

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 2 курсу, групи ЕН-61

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми «Менедж-
мент організацій»



Дмитро БЕРЕЗЮК

Керівник наукової роботи: кандидат еконо-
мічних наук, доцент



Ганна ЗАДНЄПРОВСЬКА

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент
проректор з науково-дослідної роботи
Харківського гуманітарного університету
«Народна українська академія»

Ольга ІВАНОВА

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет _____ економічний _____
 Кафедра _____ економіки та менеджменту _____
 Освітньо-кваліфікаційний рівень _____ магістр _____
 Спеціальність _____ 073 «Менеджмент» _____
 Освітньо-професійна програма _____ «Менеджмент організацій» _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри



(підпис)

Ганна ДОРОШЕНКО

(ініціали, прізвище)

« 7 » грудня 2024 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Березюка Дмитра Сергійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства»

керівник роботи Заднепровська Ганна Ігорівна, кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу 15.10.2024 року №2101-5/3369

2. Строк подання студентом роботи « 6 » грудня 2024 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити: проаналізувати підходи до змісту понять «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства»; оцінити фінансово-економічну діяльність «METINVEST»; проаналізувати конкурентоспроможність «METINVEST» на міжнародному ринку і пріоритетні напрямки діяльності підприємства; визначити напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку; розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи
1	Розробка та узгодження плану кваліфікаційної роботи магістра, ознайомлення з літературними джерелами за темою.
2	Робота над теоретичним розділом.
3	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи.
4	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи.
5	Доопрацювання третього розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи магістра; оформлення списку використаних джерел.
6	Доопрацювання кваліфікаційної роботи згідно з рекомендаціями наукового керівника, подання до рецензування.
7	Подання роботи на кафедру.

5. Дата видачі завдання « 30 » вересня 2024 р.

Здобувач вищої освіти



(підпис)

Дмитро БЕРЕЗЮК

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



(підпис)

Ганна ЗАДНЄПРОВСЬКА

(прізвище та ініціали)

Гарант освітньої програми



(підпис)

Ганна ДОРОШЕНКО

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сучасна термінологічна диференціація конкурентоспроможності підприємства	8
1.2. Дослідження особливостей та умов підвищення конкурентоспроможності на рівні підприємства	17
РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «METINVEST» НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ	28
2.1. Загальна характеристика компанії «METINVEST»	28
2.2. Оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства	33
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «METINVEST» НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ	44
3.1. Стратегія і пріоритетні напрямки діяльності компанії	44
3.2. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку	52
3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів	58
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Сучасні умови ведення бізнесу і конкурентна боротьба серед підприємств припускають як оновлення технологій та виробничого обладнання, дослідження особливостей внутрішнього і зовнішнього ринків, маркетингові обстеження середовища господарювання, пошук вразливих місць та переваг конкурентів, так і здатність здійснювати оцінку своїх реальних можливостей і проводити заходи з підвищення конкурентоспроможності оперативно та своєчасно.

Враховуючи, що діяльність будь-якого підприємства ґрунтується на формуванні та управлінні ресурсним потенціалом, одним з перспективних напрямів розвитку методичної бази прийняття рішення з оцінки і підвищення рівня його конкурентоспроможності є поглиблене вивчення феномена ресурсного потенціалу, який є заставою стійкого розвитку на всіх рівнях господарювання.

Сьогодні проблема підвищення конкурентоспроможності промисловості стає все більше актуальною. Це пов'язано із змінами факторів зовнішнього середовища в результаті посилення процесів глобалізації та підвищення ризиків зовнішньоекономічної діяльності.

Найбільші країни світу підтримують та розвивають металургійну промисловість як одне з перспективних напрямів економічного розвитку, оскільки її продукцію використовують практично у всіх сферах економіки. Таким чином, підвищення конкурентоспроможності металургійної промисловості пом'якшить залежність від будь-яких зовнішньоекономічних коливань, і, що особливо важливо, буде сприяти трансформації положення України на зовнішньому ринку.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність промислового підприємства «METINVEST».

Предмет дослідження – напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка напрямів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства на зовнішньому ринку.

Для досягнення поставленої мети в роботі були визначено наступні завдання:

- проаналізувати підходи до змісту понять «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства»;
- оцінити фінансово-економічну діяльність «METINVEST»;
- проаналізувати конкурентоспроможність «METINVEST» на міжнародному ринку і пріоритетні напрямки діяльності підприємства;
- визначити напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку;
- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Методологічною основою дослідження послужили: діалектичний метод пізнання, методи системно-функціонального, порівняльного аналізу, наукової абстракції та економіко-статистичний метод.

Наукова новизна результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає в розробленні та обґрунтуванні ряду теоретичних положень та методологічних рекомендацій з вдосконалення управління конкурентоспроможністю промислового підприємства, що дозволяють підвищити ефективність функціонування підприємства та покращити його конкурентне становище на ринку на основі реалізації конкурентних переваг.

Практична значимість дослідження полягає в можливості застосування розроблених рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності металургійного підприємства на зовнішньому ринку та в практиці інших компаній галузі.

Інформаційно-емпіричну базу дослідження склали матеріали Державної служби статистики України, дані, опубліковані у вітчизняних та зарубіжних

періодичних виданнях, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій, офіційні дані про діяльність «METINVEST».

Апробація результатів роботи відображена у тезах XV Міжнародної науково-практичної конференції «Self-development: the key to success and personal growth».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сучасна термінологічна диференціація конкурентоспроможності підприємства

Наявність достатнього рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання є визначальним для будь-якого успішного бізнесу, при цьому процес управління конкурентоспроможністю набуває дуже важливе значення і стає одним з основних ланок процесу управління на підприємстві. У зв'язку з цим, термінологічна диференціація конкурентоспроможності підприємства є важливим питанням у економічній науці. У ринковій економіці конкуренція є однією з рушійних сил, яка спонукає підприємства удосконалювати свої технології та розвиватися.

Існує безліч підходів до визначення сутності конкуренції, різні думки економістів можна простежити через категорію конкурентоспроможності.

Слід зазначити, що з розвитком сучасної економіки виникли нові концепції рішення проблеми підвищення рівня конкурентоспроможності. Тепер вони ґрунтуються на головному значенні застосування внутрішніх нематеріальних активів компанії, такий підхід називається компетентним. Така концепція зустрічається в працях Д. Дж. Тис, Г. Хамел, У. Чан Кім, Б. Лівехуд, К. К. Прахалад, Г.У. Чезборо, Ф. Глазл, Х. Ітамі. Очевидно, що застосування зарубіжного досвіду в українських компаніях неможливо без адаптації наукових розробок до сучасних національних умов господарювання.

Головне завдання для дослідника, який вивчає питання конкурентоспроможності підприємства, полягає у виділенні критеріїв, факторів та джерел конкурентоспроможності. Значна конотаційна невизначеність відзначається вже на

рівні понятійного апарату. Існуючі в економічній літературі дефініції конкурентоспроможності підприємства, відображені у табл 1.1.

Таблиця 1.1. – Визначення категорії «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення
1	2
М. Портер	Конкурентоспроможність – властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку на рівні з аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин, що присутні на ринку.
І. Ансофф	Конкурентоспроможність – спроможність конкурувати на ринках з виробниками і продавцями аналогічних товарів, забезпечуючи вищу якість, доступні ціни, зручності для покупців, споживачів.
Р.А. Фатхудінов	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби, у порівнянні з аналогічними об'єктами, що є на даному ринку.
Девід Дж. Тіс, Гарі Пізано, Емі Шуен	Конкурентоспроможність – це здатність підприємства досягати та утримувати перевагу на ринку за рахунок розвитку та застосування унікальних, складно імітованих, цінних ресурсів та здібностей.
Шершньова З.Є., Оборська С.В.	Конкурентоспроможність – можливість ефективно розпоряджатись власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку; комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів.
Піддубний І.О., Піддубна А.І.	Конкурентоспроможність – це потенціальна чи реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, що ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів.

Джерело: складено автором на основі джерел [12; 15; 32; 35]

За допомогою представлених у табл. 1.1 визначень можливо детально провести аналіз та узагальнення терміну «конкурентоспроможність», а також висловити авторську думку з цього питання. На наш погляд визначати конкурентоспроможність підприємства тільки як конкурентоспроможність продукції некоректно, що пояснюється кількома причинами.

По-перше, різна тривалість життєвого циклу підприємства і продукту. Сучасні умови ведення бізнесу припускають, що асортимент змінюється практично безперервно. Він постійно удосконалюється і оновлюється. Майже завжди підприємство має більше триваліший життєвий цикл, ніж продукт. У зв'язку з цим визначення О.Є. Кузьміна, О.Г. Мельник, О.П. Романко видаються неповними, оскільки акцентують увагу тільки на товарі/послугі, що випускається. Х.К. Мун, Н. Пірі вважає, що конкурентоспроможністю називається ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальну покупку споживача. Р. О. Рудницька переконана, що конкурентоспроможність – це здатність підприємства випускати конкурентоспроможну продукцію, причому він також говорить про необхідність адаптації до зовнішнього середовища. В.А. Адамик не враховує динамічність категорії «конкурентоспроможність», і в його визначенні відсутня згадка про необхідність до адаптації. О.Г. Мельник також визначає конкурентоспроможність продукції як головний фактор, з урахуванням ефективного використання наступних потенціалів: фінансового, виробничого і кадрового. Але що саме мається на увазі під ефективним використанням автор не вказує. Хоча конкурентоспроможність підприємства визначається в справжній період часу, слід також враховувати можливість збереження існуючих позицій і цільових показників в середньо- і довгостроковій перспективі. Деякі з представлених визначень не враховують цього фактору. Наприклад, Н. Педченко в одному з визначень пропонує оцінювати конкурентоспроможність тільки через прибутковість підприємства, що може мати місце лише в дуже короткостроко-

вому періоді і не є показовим. Оскільки часто прибутковість змінюється в залежності від сезону.

По-друге, визначати конкурентоспроможність підприємства лише як конкурентоспроможність продукції некоректно, оскільки існує низка інших факторів, які враховують споживачі при купівлі товару, крім його безпосередніх властивостей та якості. Так, вплив на ухвалення рішення про купівлю можуть надавати: бренд фірми, упаковка товару, соціальна орієнтація компанії і реалізовані нею програми, дружелюбність до навколишнього середовища, ділова репутація.

Інша цікава позиція, щодо визначення сутності конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на ефективності і результативності діяльності підприємства. Чим більше ефективно підприємство застосовує наявні у його розпорядженні ресурси, тим наче високо оцінюється його конкурентоспроможність. Відомий економіст Р. Портер є прихильником цієї позиції. Так в його розумінні «конкурентоспроможність підприємства обумовлюється швидше всього ефективністю, з якою використовуються потужності при виробництві товарів і послуг». Р. Портер визначає конкурентоспроможність як властивість. Р. Мескон вважає конкурентоспроможність характеристикою.

Підприємство можна назвати конкурентоспроможним, якщо воно має конкурентну перевагу по відношенню до інших підприємств галузі. О.А. Гавриш, В.В. Грищенко та З.В. Григорова розглядають також конкурентний потенціал як основу для формування конкурентної переваги. Даний підхід об'єднує в систему два складники: конкурентну перевагу і конкурентний потенціал. Під останнім у звичайній практиці розуміють синергію наступних груп ресурсів: матеріальних і нематеріальних, фінансових, трудових і природних, а також здібностей і особливості суб'єкта господарювання, які дають їм унікальні конкурентні переваги у порівнянні з іншими учасниками ринку.

Конкурентоспроможність підприємства розглядається всіма авторами як категорія відносна, це означає, що вона зіставляється з характеристиками інших

аналогічних підприємств. Можна говорити, що цей підхід дуже поширений і зручний для сприйняття і математичного опису. Однак він не цілком розкриває всю глибину категорії «конкурентоспроможність підприємства» і має деякі недоліки (рис. 1.1).



Рисунок 1.1. – Виявлені недоліки при дослідженні поняття «конкурентоспроможність підприємства». Джерело: складено автором

Більше того, існуючі трактування фактично не вказують на здійснення послуг фірмами. При цьому конкурентоспроможність підприємства розглядається як постійна характеристика, що не є вірним, так як в поточний період компанія може бути конкурентоспроможною, а в інший період (за зміни кон'юнктури ринку та умов господарювання у зовнішньому середовищі) – менше конкурентоспроможним або зовсім неконкурентоспроможним. Значить, конкурентоспроможність підприємства – динамічна характеристика, яка залежить від безлічі параметрів і змінюється з часом.

У роботах вчених-економістів категорія «конкурентоспроможність підприємства» опрацьована недостатньо. Аналіз показав, що здебільшого у випадках вчені наголошують на дослідженні або конкурентоспроможності продукції, або конкурентоспроможності підприємств, які знаходяться в різних країнах і на міжнародному рівні [33].

Позначена конотаційна невизначеність, пояснюється тим, що конкурентоспроможність компанії є економічною категорією, смислове значення якої не може бути виражено об'єктивно. Конкурентоспроможність була введена економічною наукою. Значення визначення «конкурентоспроможність», очевидно, трактується по-різному в залежності від сфери дослідження. Існуючі дефініції конкурентоспроможності роблять акцент на різних аспектах, однак не формують цілісну картину про господарюючий суб'єкт. У зв'язку з цим, тільки одне з представлених визначень не може стати однозначно правильним, що зумовлює необхідність виведення визначення конкурентоспроможності підприємства, що найбільш точно відповідає меті та завданням роботи.

Формалізуючи визначення конкурентоспроможності підприємства, доречно спиратися на сенс і зміст поняття конкуренція. Важливо також відзначити, що визначення конкурентоспроможності підприємства має проводитися з обліком висунутих цілей, обумовлених рівнем конкуренції. Це означає, що підпри-

емство більш конкурентоспроможне, якщо воно успішніше з позицій конкуренції веде свою діяльність.

Для даного дослідження використовуватиметься таке визначення конкуренції: суперництво між господарюючими одиницями, які зацікавлені в досягненні однієї цілі при умови обмеженості ресурсів. При цьому під метою розуміється отримання прибутку, що супроводжується конкурентною боротьбою.

Для отримання прибутку в умовах ринкової економіки фірма реалізує продукцію, що включає в себе додаткову вартість. Виробництво і реалізація продукту відбувається шляхом вмілого та раціонального використання обмежених економічних ресурсів. Значить, можливість отримання прибутку в ринковій економіці нерозривно пов'язане з ефективним використанням економічних ресурсів, при цьому враховується співвідношення досягнутого результату і витрат ресурсів, які необхідні для його отримання. Таким чином, боротьба за отримання найбільшого прибутку при максимально ефективному використанні всіх наявних обмежених ресурсів і визначає суть ринкової конкуренції.

Слід відзначити, що для визначення рівня ефективності використання економічних ресурсів підприємством, проводиться його зіставлення з досягнутим суспільним виробництвом рівнем розвитку продуктивних сил, більше, доречно порівняти ступінь ефективності використання економічних ресурсів з конкурентами в галузі [33].

З обліком вже існуючих визначень «конкурентоспроможність підприємства» і тих недоліків, які були виділено нами раніше, охарактеризуємо відмінні риси конкурентоспроможності підприємства:

- конкурентоспроможність підприємства це непостійна характеристика, вона може змінюватися залежно від зовнішніх і внутрішніх факторів;
- при трактуванні конкурентоспроможності підприємства слід враховувати можливості підприємства пристосовуватися до постійно змінних внутрішніх та зовнішніх умов кон'юнктури ринку;

- підприємству важливо мати достатній рівень конкурентоспроможності і можливість безкризово функціонувати не тільки зараз у часі, але й в стратегічний період;
- оцінювати рівень конкурентоспроможності компанії лише одним показником не можна, ця економічна категорія включає в себе безліч факторів і відображає як реальну, так і майбутню, потенційну можливість реалізації функціональних обов'язків підприємства в умовах протистояння суб'єктів.
- з перебігом часу така категорія, як конкурентоспроможність організації, постійно змінюється, крім того, вона безперервно динамічна.

Виходячи з проведеного аналізу визначень «конкурентоспроможності підприємства», були виділені ознаки, які характеризують дану категорію:

1. Конкурентоспроможність підприємства проявляється на ринку.
2. Поняттю «конкурентоспроможність підприємства» властива універсальність і вона поширюється на об'єкт ринкових відносин (товар, послугу), і на суб'єкт (організацію, галузь, країну загалом).
3. Виділяють три рівні конкурентоспроможності підприємства: мікро-, мезо- і макрорівень, кожен з яких вимагає свій набір характеристик для оцінки конкурентоспроможності.
4. Рівень конкурентоспроможності підприємства динамічний і нестійкий, так як конкурентне середовище постійно змінюється.
5. Конкурентоспроможність підприємства – це відносний показник, так як при порівнянні використовуються аналогічні показники конкурентів.
6. Незважаючи на те, що конкурентоспроможність продукту і конкурентоспроможність підприємства взаємопов'язані, слід їх розрізняти, так як вони визначаються різними системами показників.

Таким чином, з урахуванням всього аналізу, наведеного вище, під «конкурентоспроможністю підприємства», згідно авторського визначення, будемо розуміти багатофакторну відносну економічну категорію, що характеризує здатність підприємства виявляти і розвивати конкурентні переваги, а також утримувати їх у довгостроковій перспективі в умовах ринку. Для перемоги в конкурентній боротьбі недостатньо тільки мати налагоджене виробництво, саме головне – вміти їм якісно і ефективно управляти.

Наявність високого рівня конкурентоспроможності підприємства є гарантом високої прибутковості компанії в ринкових умовах господарювання. При цьому підприємство має на меті мати такий рівень конкурентоспроможності, який буде дозволяти прибутково здійснювати основну виробничу діяльність на тривалому тимчасовому інтервалі. Тому для підприємства важливо вміти вирішувати проблеми стратегічного і тактичного планування в нестабільних ринкових умовах [1].

1.2. Дослідження особливостей та умов підвищення конкурентоспроможності на рівні підприємства

Можна виділити безліч факторів, які надають вплив на конкурентоспроможність підприємства. При цьому одні і ті ж фактори можуть, як збільшувати, так і нівелювати конкурентні переваги компанії. Тому прийнятним стає використання системного підходу, який забезпечує облік і виявлення самих значимих з факторів [8].

Чинники конкурентоспроможності – це виникаючі в процесі виробничо-господарської діяльності компанії і соціально-економічного життя товариства процеси і явища, які надають вплив на зміну витрат на виробництво як в абсолютних, так і у відносних величинах, у зв'язку зі зміною показника конкурентоспроможності підприємства. До факторів зовнішнього середовища відносяться

фактори, які не схильні до впливу учасників ринку самостійно. Згідно з основою характеру впливу, зовнішні фактори можуть бути підрозділені на фактори макро- і мікронавколишнього середовища [7].

У свою чергу, макросередовище компанії формується під дією таких факторів, як демографічні, соціальні, економічні, політичні, природні, технологічні, культурні і ін. [4].

На конкурентоспроможність підприємства надають вплив також фактори внутрішнього середовища (рис. 1.2).

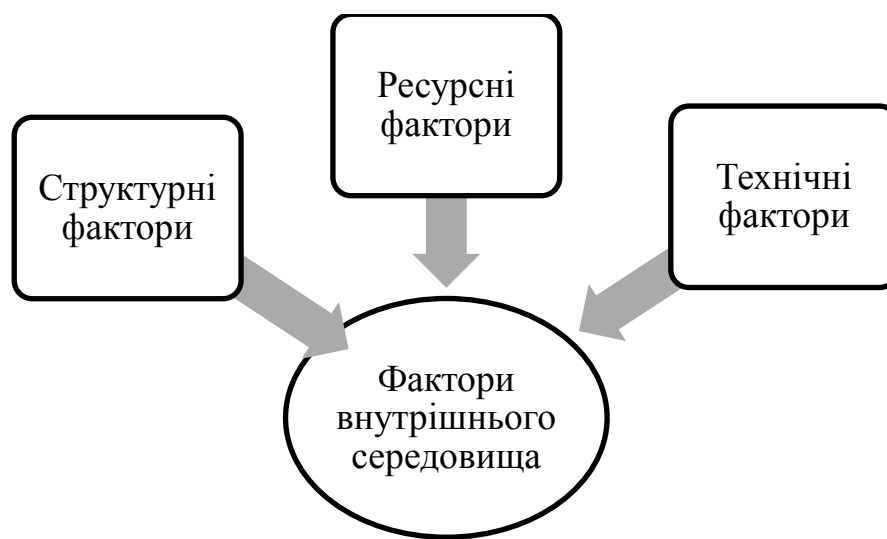


Рисунок 1.2. – Фактори внутрішнього середовища, які мають безпосередній вплив на конкурентоспроможність підприємства. Джерело: складено автором на основі джерел [15]

1. Структурні фактори: організаційна структура управління, яка склалася на підприємстві, місія компанії, інформаційна і нормативно-методична база менеджменту, працівники. Ефективно працююча організаційна

структура генерує стійкі зв'язки між персоналом, а грамотний розподіл функцій і обов'язків дозволяє якісно і швидко приймати рішення.

2. Ресурсні фактори: контракти з конкурентоспроможними постачальниками продукції, які можуть запропонувати або товари найкращої якості, або більш низьку ціну, ніж у інших постачальників.
3. Технічні фактори: технології, застосовувані в компанії; використання торгового обладнання у магазинах; системи автоматизації на підприємстві; якість обслуговування покупців.

Виділимо дві основні групи факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства: адаптивні та інноваційні фактори. Адаптивні фактори пов'язані зі здатністю підприємства змінюватися і пристосовуватися, вони включають в себе всі форми взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем. Інноваційні фактори мають на увазі здатність оновлюватися, освоєння нових елементів. Кількість факторів, які слід приймати до уваги, залежить від складності, відмінних характеристик, особливостей підприємства, параметрів зовнішнього середовища, системи менеджменту, прийнятого на підприємстві, рівня конкуренції в галузі [8].

Нижче нами систематизовано розглянуті вище фактори конкурентоспроможності підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. – Чинники конкурентоспроможності підприємства

Угруповання факторів	Джерела конкурентоспроможності підприємства
1	2
Структурні фактори	Процес виробництва високоінтегрований, це дає можливість користуватися перевагами внутрішньокорпоративних зв'язків у вигляді трансфертних внутрішніх цін, це також відкриває унікальний доступ до загальних інвестиційних, сировинних, виробничих, інноваційних і інформаційних ресурсів, загальної збутової мережі; експансія в незайняті сегменти ринку може здійснюватися швидко при необхідності.

Продовження табл. 1.2

1	2
Нормативно-правові фактори	Існування податкових пільг і привілеїв зі сторони органів державної влади, які можна реалізувати всередині регіону або окремому підприємству. Відсутність обмежень, здійснюваних через систему державного регулювання, при ввезенні та вивезенні деяких категорій товарів, які мають обмеження для ввезення-вивезення іншими суб'єктами підприємництва. Можливість набуття виняткових прав на нематеріальні активи (інтелектуальну власність), які створюють монопольні позиції в перебігу обмеженого періоду часу.
Економічні фактори	Стан ринку загалом. Державна політика, спрямована на стимулювання обсягів інвестицій, можливість застосовувати пільгові кредитні, податкові і митні ставки у певній сфері діяльності; Стимулюючі попит об'єктивні фактори: ємність ринку можна назвати великим або зростаючим, циклічність і сезонність попиту має слабку волатильність, товари-замінники відсутні або присутні у незначній кількості. Ефект досвіду, що виражається у максимальній ефективності праці, пов'язаний зі спеціалізацією за видами і методами роботи, інноваційних технологій у виробничих процесах, оптимально завантаженні обладнання, більш повне використання ресурсів, запровадження нових видів продукції. Економічний потенціал підприємства. Безперешкодний доступ до фінансових джерел. Ресурсний потенціал.
Кон'юнктурні фактори	Ринки праці, капіталу, інвестицій і технологій функціонально організовані та відкриті. Дистриб'юторські мережі, у том числі роздрібною, оптовою, ф'ючерсною торгівлі показують стабільну динаміку розвитку. Консалтингові, лізингові і інші ділові послуги стійко розвиваються; існує кооперації між фірмами в галузі.

Джерело: складено автором

Істотним джерелом конкурентної переваги є людський потенціал. У наші дні для організацій важливіше приділяти пильну увагу здоров'ю і благополуччю своїх співробітників чим, скажемо п'ятдесят років тому. Праці, пов'язані зі знаннями, якісно відрізняються від менше кваліфікованих [21].

Важливо також відзначити, що існує ресурсний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Пошук рішення проблеми

конкурентоспроможності займає світову економічну науку не одне десятиліття. Можна виділити два ключові економічні аспекти рішення проблеми конкурентоспроможності компанії: факторний та оціночний [7].

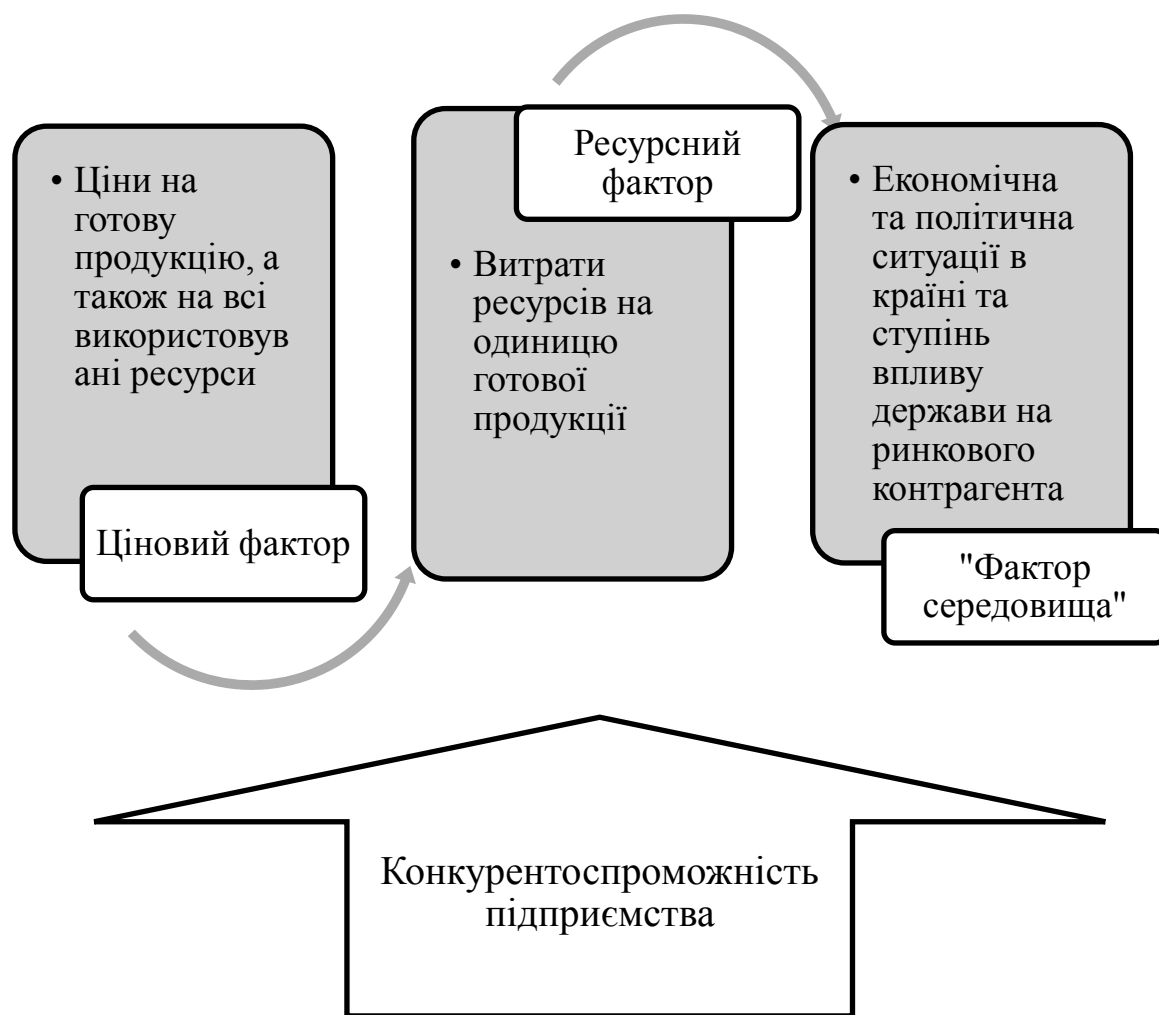


Рисунок 1.1. – Чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Джерело: складено автором на основі джерел [21]

Перший аспект полягає в тому, щоб визначити основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність, далі аналізуються методи та інструменти роботи з ними.

Другий аспект характеризується виділенням критеріїв, визначальних для значення рівня конкурентоспроможності, можливих методів оцінки.

На сьогоднішній день вченими сформульовано чимало варіантів зміцнення та підвищення конкурентних позицій. Застосовувані підходи можуть бути розділені умовно на два великі напрямки. Перше з них головним вважає отримання вигод виходячи із зовнішніх можливостей та мінімізування ризиків ринкового середовища. Другий напрямок йому протилежний, він робить основний акцент на розвитку підприємства всередині системи та зростання потенціалу накопичених ресурсів під час роботи над підвищенням конкурентоспроможності. Далі буде визначено роль ресурсів в формуванні конкурентної переваги для підприємства.

Основною теорією, яка має доказовою базою в користь збільшення і використання резервів зосереджених всередині компанії, прийнято рахувати ресурсну концепцію. Значимість внутрішньофірмових ресурсів у реалізації конкурентної стратегії компанії обумовлена можливістю отримання наддоходу у перспективі.

Д. Барні вигадав модель «VRIN», що дозволяє виявити критерії актуальності ресурсів, серед яких рідкість, цінність, складна відтворюваність і незамінність [9]. Згідно відповідності цим ознакам здійснюється відбір високорентабельних ресурсів, поки не доступних конкурентам, які складно замінюються або майже не мають аналогів, еквівалентних до функцій і наповненню. З перебігом часом ресурси втрачають свою можливість приносити підприємству додатковий позитивний прибуток. Це пояснюється дією великого числа факторів, наприклад, впливає швидкість створення найбільш економічних та технологічних ресурсів у порівнянні з існуючими на ринку, також надають вплив внутрішні резерви підприємства, які дають можливість ефективно керувати отриманням даної вартості.

Р.Р. Грант стверджував, що за стратегічного управління ресурсами підприємства слід зосередити увагу на максимізації доходу з перебігом часу [13]. Вчений відносив ресурси до ключових елементів стратегії, в той час як здібності представлялися «потенціалом об'єднання ресурсів, які виконували певні завдання або операції», це означає, що ресурси і будуть головним джерелом конкурентної переваги компанії. Те, наскільки довго працюватиме конкурентна перевага, залежить зазвичай від рівня мобільності (він переважно повинен бути нижчим), від можливості відновлювати конкурентами товар/послугу (рідкість) і від легкості заміщення у зв'язку зі старінням.

Таким чином, вищенаведений аналіз підтверджує значимість і важливість застосування та ефективного використання ресурсного потенціалу при управлінні і підвищенні конкурентоспроможності компанії. За попередні три десятиліття ресурсна теорія знайшла достатні докази переконливих дослідників, що саме ресурси і здібності, що акумулюються всередині фірми та відповідні певним умовам, зокрема вимогою невідтворюваності, дозволяють сформуванню високої конкурентоспроможності підприємства.

Комбінування може бути здійснено за допомогою синергії функцій і особливих властивостей поєднаних елементів, в результаті відбувається взаємодія, в ході якої формуються унікальні ефекти. Інтелектуальні ресурси відіграють основну роль у цьому процесі, вважають вчені. Описані ресурси існують і в індивідуальному, і в колективному сприйнятті, вони можуть виявлятися в матеріальних нематеріальних речах, унікальних технологіях менеджменту організації внутрішньофірмового процесу і виробництва загалом. Так як інтелектуальні ресурси розташовуються розосереджено всередині фірми та її структури, вони дозволяють розвивати ресурсний комплекс в цілому і забезпечують виживання і конкурентні переваги підприємству [27].

Враховуючи все вищесказане, нами розширено і представлено класифікацію факторів конкурентоспроможності підприємства, яка наочно доводить, що

одним з факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства є його ресурсний потенціал.

Далі в роботі нами були проаналізовано основні особливості підвищення конкурентоспроможності фірми.

1. Сучасні ринкові умови диктують свої правила гри, та успіх або невдача залежить не тільки від виробничої діяльності самого підприємства, але і від точності визначення своєї ринкової позиції при використанні ресурсного потенціалу компанії, в першу чергу для підвищення конкурентоспроможності підприємства.
2. Окреме підприємство будь-якої сфери не може здійснювати свою діяльність відокремлено від інших підприємств у цій галузі.

Тому ще однією особливістю підвищення конкурентоспроможності підприємства у ринковій економіці є вироблення стратегії розвитку, яка буде допомагати у визначенні напрямку і характеру конкурентоспроможного розвитку підприємства на ринку.

3. Також важливо врахувати, що зовнішня середа конче нестабільна і мінлива, більше того, цілі функціонування підприємства також можуть змінюватися, тому конкурентоспроможність окремого господарюючого суб'єкта характеризується як динамічна і завжди відносний показник.
4. Підвищення конкурентоспроможності слід розглядати як процес, невіддільний від таких понять, як адаптивність та інноваційні зміни. Адаптивність підприємства – властивість пристосування, форма відносин підприємства з зовнішнім середовищем, процес внутрішньоорганізаційної перебудови.

Інноваційність – це вміння оновлюватися спрямована зміна діяльності за допомогою освоєння нових елементів. При цьому слід враховувати вплив зовнішнього середовища, яке тісно пов'язане зі споживачем, його уподобаннями і

уявленнями про продукт. Багато дослідників кажуть, що для підвищення конкурентоспроможності потрібно об'єднувати внутрішні можливості та зовнішні прояви конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів.

Далі опрацьовані виділені умови підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства. По-перше, це наявність у підприємства можливостей формування довготривалих конкурентних переваг, до яких, зокрема, відноситься ресурсний потенціал. Він дозволяє забезпечити ефективну реалізацію конкурентної стратегії, також, при грамотному його використанні, зберігається або збільшується частка ринку і підвищується конкурентоспроможність підприємства. Більш того, ресурсний потенціал формує умови для підвищення конкурентної позиції компанії і надає вплив на стійку стратегічну конкурентну перевагу. По-друге, важливим елементом підвищення конкурентоспроможності підприємства є комплексний підхід до рішення завдань, пов'язаних з її підвищенням. У цьому зв'язку необхідна реалізація інтегрованої системи в комплексі з обліком тотального управління якістю і стратегічного управління, а також організаційного розвитку.

Доцільно застосування системного підходу, який передбачає включення в ресурсний потенціал компанії всіх груп основних ресурсів.

Крім вищеперелічених умов підвищення конкурентоспроможності підприємства у науковій літературі виділяють наступні [10]:

- безперервне використання нововведень;
- розробка і пошук нових форм, де випускається товар, які будуть більше досконалими;
- робота з такою якістю товару, яка відповідає як державним, так й світовим стандартам;
- сегментація ринку та збут товарів у сегменти з найбільш високими стандартами якості і після виробничого сервісу;

- застосування при виробництві виключно високоякісної сировини та матеріалів;
- своєчасна перекваліфікація кадрів, навчання персоналу світовим технологіям;
- робота під зростанням матеріальної зацікавленості співробітників, а також покращення трудових умов;
- маркетингові дослідження ринку для виявлення основних потреб покупців та напрямів їх зміни;
- відстеження діяльності основних конкурентів, пошук переваг та слабких сторін усередині компанії;
- збереження зв'язку з науково-дослідними центрами і інвестування у наукові розробки, які дозволять підвищити якість товарів та послуг;
- розгортання ефективних рекламних кампаній;
- патентне ліцензування і реєстрація авторських прав на використовуваний товарний знак і фірмові марки/позначення. Ці заходи дозволять підприємству підвищити як свою поточну конкурентоспроможність, так і зміцнити свої фінансові позиції;
- ефективне використання ресурсного потенціалу.

Далі розглянемо основні проблеми підвищення конкурентоспроможності фірми.

1. Основна проблема, про яку говорилося раніше – відсутність загальноприйнятого поняття конкурентоспроможності підприємства. Підміна поняття конкурентоспроможності підприємства поняттям конкурентоспроможності товару.
2. Проблема кластеризації – проблема підтримки достатнього рівня конкурентоспроможності компанії. Р. Портер вважає, що «Кластер – географічна концентрація взаємопов'язаних компаній і установ (формальних організацій) у певній (специфічній) галузі» (1993 р.) [2]. На сього-

днішній день слабо розроблені теоретичні і методичні питання оцінки рівня конкурентоспроможності кластерів.

3. Ще одна наукова проблема, яка не отримала достатньої розробки в науковій та навчальній літературі, полягає в розгляді авторами всього, конкурентоспроможності підприємства як просто певної загальної категорії. Між тим це достатньо складна система, яка містить в собі конкретний набір визначальних елементів, званий інфраструктурою, які у своїй основі необхідні для розрахунків інтегрованої оцінки (наприклад, складання рангу, рейтингу чи числа). Такими елементами є різні групи потенціалів компанії: ресурсний, маркетинговий потенціал, потенціал менеджменту, інноваційний потенціал, збутовий, та і т.д.. На сьогодні складно виділити застосовні і загальноприйняті трактування різних видів потенціалів конкурентоспроможності [8].
4. Одним з недоліків є неточне і некоректне формування конкурентних стратегічних груп, які об'єднують у собі підприємства. Це пояснюється тим, що підприємства, які включені в склад конкурентних стратегічних груп, які не повністю відповідають вимогам і необхідним характеристикам.

Основні важливі вимоги, яких важливо дотримуватися, це:

- ідентичні потреби повинні бути задоволені в рамках одного цільового ринку або сегмента;
- масштаби виробництва і збуту готової продукції повинні бути приблизно рівні;
- рівні фонди про - і енергоозброєності повинні бути сумірні;
- підприємств повинні належати до однаковою фазі життєвого циклу.

5. Якщо говорити про особливості аналізу в Україні, то, безумовно, складно розв'язальним питанням є проблема збору і систематизації даних про основних конкурентів. Коли інформації про діяльності головних

конкурентів недостатньо або вона повністю відсутня, ефективно працююче підприємство помилково самозаспокоюється і не оперативно та неадекватно вживає заходів на дії та політику ведення бізнесу конкурента.

Вищенаведений аналіз свідчить про те, що на конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість факторів, які зокрема також залежать від ефективного використання ресурсного потенціалу.

РОЗДІЛ 2

ТЕНДЕНЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «METINVEST» НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

2.1. Загальна характеристика компанії

«METINVEST» - найбільший виробник металу в Україні. Загальний обсяг поставок у 2023 року склав 3,8 млн. тон.

Основна мета «METINVEST» вести стійкий, відповідальний, конкурентоспроможний бізнес, який забезпечує створення корпоративної культури для розвитку технічної творчості співробітників. Компанія, що генерує безперервний інвестиційний процес у всіх сферах діяльності зі збуту, розробки нової продукції, створення торгових марок, ліцензійної діяльності та інших. Структура корпоративного управління «METINVEST» представлена на рис. 2.1.

Рада директорів здійснює стратегічне керівництво компанією та ефективний контроль за діяльністю виконавчих органів товариства.

Члени Ради директорів підзвітні своїм акціонерів. Акціонерам надається реальна можливість реалізувати свої права на участь у діяльності компанії.

Виконавчі органи компанії мають можливість сумлінно та розумно, виключно в інтересах компанії ефективно управляти поточною діяльністю компанії, виконавчі органи підзвітні раді директорів компанії та її акціонерам.

Компанія забезпечує своєчасне розкриття повної та достовірної інформації про свою діяльність, включаючи фінансове становище, економічні показники, структуру власності і управління, щоб забезпечити можливість прийняття обґрунтованих рішень акціонерами і інвесторами. Також здійснюється контроль над використанням конфіденційної та інсайдерської інформації та ефективний контроль над фінансово-господарською діяльністю товариства з метою захисту прав і законних інтересів акціонерів [18].

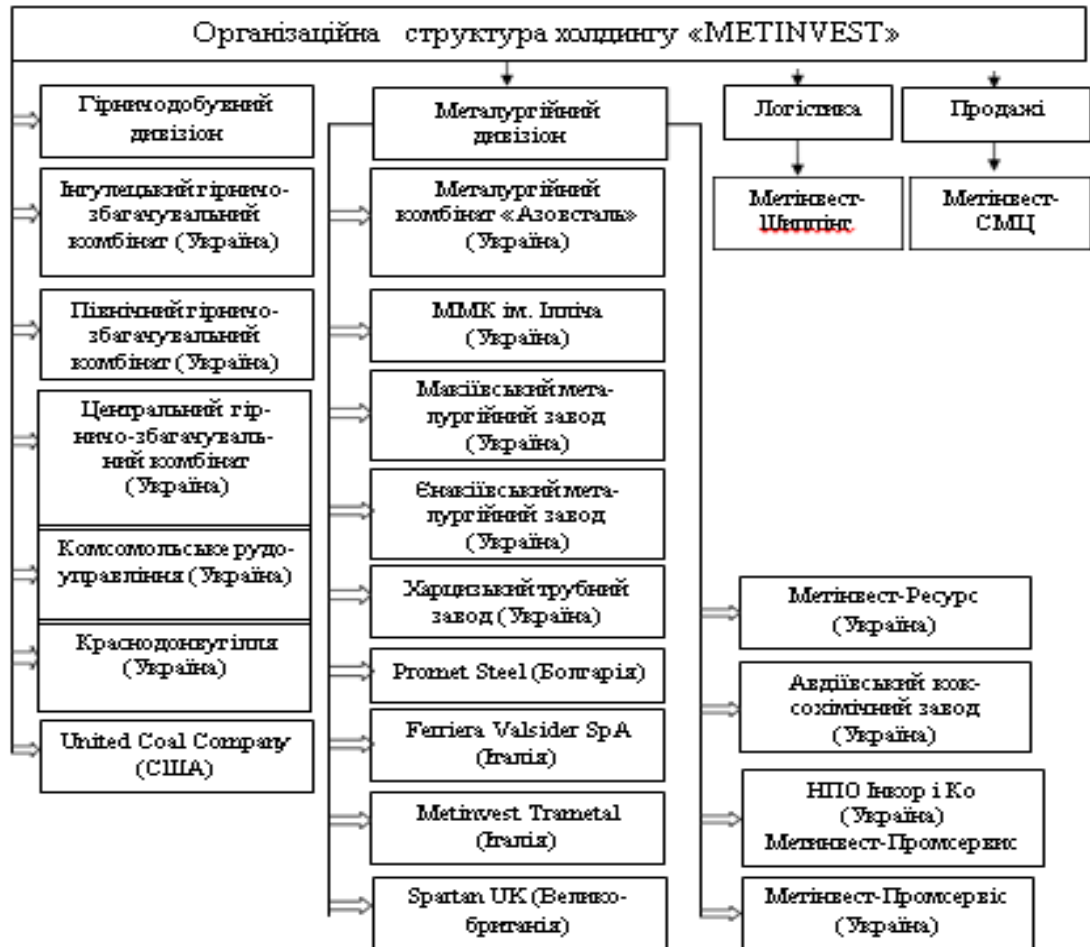


Рисунок 2.1. – Структура управління компанії «METINVEST». Джерело: складено автором на основі джерел [18]

Компанія виготовляє широкий асортимент продукції, що переважно використовується в нафтогазовій галузі (рис. 2.2).

Також постачає продукцію в поєднанні з широким спектром послуг по термообробці, нанесення захисних покриттів, різанні преміум-з'єднань, зберігання та ремонту труб.

Труби виготовляються з вуглецевої сталі, нержавіючої сталі і жароміцної сталі, титану та нікелевих сплавів.

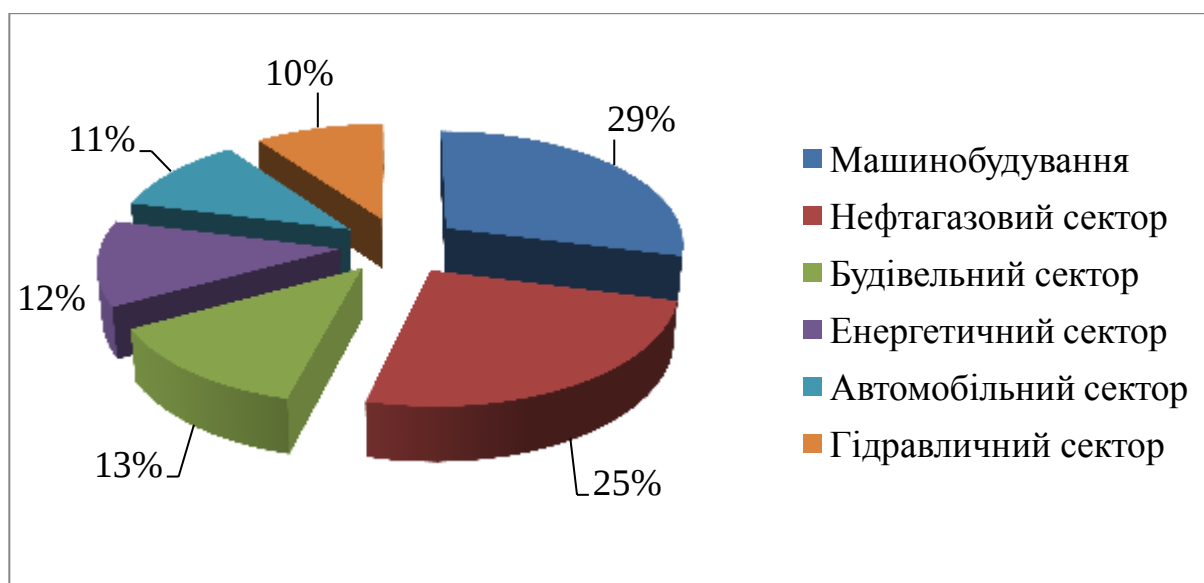


Рисунок 2.2. – Використання продукції «METINVEST» у галузях промисловості країни. Джерело: складено автором

Компанія виробляє:

- нарізні труби нафтового асортименту (ОСТГ) (безшовні і зварені) - використовується для буріння, експлуатації і ремонту нафтових і газових свердловин;
- лінійні труби (безшовні і зварені) – використовуються для будівництва нафто- та газопроводів;
- безшовні труби промислового призначення – застосовуються в хімічній, нафтохімічній, харчовій, атомній промисловості, для виготовлення парових котлів, підшипників, деталей та вузлів різних машин і механізмів;
- магістральні зварні труби великого діаметру – призначені для будівництва нафто- і газопроводів, промислових, нафтопроводів спільного користування, нафтопроводів для теплових мереж і атомних електростанцій;

— зварні труби для промислового використання, які мають широкий спектр застосування, включаючи інженерні, будівельні, житлово-комунальне господарство та інші сфери.

За оцінками експертів, світове виробництво сталевих труб на кінець 2023 року досягло 174,9 млн тон, що на 0,9 % більше у порівнянні з 2022 р.. Основними факторами, що впливають на зростання світового виробництва сталевих труб, є зростання на 2,4 % світової економіки та збереження інвестиційної активності в енергетичному секторі, попри на те, що витрати на розробку та виробництво в Північній Америці впали на 6 %.

За підсумками 2023 р. продаж групи склали 3,8 млн тон сталевих труб, що на 5 % менше, ніж у 2022 р., в основному через дві проблеми: падіння попиту через впровадження воєнного стану в Україні та падіння цін на нафту. Незважаючи на це, «METINVEST» продовжує утримувати лідируючі позиції на світовому ринку серед виробників сталевих труб за обсягом відвантажень (рис. 2.3).

У 2023 р. близько 74 % трубної продукції «METINVEST» було продано споживачам у нафтогазовій галузі.

Таким чином, «METINVEST» має сильні позиції на ринку безшовних труб OCTG. На кінець 2023 р. частка компанії на світовому ринку за даним видом продукції склала 15 %. Компанія є лідером на вітчизняному ринку труб: 23 % всього ринку сталевих труб і 63 % ринку OCTG (табл. 2.1).

«METINVEST» орієнтована на задоволення потреб світової нафтогазової галузі, частка якої в структурі споживачів Компанії складає 78 %.

Присутність компанії на світовому ринку забезпечується великою торговою мережею, охоплює практично все великі центри видобутку нафти і газу в світі: США, Канада, Латинська Америка, країни СНД, Європа, Близький Схід, Африка і Південно-Східна Азії. Географія поставок «METINVEST» охоплює більше 80 країн.

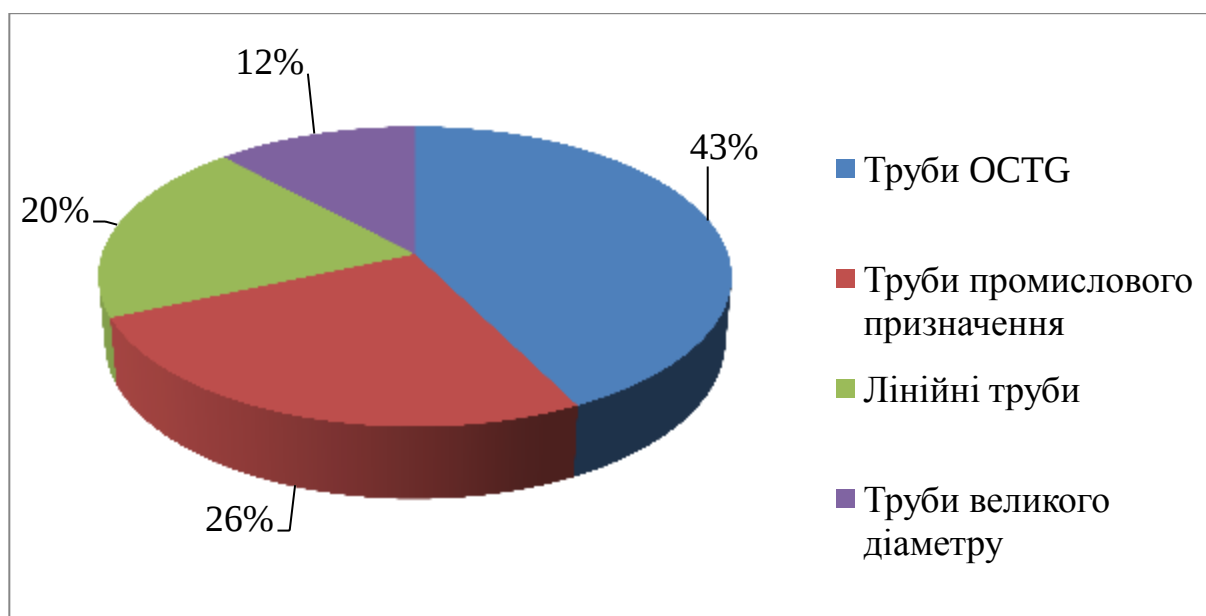


Рисунок 2.3. – Продуктовий портфель «METINVEST» у 2023 році. Джерело: складено автором

Таблиця 2.1. – Частка «METINVEST» на вітчизняному ринку за 2022-2023 рр., за видами продукції

Найменування продукції	Частка на ринку, %		Відх., +/-
	2022 р.	2023 р.	
Безшовні труби:			
Труби OCTG	63	63	0
Лінійні безшовні труби	59	57	-2
Труби промислового призначення безшовні	37	36	-1
Зварені труби:			
Лінійні труби	28	27	-1
Труби великого діаметра	14	12	-2
Труби промислового призначення зварні	8	8	0
«Преміум»:			
Преміальні з'єднання (ТМК UP)	67	72	5
на трубному ринку України	24	23	-1

Джерело: складено автором

Так, у 2023 р. продажі на вітчизняному ринку склали 77 % від загального виторгу, на ринках Північної і Південної Америки 2 %, на європейському ринку 11 %, на країни СНД, Близького Сходу, Центральної Азії, Південно-Східної Азії та інших країн припало 9 % продажів [28]. Частка продажів у США в загальній виручці знизилася порівняно з 2022 р. через зниження попиту на трубну продукцію через нестабільні ціни на нафту, уповільнення буріння і того факту, що нафтогазові компанії більш дисципліновано витрачали з бюджетів на буріння та видобуток.

2.2. Оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства

Аналіз діяльності «METINVEST» необхідно розпочинати з вертикального та горизонтального аналізу балансів. Метою горизонтального та вертикального аналізу фінансової звітності є візуалізація змін до основних статей балансу, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів, а також допомога керівникам підприємств у підготовці фінансових прогнозів для подальшої діяльності підприємства [11].

У 2023 р. необіговий капітал домінував у структурі майна «METINVEST» (71,5 %) в основному за рахунок частки фінансових вкладень, проте його частка у структурі основного капіталу за період 2019-2023 років знизилася на 40,38 % (рис. 2.4).

Значні зміни сталися у структурі оборотних засобів. У 2023 р. частка дебіторської заборгованості збільшилася до 30,85 % у порівнянні з 2018 р., а оборотний капітал за досліджуваний період збільшився на 40,38 %. У структурі обігових коштів протягом 2018-2023 років переважають грошові кошти та еквіваленти.

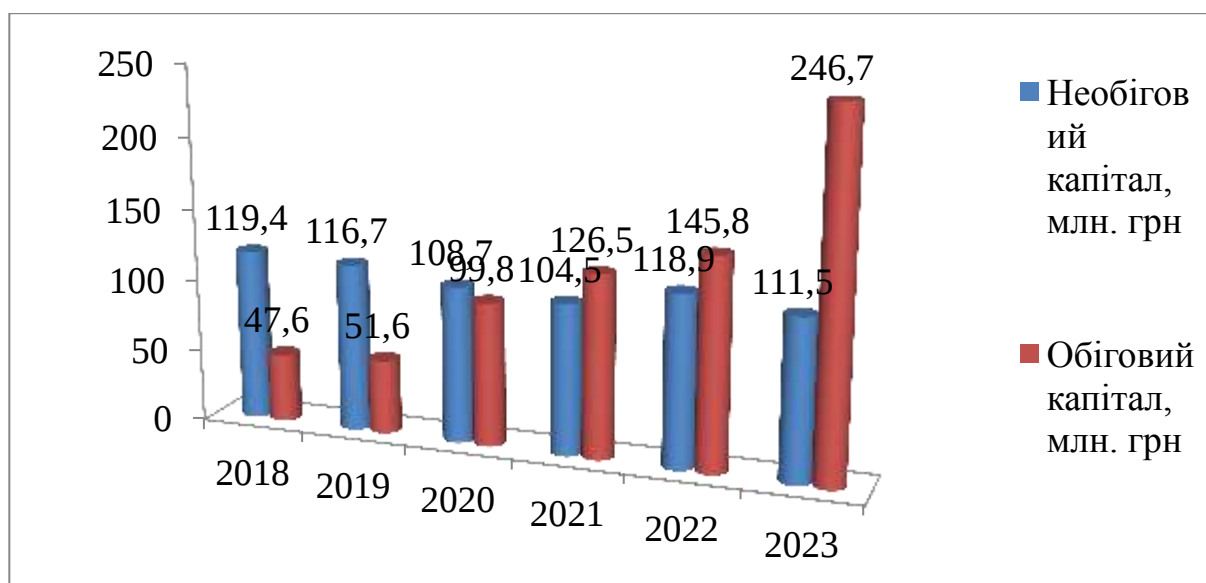


Рисунок 2.4. – Динаміка зміни вартості майна «METINVEST» за 2018-2023 рр., у млн. грн.. Джерело: складено автором

За період із 2018 по 2023 роки відбулися незначні зміни в структурі джерел фінансування підприємства (табл. 2.2). Таким чином, частка власного капіталу з 3,11 % у 2018 р. збільшилася до 14,19 % у 2023 р..

У цілому за звітний період коефіцієнт власного капіталу в структурі джерел фінансування діяльності «METINVEST» збільшився на 11,08 %. Відсоток запозичених джерел занадто високий.

На другому етапі аналізу розрахунків коефіцієнтів фінансової ліквідності здійснюється шляхом поетапного порівняння окремих груп активів з короткостроковими зобов'язаннями на основі даних бухгалтерського балансу та порівняння з нормативним значенням відповідного показника.

Почнемо аналіз фінансового стану «METINVEST» з угруповання активів за ступенем ліквідності і пасивів до ступеня терміновості (табл. 2.3).

Таблиця 2.2. – Структура джерел фінансування діяльності «METINVEST»
за 2018-2023 рр.

Рік	Од. виміру	Власний капітал	Позиковий капітал		Разом
			довгостроковий	короткостроковий	
2018	млн. грн.	5203,41	119307	42554,39	167065,1
	%	3,11 %	71,41 %	25,47 %	100,00 %
2019	млн. грн.	22939,41	104053	41361,55	168354
	%	13,63 %	61,81 %	24,57 %	100,00 %
2020	млн. грн.	30603,71	97227,8	80831,77	208663,3
	%	14,67 %	46,60 %	38,74 %	100,00 %
2021	млн. грн.	23684,52	93113,4	114112,86	230910,8
	%	10,26 %	40,32 %	49,42 %	100,00 %
2022	млн. грн.	35400,23	89854,1	139447,44	264701,7
	%	13,37 %	33,95 %	52,68 %	100,00 %
2023	млн. грн.	50833,99	156801	150594,97	358230,4
	%	14,19 %	43,77 %	42,04 %	100,00 %

Джерело: складено автором

У компанії, що розглядається, щороку спостерігається невідповідність першої та третьої умови абсолютної ліквідності у 2018-2023 рр., це може говорити про те, що фірма не може за допомогою активів з миттєвою ліквідністю повністю здійснити платежі по пасивам з найбільшою терміновістю, також не зможе розрахуватися за довгостроковими зобов'язаннями за допомогою перетворення повільно реалізованих активів в грошові кошти. У табл. 2.4 наведено динаміку профіциту/дефіциту платежів за період 2019-2023 рр.

Таблиця 2.3. – Угрупування активів і пасивів «METINVEST» за 2018-2023

pp.

Статті активу за ступенем ліквідності	тис.грн.	Статті пасиву за ступенем терміновості зобов'язань	тис.грн.	Ступінь ліквідності балансу
2018 рік				
A1	11858157	П1	29207581	A1<П1
A2	31741814	П2	13346814	A2>П2
A3	4020233	П3	119307316	A3<П3
A4	119444913	П4	5203406	A4>П4
2019 рік				
A1	9813981	П1	33642406	A1<П1
A2	37590299	П2	7719149	A2>П2
A3	4235292	П3	104052987	A3<П3
A4	116714378	П4	22939408	A4>П4
2020 рік				
A1	23110772	П1	49038066	A1<П1
A2	72487236	П2	31739701	A2>П2
A3	4300707	П3	97227803	A3<П3
A4	108764570	П4	30603715	A4>П4
2021 рік				
A1	36378211	П1	67879053	A1<П1
A2	8350768	П2	46124522	A2<П2
A3	6563423	П3	91248306	A3<П3
A4	104471543	П4	25668924	A4>П4
2022 рік				
A1	30412182	П1	65643011	A1<П1
A2	110253973	П2	73659056	A2>П2
A3	5135910	П3	88015045	A3<П3
A4	118899674	П4	37384624	A4>П4
2023 рік				
A1	63017604	П1	98788115	A1<П1
A2	178567472	П2	51806851	A2>П2
A3	5178831	П3	156801479	A3<П3
A4	111466524	П4	50839986	A4>П4

Джерело: складено автором

Таблиця 2.4. – Динаміка платіжного надлишку / нестачі «METINVEST»,
млн. грн.

Платіжний надлишок / нестача	Рік						Відхилення, +/-				
	2019	2020	2021	2022	2023	у 2020 році	у 2018 році	у 2019 році	у 2020 році	у 2021 році	у 2022 році
A1-П1	-17.3	-23.8	-25.9	-31,5	-35,2	-35,8	-6,5	-2,1	-5,6	-3,7	-0,53
A2-П2	18.4	29.9	40.7	-37,8	36.6	126.7	11.5	10.8	-78,5	74.4	90.2
A3-П3	- 115,3	-99,8	-92,9	-84,7	-82,8	-151,6	15.5	6.9	8.2	1.9	-68,
A4-П4	114.2	93.8	78.2	78,8	81.5	60.6	-20.4	-15,6	0,6	2.7	-20.9

Джерело: складено автором

Порівняння результатів А1 та П1 (термін до 3 місяців) відображає взаємозв'язок між поточними платежами та доходами. Тому в компанії у 2022-2023 рр. ці показники мають невелике відхилення, отже відповідають абсолютно ліквідним умовам балансу, що свідчить про те, що в наступному аналізованому періоді організація зможе зберегти свою платоспроможність.

Більш детальний аналіз ліквідності балансу проводиться з використанням спеціальних коефіцієнтів, які представлені у табл. 2.5.

Коефіцієнт загальної ліквідності балансу «METINVEST» відображає співвідношення грошових коштів і їх еквівалентів за зобов'язаннями до платежів. Таким чином, цей коефіцієнт нижче норми, що вказує на нестачу ліквідних коштів на покриття зобов'язань, проте за період 2018-2023 рр. цей показник збільшився на 0,5, що у свою чергу є гарними показниками для підприємства [7].

Коефіцієнт швидкої ліквідності на 2023 р. відповідає нормативу і показує здатність з обліком дебіторської заборгованості виконувати короткострокові зобов'язання. При цьому у 2018 р. він був нижчим за норму (0,39) і характеризувався низькою платоспроможністю, а за 2 роки збільшився до 1,60 (на 1,21 в.п.), що дозволяє робити оптимістичні прогнози на майбутнє.

Таблиця 2.5. – Показники ліквідності діяльності «METINVEST» за 2018-2023 рр.

Показник	формула	Норматив	Рік						Відхилення 2023/2018, %
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт загальної ліквідності балансу	$K_{ло} = (A1 + 0,5A2 + 0,3A3) / (П1 + 0,5 П2 + 0,3 П3).$	≥ 1	0,40	0,43	0,64	0,36	0,68	0,90	125
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{ла} = A1 / (П1 + П2).$	0,2-ї вище	0,28	0,24	0,29	0,32	0,22	0,42	50
Коефіцієнт термінової ліквідності	$K_{лб} = (A1 + A2) / (П1 + П2).$	0,7 та вище	1,02	1,15	1,18	0,39	1,01	1,60	56,9
Коефіцієнт поточної ліквідності	$K_{лт} = (A1 + A2 + A3) / (П1 + П2).$	0 т1 до 2	1,12	1,25	1,24	0,45	1,05	1,64	46,4
Ліквідність при мобілізації коштів	$K_{лм} = A3 / (П1 + П2).$	0,5-0,7	0,28	0,24	0,05	0,32	0,04	0,03	-89,3
Чистий оборотний капітал, млн. грн.	$ЧОК = (П 4 + П3) - A4$		5065,8	10278,0	19067,0	12445,7	6500,0	96174,9	1798,5

Джерело: складено автором

Отже, за 2018-2023 рр. показники ліквідності підприємства відповідали нормативним показниками, що свідчило про достатність ліквідності підприємства. В цілому компанія «METINVEST» у 2023 р. мала достатню платоспроможність, також була позитивна динаміка коефіцієнта, що дозволяє робити оптимістичні прогнози на майбутнє.

Таблиця 2.6. – Аналіз фінансової стійкості «METINVEST»

Показники	Норматив	Рік						Відхилення 2023/2018, +/-
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,4-0,6	0,03	0,14	0,15	0,16	0,14	0,14	+0,11
Коефіцієнт фінансової стійкості	>0,6	0,75	0,75	0,61	0,51	0,47	0,57	-0,18
Коефіцієнт фінансового важеля	0,5-1,5	31,11	6,34	5,82	8,00	6,08	6,04	-25,07
Коефіцієнт позикового фінансування	>0,7	0,97	0,86	0,85	0,89	0,91	0,93	-0,04
Коефіцієнт забезпеченості власними джерелами	>0,6	-2,40	- 1,82	- 0,78	- 0,62	- 0,56	-0,25	+2,15
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2-0,5	- 21,96	- 4,09	- 3,07	- 2,55	- 0,74	-1,19	+20,77

Джерело: складено автором

Проаналізувавши платоспроможність організації, необхідно вивчити її фінансову стійкість. Для цього використовуються відносні і абсолютні показники. У табл. 2.6 наведено аналіз фінансової стійкості підприємства. Показник фінансової незалежності «METINVEST» за період 2018-2023 рр. не відповідав нормативу, до 2023 р. він покращився, але все ще не відповідає нормативним значенням. Коефіцієнт левериджу значно перевищив норматив за аналізований період,

що також негативно характеризує фінансові умови компанії. Звіт про кредитне фінансування показує великий ризик, пов'язаний з фінансуванням здебільшого позиковими коштами. Коефіцієнт маневреності власного капіталу не відповідає нормативу.

Тенденція різкого збільшення позикових коштів може в майбутньому посилити залежність підприємства від залучених коштів. Однак, враховуючи специфіку «METINVEST», збільшення короткострокових зобов'язань є нормою. Коефіцієнти ліквідності і фінансової стійкості значного ступеня залежать від розміру і дати погашення дебіторської заборгованості. Компанія не має простроченої дебіторської заборгованості та зобов'язань.

Тепер необхідно визначити, до якої фінансової стійкості належить компанія (табл. 2.7-2.8).

Таблиця 2.8. – Визначення типу фінансової стійкості «METINVEST» за 2018-2023 рр.

Період	ВОК (власні оборотні кошти)	ВДДФ (власні і довгострокові джерела фінансування запасів)	ОДФЗ (основні джерела формування запасів)	Тип фін. стійкості
2018 р.	0	0	1	Стійкий стан
2019 р.	0	1	1	
2020 р.	0	1	1	
2021 р.	0	1	1	
2022 р.	0	1	1	
2023 р.	0	1	1	

Джерело: складено автором

Таблиця 2.7. – Дані для визначення типу стійкості «METINVEST» за 2018-2023 рр.

Показник	Сума в млн. грн. за роками						Відхилення, млн. грн.				
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
Власні оборотні кошти	- 93006,1	- 114241,5	- 93775,0	- 78160,9	-78802,6	-81515,1	- 21235,5	20466,5	15614,1	-641,8	-2712,5
Власні і довгострокові джерела формування запасів і витрат	277,9	5065,8	10278,0	19066,9	12445,8	6499,9	4787,9	5212,2	8788,9	-6621,3	-5945,9
Усі джерела формування запасів і витрат	18422,4	47620,2	51639,6	99898,7	126449,3	145802,1	29197,8	4019,4	48259,1	26550,5	19352,8
Надлишок власних оборотних коштів	- 93199,8	- 118238,5	- 97962,6	- 82416,9	-85223,6	-86513,4	- 25038,7	20275,9	15545,7	-2806,7	-1289,9
Надлишок власних та довгострокових джерел формування запасів і витрат	-84,1	1068,8	6090,4	14810,9	6204,8	1501,6	984,7	5021,6	8720,5	-8606,2	-4523,1
Надлишок загальної величини джерел формування запасів і витрат	18228,7	43623,2	47452,0	95642,7	120028,3	140803,6	25394,5	3828,8	48190,8	24385,6	20775,4

Джерело: складено автором

Таким чином, у компанії нормальна фінансова стійкість, що характеризується забезпеченням запасів власними оборотними коштами і довгостроковими позиковими джерелами. Наведене співвідношення відповідає положенню, коли підприємство для покриття запасів та витрат успішно використовує і комбінує різні джерела коштів, як власні, так і залучені. Однак, якщо порівнювати з 2020 роком, то видно, що власні оборотні кошти та довгострокові джерела формування запасів і витрат до кінця 2020 року знизилися. Рентабельність є одним з основних показників ефективності роботи підприємства (табл. 2.5).

Як впливає з табл. 2.9, показники рентабельності «METINVEST» у 2023 р. значно виросли у порівнянні з 2018 р.

Таблиця 2.9. – Аналіз рентабельності діяльності «METINVEST» за 2018-2023 рр., %

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023/ 2018
Рентабельність продажів	5,4	5,4	4,5	4,5	6,24	9,29	3,89
Рентабельність продукції	5,99	5,97	4,88	4,84	6,77	10,16	4,17
Рентабельність власного капіталу	171,7	73,29	31,66	10,05	38,39	36,46	-135,24
Рентабельність оборотних активів	33,88	50,92	2,28	12,79	9,84	7,51	-26,37
Фондорентабельність	3,8	6,7	4,6	1,1	3,21	4,02	0,22

Джерело: складено автором

Як впливає з табл. 2.9, показники рентабельності «METINVEST» у 2023 р. зросли у порівнянні з 2018 р.. Показник рентабельності продажів 2018-2023 рр. збільшився на 3,89 в.п. Загалом, розглядаючи 2022-2023 рр., можна зробити висновок про стабільність попиту на продукцію даного підприємства.

Рентабельність продукції збільшилася на 4,17 п.п., зростання цього показника вказує на збільшення обсягу продажів, отже, і збільшення прибутку за усьередненими статистичними даними, рентабельність власного капіталу складає

приблизно 10-12 %. Тому, не дивлячись на зниження показника за досліджуваний період, він відповідає нормативному значенню.

Рентабельність оборотних коштів у 2023 році зменшилася у порівнянні з 2018 роком, однак показник знаходиться в діапазоні нормативного значення для промисловості, так як виробництво нових продуктів вимагає значних витрат на сировину, енергію, отже індекс рентабельності оборотного капіталу рідко перевищує 20 % у порівнянні з показниками 2018 року фондорентабельність також збільшилася, що позитивно дається взнаки на підприємстві, оскільки збільшення коефіцієнта дозволяє підвищити фінансову стійкість і інвестиційну привабливість підприємства.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «METINVEST» НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

3.1. Стратегія і пріоритетні напрямки діяльності компанії

Вибір шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства є невід'ємною частиною стратегічного планування будь-якого підприємства, що прагне до підтримки своїх ринкових позицій та поширенню своєї присутності на ринку. Як вже стверджувалося вище, багато вітчизняних та зарубіжних економістів приділяли особливу увагу саме фундаментальним факторам конкурентоспроможності, не враховуючи при цьому методичну послідовність основних кроків в цілях покращення конкурентоспроможності [39].

Заходи з пошуку шляхів і способів покращення конкурентоспроможності підприємства повинні включати наступні етапи (рис. 3.1).

Важливим є те, що для забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства описана послідовність дій має повторюватися багаторазово, має стати стійким патерном менеджменту (рис. 3.2).

«METINVEST» у розрізі джерел конкурентоспроможності та за сегментами ринку можна дійти невтішного висновку про те, що компанія займає досить стабільне становище на зовнішньому ринку і випереджає основних конкурентів за рядом показників. На збільшення показника конкурентоспроможності, в першу чергу, впливає те, що підвищується показник операційної ефективності підприємства. При цьому «METINVEST» є одним з небагатьох, що виробляють високогерметичні труби з преміальними різьбовими з'єднаннями.

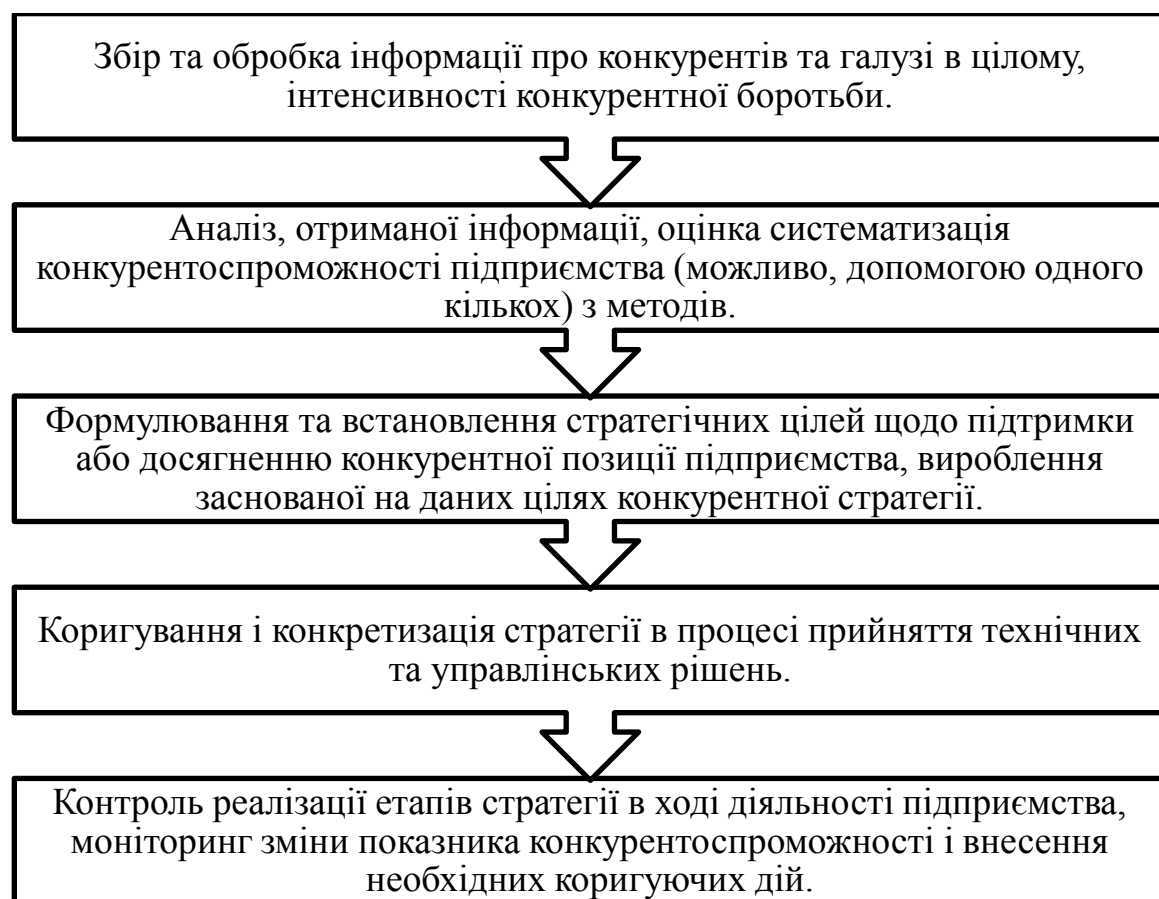


Рисунок 3.1. – Етапи шляхів і способів покращення конкурентоспроможності підприємства. *Джерело: складено автором*

Зосередження основних виробничих і фінансових ресурсів компанії в даній галузі є основним резервом з підвищення показника конкурентоспроможності компанії. Крім того, завдяки грамотному стратегічному плануванню в сегменті безшовних труб підприємство здатне збільшити частку своєї присутності на міжнародному ринку. Окрім українського ринку, «METINVEST» орієнтує свою діяльність на ринках безшовних нафтогазових труб і лінійних нафтогазових труб в США шляхом ефективного використання діючих та нових введених у експлуатацію потужностей.

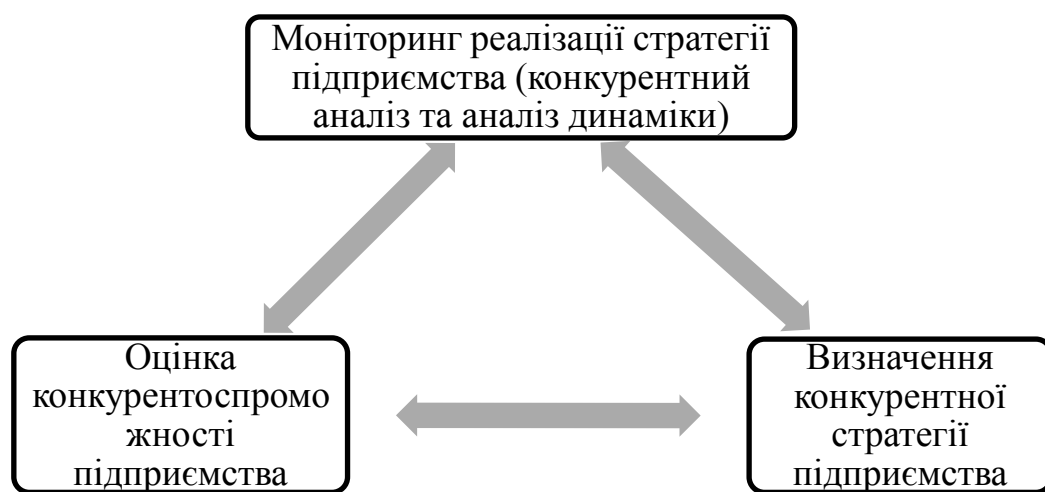


Рисунок 3.2. – Система забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Джерело: складено автором

Що стосується визначення конкурентної стратегії підприємства, то у вересні 2023 року рада директорів затвердила нову стратегію компанії на період до 2030 року, стратегічні цілі і пріоритети якої були адаптовані за новими умовами діяльності та викликами сучасної світової економіки (рис. 3.3).



Рисунок 3.3. – Стратегія компанії «METINVEST» на період з 2020 р. по 2030 р.. Джерело: складено автором

Зі звіту про реалізацію стратегії з 2020 видно, що «METINVEST» показав впевнене зростання загального обсягу відвантаження у вітчизняному дивізіоні на рівні 5 % (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. – Звіт про реалізацію стратегії «METINVEST» за 2023 рік

Стратегічні пріоритети	Ключові результати за 2023 року
1	2
Нарощування лідерства у ключових сегментах та входження в нові продуктові ніші	– №3 у світі по спільному обсягом відвантаження трубної продукції; – частка в сегменті безшовні OCTG на вітчизняному ринку 63 %; – частка в сегменті преміальних з'єднань на українському ринку 72 %; – зростання виручки від продажу преміальних з'єднань в цілому за групою +25 % на рік; – частка труб з різьбовими з'єднаннями преміум класу в % від виручки від загальних відвантажень українського дивізіону 7 % проти 6 % у 2023 році.
Зниження витрат та розвиток продуктово-сервісної лінійки за рахунок вертикальної інтеграції	– запуск нового комплексу термічної обробки труб; – розвиток сервісу концептуального інжинірингу. У 2023 році обсяг замовлень преміальних з'єднань в українському дивізіоні, включаючи надання послуг з розрахунків проектів з концептуального інжинірингу, збільшився більше ніж на 10 % рік до року. При цьому такі комплексні продажі склали 15 % від спільного обсягу реалізації преміальних з'єднань.
Розвиток системи продажу та використання глобального масштабу	– початок реструктуризації системи продажів (збутового блоку) на вітчизняному ринку шляхом зосередження ключових збутових функцій в єдиному збутовому центрі; – збільшення обсягів реалізації на експорт з підприємств українського дивізіону (+33 % рік до року). Розвиток продажів через інтернет-магазин труб «METINVEST» та подальший розвиток власного електронного торгово-закупівельного майданчику.

1	2
Фокус на інновації і цифрову трансформацію	— проводились роботи по інформатизації, пов'язані з удосконаленням існуючих бізнес-процесів управління і планування, а також розвитком нових напрямків, спираються на аналіз виробничих даних та моделювання процесів; — було дано старт проектам, спрямованим на трансформацію процесів по управлінню виробництвом з використанням сучасних ІТ-рішень – системи інтегрованого планування і системи управління цехового рівня (MES) у основних цехах підприємств вітчизняного дивізіону групи «METINVEST»; — розроблено цифровий двійник табору FQM. У справжній момент цифровий двійник експлуатується втрубопрокатній лабораторії. Планується масштабування проекту на інші підприємства групи «METINVEST» у 2023-2024 роках; — запущено проект по моніторингу виробничого обладнання на базі цифрової інформаційної платформи на вітчизняних виробничих підприємствах групи «METINVEST» для збільшення ефективності використання машинного часу і забезпечення гнучкості виробництва на верстатному обладнанні; — впроваджений проект електронних медичних оглядів.
Досягнення операційного досконалості	— продовження реалізації ряду рішень по підвищенні стійкості технології; — продовження впровадження культури ощадливого виробництва і системи безперервних покращень; — реалізація консолідованою програми ефективності; зниження коефіцієнта частоти нещасних випадків на 33 % рік до року; — відсутність нещасних випадків на виробництві зі смертельним результатом.
Підвищення фінансової ефективності та інвестиційної привабливості	— значення рентабельності скоригованого показника EBITDA групи «METINVEST» за 2023 рік залишилося приблизно на рівні 2022 року – 14 %; — значення рентабельності скоригованого показника EBITDA вітчизняного дивізіону за 2023 рік виросло на 3 підп. у порівнянні з 2022 роком – до 17 %; — значення показника «Чистий борг» до скоригованого показником EBITDA на рівні 3,64.

Джерело: складено автором

Об'єм відвантаження безшовних труб OCTG – ключової продукції – збільшився на 4 % порівняно з 2022 роком за рахунок стабільного попиту сторони вітчизняних нафтогазових компаній, тоді як обсяг відвантаження преміальних різьбових з'єднань в українському дивізіоні за підсумками 2023 року виріс на 15 % у порівнянні з роком раніше.

Це стало можливим завдяки тому, що «METINVEST» продовжив приділяти особливу увагу розробці і виробництву високотехнологічної продукції для задоволення зростаючого попиту зі сторони основних споживачів, що реалізують все більш складні проекти в галузі розвідки та видобутку.

Місія компанії на 2024 рік – бути відповідальним світовим постачальником екологічно ефективних і безпечних рішень для споживачів труб, спрямованих на збільшення акціонерної вартості, підтримання екологічного балансу, сприяння підвищенню якості життя в регіонах присутності та впровадження комплексу заходів, спрямованих на покращення умов та підвищення безпеки співробітників. Виходячи з цієї місії, пропонується скоригувати стратегічні цілі компанії для відкриття нових перспектив розвитку і можливостей для покращення існуючого стану справ (рис. 3.4).

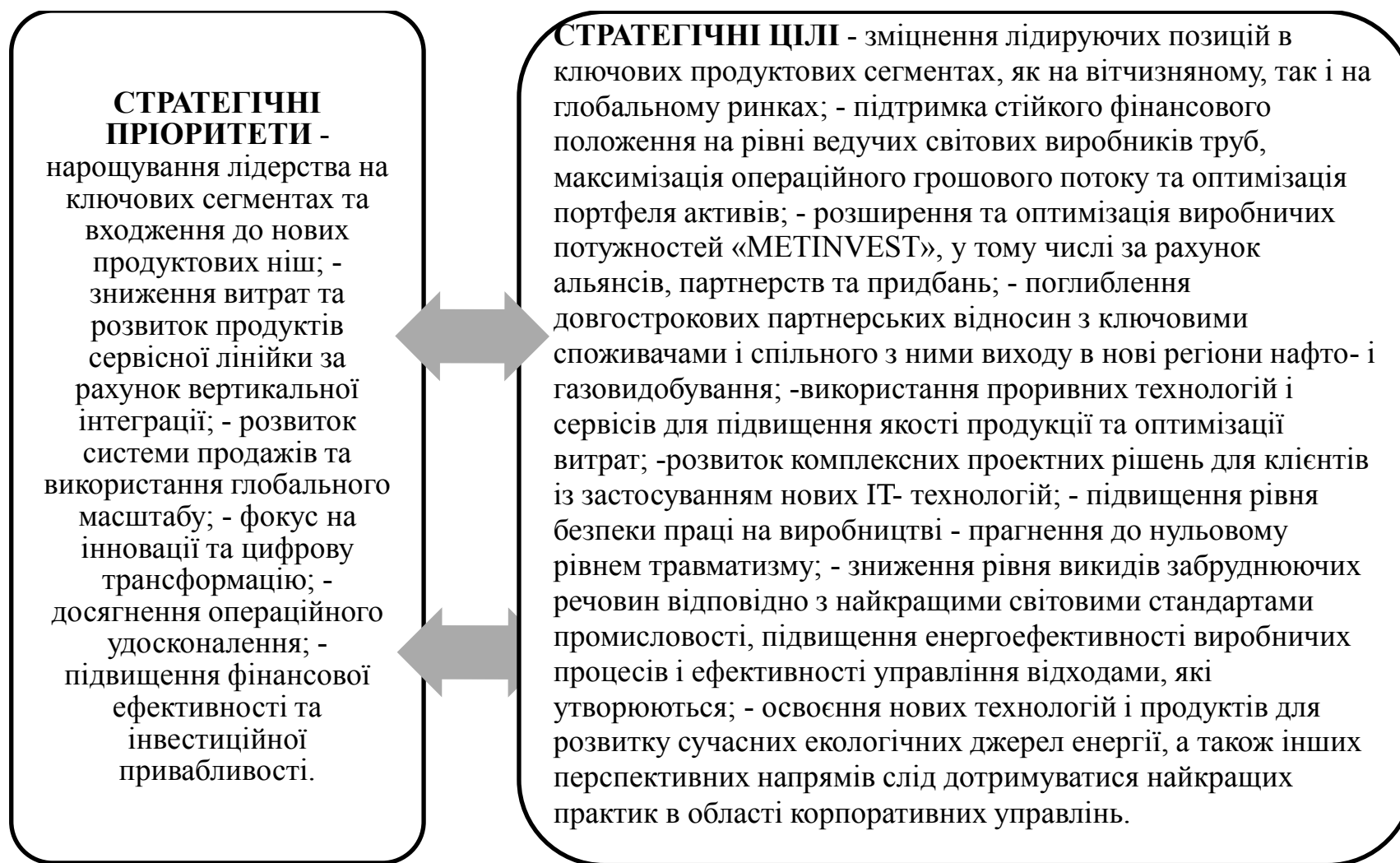


Рисунок 3.4. – Кориговані стратегічні цілі компанії «METINVEST» на період з 2020 р. по 2030 р. Джерело: складено автором

Оновлена стратегія спрямована на розвиток конкурентних переваг Групи «METINVEST», підвищення ефективності і стійкості бізнесу, а також дотримання принципів стійкого розвитку. Завдяки існуючій стратегії, а також з обліком розрахованого показника конкурентоспроможності і коригування стратегічних цілей, можливо збільшення показників за обсягом реалізації труб на зовнішньому ринку.

3.2. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку

Для «METINVEST» підвищення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку може бути досягнуто в першу чергу за рахунок вирішення таких ключових проблем, як: необхідність підвищення ступеня доступу до закордонних ринків і виробничої гнучкості підприємства. Одним з напрямів підвищення конкурентоспроможності для «METINVEST» і підвищення доступності зовнішніх ринків може стати об'єднання зусиль з однієї з компаній-конкурентів за схемою, представленою на рис. 3.5.

Пропонований механізм об'єднання зусиль може бути реалізований наступним чином:

- маючи більш високий рівень доступу до місцевого (для «METINVEST» зовнішнього) ринку, компанія-конкурент може приймати суттєво більше число замовлень для роботи на ринку «METINVEST», так як зможе позиціонувати себе, як компанія, яка має досвід роботи з даною компанією і знання особливостей ринку;
- дані конкурентні переваги будуть досягнуто шляхом взаємодії з «METINVEST» за принципом аутсорсингу – брати на себе виконання даних замовлень;

— по виконанні замовлення і отриманні оплати «METINVEST» буде виплачувати встановлену норму маржі (прибутку) компанії-партнеру.



Рисунок 3.5. – Механізм об'єднання конкурентних зусиль «METINVEST» та компанії-конкурента. Джерело: складено автором

Виходячи з оновлених стратегічних цілей компанії, можна побачити, що основні пріоритети, безумовно, мають бути пов'язані з підвищенням ефективності та оптимізацією виробничих процесів відповідно до потребам клієнтів [27]. Компанія існує в «ринку покупця», збут стає все більше персоніфікованим, продукти приростають послугами, споживачі чекають на комплексні рішення. Це тенденції світової економіки, актуальні і для даної галузі. Виробничі і комерційні служби «METINVEST» мають долати нові виклики багато в чому завдяки сучасним цифровим рішенням [9].

Інтернет-магазин, що є електронним торговим майданчиком для «METINVEST», надає споживачам трубної продукції можливість максимально швидко і зручно розмістити замовлення на продукцію будь-якого з чотирьох за-

водів Компанії в Україні, проконтролювати його виконання, розрахувати доставку і сформувати необхідний пакет документів [38]. Таким чином, споживач може купити бажаний товар у будь-який час та в будь-якому місці за кілька хвилин та отримати документи в електронному вигляді, не витрачаючи час на листування або спілкування з представниками компанії.

«METINVEST» розроблена з урахуванням ключових побажань та вимог клієнтів. Збір кваліфікованих відгуків в ході бета-тестування для врахування думки споживачів є важливою частиною процесу запуску нового сайту. На сьогоднішній день інтернет-магазин «METINVEST» пропонує наступні послуги:

- калькулятор розрахунку вартості трубної продукції, яка, виходячи з ряду параметрів (тип і форма труби, матеріал, діаметр, довжина, маса і т.ін.), відразу формує остаточну ціну;
- калькулятор доставки: споживач отримує інформацію про те, скільки буде коштувати доставка, і може її відразу ж оформити;
- великий каталог продукції, яку можна замовити зі складів Компанії;
- особистий кабінет, за допомогою якого можна відстежувати виконання замовлення.

Одним із факторів, виявлених при аналізі проблем у діяльності «METINVEST», рішення якої може забезпечити «METINVEST» зростання конкурентоспроможності на зовнішньому ринку, є необхідність забезпечення комунікаційної політики та позиціонування підприємства на зовнішньому ринку. Поточний стан веб-сайту «METINVEST» не дозволяє забезпечити позиціонування та інформування потенційних споживачів на зовнішніх ринках, що впливає з вивчення веб-ресурсу підприємства [18].

Для забезпечення можливості присутності і позиціонування «METINVEST» на зовнішніх ринках підприємства, таким чином, необхідно:

- розробити окремий веб-сайт (сторінку, що продає), який буде працювати англійською мовою;

— забезпечити seo-просування та розвиток, а також працездатність сайту з крапки зору постійного зворотнього онлайн-зв'язку з потенційними замовниками.

Реалізацію такого підходу схематично можна уявити на рис. 3.6.



Рисунок 3.6. – Програма комунікацій та позиціонування «METINVEST» на зовнішні ринки з використанням Інтернету. Джерело: складено автором

Для реалізації запропонованого напрямку цієї роботи можна передати на аутсорсинг. Аутсорсинг – це передача організацією, на підставі договору, певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній області [14]. На відмінність від послуг сервісу і підтримки, які мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежені початком і кінцем, на аутсорсинг зазвичай передаються функції з професійної підтримки безперебійної працездатності окремих систем і інфраструктури на основі тривалого контракту (не менше 1 року) [32]. В якості компанії аутсорсера

пропонується вибрати компанію NetLS Software Development – одного з провідних місцевих аутсорсерів, співпрацює з десятками найбільших підприємств. Дана компанія обрана виходячи зі співвідношення вартості аналогічних послуг у порівнянні з іншими компаніями (табл. 3.2), а також через зручність повного комплексу послуг, контролю та оперативності прийняття рішень по управлінню [29].

Таблиця 3.2. – Порівняльна оцінка вартості послуг з аутсорсингу

Найменування робіт	NetLS Software Development	Eltrino	SheepFish
Досвід роботи	14 років	13 років	10 років
Розробка інтернет-магазину, грн.	2 200 000	3000000	5000000
Підтримка і розвиток сайту, грн.	828000	1080000	800000
Роботи з seo (під ключ), грн.	960000	-	-
Роботи по контекстній рекламі	в Google-250 000	-	-
Разом вартість комплексу послуг	4488000	4080000	5800000

Джерело: складено автором

Передача на аутсорсинг адміністрування веб-сайту «METINVEST» і здійснення заходів по просуванню і рекламі цього ресурсу зусиллями компанії-аутсорсера дозволить підприємству:

- прискорити процес прийняття управлінських рішень за рахунок більш високої кваліфікації фахівців аутсорсера, накопиченого досвіду і застосування більш передових технологій, які недоступні для штатних фахівців «METINVEST»;
- знизити витрати на оплату праці та на утримання зайвого підприємства персоналу, що зрештою спричинить зростання ефективності використання трудових ресурсів і зниження витрат підприємства;
- уникнути витрат на поточне обслуговування та зміст робочого місця спеціаліста.

Як показують дані табл. 3.2, вартість аутсорсингу для «METINVEST» складе 4488000 грн.. На даний момент комунікація на сайті відбувається через платформу LiveTex за тарифом Базовий, який пропонує [30]:

- єдину платформу для всіх текстових каналів;
- аналіз звернень і роботи операторів;
- кнопоківі і текстові чат-боти;
- можливість підключити будь-які канали і будь-яких ботів.

Однак для забезпечення можливості зворотньої онлайн-комунікації для сайту, що розробляється, пропонується застосування тарифу «Просунутий», який крім умов базового тарифу включає в собі:

- вихідні у соцмережах і месенджерах;
- онлайн-моніторинг;
- API для інтеграції з будь-яким CRM;
- обмеження доступу до даних.

Загальні дані за запропонованими напрямками підвищення конкурентоспроможності «METINVEST» на зовнішніх ринках у табл. 3.3.

Впровадження даних заходів дозволить забезпечити «METINVEST» міцну конкурентну позицію та відносну конкурентоспроможність на зовнішньому ринку. Запропоновані заходи необхідно оцінити на предмет економічної ефективності.

Таблиця 3.3. – Система заходів з підвищення конкурентоспроможності «METINVEST» на зовнішніх ринках

Чинник зростання конкурентоспроможності	Напрямок / захід	Очікуваний ефект
Підвищення виробничої гнучкості підприємства	Об'єднання конкурентних позицій та бізнес-зусиль з компанією-конкурентом	Зростання продажів за рахунок підвищення доступу до ринку та покращення привабливості послуг для потенційних споживачів
Підвищення ступеня доступу до закордонних ринків		
Нарощування комунікаційної активності на зовнішньому ринку	Розробка та аутсорсинг інтернет-магазину іноземною мовою з вбудованим онлайн-консультантом	Зростання продажів за рахунок покращення доступу до потенційних покупців та підвищення якості зворотній зв'язку

Джерело: складено автором

3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів

Реалізація представлених у пункті 3.2 заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства, що вимагатиме певних витрат від «METINVEST». Необхідно розрахувати розмір фінансових вкладень у кожен захід окремо, а потім дізнатися загальну ефективність, що вони зможуть принести. У табл. 3.4 зроблено розрахунок витрат на придбання і використання в роботу системи LiveTex [30].

У табл. 3.4 узагальнено сукупні одноразові та поточні витрати «METINVEST» з урахуванням реалізації всієї системи заходів щодо підвищення конкурентоспроможності «METINVEST» з використанням сторінки, що продає через мережі Інтернет.

Як показують зроблені розрахунки, «METINVEST» для реалізації запропонованої системи заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку за рахунок посилення комунікацій і позиціону-

вання підприємства через Інтернет необхідно буде здійснити одноразові витрати на суму 220000грн., а також збільшити поточні річні витрати на 230873 грн..

Таблиця 3.4. – Розрахунок витрат на придбання і використання в роботу системи LiveTex

Показник	Тариф «Базовий»	Тариф «Просунутий»
Придбання системи LiveTex.	720 грн./місяць	1920 грн./місяць
Разом на рік	8640 грн.	23040 грн.
З урахуванням знижки на річну оплату (-10 %)	7776 грн.	20736 грн.
З обліком знижки за 2-річну оплату (-20 %)	13824 грн.	36864 грн.

Джерело: складено автором

Таблиця 3.5. – Розрахунок витрат для виходу і позиціонування на зовнішніх ринках з використання інтернет-магазину

Найменування показників	Сума, грн.
Розрахунок разових витрат	
Розробка інтернет-магазину	220000
Розрахунок поточних витрат	
Підтримка і розвиток сайту	828000
Роботи з seo (під ключ)	960000
Роботи з контекстної реклами	в Google-250000
Впровадження системи LiveTex з обліком знижки за річну оплату (-10%)	20736
Разом поточні витрати	2308736
РАЗОМ	4508736

Джерело: складено автором

Планується, що в результаті запропонованих змін приріст прибутку компанії складе не менше 5 % на рік, інакше компанія NetLS Software Development поверне до 80 % витраченого бюджету, якщо порушить умови KPI [29]. Річний обсяг виручки до проведення проектних заходів складає 199393 тис. гривень.

Економічний ефект від впровадження заходів – це різниця між запланованим приростом виручки, отриманої від додаткового товарообігу, викликаного запропонованими заходами, та витратами на ці заходи [32].

$$E = (P_v - V_p) - P_{rp}, \quad (3.1)$$

де E – економічний ефект від впровадження заходів, грн.;

P_v – запланований показник виручки від реалізації після реалізації заходів і тільки під їхнім впливом, грн.;

V_p – витрати на реалізацію заходів, грн.;

P_{rp} – прибуток від реалізації за останній період, грн..

P_v розраховується за наступною формулою:

$$P_v = (V_{rp} + (V_{rp} * (P_{rv} / 100))), \quad (3.2)$$

де P_v – планований показник виручки від реалізації після реалізації заходів і тільки під їхнім впливом, грн.;

V_{rp} – виручка від реалізації за останній період, грн.;

P_{rv} – планований приріст виручки від реалізації внаслідок реалізації запропонованої програми, %.

Розрахуємо планований показник виручки від реалізації після реалізації заходів і тільки під їхнім впливом:

$$P_v = 199393835 + (199393835 * (5/100)) = 209363527 \text{ (тис. грн.)}$$

Розрахуємо економічний ефект від впровадження заходів:

$$E = (209363527 - 4508736) - 199393835 = 5460956 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, можна зробити висновок, що економічний ефект від пропонованих заходів позитивний, оскільки витрати на заходи у сумі 4508736 грн. збільшили оборот на 5460956 тис. грн.. В результаті здійснення проекту збільшиться ви-торг від реалізації, чистий прибуток, в перспективі підвищиться і рентабель-ність підприємства.

Оскільки економічний ефект позитивний, то доцільно впроваджувати ці зміни.

Ефективність витрат може бути визначена за допомогою показника рента-бельності пропонованих заходів (3.3):

$$P = E / V_p \times 100 \%, \quad (3.3)$$

де P – рентабельність пропонованих заходів, %;

E – економічний ефект від застосування заходу, тис. грн.;

V_p – витрати на реалізацію заходів, тис. грн..

Тоді, рентабельності пропонованих заходів:

$$P = (5\,460\,956 / 4\,508\,736) \times 100 \% = 121,1 (\%)$$

Термін окупності буде розрахований по формулі (3.4):

$$B = V_p / E, \quad (3.4)$$

де B – час окупності витрат за допомогою приросту виручки, роки;

V_p – витрати на реалізацію заходів, грн.;

E – економічний ефект від впровадження заходів, грн.

$$Y = 4\,508\,736 / 5\,460\,956 = 0,83 \text{ року} = 9,96 = 10 \text{ (місяців)}$$

Отже витрати на запропоновані заходи окупляться протягом 10 місяців. Таким чином, на підставі проведеного аналізу можна зробити висновок:

- економічний ефект є позитивним, тобто запропонований захід може принести відчутний результат;
- термін окупності складає 10 місяця, тобто витрати виявилися не занадто великі та вони особливо не вплинуть на виручку підприємства.

Таким чином, запропонована для «METINVEST» система заходів, забезпечить зростання конкурентоспроможності за рахунок об'єднання конкурентних позицій із однією з компаній-конкурентів, а також за рахунок підвищення рівня присутності та інтенсивності комунікацій, позиціонування підприємства на цільових зовнішніх ринках. В результаті реалізації проекту виторг від реалізації, чистий прибуток збільшаться, а в майбутньому підвищиться і рентабельність підприємства.

ВИСНОВКИ

У першому розділі було розглянуто сучасний зміст понять «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства». Виходячи з різноманітності тлумачень конкурентоспроможності підприємств можна зробити висновки, що це поняття інтерпретується як здатність вести ефективну діяльність в умовах обмежених економічних ресурсів, за рахунок використання сучасних інноваційно-орієнтованих технологій розвитку, які враховують як внутрішні джерела конкурентоспроможності підприємства, так і зовнішні фактори, характеризуючі ситуацію на ринку або в галузі, в якій воно працює.

Також у ході дослідження було встановлено, що відсутня єдина методика оцінки конкурентоспроможності компанії на зовнішньому ринку, тому найбільш поширеними є методи оцінки конкурентоспроможності: на основі побудови рейтингу, розрахунку частки ринку, теорія ефективної конкуренції, методика зовнішніх конкурентних переваг, методика, яка заснована на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства, матричний метод, SWOT-аналіз та динамічний метод оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Виробництво сталевих труб в Україні у 2023 році знизилося, більш ніж на 11 % у порівнянні з минулим роком. Пов'язано це з тим, що достатньо серйозно постраждало виробництво через воєнний стан в країні, експорт знизився на 32 %. Тим не менше, це явище характерно не тільки для українського виробництва, але й світового теж.

У другому розділі, проводився аналіз конкурентоспроможності промислового підприємства, на прикладі «METINVEST». Трубна металургійна компанія «METINVEST» - українська компанія металургійної галузі. Загальний обсяг поставок у 2023 року склав 2,8 млн. тон. У ході аналізу фінансового стану «METINVEST» було виявлено, що в структурі майна відбулися значні зміни в 2023 році, необоротний капітал знизився на 40,38 % у порівнянні з 2018 роком,

а оборотний капітал за досліджуваний період збільшився на 40,36 %. У цілому за 2018-2023 рр. питома вага власного капіталу у структурі джерел фінансування діяльності 2023 року збільшилася на 11,08 %.

За аналізований період показники ліквідності підприємства відповідали нормативним показникам, що загалом свідчило про достатність його ліквідності. Показник фінансової незалежності «METINVEST» до 2023 р. покращився, проте все одно не відповідає нормативним значенням. Це каже про те, що за цей період залежність від короткострокової заборгованості зменшилася, що може призвести до того, що коефіцієнт фінансової стійкості може впасти нижче нормативу.

Показники рентабельності «METINVEST» у 2023 р. значно покращилися порівняно з 2018 р. Загалом, розглядаючи період 2022-2023 рр., можна зробити висновок про стабільність попиту на продукцію даного підприємства. Рентабельність продукції збільшилася на 4,17 %, зростання цього показника вказує на збільшення обсягу продажів, отже, і збільшення прибутку.

Далі проводився аналіз конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку. Компанія займає достатньо стійке становище в галузі і випереджає своїх конкурентів за рядом показників. Однак рівень конкурентоспроможності «METINVEST» на кінець 2023 р. склав 0,702, що характеризується низьким рівнем конкурентоспроможності досліджуваного господарюючого суб'єкта. Показник фінансової стійкості «METINVEST» до 2023 року також не відповідає нормативним значенням, що говорить про наявність певного ризику втрати платоспроможності. З аналізу сегмента безшовних труб видно, що, незважаючи на зниження продажів у 2020 р., динаміка цього показник збільшується.

У третьому розділі розглядалася стратегія і пріоритетні напрямки діяльності компанії. Оцінивши у другому розділі роботи конкурентоспроможність компанії «METINVEST» в розрізі джерел конкурентоспроможності і за сегментами ринку можна дійти невтішного висновку про те, що компанія займає досить

стабільне становище на зовнішньому ринку і випереджає основних конкурентів за рядом показників.

Зосередження основних виробничих і фінансових ресурсів компанії в даній галузі є основним резервом з підвищення показника конкурентоспроможності компанії. Крім того, завдяки грамотному стратегічному плануванню підприємство здатне збільшити частку своєї присутності на зовнішньому ринку.

Що стосується визначення конкурентної стратегії підприємства, то у вересні 2023 року рада директорів затвердила нову стратегію компанії на період до 2030 року, стратегічні цілі і пріоритети якої були адаптовані за новими умовами діяльності та викликами сучасної світової економіки. Виходячи зі звіту про реалізацію стратегії у 2023, скориговані стратегічні цілі компанії «METINVEST» на період 2020-2027рр.. Оновлена стратегія спрямована на розвиток конкурентних переваг групи «METINVEST», підвищення ефективності і стійкості бізнесу, а також дотримання принципів стійкого розвитку.

Для «METINVEST» підвищення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку може бути досягнуто в першу чергу за рахунок вирішення таких ключових проблем, як: необхідність підвищення ступеня доступу до закордонних ринків і виробничої гнучкості підприємства. Одним з напрямів підвищення конкурентоспроможності для «METINVEST» і підвищення доступності зовнішніх ринків може стати об'єднання зусиль з однією з компаній-конкурентів. Виходячи з аналізу, «METINVEST» може розширити свою присутність на зовнішньому ринку за рахунок об'єднання найкращих конкурентних позицій. Також ці фірми найбільш вразливі з точки зору санкцій, оскільки мають активи в США, а частка цієї країни припадає 15-20 % від їх виручки, тому взаємодія «METINVEST» дозволить підвищити показник конкурентоспроможності компаній. Крім цього, така взаємодія вигідна як для самих компаній, так і для всієї галузі загалом, оскільки дозволяє розвивати коопераційні зв'язки та підтримувати стабільність виробничих ланцюжків.

Іншим напрямом, є нарощування комунікаційної активності на зовнішньому ринку за рахунок покращення інтернет-магазину «METINVEST», оскільки на даний момент веб-сайт не дозволяє забезпечити позиціонування і інформування потенційних споживачів на зовнішніх ринках, що впливає з вивчення веб-ресурсу підприємства.

Для реалізації запропонованого напрямку в цій роботі можна передати на аутсорсинг. В якості компанії аутсорсера пропонується вибрати компанію NetLS Software Development – одного з ведучих місцевих аутсорсерів, який співпрацює з десятками найбільших підприємств. Дана компанія обрана виходячи із співвідношення вартості аналогічних послуг порівняно з іншими компаніями, а також через зручність повного комплексу послуг, контролю і оперативності прийняття рішень по управлінню.

Таким чином, економічний ефект від пропонованих заходів позитивний, оскільки витрати на заходи на 4508736 грн. збільшили оборот на 5460956 тис. грн.. В результаті реалізації проекту виручка від реалізації, чистий прибуток збільшаться, а в майбутньому підвищиться і рентабельність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни [Електронний ресурс] / Г. М. Азаренкова, Т. М. Журавель, Р. М. Михайленко. - 2-ге вид., випр. і доп. – Київ : Знання-Прес, 2006. 287 с. - URL : <https://scholar.google.com.ua/>
2. Аметов Р. Ф. Виробнича функція в економічному зростанні // Економіка України, 2003. № 12. С. 40-45.
3. Багатокутник конкурентоспроможності: наочний спосіб побачити власні конкурентні переваги та недоліки. Bakertilly, 2020. URL: <https://bakertilly.ua/багатокутник-конкурентоспроможност/>.
4. Беляєв О. О. Економічна політика. Навчальний посібник. // 3-тє видання, 2007. – Київ : КНЕУ. С. 38-40.
5. Бондаренко С. М., Невмержицька А. А.. Оцінка конкурентоспроможності підприємства: стаття. Київський національний університет технологій і дизайну. Технології та дизайн №2, (11), 2014: економіка. URL: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2014-2/15.pdf>.
6. Верхоглядова Н. І. Зміст та значення прибутку як головної рушійної сили ринкової економіки [Електронний ресурс] / Н. І. Верхоглядова, С. Б. Ільїна, В. П. Шило // Економічний простір, 2008. № 18. С. 180-192. URL : http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Ekpr/2008_18/verhog.pdf.
7. Гавалешко С. В. Рентабельність підприємства та шляхи її підвищення [Електронний ресурс] // Економікс, 2012. № 10. URL : www.rusnauka.com/10_DN_2012/Economics/10_106158.doc.htm
8. Головніна О. Г. Основи соціальної економіки. Підручник / О. Г. Головніна // 2-ге видання, перероблене та доповнене, 2013. – Київ : Центр учбової літератури. С. 153-157.

9. Гончаров П. В. Аналітичні можливості бухгалтерської (фінансової) звітності в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств АПК // Фундаментальні дослідження, 2015. №2. Частина 5. С. 1017-1022.
10. Денисенко Л. О. Шляхи поліпшення процесу управління прибутком на підприємстві // Вісник КНУТД. Випуск №1, 2014. С. 145-151.
11. Дженкова Г. К. Фактори зростання прибутку промислового підприємства // Культура народів Причорномор'я, 2008. № 126. С. 30 - 31.
12. Добровольська О. В. Резерви підвищення прибутковості в умовах ринку // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, випуск №13, 2015 року. - URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_13_45
13. Довбня С. Б. Методичні особливості показників рентабельності та розробка їх класифікації [Електронний ресурс] // Молодий вчений, 2014. № 5(1). С. 94-97. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_5\(1\)__26..](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_5(1)__26..)
14. Думенков В. В. Формування і розподіл прибутку на підприємстві // Економіка та управління: історії, реалії та перспективи, 2016. Вип. №1. С. 256-277.
15. Єпіфанова І. Ю. Фактори зростання прибутку підприємства // Молодий вчений, випуск №7(34), 2016 року. URL : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/7/12.pdf>
16. Жигалкевич Ж. М. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства // Економіка і суспільство, 2016. Вип. №4. - С. 145-148.
17. Злидник М.І. Теоретичні основи конкуренції та підходи до її трактування: стаття. Економіка та управління національним господарством, випуск 36, 2019. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure36-7>.
18. Іванюта П. В. Управління ресурсами і витратами: навч. посібник // 2009. – Київ : Центр навчальної літератури. 320 с.

- 19.Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посібн. [Електронний ресурс], 2007. – Київ : Центр учбової літератури. URL : <http://www.twirpx.com/file/605994/>.
- 20.Кайтанський І. С. Аналіз шляхів і резервів підвищення прибутковості хлібопекарської галузі України // Економіка харчової промисловості, 2015. № 1. -С. 33-37.
- 21.Киштимова Е. А., Чернишова О. О. Аналіз факторів підвищення якості прибутку в механізм управління організацією // Вектор економіки, 2017. №3. С. 75-78.
- 22.Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. // 3-тє вид., випр. і доп., 2008. – Київ : Знання. 483 с.
- 23.Костецький Я. І. Рентабельність як показник ефективності сільськогосподарського виробництва аналіз // Всеукраїнський науково-виробничий журнал: Інноваційна економіка, 2012. № 2[28]. С. 98-100.
- 24.Костецький Я. І. Факторний аналіз рентабельності діяльності сільськогосподарських підприємств / Економічний аналіз, 2012. Випуск 10. Ч. 4. С. 179-181.
- 25.Кравченко В. П. Дослідження резервів зростання прибутковості підприємства (на прикладі ПАТ «Червона Зірка») // Наукові записки, випуск №13, 2013 року. -URL : http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4630/1/45_2013-257-260.pdf
- 26.Красова А. С. Особливості обліку витрат і визначення фінансового результату в будівельних організаціях // Наукові записки, 2010. №2. С. 56-61.
- 27.Кривицька О. Р. Сучасні фінансово-правові технології формування прибутку підприємств / Формування єдиного наукового простору Європи та завдання економічної науки : матеріали наук.-практ. конф., (Тернопіль,

- 16–17 жовт. 2008 р.) / відп. ред. С. І. Юрій. – Тернопіль : ТНЕУ, Екон. думка, 2008. С. 138-140.
- 28.Кривицька О. Р. Теоретико-організаційні засади фінансового менеджменту формування прибутку підприємства / Проблеми трансформації соціально-економічної системи в Україні : зб. наук. праць. Вип. 5 / – Острог : Острозька академія, 2003. С. 148-159.
- 29.Кривицька О. Р. Теоретична інтерпретація прибутку як економічної категорії / Науковий вісник Волинського державного університету ім. Лесі Українки. 2003. № 12. С. 54–58.
- 30.Кривицька О. Р. Теоретичні аспекти формування прибутку підприємств від фінансової та інвестиційної діяльності / Збірник наукових праць. Вип. 2 / – Острог : Острозька академія, 2001. С. 77–82.
- 31.Кривицька О. Р. Теорія стратегії в організації фінансового менеджменту на підприємстві / Сучасні технології ведення бізнесу в Україні : матеріали І Всеукр. конф. студ. та аспірантів, (Київ, 25–27 квіт. 2002 р.) / – Київ : Економіка і право, 2002. С. 70-71.
- 32.Кривицька О. Р. Формування витрат на підприємстві / Фінансова система України: становлення та розвиток : зб. наук. праць. Вип. 7, ч. 1 / – Острог : Острозька академія, 2005. С. 256-265.
- 33.Кривицька О. Р. Формування прибутку підприємств в умовах ринкової економіки / Фінансова система України : зб. наук. праць. Вип. 11 / – Острог : Острозька академія, 2009. С. 281-288.
- 34.Куничак О.. Українська ІТ-індустрія: робота в умовах війни та подальші перспективи: стаття. Економічна правда, 2022. URL: <http://surl.li/hljjj>.
- 35.Літвінова Ю.О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/985/1/Літвінова%20Ю.%20О.%>

- 36.Літнєва Н. А. Сучасні підходи вдосконалення методології механізму управління сталим розвитком промислових підприємств // Наукові записки, 2014.№ 1 (9) . С. 121-127.
- 37.Мазарчук А. Ю. Моделювання прибутку виробничого підприємства на прикладі державного підприємства «Новатор» // Вісник Хмельницького національного університету, 2014, №5, Т. 1. -[Електронний ресурс].
URL :
<http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3833/1/%D0%9C%D0%90%D0%97%D0%90%D0%A0%D0%A7%D0%A3%D0%9A.pdf>
- 38.Макеєнко А. Г. Інноваційна діяльність як один із факторів впливу на прибуток суб'єктів господарювання в Україні / // Інвестиції: практика та досвід, 2013. № 13. С. 62-65.
- 39.Мартиненко В. П. Стратегія життєздатності промислових підприємств: монографія, 2006. – Київ : Центр навчальної літератури. 328 с.
- 40.Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства: стаття. Pidru4niki. Економіка: економіка підприємства ч.1. URL:
https://pidru4niki.com/74472/ekonomika/metodi_otsinyuvannya_konkurentospromozhnosti_potentsialu_pidpriyemstva.
- 41.Міроседі С. А. Фактори та резерви збільшення прибутку підприємства // Символ науки, 2016. № 4-1 (16). С. 142-146.
- 42.Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 р. № 73 (в редакції від 18 березня 2014 р.). / [Електронний ресурс]. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
- 43.Николишин С. Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним // Young Scientist, 2017. Вип. №2. С. 299–303.

44. Нікіфорова Є. В. Економічний потенціал як сукупність ресурсів фінансового господарської діяльності // Азимут наукових досліджень: економіка та управління, 2013. Вип. №1. С. 20-22.
45. Погребняк А. Ю. Механізм антикризового управління на підприємствах машинобудування : дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) [Електронний ресурс] - Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» МОН України, м. Київ, 2016. URL : http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/15402/1/Pogrebnyak_diss.pdf
46. Посилаєва К. І. Підходи визначення прибутку для аналізу ефективності діяльності підприємства // Вісник ХНАУ. Серія: Економіка АПК і природокористування, 2008. № 7. С. 83-87.
47. Ратошнюк Т. М. Перспективи розвитку хмелярства України в контексті євроінтеграційних процесів // Економіка АПК, 2008. №4. С. 59-62.
48. Тридід О. М. Економіко-математичні моделі оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання : монографія, 2009. – Київ : УБС НБУ. 213 с.
49. Череп А. В. Проблеми визначення фінансового стану підприємств в умовах фінансової кризи // Збірник наукових праць «Актуальні проблеми економіки», випуск № 6, 2014. С. 233-236.
50. Шпанковська Н. Проблемні аспекти методології економічної діагностики // Науковий збірник «Формування ринкової економіки в Україні». Спецвипуск 15 (частина 2), 2015. Львів : ЛНУ. С. 734-738.
51. Brown A. Utilizing AI And Big Data To Reduce Costs And Increase Profits In Departments Across An Organization. Forbes: Innovation: Ai. 2021. URL: <http://surl.li/hljy>.

ДОДАТКИ