виконано прогнозування основних фінансових результатів ПАТ АМКР на базі даних 2023 року. При збільшенні обсягу виготовлення прокату на 10%, в тому числі виготовлення сталі УНС 20% при незмінній кількості працівників. продуктивність праці буде збільшено на 10,0%; середня заробітна плата одного

працівника на 6,59%; чистий дохід від реалізації продукції на 12,2%; рентабельність продажу на 5,17% та збиток зменшиться на 21,8%; що свідчить про ефективність запропонованих нами заходів щодо забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Висновок до розділу 3

Виконано прогнозування основних чинників забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», використав програму Microsoft Excel, а саме її функцію «Прогноз».

Побуловані лінії тренду прогнозування чистого доходу (виручки від реалізації продукції) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», індексу зовнішнього оточення ПАТ. Прогнозне значення індексу зовнішнього оточення ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в 2024 році - 7,0.

Як ми вже визначили, то з внутрішніх чинників, найбільш пов'язаних з забезпеченням конкурентних переваг є прибуток та собівартість продукції комбінату, тому виконано їх прогнозування на 5 років.

Для прогнозування чистого доходу від реалізації продукції створено модель на плановий рік. За модель приймемо рівняння регресії, з максимальним коефіцієнтом детермінації.

Розроблено модифіковану факторну модель Дюпона, яка побудована для прогнозування величини чистого доходу від реалізації продукції, як найбільш показового чинника забезпечення конкурентоспроможності комбінату.

Нами запропоновано для забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» наступні заходи - на базі даних 2023 року запланувати на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виготовлення сталі УНС 20% та впровадити систему Warehouse Management System. Ефект від запропонованих заходів складе 7995345,4 тис. грн.

Виконано розрахунок точкових прогнозів чистого доходу від реалізації продукції за побудованої регресійною моделлю та прогнозовано показник чистого доходу від реалізації продукції з урахуванням запропонованих заходів.

Для забезпечення конкурентних переваг запропонуємо три важливі напрямки заходів, які будуть залежати безпосередньо від самого комбінату.

1. Оптимізація стратегії забезпечення конкурентних переваг з врахуванням сучасних ситуацій, що склалися в зовнішньому оточенні комбінату.

2. Впровадження інноваційних технологічних проектів, а саме:

- підвищення температури рідкого чавуну, який і надалі братиме участь у конвертерній плавці;

- підігрів металобрухту, феросплавів та інших складових перед завантаженням у конвертер;

- зменшення теплових втрат на всіх етапах виробництва сталі;

- зменшення кількості шлаку при виробництві сталі;

До край необхідної технологічної інновації потрібно віднести і виробництво сталі УНС (з низьким змістом сірки), тобто знесірчувальної сталі зі змістом сірки менше ніж 0,01%.

Несумлінно, одним із заходів забезпечення конкурентоспроможності комбінату є реалізація інноваційного проекту щодо коригування виробничих режимів в напрямку впровадження так званих «зелених технологій».

Виконано прогнозування основних фінансових результатів ПАТ АМКР на базі даних 2023 року. При збільшенні обсягу виготовлення прокату на 10%, в тому числі виготовлення сталі УНС 20% при незмінній кількості працівників. продуктивність праці буде збільшено на 10,0%; середня заробітна плата одного працівника на 6,59%; чистий дохід від реалізації продукції на 12,2%; рентабельність продажу на 5,17% та збиток зменшиться на 21,8%; що свідчить про ефективність запропонованих нами заходів щодо забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

ВИСНОВКИ

Обрана нами тема дослідження випускної кваліфікаційної (магістерської) роботи на тему: «Забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства» досить актуальна, так як сьогодні час найгострішої конкурентної боротьби, коли ринок відбирає та залишає на своєму полі найсильніших та найбільш мобільних до зовнішніх змін суб'єктів господарювання, питання щодо визначення та формування конкурентних переваг для конкретного підприємства стало актуальним та життєвим.

Питання регулювання конкурентної політики відбувається на державному рівні – Конституція України, Кодекси Законів і Закони України; Укази і розпорядження Президента України; Постанови Кабінету Міністрів України та Антимонопольного кабінету.

Завданнями роботи виконано, а саме:

- аналізовано літературні та нормативно – правові джерела досліджуваного питання;

- досліджено теоретично - методичні основи поняття процесу удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства;

- надано техніко-економічну характеристику діяльності та оцінку фінансового стану ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- проведено аналіз механізму забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- впроваджено організаційно-економічні заходи, спрямовані на удосконалення механізму забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (виявлення резервів та розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів).

Методами дослідження в роботі використано методи теоретичного узагальнення; економічні аналізи, а саме - статистичний, метод порівняння, аналітичний, графічний, факторний та кореляційний аналізи прогнозних показників; графічного зображення.

Виконання випускної роботи здійснювалося за допомогою ПЕОМ з використанням програмного забезпечення Microsoft Word, Microsoft Exce .

Інформаційною базою для виконання випускної роботи є законодавчі акти, матеріали фінансової та статистичної звітності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2013- 2023 рр., нормативно – правова база, навчальні посібники та підручники, періодичні видання, інформація з Internet, монографії, наукові статті.

В першому розділі кваліфікаційної роботи нами було визначена актуальність теми дослідження, наведена нормативна база, що регулює конкурентну політику.

Досліджено історіографію категорії «конкурентні переваги», «конкурентоздатність».

Виконано аналіз наукової літератури та узагальнено основні напрями формування та реалізації конкурентних переваг – це надання якісних властивостей товару, застосування в своїй діяльності інноваційно-інтелектуальних проектів, освоєння нових ніш на ринку збуту своєї продукції; та узагальнене визначення конкуренції як економічної категорії – конкуренція – це боротьба між підприємцями за найбільш сприятливі та результативні умови та результати використання виробничих ресурсів в процесі провадження виробничої діяльності.

Узагальнено визначення «конкурентні переваги» - це динамічна, відносна індивідуальна категорія, яка характеризується компетенціями отримувати кращий результат своєї діяльності в порівнянні з прямими конкурентами та вимірюються показниками рентабельності, продуктивності та величиною сегмента ринку.

В межах своєї розробленої стратегії розвитку суб'єкт господарювання обирає індивідуальну модель формування та реалізації конкурентних переваг.

Аналіз літературних джерел надав можливість відокремити основні показники діагностування та забезпечення конкурентних переваг – це якість продукції, послуг або робіт; цінові показники; рентабельність продажу; витрати на 1 грн. товарної продукції та величина сегменту ринку;

Нами наведено алгоритм формування та забезпечення конкурентних переваг, який включає наступні етапи – передумови створення конкурентних переваг на промисловому підприємстві, оцінка, чинники формування та інструментарій управління конкурентними перевагами;

В своєму дослідженні ми використаємо запропонований проф. О.І. Маслак алгоритм оцінки та забезпечення конкурентних переваг, який враховує як внутрішні, так і зовнішні складові – ефект масштабу виробництва, політика диверсифікації, якість продукції, унікальні особливості продукції, ефективність виробництва, досвід. Оцінку будемо виконувати за 10-бальною шкалою.

Надано порівняльну характеристику забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМітталКривий Ріг» в гірничо-металургійній галузі та проблему їх забезпечення в сучасних умовах виробництва.

До повномасштабного воєнного вторгнення гірничо-металургійна галузь експортувала понад 33% продукції та забезпечувала підприємства народного господарства України в обсязі 25% всієї промислової продукції. В 2023 році українська металургія переорієнтувалася на внутрішній ринок;

З перших днів військового вторгнення керівництво металургійних комбінатів в першу чергу вирішувало питання безпеки своїх працівників, скоротивши значно виробництво; виникли загрози, які потрібно вирішувати, а саме:

- руйнування або повністю знищення активів, мародерство та грабіж росіянами на окупованих територіях;

- призупинена робота системи адміністрування податку на додані вартість та робота реєстру податкових накладних, що привело до зупинки процесу

відшкодування ПДВ експортерам (хоча у другій половині 2022 року все було відновлено, але деякі підприємства ГМК звернулися до міжнародних кредитних установ);

- із-за окупації портів та їх блокаду значно обмежилися або зруновані логістичні зв'язки;

- руйнування росією об'єктів енергосистеми України призвели до застосування для підприємства квот та роботу з максимальним зменшенням споживання енергоносіїв;

- нестача трудових кадрів в зв'язку з виїздом за кордон та мобілізацією;

- призупинено реалізацію інвестиційних програм як українськими, так і закордонними інвесторами;

- галузь гірничо-металургійного комплексу в Україні найбільше постраждала від військових дій та подій, що відбуваються з 2014 року.

На світовому ринку ціни на сталь та руду є найнижчими за останні роки, і продовжують знижуватися.

В наступному розділі кваліфікаційної роботи проведемо аналіз показників виробничо-господарської діяльності та політики забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

В другої розділі кваліфікаційної роботи нами визначено, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» відноситься до світових лідерів гірничо-металургійної галузі. Є підрозділом корпорації ArcelorMittal, яка вже тривалий час була підприємством №1 в світі по виробництву металургійної продукції.

Найбільшу питому вагу в випуску продукції в 2023 р. мав чавун – 44,12%, а сталь – 29%, прокат – 26,88%;

За довоєнною інформацією за змістом заліза в сирій руді з вітчизняних конкурентів тільки ПрАТ «Запорізький залізорудний комбінат» - 54-58% та ПАТ «Кривбасзалізрудком» - 47-50% могли конкурувати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Найбільші закордонні конкуренти – це компанії VHP та Fortescue (Австрія) та Rio Tinto (британсько- австралійська компанія) та LKAB (Швейцарія). Дані компанії знаходяться на одних конкурентних позиціях з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по змісту заліза в добуваємій руді (34,37%)

Найбільші закордонні конкуренти – це компанії VHP та Fortescue (Австрія) та Rio Tinto (британсько- австралійська компанія) та LKAB (Швейцарія). Дані компанії знаходяться на одних конкурентних позиціях з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» по змісту заліза в добуваємій руді (34,37%).

Виконаний аналіз техніко-економічних показників, динаміки рентабельності, показників ліквідності та платоспроможності, показників фінансової стійкості та рівня показників фінансових результатів за 2017-2023 рр. дає можливість ствердити, що найбільш оптимістичний період діяльності комбінату -2021 рік, але його результати перечерпнуті війною. Відмічаємо від’ємні (збиткові) величини видів прибутку в 2019, 2022 та 2023 рр. Збитковість 2019 р. пояснюється зменшенням попиту на продукцію комбінату, визвану світовою економічною кризою та пандемією ковід, а також дивідендною політикою – в цьому році акціонери отримали дивіденди за 5 років. А збитковість 2022 та 2023 рр. пов’язана з повномасштабним воєнним вторгненням окупантів на Україну.

З проведеної оцінки забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» ми визначили, що на світовому та внутрішньому ринках формування конкурентних переваг забезпечується наступними чинниками:

- якість продукції;
- витратна та цінова політика;
- лідерство.

Оцінку конкурентних перевагами ми здійснили за алгоритмом проф. О.І. Маслак та досліджень науковців Інституту економічного прогнозування НАН України.

Визначили середньозважену оцінку зовнішнього середовища для забезпечення конкурентоздатності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 10 – бальною шкалою – 5,14; а середньозважений коефіцієнт за внутрішніми чинниками забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» дорівнює 8 за 10 – бальною шкалою.

Встановили фактори впливу на формування конкурентних переваг та виявили резерви щодо їх зміцнення. Найбільшу кореляційну залежність мають індекс зовнішнього оточення та величина чистого доходу від реалізації продукції. З внутрішніх чинників – це собівартість реалізованої продукції, тобто для посилення своїх конкурентних переваг як на світовому, так і на внутрішньому ринках ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» потрібно оптимізувати витратну стратегію.

В наступному розділі кваліфікаційної роботи ми обґрунтуємо впровадження організаційно-економічних заходів, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Виконано прогнозування основних чинників забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», використав програму Microsoft Excel, а саме її функцію «Прогноз».

Розроблено модифіковану факторну модель Дюпона, яка побудована для прогнозування величини чистого доходу від реалізації продукції, як найбільш показового чинника забезпечення конкурентоспроможності комбінату.

Нами запропоновано для забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» наступні заходи - на базі даних 2023 року запланувати на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виготовлення сталі УНС 20% та впровадити систему Warehouse Management System. Ефект від запропонованих заходів складе 7995345,4 тис. грн.

Виконано розрахунок точкових прогнозів чистого доходу від реалізації продукції за побудованої регресійною моделлю та прогнозовано показник чистого доходу від реалізації продукції з урахуванням запропонованих заходів.

Виконано прогнозування основних фінансових результатів ПАТ АМКР на базі даних 2023 року. При збільшенні обсягу виготовлення прокату на 10%, в тому числі виготовлення сталі УНС 20% при незмінній кількості працівників, продуктивність праці буде збільшено на 10,0%; середня заробітна плата одного працівника на 6,59%; чистий дохід від реалізації продукції на 12,2%; рентабельність продажу на 5,17% та збиток зменшиться на 21,8%; що свідчить про ефективність запропонованих нами заходів щодо забезпечення конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 8 грудня 2004 року №2222- IV Верховна Рада України. України зі змінами від 02.12.2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%> (дата звернення: 01.10.2024).
2. Господарський кодекс України: Закон України 2003 р, зі змінами і доповненнями № 4017-IX від 10.10.2024. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 12.10.2024).
3. Податковий кодекс України: Закон України 2011 р, із змінами і доповненнями № 3878-IX від 18.07.2024. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 12.10.2024).
4. Закон України «Про захист економічної конкуренції» зі змінами №3613 – IX від 20.03. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 15.10.2024).
5. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» зі змінами №286 – IX від 12.11. 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Tex> (дата звернення: 20.11.2024).
6. Закон України «Антимонопольний комітет України» зі змінами № 4017– IX від 10.10. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text> (дата звернення: 20.11.2024).
7. Закон України «Про природні монополії» зі змінами № 2849– IX від 13.12.2022 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/t001682?an=276> (дата звернення: 20.10.2024).
8. Смирнова К.В. Генеза та еволюція правового регулювання конкуренції в Європейському Союзі. *Право України*. 2013. № 3–4. С. 365–375.
9. Закон України «Про внесення змін до Закону «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.11.2006 р. № 360-V. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T060360?an=126> (дата звернення: 20.10.2024).

10. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» зі змінами від 10.10.2024 р. № 4017– IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 20.10.2024).

11. Постанова Верховної ради України «Про Державну програму демонополізації економіки та розвитку конкуренції» від. 21.12.1993 № 3757– XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3757-12> (дата звернення: 20.10.2024).

12. Розпорядження Антимонопольного комітету України «Про затвердження Порядку розгляду Антимонопольним комітетом України та його територіальними відділеннями заяв і справ про порушення законодавства про захист економічної конкуренції» від 1904.94 р. №5 зі змінами №16-рп від 23.11.2023 р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0090-94#Text> (дата звернення: 15.10.2024).

13. Розпорядження Антимонопольного комітету України «Про затвердження Положення про порядок розгляду заяв та справ про концентрацію суб'єктів господарювання» від 19.02.2002. №33-р зі змінами №20-рп від 07.12.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0284-02#Text> (дата звернення: 15.10.2024).

14. Розпорядження Антимонопольного комітету України «Про затвердження Положення про порядок подання подання та розгляду заяв про попереднє отримання дозволу на концентрацію суб'єктів господарювання» від 27.10.2023 р. URL: <https://amcu.gov.ua/gromadskosti/konsultaciyi-z-gro> (дата звернення: 15.10.2024).

15. Власенко В.В., Порфіренко В.І., Гребельник М.М. Суть та види конкурентних переваг підприємства. *Інфраструктура ринку*, 2020. Вип. 49. С.97-103.

16. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Визначення рівня конкурентної переваги машинобудівного підприємства на засадах забезпечення розвитку його економічного потенціалу. *Ефективна економіка*. 2014. №7. С.1-7.

17. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка і суспільство*. 2017. №10. С.427-432.

18. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво / пер.с англ. В.С. Гуля. К.: Україна, 1994. 319 с.
19. Краковська А.Є. Еволюція соціальної функції сучасної держави: теоретико-правовий аспект: автореф. дис..... канд. юрид. наук: 12.00.01. Острог, 2012. 51с.
20. Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія. Харків : ВД "ІНЖЕК", 2009. 384 с.
21. Бондаренко В. М. Конкурентні переваги підприємств переробної галузі в умовах економічної кризи. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 41(2). С. 31-37.
22. Бечко П.К., Голобородько Я.О. Теоретичні засади сутності економічних категорій "конкуренція" і "конкурентоспроможність". *Ефективна економіка*. 2015. №7. С.1-7.
23. Касич А. О., Хондока А.М. Дослідження чинників конкурентоспроможності машинобудівних підприємств у сучасних умовах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 27(2). С. 7-11.
24. Бреус С. В., Шматуха В.С. Оцінка фінансового стану підприємства та основні напрями його покращення. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2016. № 12(2). С. 35-37.
25. Манн, Р.В. (2023). Методичні засади формування конкурентних переваг підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2005. № 5. С.121-127.
26. Коценко М.С. Конкурентні переваги у системі забезпечення конкурентоспроможності органічної продукції. *Вісник ХДУ*. 2021. №43.С.44-50.
27. Войчак А., Камишніков Р. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. № 2 (30). С. 50–53.
28. Крамарчук С.П. Методичні підходи до формування конкурентних переваг підприємства на засадах бенчмаркінгу. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2019. Вип. 24. С. 24 – 30.

29. Халімон Т. М. Прогнозування конкурентного розвитку телекомунікаційних підприємств: методологічний вимір. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17. №Ч.2. С. 108–112.

30. Ванькович Л. Я., Далик В. П., Ткач С. В., Ключук Р. В., Торбич А. В., Тимкевич Т. С., Торбич Б. В. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2023. №10. С.24-30.

40. Лавриненко Е. Т., Невмержицька С. М. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6(17). С. 223–230.

41. Що лишилось від української металургії. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/03/29> (дата звернення 10.10.2024).

42. Кадол Л.В., Курінний С.В. Вітчизняна будівельна галузь після 24 лютого 2022 року. *Розвиток промисловості та суспільства: матеріали міжнародної науково-технічної конференції*. (Кривий Ріг, 22-24 травня 2024 р.), Кривий Ріг, 2024. С. 182.

43. Вегнер В.В., Шумська С.С. *Ринок: прогноз і кон'юнктура*. *Економіка і прогнозування*. 2021. №1. С.7-28.

44. «Укрметалургпром» працює над заборною на імпорту російського чавуну, напівфабрикатів та руди до ЄС. URL: <https://gmk.center/ua/opinion/ukrmetalurhprom-prats> (дата звернення 02.10-2024).

45. Стан діяльності гірничо-металургійного комплексу України за підсумками 11 місяців 2022 року. URL: <https://dia.dp.gov.ua/stan-diyalnosti-girnichometalurgijnogo-kompleksu-ukra%20ni-za-pidsumkami-11-misyaciv-2022-roku/> (дата звернення 22.10.2024).

46. Як українська металургія пройшла випробування на міцність у 2023 році. URL: <https://gmk.center/ua/posts/yak-ukrainska-metalurgiya-pr> (дата звернення 22.10.2024).

47. Легомінова С. В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 250–255.

48. Кузнецова І. О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2010. Вип. 40. С. 68–71.

49. Міжнародна науково-технічна конференція «MININGMETALTECH 2024». URL: https://cuesc.org.ua/conf_metinvest_tech/ (дата звернення 22.10.2024).

50. Українська металургія на третій рік війни. URL: <ase-ukraine.com.ua/news/ukrayinska-metalurgiya> (дата звернення 22.10.2024).

51. У 2023 році АрселорМіттал Кривий Ріг сплатив 4,1 млрд. грн. податків до бюджету. URL: <https://nadra.info/2024/01/in-2023-arcelormittal-kryvyi-ri> (дата звернення 22.10.2024).

52. Кадол Л.В., Кадол О.М., Кравчук Л.М. Перспективи впровадження «зелених технологій» в гірничо-металургійній галузі». *Економіка та менеджмент сучасних організацій: проблеми теорії та практики: матеріали Міжнар. наук. – практ. інтернет конф. (Кривий Ріг, березень 2024 р.)*. Кривий Ріг, 2024р. С.24.

53. АрселорМіттал Кривий Ріг. Сталь із розумом: для людей і для планети. URL: <https://ukraine.arcelormittal.com/> (дата звернення 22.10.2024).

54. Інтерв'ю Генерального директора АрселорМіттал Кривий Ріг. URL: <https://kbu.org.ua/news/interviu-heneralnoho-dyrektor> (дата звернення 22.10.2024).

55. Звітність АрселорМіттал Кривий Ріг. URL: https://krr-ec-cdnen02.azureedge.net/www-static/2024/02/q4_2023_AMKR_report.pdf (дата звернення 22.10.2024).

56. У 2018 році інвестиції АрселорМіттал Кривий Ріг зросли до \$ 443 млн. URL: <https://dia.dp.gov.ua/u-2018-roci-investici%D1%97-arselormittal-krivij-rig-zrosli-do-443-mln-dolariv/> (дата звернення 22.10.2024).

57. Рівень інфляції (споживчих цін) в Україні. URL: <https://services.dtkr.ua/catalogues/indexes/3-indeks> (дата звернення 22.10.2024).

58. Пропозицій Інституту економічного прогнозування НАН України. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/index/> (дата звернення 22.10.2024).
59. Кривий Ріг: стан екології та корупція. URL: <https://com1.org.ua/kryvyj-rih-stan-ekolohii-ta-> (дата звернення 23.10.2024).
60. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2018 – 2020 роки. *Міністерство економіки України*. веб-сайт. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=babcc926-f791-4> (дата звернення 10.11.2024).
61. Система керування Management System URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5> (дата звернення 10.11.2024).
62. Модель Дюпона. Формула розрахунку. 3 модифікації. *Онлайн – школа інвестиційної оцінки проектів, акцій, бізнесу*. веб-сайт. URL: <https://finzz.ru/model-dyupona-formula-3-modifikacii.html> (дата звернення 10.11.2024).
63. Міжнародні рейтинги України. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/02/23/infografika/su> (дата звернення 10.11.2024).
64. Як рік війни позначився на ГМК України: стан та ризики галузі. URL: <https://gmk.center/ua/> (дата звернення 10.11.2024р).
65. Арселорміттал у квітні 2023 року виплатить працівникам 13-ту зарплату URL: <https://gmk.center/ua/news/arselormittal-u-kvitni-2023-roku-viplatit-pracivnikam-13-tu-zarplatu/> (дата звернення 10.11.2024).
66. Невловимий Віск: Історія запуску нового родовища залізної руди. *GMK CENTER* .веб-сайт. URL: <https://gmk.center/ua/posts/shtatna-situaciya-popit-na-ro> (дата звернення 10.11.2024).
67. Відновлення інфраструктури підтримало попит на сталь в Україні у 2023 році. URL: <https://gmk.center/ua/posts/vidnovlennia-infrastruktury-pidtryma> (дата звернення 22.11.2024).
68. Worldsteel переглянула прогноз світового попиту на сталь у 2023 році. URL: <https://gmk.center/ua/news/worldsteel-peregl> (дата звернення 22.11.2024).

69. Іващенко В.І., Болюх М.А. Економічний аналіз господарської діяльності. Київ: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2001. 204 с.

70. Парусов Е.В., Сичков О.Б. Про ефективні шляхи вдосконалення режимів регульованого повітряного охолодження бунтового прокату в промислових умовах. *Наукові праці Вінницького національного університету*. 2016. № (77). С. 62-70.

71. Металургійна галузь відновиться лише після де блокади портів. Які перспективи в українського ГМК – в колонці Менінвесту. URL: <https://forbes.ua/company/metalurgiyna-galuz-vidnovitsya-lishe-pislya-deblokadi-portiv-yaki-perspektivi-v-ukrainskogo-gmk-v-kolontsi-metinvestu-24032023-12597> (дата звернення 19.10.2024 р).