

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Організація імпорту залізничної сировини на ПАТ «Запоріжсталь»»

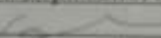
Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-БА
спеціальності 073 Менеджмент

освітньої програми Бізнес-адміністрування

Коваленко З.С. 

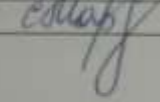
Керівник : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,

кандидат наук державного управління, професор

Бікулов Д.Т. 

Рецензент : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,

кандидат економічних наук, доцент

Маркова С. В. 

Запоріжжя – 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЖЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Д.Т. Бікулов

«___» _____ 2020 року

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

Коваленко Захар Сергійович

1. Тема роботи «Організація імпорту залізничної сировини на ПАТ «Запоріжсталь»
керівник роботи: Бікулов Д.Т., завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат наук державного управління, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 979-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКСПОРТНО - ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

3. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням об'єктів якихось процесів)
 19 таблиць
 14 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та поєди консультанта	Підпис, дата	
		завдання вклад	завдання пройдено
1	Бікулов Д.Т.		
2	Бікулов Д.Т.		
3	Бікулов Д.Т.		

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	22.04.2019	
2.	Затвердження змісту роботи.		
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.2018	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	24.05.19-27.05.19	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	28.05.19-25.06.19	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	15.10.19-29.11.19	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	30.12.19-06.12.19	
13.	Проходження нормоконтролю.	06.12.2019	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	09.12.19-22.12.19	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	23.12.2019	
		січень 2020	

Студент

(підпис)

З. С. Коваленко
(підпис та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Д. Т. Бікулов
(підпис та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

О. М. Олійник
(підпис та прізвище)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота магістра: 100 с., 19 табл., 14 рис., 68 джерел.

Метою дослідження є розробка напрямів підвищення ефективності імпортних операцій ПАТ «Запоріжсталь».

Об'єктом дослідження є імпортна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні підходи щодо оптимізації імпортних операцій вітчизняними підприємствами.

У роботі були використані такі методи дослідження:

- методи теоретичного пізнання, за допомогою яких було розкрито сутність, значення та принципи оцінки ефективності імпортних операцій виробничих підприємств;
- методи економічного аналізу, за допомогою яких було здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства та ефективності його імпортних операцій.

Наведено стратегічні альтернативи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а саме - зазначено, що в умовах ринкової економіки успіх зовнішньоекономічної діяльності операцій ПАТ «Запоріжсталь» і його стійке фінансове положення залежить від багатьох чинників.

Один із них - це висока конкурентоздатність виробів, що випускаються.

Розроблені шляхи підвищення ефективності імпортних операцій підприємства, можливо досліджувати у майбутньому, тому що вони дозволять підвищити конкурентоспроможність підприємства та його продукції на ринку шляхом зниження собівартості виробленої продукції, оптимізації вартості виробів підприємства та збільшення величини отриманого прибутку.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ІМПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ІМПОРТНІ ОПЕРАЦІЇ, РИНОК, ЯКІСТЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ДІАГНОСТИКА СЕРЕДОВИЩА

ABSTRACT

Master's qualification work: 100 pages, 19 tables, 14 pictures, 68 sources.

The purpose of the study is to develop directions for improving the efficiency of Zaporizhstal PJSC's import operations.

The object of the study is the import activity of the enterprise.

The subject of the study is theoretical and practical approaches to the optimization of import operations by domestic enterprises.

The following research methods were used in the work:

- methods of theoretical cognition, by which the essence, values and principles of evaluating the efficiency of import operations of manufacturing enterprises were revealed;

- methods of economic analysis, which was used to analyze the financial and economic activity of the studied enterprise and the efficiency of its import operations.

The strategic alternatives of optimization of foreign economic activity of the enterprise are presented, namely - it is stated that in the conditions of market economy the success of foreign economic activity of operations of PJSC "Zaporizhstal" and its stable financial position depends on many factors.

One of them is the high competitiveness of the manufactured products.

Ways of improving the efficiency of import operations of the enterprise can be explored in the future, because they will increase the competitiveness of the enterprise and its products in the market by reducing the cost of manufactured products, optimizing the value of products of the enterprise and increase the value of profit.

KEYWORDS: IMPORTS, IMPACT EFFICIENCY, IMPORTS, MARKET, QUALITY, COMPETITIVENESS, DIAGNOSTICS

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ЗЕД - зовнішньоекономічна діяльність

ПДВ - податок на додану вартість

ПАТ - Публічне акціонерне товариство

SWOT - аналіз (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) - аналіз сильних
і слабких сторін, можливостей і загроз організації

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА.....	2
РЕЗЮМЕ.....	4
ABSTRACT.....	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	6
ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1 Сутність та класифікація імпорتنих операцій підприємства	11
1.2 Методичні підходи до здійснення економічної оцінки та визначення ефективності імпорتنих операцій на підприємствах	21
1.3 Нормативно-правове забезпечення здійснення імпорتنих операцій в Україні.....	32
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ».....	39
2.1 Міжнародний та вітчизняний досвід розвитку зовнішньоекономічної діяльності металургійних підприємств	39
2.2 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Запоріжсталь».....	47
2.3 Особливості організації закупівлі імпоротної залізовмісної сировини на ПАТ «Запоріжсталь».....	59
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКСПОРТНО - ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ».....	66
3.1 Розвиток експортно-імпорتنих операцій на підприємстві за рахунок підвищення конкурентоспроможності продукції ПАТ «Запоріжсталь».....	66
3.2 Підвищення кваліфікації персоналу ЗЕД ПАТ «Запоріжсталь» як фактор успішної зовнішньої торгівлі.....	80
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	87

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ..... 91
ДОДАТКИ..... 97

Експортна та імпортна діяльність завжди була і залишиться важливою складовою економічного розвитку держави. У умовах глобалізації світового господарства на сучасному етапі розвитку економіки України зовнішньоекономічна діяльність підприємств набуває дедалі більшого розвитку. На ефективність діяльності підприємства впливає низка різноманітних чинників. Від їх інтенсивності, напрямку та тривалості дії багато в чому залежать кінцеві результати діяльності підприємства: обсяги випуску та реалізації продукції, її собівартість, прибуток, рівень рентабельності, фінансова стійкість. Розвиток конкуренції з боку як на внутрішньому ринку, так і за рубежом зумовлює потребу підвищення ефективності діяльності підприємства, важливою складовою чого є удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Наукові та практичні проблеми, пов'язані з управлінням імпортною діяльністю підприємства, і шляхи їх вирішення відображені в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: Т. Алексеева, Е. Вавилової, А. Вічевич, Л. Гурвица, К. Дроздової, А. Измалкова, Н. Логвінової, Н. Реверчук, Н. Уткиної. Управлінню зовнішньоекономічною діяльністю підприємств присвячені роботи О. Гребельника, В. Песоцького, В. Литвиненко, Р. Коваленко, А. Румянцева, М. Яновського та ін.

Проте комплексний науково-методичний підхід до управління імпортною діяльністю підприємств продовжує формуватися. Важливим напрямом досліджень є наукове обґрунтування комплексу методів управління експортно-імпортною діяльністю підприємства. Недостатньо досліджені проблеми оцінювання економічної безпеки імпортної діяльності, кількісного виміру інтенсивності дії факторів впливу середовища зовнішньоекономічної діяльності. Вказані обставини визначили вибір теми і

10

зміст завдань дипломної роботи, умовили їх актуальність та практичне значення.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування імпортової діяльності та методичних підходів до оцінки її ефективності, аналіз та оцінка сучасного стану імпортової діяльності підприємства та визначення удосконалення експортно-імпортової діяльності підприємства на зовнішніх ринках.

Об'єктом дослідження є процес управління імпортовою діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є принципи, методи і інструменти управління імпортовою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення загальної економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з питань планування й організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств та управління їх експортно-імпортовою діяльністю. У процесі дослідження застосовувалися такі методи: системний підхід (для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів дослідження); експертне оцінювання (для ранжування). Інформаційну базу дослідження склали офіційні матеріали Державного комітету статистики України, а також фінансова звітність досліджуваних підприємств.

РОЗДІЛ I
11

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та класифікація імпорتنих операцій підприємства

З урахуванням масштабності впливу розмірів конкуренції на діяльність підприємств-виробників товарів і на продавців цих товарів і послуг, зростає значення ЗЕД підприємств, яка характеризується високим позитивним ефектом щодо зменшення впливу мікроекономічних факторів маркетингового середовища функціонування на діяльність та конкурентоспроможність підприємств-учасників зовнішньоекономічних відносин. В сучасних умовах найпопулярнішими та високоприбутковими різновидами ЗЕД підприємств є експортно-імпортна діяльність, яка займає найбільшу частку в структурі всіх зовнішньоекономічних операцій підприємств та допомагають підприємствам вирішувати низку важливих питань, які пов'язані з їх конкурентостійкістю на ринку, а саме:

- зростання рівня рентабельності і прибутковості;
- зростання місткості ринку;
- збільшення обсягів продажу;
- підвищення якості товарів та послуг та ін.

Враховуючи важливість імпоротної діяльності для зростання конкурентоспроможності та прибутковості і окремих підприємств, і країни загалом, дослідження сутності економічної категорії «імпортна діяльність», надання комплексної й вичерпної класифікації різновидів імпоротної діяльності, а також визначення найбільш вагомих чинників впливу та оптимізації імпоротної діяльності підприємств задля уникнення негативних наслідків їх дії і стимулювання позитивних процесів на підприємствах за допомогою розпізнавання й управління факторами впливу - вагомий етап

ниного дослідження.

На сьогодні одна з найновітніших економічних процедур, які беруть участь у дослідженні чинників дії і механізмів їх впливу на господарську діяльність підприємства та її окремі елементи - це етіологічна діагностика підприємницької діяльності. За допомогою здійснення економічних процедур, які базуються на етіологічній діагностиці, у суб'єктів підприємницької діяльності виникають можливості управляти кінцевими результатами своєї діяльності шляхом логічно обгрунтованого та структурованого визначення тих факторів, які будуть впливати на господарську діяльність підприємства та моделювання його комплексної та вичерпної типології [1].

Зазначимо, що в сучасній спеціалізованій економічній літературі рідко зустрічається комплексна модель проведення процедур щодо етіологічної діагностики певних сфер підприємницької діяльності загалом та імпортих операцій зокрема. З урахуванням вищезазначених аргументів, виникла яскраво виражена необхідність визначення етіології поняття імпортих операцій та їх механізмів. Основною метою теоретичного дослідження імпортих операцій підприємства є визначення сутності поняття «імпортих операцій підприємства», дослідження комплексної типології різновидів імпортих операцій, а також наведення класифікацій чинників, які впливають на ефективність та оптимізацію імпортих операцій підприємства.

Визначенню сутності економічної категорії «імпортих операцій» присвячені праці багатьох дослідників, і з урахуванням того, що в економічній науці операція - це частина цілого процесу чи діяльності, зазначимо, що будь-яка зовнішньоекономічна операція - це частина такої ж діяльності, тобто імпортих операція - це складова імпортих операцій підприємства.

Задля проведення комплексного й ґрунтовного дослідження разом із терміном «імпортих операцій», яке тотожне змістовому наповненню економічної категорії «імпортих операцій», далі потрібно розглянути сутність

економічній категорії «імпортна операція», яка є основною складовою імпорту. Отже, сукупність ввезених та послідовних імпортих операцій складає імпорту діяльність будь-якого підприємства

Як стверджує В.С. Навицький, «імпорт товарної продукції передбачає завезення на територію країни товарної маси за відповідно оформленою купівельною операцією із іншої країни для продажу і споживання продукції на теренах країни-імпортера» [2].

А. Г. Савченко трактує термін «імпорт» як «сукупність товарної продукції та продукції сервісного характеру, котрі країна-контрагент за попередньою домовленістю купує у країни, що виступають у ролі іноземних партнерів» [3].

О. В. Шкурупій під імпортом розуміє «процес, що передбачає купівлю продукції товарного та нетоварного характеру, виготовлену на території держави іноземного партнера для вжитку або подальшого продажу у територіальних межах країни-імпортера» [4].

К.Е. Решетняк стверджує, що імпорт - це «ввезення на територію імпортуючої країни продукції, яка виготовлена чи підлягає реалізації на території країни-контрагента задля її використання або ж перепродажу. Також автором висунуте твердження про необхідність зараховування до імпорту також операцій із ввезення продукції з «приписних складів» й «вільних зон», а також операції реімпорту і товари, які перетинають кордон задля подальшого їх перероблення під контролем митних служб. До імпорту автор зараховує також і ту продукцію, що завезена «материнськими компаніями» ТНК їх «дочірнім компаніям» при умови, що вони обидві є локалізованими на території різних країн [5].

Також змістове наповнення терміну «імпортна операція» досліджують і удосконалюють інші науковці, зокрема, Н.М. Тюріна стверджує, що імпортні операції - це процес купівлі й перевезення товарів іноземного походження через митний кордон країни задля їх реалізації на національному ринку або ж власного споживання самим імпортером. Автор стверджує, що обов'язкова

умова будь-якої імпортової операції - це її правове підтвердження шляхом укладання зовнішньоторговельної угоди [6].

На думку С.С. Завальського, імпортою операції - це також такі операції, в процесі виконання яких суб'єкт із певної країни залучає із виплатою відповідної грошової компенсації продукції з іншої країни з обов'язковим ввезенням даної продукції на територію країни-імпортера, а сама операція передбачає можливість споживання цього товару суб'єктами різних видів діяльності, розміщених за кордоном [7].

Як стверджує А. Ключевська, імпортою операціями називається процес залучення продукції з-за кордону з виплатою встановленої обумовленої матеріальної винагороди і перетин цієї продукції кордонів країни задля внутрішнього використання її суб'єктами зовнішньоекономічних відносин на території країни-імпортера чи подальшого її перепродажу. Автор стверджує, що імпортою операції не можуть відбуватися без факту перетину продукції через митний кордон країни-імпортера після здійснення усіх необхідних процедур, визначених законодавчо [8].

Проведений аналіз літературних джерел дав змогу стверджувати, що сутність імпортової операції - це основна складова терміну «імпортна діяльність», хоча часто авторами здійснюється отождолення цих понять, що, на нашу думку, не зовсім вірно.

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» під імпортом розглядає купівлю товарів з метою отримання матеріальної винагороди українськими учасниками ЗЕД у зарубіжних суб'єктах ЗЕД без обов'язкового переміщення товарів через митний кордон країн [9]. Проте задля здійснення імпортової діяльності Податковий кодекс України в якості обов'язкової умови визначає перетин «митного кордону України», що засвідчує відповідно оформлена вантажно-митна декларація, яка є причиною виникнення податкових зобов'язань.

Аналіз літературних джерел [10] дав змогу зробити висновок про

існуючу розбіжність в законодавчій базі при визначенні сутності поняття «імпорт» згідно параметрів переміщення продукції через митний кордон країни. Враховуючи вищезазначене, логічним є припущення того, що імпорт продукції все-таки передбачає перетин кордону, а наслідком цього є заповнення вантажно-митної декларації, що є невід'ємною складовою імпоротної діяльності суб'єкта господарювання.

У сучасній економічній літературі описані основні різновиди ЗЕД, а також наведена конструктивна та комплексна характеристика основних товарів та послуг ЗЕД із логічним поділом кожного з різновидів на окремі складові. В класифікаторі УКТЗЕД наведена типологія товарів ЗЕД з їх поділом на відповідні класи. Але зазначимо, що в наукових працях приділяється занадто мало уваги комплексній типології різних видів імпоротної діяльності підприємства. Деякі джерела наводять доволі узагальнену класифікацію, яка не містить достатньої кількості класифікаційних ознак даної економічної категорії.

Так, О.В. Шкурупій в своїй праці поділяє імпортні операції на прямі та непрямі [11]. Н.М. Тюріною експортно-імпортні операції групуються за методом їх виконання на такі, до яких застосовується прямий метод, й такі операції, які передбачають їх виконання непрямым методом [12].

Аналіз літературних джерел [13] засвідчив необхідність формування комплексної та ґрунтовної різновидів імпоротної діяльності підприємства, яка надасть змогу класифікувати імпортні операції за багатьма типологічними ознаками.

Узагальнивши погляди багатьох науковців щодо трактування сутності поняття «імпортна діяльність», ми визначили, що імпоротною діяльністю суб'єкта господарювання є низка взаємопов'язаних операцій, які передбачають купівлю товарів або послуг суб'єктами підприємницької діяльності в контрагента з-за кордону із обов'язковим переміщенням продукції через митний кордон задля надання у володіння даної продукції суб'єкту країни-імпортера

Поряд із цим, термін «імпортна операція» передбачає виконання сукупності взаємопов'язаних дій, які здійснюються суб'єктом однієї країни шляхом одноразової купівлі товарів у резидента іншої країни з метою їх подальшого використання чи реалізації задля отримання прибутку; імпортна операція - основний складовий елемент імпортної діяльності суб'єкта господарювання.

Комплексну типологію різновидів імпортної діяльності схематично зображено на рисунку.

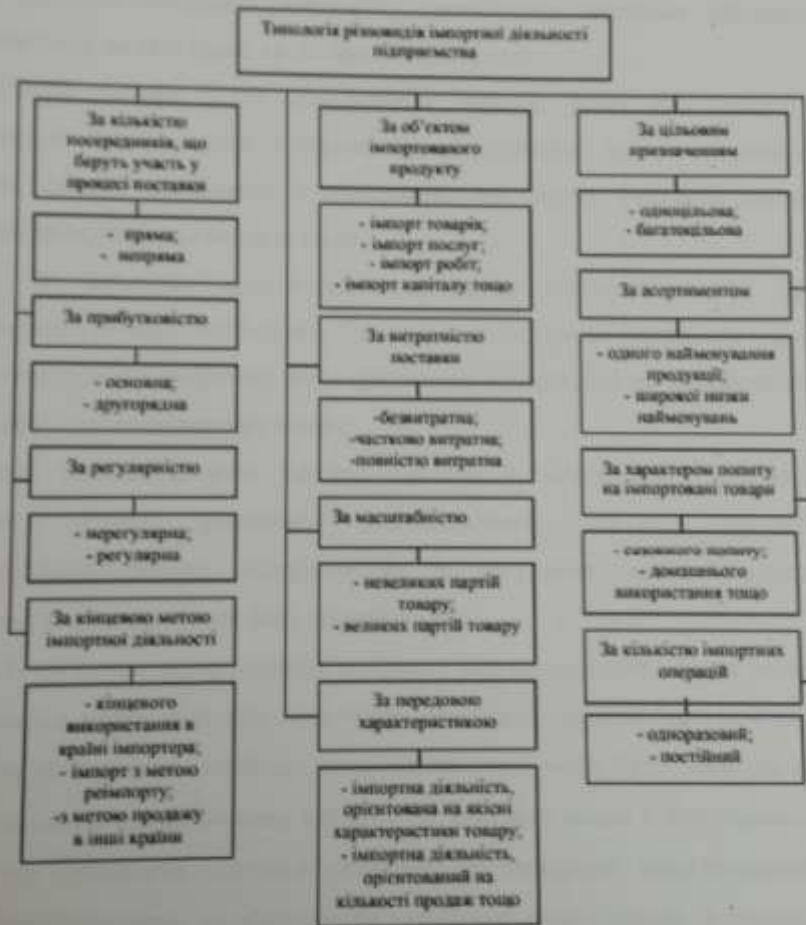


Рис.1.1 Комплексна типологія різновидів імпортної діяльності

На основі аналізування наукових літературних джерел [1–13] наведено комплексну типологію факторів впливу на імпорту діяльність підприємств та запропоновано такі класифікаційні ознаки для типології факторів впливу на імпорт з виокремленням різновидів за кожною класифікаційною ознакою.

Проведене дослідження дало нам змогу виділити наступні ключові класифікаційні ознаки і систематизувати основні види імпорту діяльності наступним чином:

1. За кількістю посередників, які беруть участь в процесі поставки товарів (послуг, капіталу) кінцевому споживачу, імпорту діяльність класифікується на такі види, як пряма та непряма.

Прямий імпорт - це передавання товарів, робіт або послуг в безпосереднє використання споживачеві, а непрямий імпорт передбачає наявність одного чи більше посередників, які беруть участь в процесі реалізації продукції, що імпортується.

2. За цільовим призначенням імпорту діяльність може бути одноцільовою та багаточільовою. Одноцільова імпорту діяльність сприяє досягненню однієї конкретної мети (реалізація товарів, які не виробляються на території країни-імпортера тощо).

Мета багаточільового імпорту полягає у забезпеченні виконання декількох цілей: зростання рентабельності, обсягів продажу, конкурентоспроможності підприємства й залучення нових покупців, збільшення номенклатурної бази товарів та ін.

3. За об'єктом імпортованого продукту можна виділити імпорт товарів, імпорт послуг, робіт, капіталу, інвестицій, інтелекту, трудових ресурсів та ін.

4. За витратністю поставки імпорту операція може бути безвитратною (умови поставки передбачають витрати на поставку лише з боку продавця (витрати на здійснення поставок включено до первинної ціни продукції, і також відповідальність за збереження цілісності цього товару в процесі її поставки повністю перекладається на закордонного партнера-продавця)), частково витратною (умови, які передбачають витрати продавця та

споживача продукції, що імпортується), повністю витратною (витрати на здійснення поставки та відповідальність за імпортовану продукцію лягають на імпортера продукції).

5. За прибутковістю (пріоритетністю) імпоротної діяльності імпортна операція може бути основною чи другорядною; таку класифікацію застосовують до тих підприємств, які імпортують більше одного найменування продукції (товарів, послуг).

6. За регулярністю виділяють нерегулярні імпортні операції (здійснюються через нерегулярні проміжки часу) та регулярні (вони характеризуються відносно стабільним часовим лагом між імпортними операціями) [14].

7. За масштабністю виділяється імпорт незначних партій товару (партій товару, який за своєю сукупною вартістю і кількістю не підлягають сплаті мита) та великих партій товару (послуг).

8. За асортиментом виділяють імпорт одного найменування продукції або ж великої кількості найменувань продукції.

9. За характером попиту на товари виділяють імпорт сезонного попиту, домашнього використання та ін.

10. За кінцевою метою імпорту виокремлюється імпорт кінцевого використання у країні-імпортері, імпорт задля продажу в інші країни, а також імпорт з метою реімпорту, який передбачає подальше повернення продукції, що була раніше ввезена в країну-експортера.

11. За передовою характеристикою виділимо імпорт, який орієнтований на якісні характеристики товару, а також імпорт, орієнтований на кількість продажів та ін.

12. За кількістю імпортних операцій можна виділити одноразовий імпорт (який складається з однієї імпоротної операції, яка буде здійснюватись одноразово) та багаторазовий імпорт (тобто постійний).

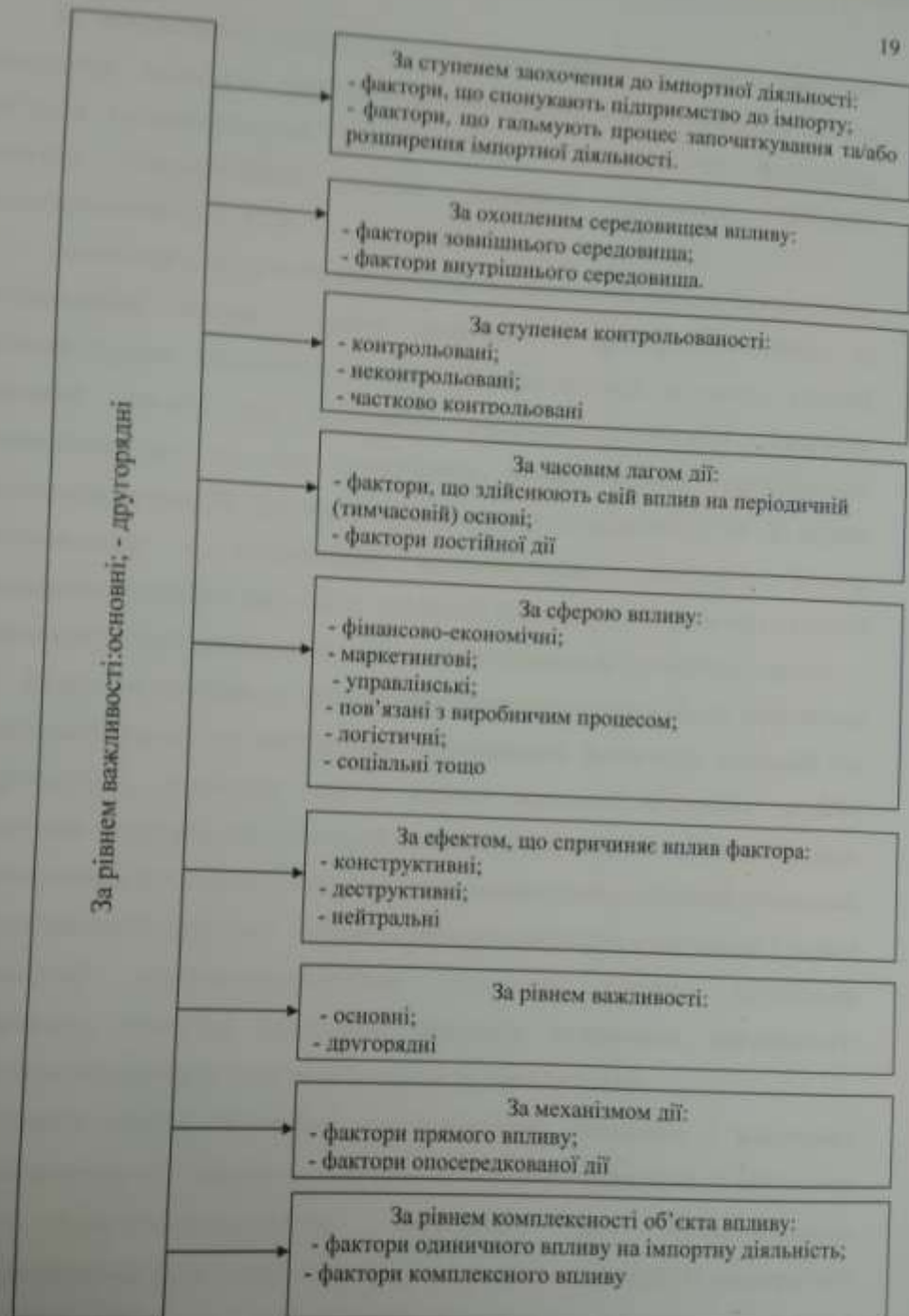


Рис. 1.2 Класифікаційні ознаки імпоротної діяльності підприємства

За результатами аналізу літературних джерел [15] далі наведемо комплексну типологію факторів, які впливають на імпорту діяльність суб'єктів господарювання, вивчення яких дозволило нам сформулювати наступні класифікаційні ознаки імпорту діяльності суб'єктів господарювання (рис. 1.2).

Також варто зазначити, що важливим елементом, що характеризує всі класифікаційні ознаки імпорту діяльності, є критерій. Вважаємо за доцільне окремо зупинитися на критерії ефективності (а саме - ступені зростання доходу від здійснення зовнішньоторговельної операції). Незважаючи на те, що розроблена теорія аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності має систему показників і на її основі міністерствами і відомствами застосовувалися методики аналізу зовнішньоекономічної діяльності, наріжний її камінь - питання про критерій ефективності - залишався дискусійним аж до початку економічних реформ.

Перш ніж перейти до дослідження методичних підходів до здійснення економічної оцінки та визначення ефективності імпорту операцій на підприємствах, зазначимо, що в умовах планової економіки подібні визначення критерію ефективності зовнішньоекономічної діяльності мали обґрунтування, оскільки відображали зміст зовнішньоекономічної діяльності, монополізованої державою. З появою ринкових відносин в економіці і повної лібералізації зовнішньоекономічної діяльності виникла об'єктивна необхідність розробки прикладної методики визначення ефективності зовнішньоекономічних угод на всіх рівнях управління [16].

Таким чином, зазначимо, що сукупність укладених і виконаних фірмою імпортером імпорту операцій є формою здійснення в реальному житті зовнішньоекономічної діяльності та опосередкування зовнішньоекономічних зв'язків на мікроекономічному рівні. В економічній літературі аналізу на ефективність піддавалися зовнішньоекономічна діяльність і зовнішньоекономічні зв'язки на різних управлінських рівнях, народного господарства в цілому, галузі та підприємства.

1.2 Методичні підходи до здійснення економічної оцінки та визначення ефективності імпортих операцій на підприємствах

Ефективність будь-якої комерційної діяльності характеризується результативністю комерційних операцій і визначається як сума доходів або прибутку, які співвідносяться з обсягом залучених ресурсів або витрат. Але в роботі компанії часто складно виділити ефективність комерційних операцій, саме тому доцільно оцінювати їх по ряду певних, специфічних показників, які найбільш повно відображають успіхи в комерційній діяльності, ніж загальні показники. Під ефективністю імпортих операцій в узагальненому вигляді розуміють співвідношення сукупності затрат і доходів від імпортих операцій.

Аналіз економічної ефективності імпортих операцій проводять для того, щоб обґрунтувати пропозиції про купівлю товарів, оцінити структуру, що склалася, напрямки зовнішньоторгового обороту підприємства [17].

Закономірним відбиттям наявного загального існування концепцій оцінки ефективності діяльності в сфері ЗЕД є виникнення та поширення різних підходів до визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, серед яких слід відзначити такі: витратний, балансний, порівняльний, індикаторний, збалансованої оцінки (табл. 1.1).

На думку авторів, основним джерелом виникнення відмінностей між зазначеними підходами, поряд з розбіжностями в складі відповідних результатів і витрат, виступає повнота охоплення предметної сфери формування ефективності зовнішньоекономічної діяльності. З іншого боку, характерною особливістю, притаманним різним концепціям визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, слід вважати певну спеціальність загальної методичної основи процесу оцінювання, що обов'язково має враховувати існуючі відмінності в умовах здійснення господарської діяльності на внутрішньому та зарубіжних ринках, а також вплив, який надає комплекс чинників митного, валютного та іншого

Таблиця 1.1
Характеристика підходів до оцінки ефективності імпортих операцій підприємства

Назва підходу	Зміст підходу	Показники ефективності
Витратний (Т. Л. Парова)	Співвідношення еквіваленту валютних надходжень від ЗЕД та витрат підприємства на збут імпортих продукції	Абсолютна ефективність ЗЕД
		Ефективність використання виробничих та оборотних фондів при ЗЕД
		Рентабельність зовнішньоекономічних операцій
		Інтегральний ефект зовнішньоекономічної діяльності
Балансовий (С. Пілецька)	Співвідношення обсягів економії витрат на виробництво експортної продукції та економії від імпорту	Бюджетна ефективність ЗЕД
		Співвідношення показників оцінки можливостей експорту і потреби в імпорті ресурсів
		Коефіцієнт технологічності
		Валютна ефективність ЗЕД
		Індекс валютної виручки на одиницю продукції
		Індекс структурних зрушень
		Індекс умов торгівлі
Порівняльний (А. Ключевська)	Ступінь збільшення доходу підприємства при здійсненні ЗЕД, що визначається на основі порівняння показників ефективності імпортих операцій з відповідними параметрами ефективності проведення аналогічних операцій на внутрішньому ринку	Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕД
		Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕД
		Частка імпорту в загальному обсязі продаж
		Прибутковість ЗЕД
		Стійкість позицій підприємства на зовнішньому ринку
		Динаміка експортних поставок
Індикаторний (О. Мельник, Ю. Логвіненко)	Побудова матричної моделі, в рамках якої здійснюється узагальнення індикаторів абсолютного характеру з урахуванням встановлених норм і нормативів	Система локальних та інтегральних показників оцінки ефективності ЗЕД, склад якої визначається залежно від встановлених діагностичних цілей на основі узагальнення матриці різних груп індикаторів
Збалансованої оцінки	Виходить з пріоритетності цілей імпортих діяльності, що описуються комплексом показників, які дозволяють оцінити ефективність як міру наближення в ході виконання певних функцій до бажаного результату	Система показників функціонування та розвитку підприємства, згрупованих за напрямками, що відбивають пріоритети стратегічного і поточного планування імпортих діяльності

Основною метою проведення аналізу міжнародних комерційних операцій підприємства є підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства і пошук її резервів. Аналіз проводиться не тільки з метою констатації фактів і оцінювання досягнутих результатів, а й для виявлення недоліків, помилок та оперативного впливу на процес зовнішньоекономічної діяльності.

Ефективність є відображенням результативності функціонування економічної системи, що визначається співвідношенням отриманого економічного ефекту та витрат ресурсів, які обумовили досягнення такого ефекту, з урахуванням міри досягнення поставлених цілей, стратегічних пріоритетів, функціонального розмаїття системи та ін. [18].

Для повнішої характеристики роботи підприємства на зовнішньому ринку необхідно розрахувати такі показники:

а) частка сум контрактів, прострочених у звітному періоді (Іп.к.):

$$I_{п.к.} = \frac{K_{п}}{K_{в}} \cdot 100\%, \quad (1.1)$$

де $K_{п}$ – сума контрактів, прострочених протягом року;

$K_{в}$ – сума контрактів, що підлягають виконанню у звітному році.

б) коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю (Кварт):

$$K_{\text{варт}} = \frac{\sum_{i=1}^n p_i = 1 Q_{i\phi} \cdot P_{i\phi}}{\sum_{i=1}^n p_i = 1 Q_{i\text{п}} \cdot P_{i\text{п}}} \quad (1.2)$$

де $P_{i\phi}$ та $Q_{i\phi}$ – фактичні ціни і кількість товару i ;

$P_{i\text{п}}$ та $Q_{i\text{п}}$ – планові ціни і кількість товару i ;

n – кількість товару [19].

к) коефіцієнт виконання зобов'язань за фізичним обсягом (Кфіз.об.):

$$K_{\text{фіз.об.}} = \frac{\sum n_i = 1 Q_{i\text{ф}} \cdot P_{i\text{п}}}{\sum n_i = 1 Q_{i\text{п}} \cdot P_{i\text{п}}} \quad (1.3)$$

де $Q_{i\text{ф}}$ – фактична кількість обсягу;
 $P_{i\text{п}}$ та $Q_{i\text{п}}$ – планові ціни і кількість товару i ;
 n – кількість товару.

г) коефіцієнт виконання зобов'язань за ціною (Кціна):

$$K_{\text{ціна}} = \frac{\sum n_i = 1 Q_{i\text{ф}} \cdot P_{i\text{ф}}}{\sum n_i = 1 Q_{i\text{ф}} \cdot P_{i\text{п}}} \quad (1.4)$$

де $P_{i\text{ф}}$ та $Q_{i\text{ф}}$ – фактичні ціни і кількість товару i ;
 $P_{i\text{п}}$ – планова ціна товару;
 n – кількість товару [20].

Щоб визначити ефективність імпорتنих операцій підприємства, важливо знати валютну ефективність імпорту. Показник валютної ефективності імпорتنих операцій насамперед характеризує купівельну силу валюти, її курс [21].

Валютна ефективність імпорту (Ев.е.) розраховується за формулою:

$$K_{\text{в.е.}} = \frac{\sum m_i = 1 Ц_{\text{в.е.}} \cdot Q_{\text{е}}}{\sum m_i = 1 В_{\text{е}} \cdot Q_{\text{е}}} \quad (1.5)$$

де $Ц_{\text{в.і.}}$ – валютна ціна i -того імпортного товару (послуги), вал.од./од.;
 $Q_{\text{е}}$ – обсяг імпорту i -того товару (послуги), натур.од.;
 $В_{\text{е}}$ – витрати на реалізацію одиниці i -того імпортного товару (послуги).

грн./од.; m – кількість назв імпортованих товарів (послуг) [22].

Щоб оцінити вигідність імпортової операції підприємства, необхідно порівняти дані показників (коефіцієнтів) з певною базою, оскільки самі по собі вони про це не свідчать. Базою порівняння, як правило, є валютний курс. Якщо коефіцієнт валютної ефективності перевищує значення курсу валюти, то зовнішньоторговельна діяльність вважається ефективною. При цьому базою порівняння для валютної ефективності слід використовувати обернений курс обміну (непряме котирування) [23].

Показники, які характеризують ступінь вигідності для підприємства імпортованих операцій, доцільно розраховувати перед укладанням зовнішньоторговельних угод, при плануванні зовнішньоторговельної діяльності, а також з метою оцінювання ефективності імпортованих операцій за попередній період.

Для загальної характеристики імпортової діяльності підприємства використовуються такі показники: ефективність імпорту, рентабельність імпорту, економічний ефект імпорту.

І. Ефективність імпорту підприємств ($E_{ef.i}$) розраховується за формулою:

$$E_{ef.i} = \frac{ЧВ}{ОП}, \quad (1.6)$$

де ЧВ – чистий вигог за імпортований товар у гривні;

$$ЧВ = (B * K_p) - Дв - МП \quad (1.7)$$

де B – вигог за імпортований товар (надані послуги);

K_p – діючий ринковий курс іноземної валюти до гривні;

$Дв$ – додаткові витрати в середині країни, пов'язані з імпортом товару (послуги);

МП – митні платежі;

ОП – обсяг продажу за імпортом, грн. [24].

Показник ефективності імпорту свідчить, наскільки ефективно підприємство проводить свою зовнішньоекономічну діяльність, а також про частку виторгу в загальному обсязі.

Якщо цей показник буде більшим за одиницю і вищим, ніж показник ефективності реалізації вітчизняної продукції, тоді реалізація імпортних товарів буде вигіднішою.

2. Рентабельність імпорту (P) розраховують за формулою:

$$P_i = \frac{H_i}{C_i} \cdot 100\%, \quad (1.8)$$

де H_i – гривневі надходження від імпорту, грн.;

C_i – собівартість імпортного товару.

Цей показник демонструє суму доходу від реалізації імпортних товарів, що припадає на кожну витрачену фірмою гривню.

Наведені показники ефективності імпорту необхідно порівняти з аналогічними показниками за минулий період, що дасть змогу встановити, як змінилася ефективність реалізації імпортних товарів у звітному періоді порівняно з минулим [25].

3. Економічний ефект імпорту (E ек.п.) розраховується за формулою:

$$E_{\text{ім.п.}} = \text{Вім.т.} - \text{Вім.в.} \quad (1.9)$$

де Вім.т. – виручка від імпорту товару, грн.;

Вім.в. – загальні витрати підприємства на імпорт товару, грн.;

Якщо $E_{\text{ім.п.}}$ є позитивною величиною, то імпорт продукції економічно вигідний, а тому потрібно шукати можливості для його збільшення з

урахуванням досягнутого рівня виробництва [26].

Для аналізу окремих імпортих операцій науковцями розроблений потужний апарат фінансового аналізу. Згідно з принципами фінансового аналізу, будь-яка торговельна угода, в тому числі зовнішньоекономічна, є об'єктом інвестицій капіталу, і тому може бути піддана оцінці на ефективність за допомогою одного або декількох основних методів, а саме:

- за методом окупності;
- за методом розрахунку коефіцієнта рентабельності;
- за методом чистої приведеної вартості;
- за методом аналізу внутрішньої норми прибутковості (або норми прибутковості дисконтованого потоку грошових коштів);
- за методом розрахунку рівня коефіцієнта «вигоди-витрати» [27].

Зовнішньоекономічна угода буде вважатися ефективною, якщо при аналізі за одним із зазначених методів буде дотриманий критерій ефективності, справедливий для зазначеного методу.

Наприклад, при аналізі угоди на предмет її ефективності за методом окупності витрат на проект повинні бути компенсовані протягом періоду окупності - розумного періоду часу для такого роду угод. Метод окупності застосовується, в основному, при аналізі довгострокових проектів.

При аналізі за методом рентабельності (або бухгалтерської рентабельності) проект буде вважатися ефективним, якщо рівень коефіцієнту рентабельності, тобто відношення бухгалтерського прибутку від угоди до інвестицій, порівняний з середньою нормою рентабельності в даній галузі або з нормою рентабельності конкурентів. Даний метод найбільш широко поширений при аналізі короткострокових операцій.

Аналіз ефективності будь-яких проектів за методом чистої приведеної вартості ґрунтується на понятті приведеної вартості, яка обчислюється за формулою:

$$PV = \text{коефіцієнт дисконтування} \times C1, \quad (1.10)$$

де PV - приведена вартість,

CI - очікуваний дохід.

Коефіцієнт дисконтування в даному випадку є нормою прибутковості порівнянних (аналогічних) інвестицій, або, як його називають в економічній літературі, ставкою дисконту, граничною нормою прибутковості або альтернативними витратами капіталу [28].

Економічний зміст приведеної вартості полягає в тому, що її значення є реальною сьогоднішньою вартістю об'єкта інвестицій за умови адекватного вибору рівня альтернативних витрат.

Тому вирахуванням з наведеної вартості суми необхідних інвестицій ми знайдемо значення чистої приведеної вартості:

$$NPV = PV - \text{інвестиції}, \quad (1.11)$$

де NPV - чиста приведена вартість,

PV - приведена вартість,

інвестиції - сума витрат на здійснення міжнародних комерційних операцій.

Згідно так званого правила чистої приведеної вартості, інвестиції будуть ефективними, якщо їх чиста приведена вартість позитивна, тобто більше нуля [29].

Зміст поняття ефективності, крім критерію ефективності, має загальну підставу: угода ефективна, якщо сьогоднішня ціна інвестицій в неї нижча або дорівнює приведеній вартості очікуваних грошових надходжень від продажів об'єкта угоди, тобто справедливою є нерівність:

$$0 \leq NPV \leq 1, \quad (1.13)$$

де NPV - чиста приведена вартість.

Якщо чиста приведена вартість проекту нижче нуля, це означає, що

може мати місце приріст оборотного капіталу в результаті купівлі-продажу об'єкту контракту, але він буде менше, ніж приріст оборотного капіталу в результаті альтернативних витрат.

При аналізі угоди за методом внутрішньої норми прибутковості, за інших рівних умов, вважаються ефективними угоди, внутрішня норма прибутковості яких перевищує альтернативні витрати. Під внутрішньою нормою прибутковості в даному методі розуміється ставка дисконту, при якій чиста приведена вартість проекту дорівнює нулю [30]:

$$\text{Норма прибутковості} = \text{потік грошових коштів} / \text{інвестиції} \quad (1.14)$$

або

$$\text{Норма прибутковості} = \text{прибуток} / \text{інвестиції} \quad (1.15)$$

Зв'язок чистої приведеної вартості і норми прибутковості виражається рівнянням:

$$\text{NPV} = C_0 + C_1 / (1 + \text{ставка дисконту}) = 0, \quad (1.16)$$

де C_0 - інвестиції;

C_1 - обсяг продажів за контрактом;

NPV - чиста приведена вартість.

При розрахунку рівня коефіцієнта «вигоди-витрати» міжнародна комерційна операція буде вважатися ефективною, якщо значення коефіцієнта більше одиниці: «Згідно з методом рентабельності, ми приймаємо всі проекти, коефіцієнти рентабельності яких більше 1» [31].

Під коефіцієнтом «вигоди-витрати» або коефіцієнтом рентабельності розуміється відношення приведеної вартості майбутніх грошових

находжень до суми початкових інвестицій в угоду. Зрозуміло, що даний коефіцієнт рентабельності за своїм економічним змістом відмінний від звичайного коефіцієнту рентабельності.

Метод аналізу ефективності проектів за чистою приведеною вартістю, за внутрішньою нормою прибутковості і за коефіцієнтом «вигоди - витрати» застосовується для аналізу довгострокових проектів, тобто операцій, комерційний цикл яких триває більше одного року. Таким чином, ми можемо припустити, що критерій ефективності зовнішньоекономічної угоди визначається методом аналізу її ефективності. Вибір методу аналізу залежить від сукупності факторів, що визначають ефективність угоди. Для прийняття рішення про вибір методу аналізу імпортих операцій необхідно розглянути визначальні фактори його ефективності.

Таблиця 1.2

Показники для оцінки ефективності імпортих операцій на підприємствах

№	Показник	Формула	Коментарі
1	2	3	4
1	Валютна ефективність імпорту	$E_{v.i} = \frac{\sum_{i=1}^n ЦРВ_i \times К_i}{\sum_{i=1}^n Ц_i \times К_i}$ <p>Ц_{куп.і} , де E_{v.i} – валютна ефективність імпорту; ЦРВ_i – ціна і-го товару на внутрішньому ринку; К_i – обсяг імпорту і-го товару; Ц_i – валютна ціна і-го товару</p>	Базою порівняння слугує валютний курс, хоча й виконується порівняння зі значенням курсу за прямим котируванням.
2	Економічна (абсолютна) ефективність імпорту	$E_{ф.і} = E_{еф.і} = \frac{В_{в.р.}}{В_i}$ <p>де E_{еф.і} – економічна (абсолютна) ефективність імпорту; В_{в.р.} – вартість імпортих продукції на внутрішньому ринку; В_i – витрати на придбання імпортих продукції</p>	Чим більше цей показник переважає одиницю, тим ефективніше є імпортих діяльність для підприємства.

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4
3	Економічний ефект імпорту	$Ee.i = V_{i.p.} - V_i,$ де $Ee.i$ – економічний ефект імпорту; $V_{i.p.}$ – вартість імпортованої продукції на внутрішньому ринку; V_i – витрати на придбання імпортованої продукції.	Визначається, що чим більше значення показника, тим більше підприємство отримуватиме прибутку, а імпорту діяльність можна вважати ефективною.
4	Рентабельність імпорту	$P_i = \frac{Ee.i}{V_i},$ де P_i – рентабельність імпорту; $Ee.i$ – економічний ефект імпорту; V_i – витрати на придбання імпортованої продукції.	Показує розмір прибутку від реалізації імпорту на 1 грн. витрат щодо його придбання.

Наведені показники оцінки ефективності імпортованих операцій відомі в економічній науці і практиці. В цілому викладена методика, на наш погляд, дозволяє всебічно і об'єктивно оцінити діяльність суб'єктів господарювання у зовнішньоекономічній сфері, визначивши основні напрямки підвищення ефективності імпортованих операцій господарюючого суб'єкта.

На підставі вищезазначених положень розроблено коефіцієнти ефективності імпорту товарів. Сьогодні в науковій літературі існують різні думки щодо класифікації показників, за якими визначається ефективність імпортованих операцій на підприємствах. Наприклад, А. Вічевич та О. Максимець вважають, що до показників для оцінки ефективності імпортованих операцій на підприємствах відносяться показники, зазначені в табл. 1.2.

Отже, в табл. 1.2 були зазначені основні показники для оцінки ефективності імпортованих операцій на підприємствах, а саме валютна ефективність імпорту, економічна (абсолютна) ефективність імпорту, економічний ефект імпорту та рентабельність імпорту. Дані показники забезпечують підприємству достовірність та оперативність інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у системі зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз ефективності імпорتنих операцій на підприємствах потрібно базувати на таких методичних положеннях:

- обчислення елементів витрат і результатів імпортої діяльності в документах оперативного, статистичного і бухгалтерського обліку;
- зведення витрат і результатів для порівняння до однакових кількісних одиниць виміру і виключення повторювань;
- дисконтування витрат, доходів та результатів імпортої діяльності організації;
- порівняння даних поточного періоду до даних базового періоду для оцінювання поточного стану імпортої діяльності суб'єкта господарювання та опрацювання пропозицій щодо поліпшення ситуації, яка склалася в періоді, що аналізується [32].

1.3 Нормативно-правове забезпечення здійснення імпорتنих операцій в Україні

Для митного оформлення ввезених імпорتنих товарів необхідно у митно-вантажний відділ митниці подати такі документи[32]:

- картку акредитації на митниці;
- вантажну митну декларацію;
- договір (контракт);
- рахунок-фактуру (накладну, протокол);
- товарно-транспортну накладну;
- довідку валютної інспекції;
- копію паспорта митного брокера;
- копію ліцензії митного брокера;
- довідку про транспортні витрати (умови поставки) – СІР, FCA та інші (відповідно до «Інкотермс-2010»);
- копії платіжних доручень (митні процедури, ПДВ та ін.).

Датою фактичного надходження продукції до України є проставлення

митницею, що розташована у пропускному пункті на кордоні, штампа «Під митним контролем», «І» – імпорт у візній вантажній митній декларації та товаросупровідних документах.

Митна вартість товарів, увезених на територію України, визначається згідно із Законом України «Про Єдиний митний тариф» і перераховується за курсом НБУ на дату подання вантажної митної декларації митним органам з урахуванням фактично сплачених сум мита і митних зборів. Тобто при визначенні митної вартості товару до неї включають ціну, що передбачена договором (контрактом) і зазначена в рахунку-фактурі.

Крім цього, враховуються витрати, що не включені до рахунку-фактури:

- за транспортування, навантаження, розвантаження, перевантаження та страхування від пункту постачальника до пункту перетину митного кордону України;
- комісійні та брокерські;
- плата, що повинна бути сплачена імпортером прямо або непрямо як умова їх ввезення (вивезення) за використання об'єктів інтелектуальної власності, які належать до цих товарів.

За відсутності рахунку-фактури митниця має право визначати митну вартість на підставі митної вартості аналогічних товарів, які перебувають в аналогічних або наближених умовах поставки, а також за митною вартістю, визначеною митною декларацією країни-експортера. Визначена у такий спосіб митна вартість підлягає подальшому підтвердженню після одержання рахунку-фактури.

За явної невідповідності заявленої митної вартості товарів вартості, зазначеній у вантажній митній декларації, або у разі неможливості перевірки її обчислення митна вартість визначається послідовно на основі ціни на ідентичні чи подібні товари, що діють у провідних країнах-експортерах зазначених товарів.

ПДВ й акцизний збір сплачуються покупцем товарів (митним

брокером) у національній валюті України одночасно зі сплатою мита і митних зборів (до або на момент подання вантажної митної декларації для митного оформлення). Підтвердженням сплати зазначених податків є платіжні доручення і виписка банку про фактичне надходження коштів на депозитні рахунки митних органів [33].

Для непідакцизних товарів, які ввозяться в Україну, може застосовуватися відстрочення сплати ПДВ видачею податкового векселя (ПДВ з оплати імпорту робіт не може бути оформлений векселем). Термін, на який видається податковий вексель, не може перевищувати 30 днів, включаючи день його видачі. Видача податкового векселя здійснюється під час митного оформлення в термін, установлений для сплати ПДВ. Сума ПДВ по одній ВМД не може бути частково сплачена коштами, а частково відстрочена видачею податкового векселя. На кожну ВМД видається окремий податковий вексель.

Без сплати ПДВ і акцизного збору товари не підлягають митному оформленню, крім передбачених законодавством випадків, коли товари звільняються від сплати вказаних податків та зборів. У разі наявності картотеки на розрахунковому рахунку підприємство не може розмитнити імпортований вантаж. Заліки, відстрочки (крім випадків, установлених законодавством), гарантійні листи банку не є підставою для відстрочки у сплаті зазначених податків. Також не дозволяється робити залік між відшкодуванням ПДВ з експорту та нарахуванням і сплатою ПДВ з імпорту.

Ввезення деяких товарів дозволяється лише за наявності ліцензії Міністерства зовнішньоекономічних зв'язків і торгівлі України. Для отримання ліцензії необхідно подати такі документи:

- заяву на ліцензію;
- лист-звернення про оформлення ліцензії з гарантією сплати збору за її оформлення;
- копію контракту зі специфікаціями, завірену керівником підприємства;

- копію свідоцтва про державну реєстрацію, завірену керівником підприємства;
- акт експертизи товару, виданий Торговельно-промисловою палатою або її регіональним відділенням.

Увіз виставочних експонатів кваліфікується як тимчасовий увіз майна фірми на територію України на строк, що не перевищує одного року з дня пропуску через митний кордон України за умови його зворотного вивозу. Установлений строк тимчасового ввезення майна зазначається у вантажній митній декларації [34].

За рішенням митного органу кількість експонатних зразків, рекламних матеріалів, сувенірів пропускається у кількості, достатній для забезпечення повних потреб організації виставки, семінару, ярмарку, наради тощо.

Все майно (експонати) підлягає митному оформленню у внутрішній територіальній митниці. Підставою для митного оформлення є договір про участь у виставці і заява. Для цього додаються такі документи [35]:

- декларація;
- документи, указані в декларації;
- дозволи державних органів (міністерств), якщо предмети підлягають контролю цих органів.

При поверненні за кордон тимчасово ввезеного майна здійснюється звірка його фактичної кількості з даними, указаними в деклараціях, специфікаціях, пакувальних листах або списках майна.

Імпортна сировина, матеріально-технічні ресурси, комплектуючі вироби, обладнання, матеріали, техніка та інші товари, які ввозяться суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності всіх форм власності, у тому числі посередниками (прямими постачальниками), і тільки на підставі договору комісії або договору-доручення

Для виробничих і власних потреб (без подальшої реалізації), а також енергоносії (нафта і газ), які ввозяться для виробничих потреб, у тому числі за бартерними операціями, не оподатковуються податком на додану вартість

під час перетинання митного кордону України.

Якщо на перелічені вище сировину, матеріали, комплектуючі при розмитненні було сплачено податок на додану вартість, то в момент оприбуткування їх податок на додану вартість має бути віднесений на Дт 641 «Розрахунки за податками». Але тільки тоді, коли суму податку на додану вартість у вантажній митній декларації показано окремим рядком і фактично сплачено до бюджету [36].

При нецільовому використанні (продажу) імпортованих товарів, на які відповідно до чинного законодавства встановлені пільги при розмитненні (не був нарахований ПДВ), податок на додану вартість нараховується з усієї ціни продажу, але не нижче за митну вартість з урахуванням мита і митних зборів.

Якщо договором (контрактом) на поставку товарів передбачено, що постачальник зобов'язується усунути дефекти (замінити браковані вузли чи деталі, відремонтувати вироби тощо) в період гарантійного строку експлуатації таких товарів, то митне оформлення операцій, пов'язаних з рекламациями, здійснюється у такий спосіб.

1. Підставою для заміни деталей, вузлів чи ремонту виробу є належним чином оформлений акт про рекламацию, при цьому на предмети, що переміщуються через митний кордон з метою усунення в іншій країні дефектів, устанавлюється мито як на майно.

2. Якщо повернення в Україну бракованих товарів недоцільно з економічної точки зору (товари повністю непридатні для подальшого використання чи ремонту), митному органу подається належним чином оформлений акт про знищення таких товарів під контролем місцевого митного органу (акт обов'язково має бути завірений митним органом, у зоні діяльності якого знаходиться споживач товарів).

3. У разі необхідності відправлення дефектного товару на ремонт за межі України чи ввезення для ремонту до підприємства-виробника в Україну (якщо це передбачено контрактом) митне оформлення здійснюється у порядку, передбаченому для тимчасового вивезення (ввезення) майна під

зобов'язання про його зворотне ввезення (вивезення).

Розрахунки, пов'язані з імпортом товарів, здійснюються резидентами України тільки через уповноважені банки [37].

Підставою для придбання валюти підприємством на УМВБ або на КМВБ для перерахунку за кордон за імпорними контрактами за фактично одержані товари, роботи, послуги є:

- зовнішньоекономічний контракт;
- ввізна вантажна митна декларація (акт виконаних робіт);
- довідка державної податкової інспекції, згідно з якою резидент

зарєстрований як платник податків і в якій зазначено: поточний рахунок у національній валюті, визначений як основний, та поточний рахунок в іноземній валюті, визначений як основний. Крім того, у довідці подається інформація про відсутність заборгованості перед бюджетом та відповідні дані бухгалтерського обліку про взяття товарів (робіт, послуг) на баланс підприємства і наявність кредиторської заборгованості підприємства з оплати даного товару (робіт, послуг). При цьому термін дії довідки не може перевищувати 15 днів.

Індивідуальна ліцензія (дозвіл) НБУ необхідна при проведенні імпорних операцій суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності за умови перенесення терміну поставки на строк, що перевищує 90 календарних днів з моменту здійснення авансового платежу (відкриття акредитиву чи виставлення векселя) на користь постачальника імпорних товарів (робіт, послуг) [38].

Моментом здійснення авансового платежу (відкриття акредитива або виставлення векселя) на користь іноземного партнера вважають дату списання коштів з валютного рахунку резидента чи дату виписки векселя. Для отримання індивідуальної ліцензії (дозволу) на відстрочку поставки товарів суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності надають комісії обслуговування НБУ такі документи [39]:

- заява довільної форми із обґрунтуванням необхідності

продовження законодавчо визначених термінів відстрочки поставки товарів в Україну за умови здійснення авансового платежу (відкриття акредитива, виставлення векселя) на користь імпортера;

- згода управління зовнішньоекономічних зв'язків обласної Державної адміністрації на продовження законодавчо визначеного терміну відстрочки поставки товарів в Україну за умови здійснення авансового платежу (відкриття акредитива, виставлення векселя) на користь імпортера;

- нотаріально завірнені копії установчих документів;

- копії контрактів з нерезидентами з обов'язковим зазначенням поштових та банківських реквізитів іноземних контрагентів (якщо контракти були укладені іноземною мовою, необхідно надати нотаріально засвідчений письмовий переклад документа з мови оригіналу на українську мову, виконаний особою, що має відповідну кваліфікацію, та зареєстрований в Україні дозвіл на здійснення перекладів);

- наявність висновків відповідних міністерств і відомств, які підтверджують належність контрактів резидентів з іноземною фірмою до порядку, встановленого постановою Кабінету Міністрів України.

У разі порушення терміну поставки товару і відсутності індивідуальної ліцензії (дозволу) стягується пеня за кожний день прострочення у розмірі 0,3% від митної вартості недопоставленого товару в іноземній валюті, перерахованій за курсом НБУ на день нарахування пені. При цьому загальний розмір нарахованої пені не може перевищувати розміру заборгованості. Пеня стягується з резидентів податковими органами за результатами документальних перевірок.

РОЗДІЛ 2
 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПРИКЛАДІ
 ПІДПРИЄМСТВА МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

2.1 Міжнародний та вітчизняний досвід розвитку
 зовнішньоекономічної діяльності металургійної підприємства

За даними Worldsteel, світова виплавка сталі за 9 місяців 2019 р склала 1391,07 млн т, що на 3,85% вище за показник січня-вересня 2018 г. (1339,47 млн т), повідомляє «Укрметалургпром». Серед 62 країн-виробників сталі, Україна займає 13-е місце (16,40 млн т, або 104,02% відносно січня-вересня 2018 г.). У серпні Україна в рейтингу Worldsteel панувала 11 місці, пише UArpm (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Топ країн-виробників сталі за 9 місяців 2019 р., тис. тонн

№ рейтингу	Країна	Січень 2018 р.	Лютий 2019 р.	% відхилення
1	КНР	690151	747824	+8,36%
2	Індія	81316	84189	+3,53%
3	Японія	78619	75639	-3,79%
4	США	64173	66200	+3,16%
5	Південна Корея	54181	54130	0,09%
6	Росія	54269	53775	-0,91%
7	Німеччина	31954	30360	-4,99%
8	Туреччина	28125	25286	-10,09%
9	Бразилія	26563	24618	-7,32%
10	Іран	18218	19318	+6,04%
11	Італія	18328	17620	-3,86%
12	Тайвань	17219	17027	-1,11%
13	Україна	15767	16400	+4,02%
14	В'єтнам	10078	15502	+53,81%

Лідером рейтингу є Китайська Народна Республіка, виплавили 747,82 млн т, що на 8,36% перевищує показник аналогічного періоду 2018 року (690,15 млн т). Частка КНР у світовому виробництві сталі складає 53,8%. Позиції інших країн-лідерів не змінилися.



Рис. 2.1 Рейтинг країн світу з виробництва сталі за 9 місяців 2019 р., тис. тонн

Зараз підприємства металургійної галузі України, які належать великому приватному капіталу, виявилися не готовими до всіх викликів, пов'язаних зі світовою кризою, насамперед надвиробництвом чорних металів, падінням попиту на металопродукцію низької якості, посиленням конкуренції й появою нових гравців на світових ринках: Південної Кореї, Індії й Японії.

Крім того, роками накопичувалися системні проблеми, пов'язані з необхідністю технічного й технологічного переоснащення виробництва, поліпшення якості чорних металів, випуску нових видів сталі й прокату. Металургійні підприємства України в порівнянні з розвинутими країнами світу характеризуються істотним технологічним відставанням і підвищеною енергоємністю. Їхнє встаткування сильно зношене, а технології морально застаріли [40].

Один з деяких позитивів у плані модернізації розширення використання нашими підприємствами пилувугільного палива в доменному виробництві.

Впровадження цієї технології стало особливо актуальним в умовах підвищення ціни й обмеження поставок газу. Безумовно, цей корисний напрям розвитку металургії і його треба підтримувати. Головна проблема металургії полягає в тому, що підприємства країни в той період, коли був попит на їх продукцію й був сплеск цін на світових ринках, не вкладали кошти в модернізацію. У той самий час компанії інших країн, у тому числі й Росії, активно переозброювалися й модернізувалися. У підсумку наша металургійна галузь виявилася малоконкурентною.

Як показує світовий досвід, модернізація металургійного виробництва є особливо ефективною у поєднанні з вдосконаленням асортименту металургійної продукції. Наприклад, найбільша українська гірничо-металургійна група «Метінвест» вперше в Україні почала виробництво атмосферостійкого прокату, що відповідає європейському стандарту. Маріупольські металургійні комбінати ім. Ілліча й «Азовсталь» групи «Метінвест» почали виробництво товстолістового прокату з конструкційної сталі, стійкої до атмосферної корозії, за європейським стандартом EN 10025-5, і вже мають контракти на поставку цієї продукції до ЄС.

Раніше зазначений вид сталі в Україні не випускався. Також Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча освоїв виробництво оцинкованого рулонного прокату за європейським стандартом EN 10346. Продукція застосовується в будівництві для виготовлення легких будівельних тонкостінних конструкцій (ЛСТК) і несучих профнастилів. Отримані механічні властивості продукції повністю відповідають вимогам європейського стандарту. Оцинковані рулони, що випускаються за стандартом EN 10346, користуються стабільним попитом як на ринку України й країн СНД, так і на експортних напрямках. Раніше ММК ім. Ілліча вже налагодив серійне виробництво оцинкованих рулонів з марок S320GD і

S350GD (застосовуються для виготовлення ЛСТК), а також прокату з марки DX51D (використовується для виробництва покрівлі й вентиляційних і водостічних систем, віконних профілів та інших виробів).

Слід також наголосити, що на сьогодні активи вітчизняних металургійних підприємств знаходяться у власності та під контролем кількох потужних бізнес-груп, частина з яких є іноземними не лише юридично, за місцем юридичної реєстрації материнських структур, але і фактично, згідно з їх походженням і корпоративними інтересами.

Належність до іноземних бізнес-груп (а отже — і до сфери іноземних бізнес-інтересів) так чи інакше позначається на розвитку українських металургійних підприємств.

Українські підприємства в січні-вересні 2019 року скоротили споживання металопродукату на 5,3% в порівнянні з тим же періодом роком раніше - до 3 млн 501,8 тис. тонн. Як повідомляє об'єднання «Укрметалургпром», за цей період імпортовано 1 млн 75,8 тис. тонн, що склало 30,7% внутрішнього ринку металопродукату.

За січень-вересень 2019 року внутрішнім споживачам поставлено 3501,8 тис. тонн металопродукату, з яких 1075,8 тис. тонн, або 30,7%, припадає на імпорт. За аналогічний період 2018 року внутрішній ринок спожив 3694,2 тис. тонн, з них 1078,2 тис. тонн, або 29,2%, імпортовано. Таким чином, за 9 місяців поточного року зниження споживання металопродукату на внутрішньому ринку відносно січня-вересня-2018. склало 5,2%, частка ж імпортової складової дещо зросла (+ 1,5%) .

Крім того, повідомляється, що структура імпорту за 9 місяців 2019 року характеризується помітним домінуванням плоского прокату над сортовим (55,94% і 40,81% відповідно), тоді як в позначеному періоді минулого року домінування плоского прокату над сортовим було менш істотним (відповідно , 49,38% і 47,50%). (рис.2.3).

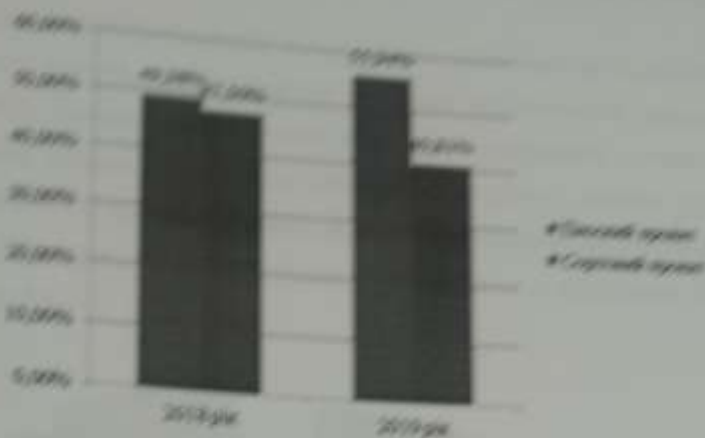


Рис. 2.3 Імпорт плоского та сортового прокату за 9 місяців 2019 року

За даними «Укрметалургторг», за дев'ять місяців 2019 року українськими металургічними підприємствами вироблено 14,09 млн т металопрокату (102% порівняно з аналогічним періодом 2018 року), з яких, за інформацією ТОВ «ЕТР-Спектр», експортовано близько 11,67 млн тонн, або 82,8%. У січні-вересні-2018 частка експорту складала 81,1% (11,22 млн т при загальному виробництві металопрокату 13,83 млн тонн) [41].



Рис. 2.4 Частки плоского та сортового прокату 2018 - 2019 (9 місяців)

На частку напівфабрикатів в експортних поставках за 9 місяців 2019 року припало 45,95%, що перевищує показник аналогічного періоду 2018 року (43,78%). Питома вага плоского прокату в експортних поставках за 9 місяців трохи нижче за показник січня-вересня роком раніше (33,77% і 34,85% відповідно), частка сортового прокату в поставках на зовнішні ринки за 9 місяців 2019 року також ще трохи нижче в тому ж порівнянні (20,22% і 21,38%). (рис.2.4).

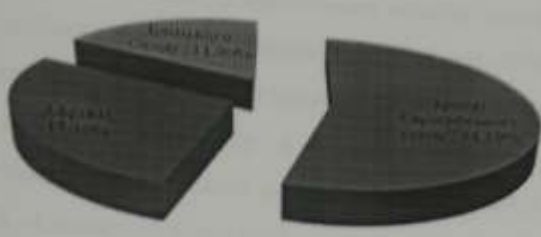


Рис. 2.5 Основні експортні ринки української металопродукції за січень-вересень-2019

Основними експортними ринками української металопродукції за січень-вересень-2019, за даними ТОВ «ЕТР-Спектр», є країни Європейського союзу (34,1%), Африки (17,3%) і Близького Сходу (11,9%). (рис.2.5).

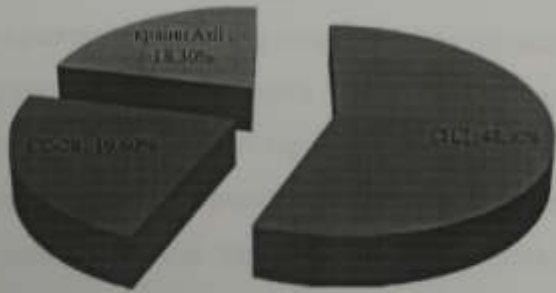


Рис. 2.6 Основні імпортери на ринку української металопродукції за січень-вересень-2019

Серед металургійних імпортерів за даними за вказаний період перше місце займає СНД (48,3%), на другому ЄС-28 (19,6%), на третьому - країни Азії (18,3%)(рис.2.6).

Як повідомлялося, українські підприємства в 2018 році наростили споживання металопрокату на 6,36% в порівнянні з 2017 роком - до 5,368 млн тонн, імпортувавши 1,442 млн тонн, що складало 26,9% внутрішнього ринку металопрокату

З 1 жовтня 2019 року Європейська комісія ввела захисні заходи на 12 категорій української металопродукції, повідомляє «Укрметалургпром».

Причому по 11 категоріям застосовуються індивідуальні тарифні квоти, які діють 1 рік до перегляду, а по газопровідних трубах - глобальні, які працюють поквартально. Коли постачальник вичерпує квоту, починає діяти захисна 25% -я імпортне мито [42].

За залізничним матеріалами для України тільки до 30 вересня діяла індивідуальна тарифна квота, а з 1 жовтня весь невикористаний обсяг з цього сортаменту перейшов під глобальну. Тепер Україна може продовжувати поставляти продукцію вже за цією квотою.

Якщо країна вичерпує індивідуальну квоту з конкретної групи і у неї залишаються невикористані обсяги глобальної тарифної квоти цієї ж групи, то вона може постачати свою продукцію в межах залишків глобальної тарифної квоти без сплати захисного мита.

При цьому по арматурі і катанки з нелегованої та легованої сталі після вичерпання індивідуальної тарифної квоти країна може розраховувати на використання не більше 30% глобальної тарифної квоти.

На гарячекатаний плоский прокат з нелегованої та легованої сталі поширюється виключно глобальна тарифна квота. Але кожна країна має право використовувати не більше 30% загального обсягу глобальної тарифної квоти. Все, що вище, потрапляє під дію 25% -го мита.

Раніше країни - члени ЄС більшістю голосів підтримали пропозицію Єврокомісії посилити квоти на імпорт сталі.

Попри значний ступінь насиченості внутрішнього ринку вітчизняною продукцією його ємність залишається незначною, про що свідчить експортна орієнтація більшості провідних виробників металопродукції України, 40-90% обсягу реалізації яких становить експорт. При цьому виробничі потужності підприємств залишалися недозавантаженими.

Поточні можливості внутрішнього ринку металопродукції оцінюються експертами максимально в 10-11 млн т, що майже втричі менше порівняно з обсягами її експорту. В структурі внутрішнього споживання металопрокату найбільша частка належить власне металургії (35%), підприємствам машинобудування (20%), металосервісним центрам, підприємствам малого будівництва та приватним споживачам металообробної галузі (понад 18%), підприємствам будівельної галузі (5%), автомобілебудівній галузі (2%), виробникам будівельних матеріалів (1%) [43].

Металургійній галузі в Україні притаманні такі риси:

- наявність домінуючої фірми, на яку припадає найбільший обсяг виробництва в галузі;
- домінуюча фірма здійснює контроль над ціною і обсягами виробництва;
- прибуткове ціноутворення великих фірм вище граничних і середніх витрат;
- позитивний ефект масштабу в довгостроковому періоді;
- наявність високих бар'єрів входу;
- відсутність близьких замінників товару.

Проведений аналіз показав, що українські металургійні підприємства останнім часом стикаються із широким колом проблем як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Причому вагома частка цих проблем має доволі давнє походження і значною мірою є наслідком суттєвих помилок в управлінні вітчизняною чорною металургією. Звичайно, якщо розглядати згадані управлінські рішення з позиції національних, а не вузькокорпоративних інтересів. Утім, як би там не було, розплачуватись за

такі рішення нині доведеться, мабуть, не лише власникам і працівникам металургійних підприємств, а, враховуючи роль цієї галузі у вітчизняній економіці, певною мірою і українському суспільству в цілому [44].

Для розуміння перспектив вітчизняної чорної металургії слід брати до уваги не лише її нинішні проблеми, а й те, що за період незалежності України. Ця галузь пройшла ряд етапів свого розвитку. Нині, як зазначалося вище, ця галузь перебуває під контролем кількох потужних бізнес-груп, що за самою природою свого функціонування мають транснаціональний характер. До того ж надзвичайно висока залежність ефективності роботи українських металургійних підприємств від кон'юнктури світового ринку поєднується зі слабкістю внутрішнього ринку як споживача вітчизняної металургійної продукції. І це дійсно так.

2.2 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Запоріжсталь»

Публічним акціонерним товариством «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» постійно ведуться роботи, направлені на покращення якості та розширення сортаменту продукції, яку він виробляє.

Основними видами продукції, які виробляє підприємство є:

- переробний чавун;
- сляби з вуглецевих, низьколегованих і легованих сталей;
- гарячекатаний і холоднокатаний прокат в рулонах і листи;
- холодногнуті профілі;
- жесьть чорна;
- стрічка сталева.

Комбінат є одним з найбільших в Україні виробником прокату, в тому числі особливо складної витяжки для автомобільної промисловості, консервної тари, холоднокатаного листа та стрічки для інструментальної та машинобудівної промисловості, листа з легованих сталей, гнутих профілів і

товарів народного споживання. Металопродукція ПАТ «Запоріжсталь» має раціональне співвідношення ціна/якість представлена у табл.2.2.

48

Таблиця 2.2

Металопродукція ПАТ «Запоріжсталь»		
Реалізація прокату:		
- у натуральній формі	3 471 845	т
- сума реалізації	50 179 841	тис. грн.
- частка від загальної суми реалізації у грошовому виразі	84,83	%;
- середньореалізаційна ціна	14 453	грн./т.
Реалізація чавуну:		
- у натуральній формі	805 168	т;
- сума реалізації	7 489 039	тис. грн.
- частка від загальної суми реалізації у грошовому виразі	12,66	%
- середньореалізаційна ціна	9 301	грн./т
Реалізація виробів подальшої переробки:		
- у натуральній формі	53 871	т;
- сума реалізації	767 286	тис. грн.;
- частка від загальної суми реалізації у грошовому виразі	1,30	%;
- середньореалізаційна ціна	14 243	грн./т.

Загальна сума експорту становить 38 823 027 тис.грн. Частка експорту в загальній сумі реалізації становить 65,63%.

Основні ринки збуту: внутрішній ринок, Європа, Туреччина, Африка, СНД, Близькій Схід, Азія, Америка. В 2019 році згідно прогнозу аналітичної організації World Steel Association попит на сталеву продукцію на світовому ринку збільшиться на 1,4%, до 1681,2 млн. тон. На думку експертів, попит на сталеву продукцію підтримують такі чинники як відновлення економічної активності в західних країнах, а також покращення результатів економік, що розвиваються. Найшвидше попит на сталеву продукцію буде збільшуватися в країнах Азії (без Китаю).

Також підвищення попиту очікується на ринках Близького Сходу та АСЕАН завдяки продовженню реалізації інфраструктурних проектів. Для

Туреччини World Steel прогнозує відновлення економіки і національного ринку сталевих продукції завдяки антикризовим заходам уряду, що також вплине на попит. Що до України, в 2019 році очікується зростання споживання сталі на 0,9% - до 5,8 млн тонн. Попит на плоский прокат має деякі сезонні коливання (весняне збільшення на внутрішньому ринку у зв'язку з початком будівельного сезону, тощо), які, втім не мають суттєвого впливу на обсяги продажу.

Основні ринки збуту та основні клієнти.

1. Основні ринки збуту: внутрішній ринок 25,13%; Європа 17,26%; Туреччина 14,04%; Африка 11,83%; СНД 8,64%; Близький Схід 8,35%; Азія 6,02%; Америка 5,61% .

Основними клієнтами на внутрішньому ринку є: ТОВ «Метінвест СМЦ»; ТОВ «МД Істейт»; ТОВ «ЗЛМЗ»; ПрАТ «ТЗ «ТРУБОСТАЛЬ»; ПрАТ «ММК ім. Ілліча» та інші.

2. Основними клієнтами на зовнішньому ринку є: ТОВ «Метінвест Євразія»; ТОВ «Метінвест СМЦ»; ТОВ «Метінвест Дистрибуція»; «Метінвест Інтернейшл С.А.» та інші. Інформація про основні ризики в діяльності емітента, заходи емітента щодо зменшення ризиків, захисту своєї діяльності та розширення виробництва та ринків збуту

Ризики державного керування:

- 1) нестабільність курсу гривні до світових валют, що обмежує свободу маневру в експортній діяльності;
- 2) відсутність повноцінного доступу на ринки капіталу, необхідного для реалізації великих інвестиційних програм підприємства;
- 3) відсутність державних інфраструктурних проектів та програм підтримки промислової галузі. В умовах фінансової кризи та воєнних дій на сході країни підтримка вітчизняних галузей, споживачів металопродукції збільшила б попит на сталь на внутрішньому ринку.

Експортні ризики. ПАТ «Запоріжсталь» більшу частину своєї продукції поставляє на експорт. Нестабільність політичної ситуації в країні

на економічній ситуації в світі і в окремих регіонах, а також проведення застосовуваних заходів та обмеження імпорту продукції в країнах-виробниках продукції комбінату викликають ризик зниження обсягу продажів продукції і цін. Ризики, пов'язані з експортом, трохи зменшують добре диверсифікована структура продажів, завдяки якій комбінат має можливість при необхідності переорієнтувати поставки своєї продукції з одного ринку на інший.

Операційні ризики:

- 1) нерегулярні поставки сировини, пов'язані з нестабільною роботою шахти;
- 2) зростання конкуренції та зниження цін на основну продукцію підприємства;
- 3) введення квот і інших економічних обмежень;
- 4) зростання цін на послуги монополістів ринку;
- 5) відтік кваліфікованого персоналу і брак молодих фахівців.

Виробничо-технологічні ризики. Для підвищення якості та конкурентоспроможності продукції на світових ринках разом зі зменшенням її собівартості необхідно замінити застаріле та зношене устаткування з приведенням модернізації сталеварного та прокатного обладнання підприємства [44].

Істотні проблеми, які негативно впливали на розширення ринків збуту,

- наслідки фінансової нестабільності в деяких регіонах, які зумовили зниження попиту на сталь;
- обмеження вільної торгівлі (антидемпінгові мита на прокат в країнах Індонезія, Тайланд, США, Мексика, Бразилія, Канада, Індія, Пакистан, а також країнах ЄС; звільне мито на прокат в Туреччині та Тайвані);
- переви виробництво металопродукції в Китаї;
- послаблення курсу місцевих валют до долару США сприяє зниженню конкурентоспроможності імпортової продукції (зокрема української);

- негативне економічне та соціально-політичне становище.

У 2018 році на ПАТ «Запоріжсталь» освоєно сім видів нової продукції

табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Види нової продукції ПАТ «Запоріжсталь»

№ з/п	Назва продукції
1	Гарячекатаний рулонний прокат марки S355JR товщиною 3,8-6,0 мм
2	Гарячекатаний рулонний / листовий прокат марки ASTM A36 / A36M
3	Гарячекатаний рулонний прокат завтовшки 8,1-10 мм із сталі марки 20
4	Гарячекатаний рулонний прокат марки DX51D
5	Холоднокатаний рулонний прокат марки DX51D
6	Холоднокатаний рулонний прокат марки DC01 в повній відповідності з євростандартом
7	Холоднокатаний рулонний прокат марки DC01 з додатковим легуванням бором

ПАТ «Запоріжсталь» є одним з найбільших металургійних підприємств України з обсягів виробництва. Інформація про конкуренцію в галузі, про особливості продукції (послуг). Товариство залишається єдиним в Україні постачальником холоднокатаного листа особливої складної витяжки, що використовується в автомобільній промисловості, чорної жерсті, деяких видів холоднокатаного прокату для інструментальної та машинобудівної галузей, а також великим постачальником гнутих профілів [45].

ПАТ «Запоріжсталь» займає стратегічно вигідне положення, оскільки розташоване на однаковій відстані від головних ринків збуту, джерел постачання сировини, на перехресті важливих транспортних магістралей, що дає можливість використовувати усілякі види транспортування (у тому числі річковий транспорт) продукції з метою оптимізації потоків.

Найважливішими перевагами продукції ПАТ «Запоріжсталь» перед конкурентами є:

- розвинена структура збуту продукції як на Україні, так і за кордоном;
- раціональне співвідношення ціни металопрокату та його якості;

- клієнтоорієнтованість при реалізації продукції.

Основні конкуренти ПАТ «Запоріжсталь» представлені таб.2.4.

Таблиця 2.4

Основні конкуренти ПАТ «Запоріжсталь»

№ з/п	Назва підприємства	Країна
1	ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	Україна;
2	ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат»	Україна)
3	ВАТ «Магнітогорський металургійний комбінат»	(Російська Федерація)
4	ПАТ «Новолипецький металургійний комбінат»	(Російська Федерація)
5	ПАТ «Северсталь»	(Російська Федерація)
6	U. S. Steel Koice	(Словаччина)
7	ПАТ «АрселорМіттал Теміртау»	(Казахстан)
8	ArcelorMittal	Galati (Румунія)
9	металургійні комбінати	Китай та Туреччини

Перспективні плани розвитку емітента. У 2019 році на комбінаті планується освоїти шість видів нової продукції:

- Горячекатаний рулонний прокат зі сталі марки S355JR по EN 10025-2 товщиною 2,8 - 3,7 мм
- Гнутий профіль зі сталі марки 09Г2, 09Г2Д, 09Г2С 14 категорії, з фіксованим класом міцності
- Горячекатаний рулонний прокат розмірами 1,5 x 1000 - 1100мм з травленням
- Горячекатаний рулонний прокат марки S235JR товщиною 10-12 мм;
- Холоднокатаний рулонний прокат розмірами 1,0 x 1500 мм з обрізної кромкою (АПР-5);
- Холоднокатаний рулонний прокат розмірами 0,36- 0,43 x 1000 мм і 0,43 x 1250 мм.

Кількість постачальників за основними видами сировини та матеріалів, що займають більше 10 відсотків у загальному обсязі постачання У 2018 році

постачальниками за основними видами сировини та матеріалів, що займають більше 10% в загальному обсязі постачання буля:

- ТОВ «Метінвест Холдинг» (залізорудний концентрат, обмінні);
- ПРАТ «Запоріжжсталь» (кокс, коксовий дріп/жук, металбруст, кокс горіх та інші матеріали).

Стратегія подальшої діяльності емітента зосереджена на рік (щодо розширення виробництва, реконструкції, поліпшення фінансового стану, опис істотних факторів, які можуть вплинути на діяльність емітента в майбутньому) [46].

Стратегією ПАТ «Запоріжсталь» є подальше технічне переозброєння з використанням сучасних технічних засобів та технологій з метою виробництва високоякісної, конкурентоспроможної металопродукції з високою додатковою вартістю, розширення асортименту, захисту навколишнього середовища, економії матеріально-сировинних та паливно-енергетичних ресурсів.

На комбінаті запланована поетапна корінна реконструкція основних агрегатів й потужностей всього металургійного й прокатного переділу. Будівництво конвертерного цеху з безперервним розливом сталі в об'ємі 5,0 млн. тон литих слябів в рік та двох ливарно-прокатних модулів дозволить:

- створити сучасний сталеплавильний комплекс та виконати будівництво в стислий термін без зменшення об'ємів виробництва;
- відмовитись від малоефективного мартенівського способу виробництва сталі, з виводом із технології мартенівського, ЦПС та обтискного цехів;
- забезпечити виплавку сталі з вузькими межами змісту елементів;
- поліпшити якість поверхні прокату, однорідності структури та якостей металу;
- значно розширити марочний асортимент сталей, в т.ч. трубні марки, якісну конструкційну сталь, сталь підвищеної міцності, сталь для судів та

котлів які працюють під тиском, сталь для штамповки в т.ч. для автомобілебудування, а також забезпечити вимоги міжнародних стандартів;

- створити сучасне прокатне виробництво для гарячої прокатки штабів;
- отримати якісний високоякісний товарний гарячекатаний прокат товщиною 1,0-24,5 мм., а також підкат для високоякісного холоднокатаного листа, включаючи продукцію четвертого переділу (виробництво оцинкованого листа з полімерним покриттям);
- знизити втрати металу в обрізі;
- скоротити використання природного газу;
- знизити витрати вогнетривів;
- знизити викиди в атмосферу забруднюючих речовин.

Крім цього передбачається:

- завершення реконструкції газоочистки агломації № 1;
- підготовка території для будівництва сталеплавильного виробництва.

Для вирішення конкретних питань підвищення якості продукції та ефективності виробництва, визначення програм технічного переозброєння цехів і виробництв, зосередження діяльності на вирішенні завдань розвитку комбінату і досягненні цілей в області якості, екології та охорони праці на ПАТ «Запоріжсталь» виконуються науково-дослідні роботи (НДР).

Для чого комбінатом залучаються на договірній основі фахівці НДІ, ВНЗ та виробничих підприємств.

Сума витрат на науково-дослідницьку роботу за звітний рік становить 1 650,0 тис. грн.; ПАТ «Запоріжсталь» при плануванні своєї діяльності та прийняття інвестиційних рішень у обов'язковому порядку проводить оцінку потенційного впливу на навколишнє середовище на всіх етапах проекту, виконує ефективний екологічний моніторинг.

У 2018 р. на виконання моніторингових робіт затрачено 1,213 млн.грн. Діяльність комбінату націлена на попередження та постійне зниження впливу на навколишнє середовище. Сума витрат на дослідження та розробку з будівництва за звітний період склала 3,4 млн. доларів США [47].

Основними видами продукції ПАТ ЗМК «Запоріжсталь» є:

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

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

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

Інформація про основні ринки збуту ПАТ «Запоріжсталь» надана у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні ринки збуту ПАТ «Запоріжсталь»

Назва країни	Обсяг збуту
Україна	31,0%;
Середземноморський регіон	20,7%;
Південно-Східна Азія	10,5%;
Ближній Схід	6,8%;
СНД та країни Балтії	19,0%;
ЄС + скандинавські країни	1,0%;
Центральна Європа	5,0%;
НАФТА	0,8%;
Латинська Америка	2,5%;
Африка	2,7%.

Типовий розподіл споживачів продукції ПАТ «Запоріжсталь» за галузями промисловості на внутрішньому ринку (за винятком трейдерів) наданий у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Типовий розподіл споживачів продукції ПАТ «Запоріжсталь» за галузями промисловості на внутрішньому ринку

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

Продукцію на внутрішньому ринку реалізовано безпосереднім споживачам та виробникам до 87% на умовах попередньої оплати та 13% на умовах оплати по факту поставки продукції.

Металопродукція ПАТ «Запоріжсталь» має раціональне співвідношення ціна/якість. З метою покращення якості продукції підприємство поступово переходить на виробництво прокату, який відповідає вимогам Європейського стандарту EN 10025, що дає можливість збільшення цін на продукцію для країни дальнього зарубіжжя [48].

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

Структура реалізації за регіонами споживання на внутрішньому ринку (за областями України) така (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Структура реалізації продукції ПАТ «Запоріжсталь» за регіонами споживання на внутрішньому ринку (за областями України)

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

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

Стан української металургії зумовлений, передусім, кон'юктурою зовнішніх ринків. У 2017 р. споживання листового прокату в Україні зменшилось на 10% (-350 тис. тонн) [49].

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

Зняття демпінгових санкцій, поліпшення цінової ситуації та збільшення попиту призвели до збільшення експорту до Туреччини (+804 тис. тонн), Південної Кореї (+170 тис. тонн), Мексики (+180 тис. тонн), США (+124 тис. тонн), Єгипту (+115 тис. тонн), Тайваню (+203 тис. тонн), ОАЕ (+137 тис. тонн), Росії (+177 тис. тонн). Загальне збільшення експорту склало більше ніж 16% (+1314 тис. тонн) [50].

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

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

Комбінат залишається єдиним в Україні постачальником холоднокатаного листа особливо складної витяжки для автомобільної промисловості, консервної жерсті, деяких видів холоднокатаного прокату для інструментальної та машинобудівної галузей, шліфованого і полірованого листа із нержавіючої та легованої сталі, а також майже монополієм постачальником гнутих профілів.

Основним конкурентом ПАТ «Запоріжсталь» й надалі залишається Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча, близько 85% асортименту якого збігається із запоріжсталівським [51].

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

Найважливішими перевагами продукції ПАТ «Запоріжсталь» перед конкурентами є:

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

Істотні проблеми, які негативно впливали на діяльність ПАТ «Запоріжсталь» у 2017 р., це:

- розвиток технології завдяки поширенню ввезення наукомістких товарів. 61

У нашому випадку імпорт є обов'язковим, його не можна обійти. Це викликано специфікою діяльності підприємства та імпортованих об'єктів. ПАТ «Запоріжсталь» коке з Росії, а також необхідне обладнання з Німеччини, Росії, Вірменії. Необхідність імпорту викликана тим, що в Україні аналоги коштують дорожче ніж закордоном [53].

Важливим елементом імпортих закупівель ПАТ «Запоріжсталь» є контроль та аналіз сировини, яка постачається на комбінат. Головним чином це:

- залізовмісна сировина;
- залізорудну сировину, яка постачається з джерел, які розташовані на території України;
- природний газ, який постачається з газотранспортної системи.
- кокс.

Українські коксохімічні заводи (КХЗ) в січні 2019 року скоротили виробництво металургійного коксу 6% вологості на 5,9% в порівнянні з аналогічним періодом минулого року - до 896 тис. Тонн. Як повідомили Інтерфакс-Україна в об'єднанні коксохімічних підприємств «Укркокс» (Дніпро), в грудні випущено 924 тис. Тонн коксу, тоді як в попередньому місяці - 917 тис. тонн.

У січні 2019 року заводи відпрацювали стабільно, проте було зафіксовано на деяких з них зниження виробництва. Це стало причиною збільшення імпорту коксу в Україну в січні до 59 тис. тонн, тоді як в грудні він становив 28 тис. Тонн, а в жовтні і листопаді не ввозився.

Імпорт здійснював в невеликому ступені меткомбінат «Запоріжсталь».

Загальний обсяг коксу, отриманого металургами за 2018 рік, склав 9,54 млн т (100% до 2017 року з урахуванням діяльності в січні-лютому 2017 року підприємств на НКТ, або 103% без їх урахування), з якого українського походження - 9, 22 млн тонн (107% і 110% відповідно), що імпортується -

0,32 млн т (34%). При цьому частка імпортного коксу в загальному обсязі поставок складала 3,4%

Список матеріалів, які використовуються на ПАТ «Запоріжсталь»

Таблиця 2.8

№	Найменування матеріалів	т	%	Вартість, тис. грн
1	Кокс			
2	Концентрат	1731274,40	17,38	977517,70
3	Металобрухт	3775274,00	37,90	535247,20
4	Окатиші	854424,60	8,58	476665,90
5	Воснетриви	502927,00	5,05	118481,70
6	Феросплави	-	-	10055,10
7	Алгорула	30193,90	0,30	93268,30
8	Магнетизований порошок	1055299,00	10,59	90641,72
9	Вапняк	71490,80	0,72	54017,60
10	Вугілля-штіб	1250931,00	12,56	42623,00
11	Вапно	204761,00	2,06	40774,50
12	Інші	199001,90	0,46	24224,80
13	Руда доміна	4001,90	0,46	24224,80
14	Доломіт	77835,00	0,78	4610,30
15	Руда мартенівська	74754,00	0,75	2706,50
16	Шлак силікомарганця	18163,00	0,18	1423,18
17	Коксова дрібниця	65438,00	0,66	975,10
		3275,20	0,03	594,60

Як бачимо із таблиці 2.11, більш ніж 2/3 вартості матеріалів належить сировинним позиціям: кокс, концентрат, металобрухт, для яких необхідна поставка.

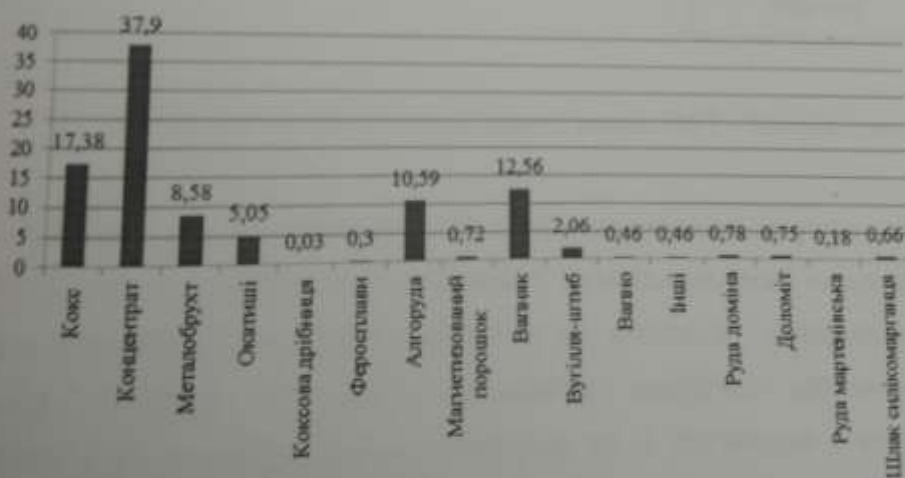


Рис.2.7 Матеріали, які використовуються на ПАТ «Запоріжсталь» (%)

і показників, які визначають момент часу й обсяг платежу закупівлі продукції для поповнення запасів. (рис.2.8).

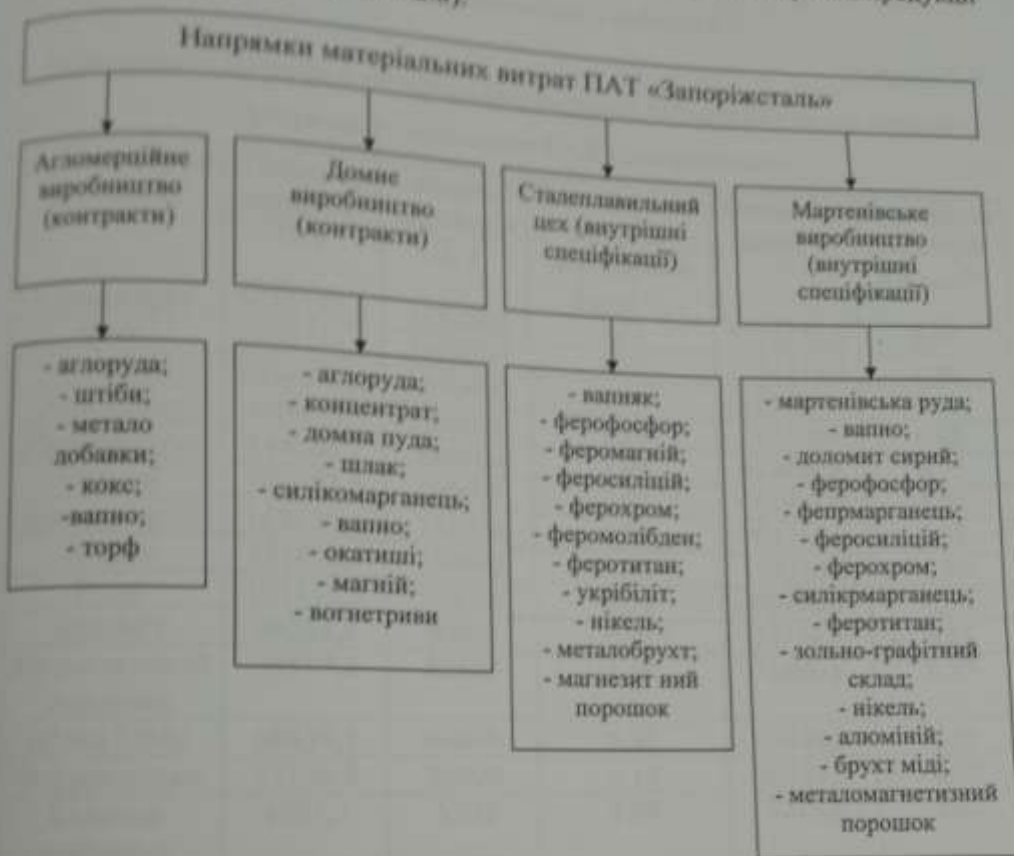


Рис.2.8 Перелік напрямків матеріальних витрат ПАТ «Запоріжсталь»

Одним з важливих чинників для потоку матеріальних запасів є рівень забезпеченості підприємства сировиною і матеріалами, який визначається порівнянням фактичної кількості сировини, що купується, і матеріалів до їх планової потреби. Тому існує необхідність перевірити забезпеченість потреби в необхідних ресурсах договорами на їх постачання і контроль фактичного виконання оплати [54].

Дані для аналізу забезпеченості договорами на постачання матеріальних ресурсів і фактичне їх виконання (що зумовлює необхідність оплати) ПАТ «Запоріжсталь» представлені в таблиці 2.9.

64

Забезпечення потреби в матеріальних ресурсах договорами на постачання і фактичне їх виконання ПАТ «Запоріжсталь»

Таблиця 2.9

Номенклатура сировини	Планова потреба П, т	Складено договорів Д, т	Забезпечення потреби договорами $K_{об.пл}$ %	Отримали факт, т	Виконання договорів $K_{об.факт}$ %
Концентрат	3730230,0	3850000	1,03	3775274,0	0,98
Кокс	1809744,1	2000000	1,10	1731274,4	0,86
Вапняк	1337278,5	1430000	1,06	1250931	0,87
Агломерат	1048673,5	1200000	1,14	1055299	0,88
Металобрухт	844060,3	880500	1,04	854424,6	0,97
Окати	503793,0	490000	0,97	502927,0	1,02
Вугілля-штіб	163620,1	148644	0,90	204761,0	1,38
Вапно	241420,8	230600	0,95	199310,0	0,86
Руда	101115,3	100000	0,98	95998,0	0,96
Доломіт	99268,3	90000	0,91	74754,0	0,83
Магнетитовий порошок	74377,2	82500	1,10	71490,8	0,87
Шлак SiMn	68839,5	66000	0,95	65438,0	0,99
Ферросплави	33130,2	38000	1,14	30193,9	0,79
Коксова дрібниця	4981,1	5300	1,06	3275,2	0,62

Коефіцієнт забезпечення потреби джерелами покриття за планом розраховується по формулі:

$$K_{об.пл} = \frac{Д}{П}, \quad (2.1)$$

де Д – укладено договорів на доставку матеріалів по вазі, т;
П – планова потреба в матеріальних ресурсів, т

Коефіцієнт виконання договорів визначається по формулі:

де Факт – фактичні отримані матеріали від постачальників за укладеними договорами, т.

Проаналізувавши таблицю 2.12 можна зробити висновок, що майже по всіх матеріалах підприємство забезпечене договорами, а невиконання постачальниками своїх зобов'язань можна пояснити тим, що договори складаються з резервом, рахуючи можливі від постачальників.

Виявлено, що головною проблемою у забезпеченні ПАТ «Запоріжсталь», що впливає на забезпечення оборотними коштами, це:

- коливання цін на залізопудну сировину, які не залежать від цін на металопродукцію (при цьому один з ринків є олігополією, інший – конкурентним). Таким чином ПАТ «Запоріжсталь» отримувало основну сировину на 35% дорожче ніж головні конкуренти;
- відсутність гарантованої забезпеченості металобрухтом з власних джерел (копровий цех та шлакопереробна забезпечує не більше ніж 25%), а 30% є критичним показником для оптимального протікання мартенівського процесу;
- в результаті зазначених проблем ПАТ «Запоріжсталь» вимушене створювати додаткові надзвичайні запаси сировинних матеріалів, що призводить до заморожування частки оборотних коштів;
- окрім того, ціни на сировину та матеріали та ціни на готову продукцію змінюються нерівномірно, що призводить до дисбалансу вхідного та вихідного матеріальних потоків.

3.1 Розвиток експортно-імпорتنих операцій на підприємстві за рахунок підвищення конкурентоспроможності продукції ПАТ «Запоріжсталь»

У ході аналізу зовнішнього середовища ПАТ «Запоріжсталь», що так чи інакше зачіпають проблему формування конкурентних переваг, стає очевидно, що при усьому різноманітті підходів питання їх функціонального виявлення залишається відкритим. У теоретичних дискусіях з проблеми стратегічного успіху підприємства в довгостроковій перспективі переважають дві позиції – індустріальноекономічна (або ринкова) і ресурсна [55]. У рамках ринкової концепції особливого значення набуває зовнішнє середовище, тобто привабливість галузі. Цей напрям базується на тому, що для досягнення успіху підприємству необхідно приділяти багато уваги вивченню галузі й вибору ринків.

У дослідженнях, що розглядають ресурсний підхід [56] як основний чинник успіху, була визначена особлива роль внутрішньофірмових параметрів, які сильніше впливають на досягнення успіху, ніж галузеві характеристики. У результаті пріоритетні позиції зайняли внутрішні ресурси і можливості підприємства, які необхідно розвивати для створення переваг перед конкурентами.

Якщо при індустріальноекономічному підході аспект різноманітності в оснащенні ресурсами практично повністю виключався з аналізу, то в ресурсному підході стійкі конкурентні переваги розглядаються як результат специфічних здібностей і ресурсів, а також наявності у розпорядженні підприємства унікальних чинників.

У літературі [57] висловлювалася думка про потенційну ефективність об'єднання підходів, оскільки вони доповнюють один одного. Врахування не лише продукту, але й ресурсів, що генерують його, дозволяє менеджерів розробити точнішу стратегію, що реалізовується.

Концепція, у якій зіставляються ресурси, що забезпечують конкурентні переваги (і тим самим готові продукти), і господарські поля (ринки) підприємства, є ресурсоринковий портфель. Таким чином, успіх підприємства ПАТ «Запоріжсталь» міг би розглядатися з нової точки зору, як результат привабливості галузі й конкурентної позиції підприємства в ній.

У існуючому різноманітті методик і моделей, орієнтованих на класичний ринковий інструментарій, а також на ресурсну базу, в першому розділі були виділені підходи, які припускають найбільш широкий погляд на проблему: аналіз конкурентного середовища в другому розділі, що акцентує увагу на зовнішньому оточенні [58].

SWOT-аналіз ПАТ «Запоріжсталь» реально оцінює власні ресурси підприємства і можливості відносно потреб зовнішнього середовища, у якому працює підприємство. Методика виявлення потенційних конкурентних переваг ПАТ «Запоріжсталь» припускає проведення восьми етапів.

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

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

- 1) основні види діяльності:
 - постачання сировини і матеріалів;
 - випуск продукції;
 - забезпечення збуту продукції;
 - маркетинг;
 - обслуговування;
- 2) підтримувальні види діяльності:

- матеріально-технічне постачання;
- розробка технологій;
- управління людськими ресурсами;
- інфраструктура фірми

Другий етап – оцінка зовнішнього середовища, що також підрозділяється на два поля: можливостей і загроз. На цьому етапі вводяться критерії, за якими складатимуться списки з характеристиками середовища [59]:

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

Третій етап – побудова нової матриці з введеними в неї критеріями (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Матриця виявлення потенційних конкурентних переваг ПАТ «Запоріжсталь»

КРИТЕРІЇ	МОЖЛИВОСТІ: -Загроза появи нових конкурентів; - здатність покупців торгуватися; -здатність постачальниківторгуватися; - загроза появи товарів і послугзамінників; - суперництво між існуючими конкурентами	ЗАГРОЗИ: - загроза появи нових конкурентів; - здатність покупців торгуватися; -здатність Постачальників торгуватися; -загроза появи товарів і послугзамінників; Суперництво між Існуючими конкурентами
СИЛЬНІ СТОРОНИ: -основна діяльність; -підтримувальна діяльність	Виявлення найбільш серйозного потенціалу успіху	Виявлення потенціалу успіху
СЛАБКІ СТОРОНИ: основна діяльність; підтримувальна діяльність	Виявлення можливого потенціалу успіху	Виявлення слабкої конкурентної позиції

Після побудови матриці з повною формалізацією відносно аналізованих параметрів необхідно переходити до безпосереднього складання списків для кожної з її чотирьох зон.

Потенційні конкурентні переваги, зумовлені внутрішнім середовищем підприємства ПАТ «Запоріжсталь» Таблиця 3.2

Вид діяльності	Тип діяльності	Характеристики
Основна	Забезпечення постачань сировини і матеріалів	Наявність чіткої внутрішньої організації процесів, пов'язаних з постачанням сировини і матеріалів Налагоджені контакти з транспортними службами
	Випуск продукції	Нижчі витрати Власна технологія Кращі виробничі можливості
		Економія на масштабах виробництва
	Забезпечення збуту продукції	Кращі рекламні кампанії Наявність знижок
		Кращі рекламні кампанії Готовність підприємства запропонувати нижчі ціни на товари, що продаються.
	Маркетинг	Наявність позитивного іміджу компанії і продуктів у покупців Знання специфічних потреб купівельного попиту і їх задоволення в рамках певних вузьких сегментів ринку
Обслуговування	Надання гарантійного обслуговування	
Підтримуюча	Матеріально-технічне постачання	Серйозні технологічні навички Досвід в розробці нових товарів
	Управління людськими ресурсами	Перевірений менеджмент Великий досвід
	Інфраструктура фірми	Функціональна стратегія Адекватні фінансові ресурси

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

стосується цього підприємства. Аналіз слабких сторін компанії здійснюється відповідно оцінки її сильних сторін, тільки в цій «характеристичній» існує область діяльності підприємства, де існують проблеми [60].

П'ятий етап – пошук потенційних конкурентних переваг, зумовлених зовнішнім середовищем. Можливості і загрози аналізуються з урахуванням характеристик, які, залежно від їх значення, можуть бути везані в зоні загроз або можливостей. Найбільш сильна конкуренція – між фірмами, що представляють одну галузь і пропонують однотипні товари або послуги.

Інтенсивність конкуренції між продавцями проявляється в тому, наскільки ефективно вони використовують доступні засоби конкурентної боротьби:

- низькі ціни;
- поліпшені характеристики товару;
- вищий рівень обслуговування споживачів;
- тривалі терміни гарантійного обслуговування;
- спеціальні
- способи просування продукції на ринок;
- випуск нових товарів;
- рекламу [61].

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

Шостий етап – ранжирування привабливості потенційних конкурентних переваг, зумовлених можливостями галузі, що відкриваються.

Перелік усіх потенційних переваг аналізується з урахуванням імовірнісної міри їх появи, а також перспективної сили їх впливу на підприємство (табл.3.3).

Матриця потенційних переваг відносно можливостей зовнішнього середовища ПАТ «Запоріжсталь»

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

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

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

Позиціонування всіх вказаних у блоці загроз здійснюється з урахуванням їх можливої появи і сили потенційної дії (табл. 3,3). Потенційна конкурентна перевага, що потрапила в те чи інше поле матриці, отримує змістовне визначення, виражене скороченням назв полів, на перехресті яких воно розташовується. Наприклад, Р-ВВ означає високу ступінь вірогідності, а також серйозний вплив загрози на потенційну перевагу.

Таким чином, окрім можливості порівнювати ситуацію усередині або поза підприємством у рамках єдиних блоків, що характеризують зону появи можливостей або загроз, керівник може швидко осмислити динаміку впливу

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

Восьмий етап – завершальний. Після збору інформації, її класифікації і оцінки складена на третьому етапі форма матриці готова до остаточного заповнення. Дані наводяться за вказаною схемою. Спочатку описуються зона сильних сторін підприємства, потім зона слабких позицій.

Далі вносяться дані про можливі загрози і можливості, позначені дослідженням певних букв залежно від позиції, яка їм була присвоєна у рамках процедури ранжирування. Аналіз готовий до представлення.

Таблиця 3.4

Матриця потенційних переваг відносно загроз зовнішнього середовища
ПАТ «Запоріжсталь»

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

За результатами комплексного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища організації та враховуючи ринкову ситуацію ПАТ

«Запоріжсталь» запропоновано стратегію його розвитку, яка полягає в зміненні позицій на ринку, що відноситься до стратегій концентрованого зростання.

За результатами аналізу конкуренції на ринку чорної металургії показниками зворотної вертикальної інтеграції, що спрямовані на утворення умов для еквівалентного зростання комбінату за рахунок придбання, утворення або підсилення контролю за структурами, відповідальними за постачання.

Завдяки таким діям стабілізується або зменшується стратегічно важливе джерело постачання, зменшується залежність від постачальників, стабілізуються ціни на продукти та послуги комбінату.

Таблиця 3.5

Основні параметри конкурентоспроможності продукції ПАТ «Запоріжсталь»

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

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

- нарощування обсягів виробництва та збільшення асортименту металопродукції, підвищення її якості та конкурентоспроможності;
- модернізація виробничого процесу;
- посилення уваги до зменшення витрат підприємства;
- плідна робота з потенційними замовниками металу для максимального точного визначення рівня технічних та технологічних вимог до продукції;
- зниження комерційних ризиків при співробітництві з постійним колом постачальників основної сировини та матеріалів, укладання довгострокових договорів з урахуванням оптимальних цін на вугілля;
- залучення додаткових фінансових ресурсів шляхом укладання договорів, що передбачають постачання металу виготовленої продукції

В останні роки комбінатом освоєно більше ніж 50 нових видів гарячого та холодного прокату, більше 20 типорозмірів монолітних металургійних профілів, впроваджено нові прогресивні єврооберігальні технології, покращено якість та споживчі характеристики металопрокату, підвищено його конкурентоспроможність [62].

Особливу увагу на ПАТ «Запоріжсталь» приділяють якості продукції, що випускається. Здійснюють вхідний контроль якості сировини та матеріалів, що надходять, та продукції, що відвантажуються споживачам, дотримання установлених норм та нормативів, технологічних вимог на всіх етапах виробництва.

Підтвердженням високої якості металургійної продукції підприємства є сертифікат якості, який видано фірмою TUV Nord. Для зменшення часу транспортування, надання товарного вигляду та підвищення споживчих якостей металопрокату спеціалісти ПАТ «Запоріжсталь» розробили та впровадили сучасні види упаковки, які покликані забезпечити сморонність та фірмовий вигляд металопродукції комбінату [63].

Таблиця 3.6

вхідні дані для оцінки конкурентоспроможності продукції ПАТ «Запоріжсталь»

№	Назва параметру	Характеристика параметру					Відомість	Класифікація
		Норматив для галузі	ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»	ПАТ «ММК»	ПАТ «Запоріжсталь»	Індекси		
1	2	3	4	5	6	7	8	
1	П-1 Технічно-інженерні параметри і характеристики, %	100	95	98	95	0,14	П	
2	П-2 Асортимент, %	100	95	95	95	0,05	П	
3	П-3 Якість обслуговування, %	100	85	80	85	0,02	П	
4	П-4 Ціна, тис. грн	635	645	630	630	0,09	П	
5	П-5 Виробниче обладнання, %	50	40	45	58,9	0,05	П	
6	П-6 Коефіцієнт износу	9,7	0,8	0,65	0,65	0,7	П	
7	П-7 Коефіцієнт естетичної привабливості	35	30	30	31	0,02	П	
8	В-1 Виробнича потужність, %	25	65	60	55	0,1	П	
9	В-2 Частка активних основних фондів (у загальній структурі), %	65	68	50	47	0,04	П	
10	В-3 Середній вік обладнання	40	40	55	60	0,04	П	
11	В-4 Рівень прогресивності технологій, %	100	60	40	50	0,07	П	
12	В-5 Фондоозброєність праці в тис. грн	45	48,29	32,57	14,51	0,06	В	
13	В-6 Вартість науководослідних робіт, тис. грн	17500 0	465300	101409	108992	0,02	В	
14	Р-1 Обсяг продажу продукції, тис. грн	35000 00	9306000	2028173	1879583	0,05	П	
15	Р-2 Сегмент цільового ринку, %	20	7	3	2	0,06	П	
16	Р-3 Прибуток (% націнок), %	25	22	20	20	0,04	П	
17	Р-4 Вартість реклами та сервісу, %	7	5	8	10	0,02	В	
18	Р-5 Витрати на обслуговування, %	5	7	4,9	4,5	0,02	В	
19	Р-6 Витрати споживачів, %	5	10	8	6	0,04	В	
Разом		x	x	x	1	x		

Щоб оцінити конкурентоспроможність металургійних підприємств, будемо виходити з того, що асортимент продукції ПАТ «Запоріжсталь» комбінат» [64] та ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [65]. Гостра конкурентна боротьба відбувається саме на європейських ринках збуту гаряче - та холоднокатаного прокату, тому оцінку конкурентоспроможності ПАТ «Запоріжсталь» із використанням параметричного методу, доцільно проводити, порівнюючи його саме з цими підприємствами.

Таблиця 3.7

Дохід та прибуток підприємств за період 2015-2017 рр.

Назва підприємства	Чистий дохід від реалізації продукції, млрд.грн.			Темп приросту, % 2015/2017	Чистий прибуток, млрд.грн.			Темп приросту, % 2015/2017
	2015	2016	2017		2015	2016	2017	
ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	29,0	28,3	36,7	123	-2,9	-1,5	-1,2	-155
ПАТ «Запоріжсталь»	15,6	13,6	22,1	114	-1,5	0,001	1,1	1004
ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча»	24,4	23,9	28,4	80	-2,8	-2,9	0,5	110
ПАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь»	22,8	20,9	22,4	50,4	-2,7	-2,5	0,9	280

Основні параметри конкурентоспроможності за обраним методом наведено в табл.3.5. Вихідні дані зведемо до табл. 3.6 наведеної форми, у якій всі вартісні параметри (за даними підприємств) наведено в доларах США за курсом USD/UKR = 1/28.01 Для оцінки конкурентоспроможності продукції аналізованих підприємств буди розраховані параметричні індекси споживчої

ефективності продукції ПАТ «Запоріжсталь» та його конкурентів і порівнятельні показники економічних витрат.

Значення розрахунків наведено на таблиці ефективних рівнів витрат підприємств.

На підставі та економічних витрат розраховано інтегральні показники конкурентоспроможності продукції:

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

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

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

Середньо галузевий(нормативний) інтегральний показник конкурентоспроможності продукції склав: $I_s = \frac{175044}{3516,04} = 49,86;$

Як бачимо, рівень споживчої ефективності продукції ПАТ «Запоріжсталь» на ринку прокату холоднокатаного листа нижче рівня продукції виробництва ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча» на 6,59 пунктів та на 7,67 за рівень ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Отже комбінат порівняно з конкурентами характеризується нижчою конкурентоспроможністю, але має певний потенціал. У цілому згідно з цим підходом до аналізу конкурентоспроможності було встановлено, що потенційні можливості ПАТ «Запоріжсталь» для досягнення передбаченої стратегічними цілями сильної конкурентої позиції на ринку можна оцінити як недостатньо високі, оскільки підприємство характеризується високим рівнем собівартості продукції, а також інших операційних витрат, низькою завантаженостю виробничих потужностей, застарілим обладнанням, та іншими факторами, що негативно впливають на показники конкурентоспроможності.



рис.3.2 Показник рентабельності діяльності підприємств чорної металургії України у 2015-2017 рр. [30]

Одним із важливих показників діяльності підприємства є коефіцієнт фінансової стійкості (рис. 3.3). Даний коефіцієнт вказує, яка частина діяльності підприємства фінансується за рахунок власних коштів, а яка – за рахунок довгострокових позик [66]. Оптимальним є коефіцієнт, більший за одиницю.

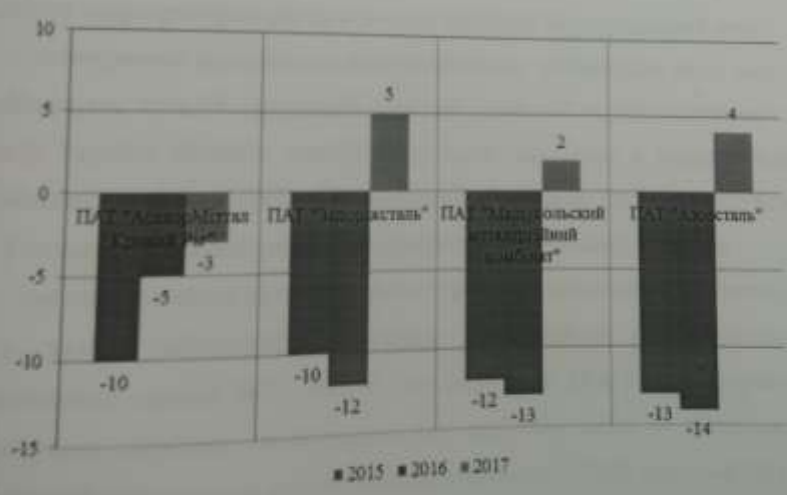


Рис. 3.3 Фінансова стійкість металургійних підприємств України

фінансово найстійкішим є ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», інші ж підприємства є більш залежними від зовнішніх кредиторів. Загалом для більшості підприємств наведених років характерна оптимізація ролі децентралізованих позикових фінансових ресурсів (середній показник на підприємствах склав 3,5, тобто частка позик у сукупному капіталі склала 30 %).

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

- зношеність основних виробничих засобів підприємств (65 %) – використання у технологічному процесі мартенівських та доменних печей, оснащення підприємств застарілим обладнанням, термін служби яких минає;
 - застарілість технологій призводить до високої собівартості виготовленої продукції порівняно з європейською, наслідком чого є падіння рівня її конкурентоспроможності;
 - висока енергоємність виробничого процесу на вітчизняних підприємствах чорної металургії, яка призводить до залежності підприємств від імпорту енергоресурсів (більшість з них використовує природний газ);
 - домінування виробництва напівфабрикатів, собівартість яких нижча за собівартість готової продукції, зменшує можливість надходження до бюджету України більших коштів за рахунок експорту; з іншого боку, європейський ринок не готовий придбавати українську готову продукцію через її недостатньо високу якість та існування більш якісних аналогів;
 - значне екологічне навантаження на природне середовище – станом на 2018 р. викиди забруднюючих речовин в атмосферу металургійними підприємствами склали 802,1 тис. т, що становить 26,4 % від сукупних викидів усіма галузями господарства (на першому місці – постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (1274,0 тис. т – 42 %).
- Варто також зазначити, що у 2017 р. даний показник був вищий: 1004,6 тис. т – 23 % [66].

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

3.2 Підвищення кваліфікації персоналу ЗЕД ПАТ «Запоріжсталь» як фактор успішної зовнішньої торгівлі

Планування персоналу ПАТ «Запоріжсталь» передбачає:

- оцінку наявних ресурсів підприємства;
- визначення можливих потреб у трудових ресурсах;
- вивчення ринку праці і розробку програми залучення персоналу для задоволення потреб підприємства.

Оцінюючи потреби у кадрах, ПАТ «Запоріжсталь» необхідно враховувати:

- характер і вид діяльності підприємства, ефективне навантаження працівників з метою оптимального використання коштів, пов'язаних з оплатою праці;
- можливість залучення спеціалістів, що мають високу кваліфікацію і відповідний досвід роботи на зовнішньому ринку.

Підбір персоналу. Для ефективного відбору персоналу ПАТ «Запоріжсталь» треба використовувати такі заходи:

- створення системи підбору, що включає співбесіди з працівниками управлінь по роботі з персоналом, керівниками підрозділів, психологічні тести, ділові ігри, випробувальний термін на робочому місці;
- використання «портрета компетенцій» як основного інструменту визначення фахової придатності кандидата;
- перенесення акценту у відборі працівників із формальних моментів у біографії кандидата (освіта, фах, стаж роботи) на аналіз його компетенцій і

життєвих цінностей;

81

- залучення фахових експертів для підбору персоналу;
- продовження процесу підбору після прийому співробітника на роботу; випробувальний термін є обов'язковим на підприємстві, оскільки інші тести не дають такого уявлення про кандидата, як робота певний час на займаній посаді;
- організація спеціальних програм адаптації для всіх прийнятих на роботу працівників, метою яких є не тільки і не стільки навчання фаховим навичкам, скільки знайомство нового працівника з цілями підприємства, його філософією.

При підборі персоналу ПАТ «Запоріжсталь» необхідно із числа запропонованих осіб (кандидатів), які подали анкету, вибрати тих, хто найкраще відповідає вимогам вакансії. Для цього необхідно виявити показники придатності кандидатів (можливості, знання, досвід, ціннісні установки тощо) і порівняти їх із заздалегідь визначеними показниками вимог до вакансії.

Оцінювання персоналу ПАТ «Запоріжсталь» проводиться для визначення відповідності працівника вакантному чи робочому місцю і має включати:

1) оцінювання потенціалу працівника – воно дасть змогу визначити ступінь підготовки працівника до виконання саме того виду діяльності, яким він буде займатись, а також виявити рівень його потенційних можливостей для оцінювання перспектив зростання;

- оцінювання індивідуального внеску дає змогу встановити якість, складність і результативність праці кожного конкретного працівника та його відповідальність займаній посаді;

- атестацію кадрів виступає як комплексне оцінювання, що враховує потенціал та індивідуальний внесок кожного працівника в кінцевий результат. Вихідними даними оцінювання персоналу є:

- філософія підприємства та стратегічний план його розвитку;

- моделі роботи між працівників;
- зношення про атестацію кадрів;
- правила внутрішнього розпорядку підприємств;
- штатний розклад;
- особні справи співробітників;
- кадрові накази;
- соціологічні анкети;
- психологічні тести.

Оцінювання персоналу на ПАТ «Запоріжсталь» має здійснюватись шляхом залучення до оцінювання співробітника колег, підлеглих і навіть зовнішніх клієнтів. Популярною може стати «360-градусна» атестація, коли співробітник одержує оцінку від свого керівника, підлеглих і партнерів. У таблиці 3.8 описані найбільш ефективні методи оцінки, які можуть бути використані на підприємстві [67].

Таблиця 3.8

Методи оцінки персоналу ПАТ «Запоріжсталь»

Назва	Методи оцінки персоналу
1	2
Оцінні аркуші (анкетні методи)	Заповнює безпосередній керівник і сам працівник. В анкети вносяться питання стосовно професійних і поведінкових компетенцій співробітника. Результати аналізуються, і на їхній підставі працівникові виставляється остаточна оцінка.
Порівняльні методи	Визначається загальний рейтинг співробітників на підставі певних критеріїв, а потім результати рівняються й вибудовуються від кращого до гіршого.
Інтерв'ю по компетенціям	Проводить керівник, оцінюючи не тільки компетенції свого підлеглого співробітника, але й чи з'ясовуючи досягнуті поставлені цілі на початку року, а так само визначаючи нові на майбутній період.

Продовження табл. 3.3

1	2
Тестування	Досить простий інструмент визначення рівня професійної кваліфікації співробітника на основі заповнення розроблених тестів
Атестаційна комісія	У комісію можуть входити керівники, психологи, юристи, менеджери по персоналу та ін. Робота комісії припускає використання відразу декількох методів: інтерв'ю по компетенціям, тестування, оцінку за результатами й ін.
Система «360 градусів» ²	Співробітник оцінюється комплексно, тобто в його оцінці бере участь не тільки безпосередній керівник, але й клієнти, яких він обслуговує, колеги, підлеглі, а також використовується самооцінка. У результаті виходить всебічна оцінка співробітника.
Асесмент Центр	Призначений для оцінки ділових і особистісних якостей, як правило, управлінського персоналу, а також резерву на висування або кандидатів, розглянутих на предмет наймання на ключові позиції в компанії. Оцінювані проходять через серію найрізноманітніших випробувань: ділові ігри, психологічні тести, самопрезентації, кейси, вправи. На основі отриманої інформації експерти готують висновок з оцінкою потенціалу менеджерів, прогнозом їхньої професійної діяльності й рекомендаціям з подальшого особистісного розвитку.

Навчання та підвищення кваліфікації ПАТ «Запоріжсталь» включає:

- навчання, що у формі отримання загальної і фахової освіти дає необхідні знання, навички і досвід;
- підвищення кваліфікації, завдання якого – полегшення фахових знань і навичок у області ЗЕД та управління процесами в економіці;

- навчання в школі управління і керівництва, що дає потрібні знання і підготовку при вступі на керівну посаду і формує рівень керівника;
 - перекваліфікація, що по суті, дає другу освіту. Мета перекваліфікації - дати можливість працівникам опанувати новий для них фах.
- Для розвитку персоналу ПАТ «Запоріжсталь» потрібно:
- підтримувати здібних для навчання працівників;
 - поширювати знання і передовий досвід;
 - навчати молодих кваліфікованих співробітників;
 - усвідомлення управлінським персоналом важливості розвитку співробітників;
 - усвідомлення управлінським персоналом важливості розвитку співробітників;
 - знижувати плинність персоналу.

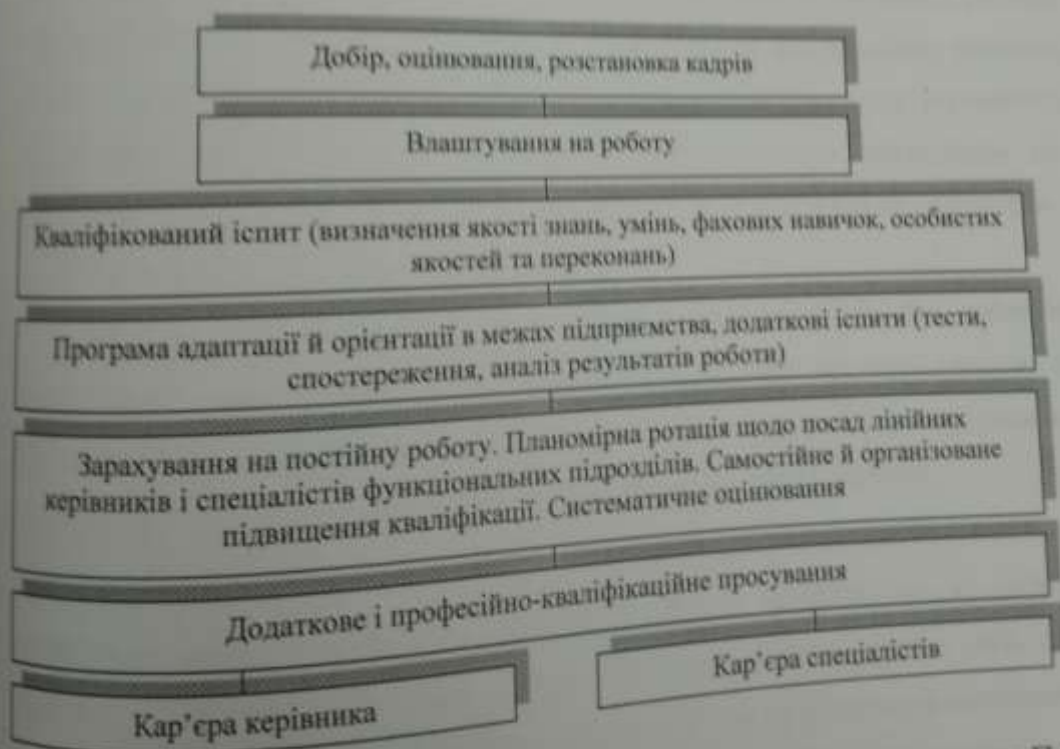


Рис. 3.4 Службово-посадове і фахове зростання працівників (модель для ПАТ «Запоріжсталь»)

85

Фазове і посадове зростання – найважливіший мотив у діяльності працівників ПАТ «Запоріжсталь». Відсутність можливості зростання часто призводить до зниження трудової активності працівників і скорочення діяльності підприємства. Фазове зростання тісно пов'язане з необхідною кадровою резерву і плануванням кар'єри. Як зразок можна взяти схему нижче (рис. 3.4) [67].

Принципово важливим є виділення як самостійних і незалежних шляхів посадового зростання – кар'єри керівника і кар'єри спеціаліста. Варто зазначити, що посадове зростання не повинне суперечити кар'єрі спеціаліста. У результаті багатьох спеціалістів, які прагнуть бути керівниками, повинні стотно підвищувати свій кваліфікаційний рівень.

Атестація кадрів – кадрові заходи, покликані оцінити відповідність рівня праці, якостей і потенціалу особистості вимогам виконуваної роботи. При проведенні атестації менеджерів є сенс не тільки давати оцінку кожного з них, а й організувати особливі процедури оцінювання праці керованого ними підрозділу (доцільно залучати і використовувати інформацію від суміжних підрозділів ПАТ «Запоріжсталь», а також зовнішніх партнерів і клієнтів, з якими цей підрозділ взаємодіє).

Наприклад, для оцінки та атестації підрозділу ЗЕД слід провести оцінювання керівниками та ведучими менеджерами відділів продаж та митного відділу. Роботу відділу продаж слід також оцінити керівниками відділу ЗЕД та бухгалтерією, тобто «360-градусна» атестація [68].

Також для атестації відділу ЗЕД доцільно використовувати анкету для визначення рівня освідчення менеджера ЗЕД у професійних та ділових якостях. Таку атестацію слід проводити кожні півроку. Крім того, слід проводити неформальні співбесіди, у проміжку між щорічними формальними очікуваннями обговорювати результати праці й обов'язкового поточного спостереження за діяльністю підлеглих.

Мотивація персоналу. На трудову мотивацію впливають різноманітні

86

стимули: система економічних нормативів і цілей, рівень заробітної плати і справедливості розподілу прибутків, умови праці, стосунки в колективі, кар'єрний розвиток, творчий порив і цікава робота, бажання самоствердитися і постійний ризик, жорсткі зовнішні команди тощо. Переважна більшість менеджерів орієнтована на оплату праці й інші нетрудові цінності. Але вище керівництво не запросто погоджується на підвищення заробітної платні без якоїсь причини.

На прикладі відділу імпорту ПАТ «Запоріжсталь» можливо розробити систему стимулів, за допомогою яких можливо стимулювати підвищення мотивації персоналу.

Так як заробіток персоналу відділу ЗЕД напряму не залежить від виручки від продаж, то можливо прив'язати систему премій та бонусів на основі відсотку від одержаних знижок, або зекономлених грошей на постачанні товару. Наприклад, можливо встановити премію 5% від суми зекономлених грошей, тобто якщо менеджеру вдається добитися знижки 1000 доларів (що при певних стимулах не важко добитися), то премія складе 50 доларів. Можливо також скласти систему стимулів щодо наднормативної або сумісної роботи, додаткового навчання або освоєння нової професії, яка необхідна у роботі на фірмі.

Створюючи концепцію мотивації на ПАТ «Запоріжсталь», потрібно визначитися з об'єктами застосування певних видів матеріального і морального стимулювання. Окремі їх види можуть застосовуватись до всіх категорій співробітників, деякі – до керівного персоналу, є види морального і матеріального стимулювання, що застосовуються до висококваліфікованих спеціалістів, так званої інтелектуальної еліти. Тому необхідно визначити портфель людських ресурсів підприємства, що дозволяє диференційовано визначити рівень діяльності й потенціалу працівників.

Таким чином, за допомогою комплексу дій по управлінню персоналом можливо досягти вмотивованості та цілеспрямованості дій персоналу для досягнення організаційної мети.

Враховуючи важливість імпортової діяльності для зростання загалом, дослідження сутності економічної категорії «імпортна діяльність», надання комплексної й вичерпної класифікації різновидів імпортової діяльності, а також визначення найбільш вагомих чинників впливу та наслідків їх дії і стимулювання позитивних процесів на підприємствах за допомогою розпізнавання й управління факторами впливу - вагомий етап нашого дослідження.

На сьогодні одна з найновітніших економічних процедур, які беруть участь у дослідженні чинників дії і механізмів їх впливу на господарську діяльність підприємства та її окремі елементи - це етіологічна діагностика підприємницької діяльності. За допомогою здійснення економічних процедур, які базуються на етіологічній діагностиці, у суб'єктів підприємницької діяльності виникають можливості управляти кінцевими результатами своєї діяльності шляхом логічно обгрунтованого та структурованого визначення тих факторів, які будуть впливати на господарську діяльність підприємства та моделювання його комплексної та вичерпної типології. Виходячи з проведеного аналізу внутрішнього ринку металургії України слід зробити такі висновки:

- металургійна промисловість є однією з провідних бюджетоутворюючих галузей української економіки, яка забезпечує значну частину валютних надходжень завдяки розвиненому експортному потенціалу;

- Україна є нетто-експортером металургійної продукції;

- експортний потенціал країни зазнав катастрофічні втрати;

- незважаючи на те, що коефіцієнт покриття експортом імпорту у 2017 р. дорівнює 4,7, абсолютні показники експорту та імпорту значно зменшилися з 2015 по 2017 р.;

- у структурі експорту металургійної продукції традиційно переважає частка чорних металів, однак модель імпорту є більш диверсифікованою;

- у споживанні металопродукції на внутрішньому ринку України переважає вітчизняна продукція;

- більшість провідних виробників металопродукції України є експортоорієнтованими;

- внутрішньому ринку притаманний низький попит на металургійну продукцію, що пояснюється падінням виробництва у галузях економіки, які формують основний попит на металопродукцію;

- значні перспективи імпортозаміщення на ринку сталі пов'язані з розвитком електрометалургії;

- найважливішими проблемами металургійної галузі є: технічна та технологічна відсталість, незабезпеченість металургійних підприємств сировиною, нерозвиненість внутрішньогалузевої та міжгалузевої кооперації, відсутність системної державної підтримки галузі та недостатність механізмів захисту вітчизняних виробників;

- незважаючи на існування глобальних викликів і внутрішніх проблем, металургійна галузь України належної державної підтримки має перспективи розвитку і утримання своєї ніші на глобальному ринку;

- суверенність; свобода підприємництва; юридична рівність і недискримінація; захист інтересів суб'єктів господарювання; еквівалентність обміну; неприпустимість демпінгу.

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

Комбінат залишається єдиним в Україні постачальником холоднокатаного листа особливо складної витяжки для автомобільної промисловості, консервної жерсті, деяких видів холоднокатаного прокату для інструментальної та машинобудівної галузей, шліфованого і полірованого листа із нержавіючої та легованої сталі, а також майже монопольним постачальником гнутих профілів.

Основним конкурентом ПАТ «Запоріжсталь» й надалі залишається Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча, близько 85% сортаменту якого збігається із запоріжсталівським.

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

Найважливішими перевагами продукції ПАТ «Запоріжсталь» перед конкурентами є:

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

Істотні проблеми, які негативно впливали на діяльність ПАТ «Запоріжсталь» у 2017 р., це:

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

необхідність заміни застарілого та морально зношеного устаткування. Все наведене вище свідчить про значну інвестиційну привабливість ПАТ «Запоріжсталь».

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

Особливу увагу на ПАТ «Запоріжсталь» приділяють якості продукції, що випускається. Здійснюють вхідний контроль якості сировини та матеріалів, що надходять, та продукції, що відвантажуються споживачам, дотримання установлених норм та нормативів, технологічних вимог на всіх етапах виробництва.

Підтвердженням високої якості металургійної продукції підприємства є сертифікат якості, який видано фірмою TUV Nord. Для захисту продукції під час транспортування, надання товарного вигляду та підвищення споживчих якостей металопрокату спеціалісти ПАТ «Запоріжсталь» розробили та впровадили сучасні види упаковки, які покликані забезпечити схоронність та фірмовий вигляд металопродукції комбінату.

1. Волков В. П., Горошкова Л. А. Моделирование параметров экономической конъюнктуры и инновационного развития. 2013: перспективы. URL: <http://metallurg.in.ua/news/comparaity>.
2. Денисюк А.В., Зінченко О.А. Проблеми та перспективи розвитку металургійної галузі України на світовому ринку. URL: <http://www.niinproni.com.ua/articles/198358.html>. (дата звернення: 12.10.2019)
3. Собкевич О. В. Пріоритети політики імпортозаміщення у стратегії модернізації промисловості України. Київ: НІСД, 2016. 71 с.
4. World Steel in Figures. URL: <https://www.worldsteel.org/dnis/intenietDocuimentList/bookshop/2016/World-Steel-in-Figures-2016/document/World%20Steel%20in%20Figures%202016.pdf>. (дата звернення: 12.10.2019)
5. Донбас і Крим: ціна повернення: моногр. /за заг. ред. В. П. Горбуліна, О. С. Власюка, Е. М. Лібанової, О. М. Ляшенко. Київ: НІСД, 2015. С. 135.
6. Макогон Ю.В. Посткризові тенденції розвитку економіки України. *Схід. Спеціальний випуск*. 2011. № 1 (108) січень. С. 13-17.
7. Чернобровкіна С. В. Сучасний стан та проблеми металургійної та машинобудівної промисловості України. *Вісник НТУ «ХП»*. 2018. С. 62-68.
8. Кириченко О. О. Дослідження розвитку гірничометалургійного комплексу України. *Сталий розвиток економіки*. 2018. С. 34-39.
9. Кулик І. М. Сучасний стан та основні фактори розвитку чорної металургії в Україні. *Бізнес Інформ*. 2018. С. 116-121.
10. Нечаєва І. А. Вплив металургійної галузі на сталий розвиток промислового регіону. *Вісник за Запорізької державної інженерної академії*.