

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

### Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Удосконалення ціноутворення експортної продукції  
ПАТ «Запоріжсталь»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-ЗЕД-з  
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми  
Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Куделя А. О.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
кандидат історичних наук, доцент

Воронцова Г. В.

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

Маркова С. В.

Запоріжжя – 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Д.Т. Бікулов

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 року

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

Куделя Анастасія Олександрівна

1. Тема роботи «Удосконалення ціноутворення експортної продукції ПАТ «Запоріжсталь»

керівник роботи: Воронцова Г. В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат історичних наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 30.09.2019 року № 1824-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. СУТНІСТЬ ТА УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ- ЕКСПОРТЕРІ

2. ДІАГНОСТИКА ЦІНОУТВОРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ ПІДПРИЄМСТВ

3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та по батьку консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Воронцова Г. В.		
2	Воронцова Г. В.		
3	Воронцова Г. В.		

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.	30.04.2018	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.19-27.05.19	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.19-25.06.19	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.10.19-29.11.19	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.12.19-06.12.19	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	06.12.2019	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.12.19-22.12.19	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.12.2019	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	січень 2020	

Студент

(підпис)

А. О. Куделя

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Г. В. Воронцова

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

## ABSTRACT

Master's qualification work: 100 pages, 25 figures, 18 tables, 50 sources.

Object of research: price policy of public joint-stock company "Zaporizhstal".

Purpose of the research: disclosure on the basis of theoretical bases of pricing and pricing policy of the enterprise, determination based on analysis of the mechanism of price policy optimization, one of the leading car manufacturers operating in the domestic and international markets - PJSC "Zaporizhstal" and ways of its further improvement.

Research methods - historical, logical, analytical, descriptive, comparative, calculated.

The specifics of this work is to study the modern principles on which the pricing policy of the company, factors and methods that affect its effectiveness

The analysis of foreign economic operations is carried out, the positioning of the enterprise on the market is determined, the effectiveness of the enterprise's pricing policy is analyzed, and proposals for its improvement are presented.

PRICE, PRICE POLICY, PRICING, TARGET MARKETS, MARKET  
MARKETS, COMPETITION, PRICING STRATEGIES, POSITIONING,  
BROKERS

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 100 с., 25 рис., 18 табл., 50 джерел.

Об'єкт дослідження: цінова політика публічного акціонерного товариства «Запоріжсталь».

Мета дослідження: розкриття теоретичних основ ціноутворення та цінової політики підприємства, визначення на основі аналізу механізму оптимізації цінової політики, одного з провідних промислових лідерів-виробників, що діє на вітчизняному та міжнародному ринках – ПАТ «Запоріжсталь», та шляхів подальшого її вдосконалення.

Методи дослідження – історичний, логічний, аналітичний, описовий, порівняльний, розрахунковий.

Специфіка даної роботи полягає в дослідженні сучасних принципів, на яких ґрунтується цінова політика підприємства, факторів та методів, що впливають на її ефективність.

Проведено аналіз зовнішньоекономічних операцій, визначено позиціонування підприємства на ринку, проаналізовано ефективність цінової політики підприємства, надано пропозиції щодо її покращення.

ЦІНА, ЦІНОВА ПОЛІТИКА, ЦІНОУТВОРЕННЯ, ЦІЛЬОВІ РИНКИ,  
РИНКИ ЗБУТУ, КОНКУРЕНЦІЯ, ЦІНОВІ СТРАТЕГІЇ, ПОЗИЦІЮВАННЯ,  
ПОСЕРЕДНИКИ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, ОДИНИЦЬ ТА  
СІМВОЛІВ

СОТ – Світова організація торгівлі

ЄС – Європейський Союз

СП – спільне підприємство

ПДВ – податок на додану вартість

PR (public relations) – зв'язки з громадськістю

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	6
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 СУТНІСТЬ ТА УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ-ЕКСПОРТЕРІ.....	11
1.1 Сутність цінової політики підприємства – суб'єкта ЗЕД.....	11
1.2 Етапи ціноутворення у зовнішньоекономічній діяльності підприємства	19
1.3 Фактори формування цінової політики.....	24
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ЦІНОУТВОРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ».....	37
2.1 Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України...37	
2.2.1 Аналіз внутрішнього середовища ПАТ «Запоріжсталь».....	49
2.3 Характеристика та аналіз експортної діяльності ПАТ «Запоріжсталь»...68	
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ».....	74
3.1 Оцінка потенціалу експортної продукції підприємства.....	74
3.2 Шляхи вдосконалення ціноутворення експортної продукції промислового підприємства на міжнародних ринках.....	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	94
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	96



Сучасна система господарювання обумовлює зміну форм і методів управління економікою підприємства, вимагає нових підходів до вивчення ефективності його діяльності. Рівень розвитку механізму оптимізації цінової політики в зовнішньоекономічній діяльності займає одну із головних функцій підприємства. Потреба у високорозвиненій системі ціноутворення підсилюється при інтеграції в європейську і світову економіку, політика ціноутворення є базисом для ефективного входження України, а отже – і її підприємств, у світове співтовариство. Нестабільність економічного та політичного середовища країни зумовлюють актуальність розгляду даного питання. Розширення можливостей здійснення операцій з імпорту та експорту українськими підприємствами завдяки вступу України до СОТ визначає початок нового етапу наукових досліджень зовнішньоекономічної діяльності.

Цінова політика підприємства являється активним інструментом формування структури виробництва, сприяє підвищенню ефективності виробництва, визначає життєвий рівень населення.

Слід звернути увагу на складність формування цінової політики фірми, оскільки в ціноутворенні бере участь велика кількість торговельних і торгово-посередницьких фірм на шляху товару від виробника до споживача.

Підприємствам, що прагнуть проводити ефективну цінову політику, насамперед потрібно вирішити низку завдань:

- одержання максимального прибутку;
- завоювання ринку збуту;
- зниження витрат;
- боротьба з конкуруючими товарами;
- збільшення обсягу виробництва й продажів.



Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування питань механізму оптимізації цінової політики підприємства, аналіз вже існуючої системи ціноутворення ПАТ «Запоріжсталь», визначення недоліків та переваг цієї системи на національному та зовнішньому ринках, розробка рекомендацій щодо удосконалення цінової політики зовнішньоекономічної діяльності на ПАТ «Запоріжсталь». Для досягнення поставленої мети в роботі розглядаються наступні завдання:

- розкрити сутність ціноутворення та цінової політики на підприємстві – суб'єкті ЗЕД;
- розглянути основні етапи ціноутворення у зовнішньоекономічній діяльності та проаналізувати динаміку цін, а також форми цінової та нецінової конкуренції, на різних типах ринків;
- проаналізувати можливі стратегії цінової політики підприємства в умовах як розвинутої ринкової так і перехідної економіки;
- проаналізувати тенденції розвитку пропозиції та попиту на українському та світовому автомобільних ринках;
- дослідити практику політики ціноутворення на прикладі підприємства;
- запропонувати шляхи вдосконалення механізму оптимізації цінової політики підприємства

Об'єктом дослідження роботи є цінова політика, що є одним з найрозвинутіших підприємств регіону та країни.

Предметом дослідження є механізм оптимізації цінової політики в зовнішньоекономічній діяльності на ПАТ «Запоріжсталь», що є одним з найрозвинутіших підприємств регіону та країни.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс взаємодоповнюючих методів:

- агальна наукові методи діалектики, що дали змогу розкрити динаміку процесів, які підлягають аналізу системи просування, зв'язок науки з

привласнює, систематизує й розкриває маркетингові не тільки та функціональні системи просування.

- метод системного аналізу, на даний час його розробляється досліджувані аспекти з сукупності спільних зв'язків, визначення цілого та його частин, визначення окремих елементів в цілому системі просування та комплексної форми роботи відділу маркетингу підприємства щодо забезпечення цілісності системи.

- метод функціонального аналізу - для прояснення в організаційно-правову сферу маркетингової діяльності, розкриття її обсягу, характеру й змісту.

- історичний метод дослідження - для узагальненого визначення в історичному аспекті характеру, змісту та обсягу роботи галузі маркетингу в умовах сучасного ринку, досліджувалися закономірності й тенденції розвитку.

- методи логіки, що зумовлені природою логістичної діяльності, використовувались для забезпечення впорядкованості людського мислення, послідовного й несуперечливого формування категорійно-понятійного апарату, а також обґрунтованого вирішення питань щодо структури та змісту регуляторних актів і концепцій реалізації політики товаропросування.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань. Загальний обсяг роботи - 100 сторінки, перелік посилань включає 50 найменування.

## СУТНІВІСТЬ ТА УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ - ЕКСПОРТЕРІ

## 1.1 Сутність цінової політики підприємства - суб'єкта ЗЕД

Цінова політика підприємства - це комплекс заходів, до якого належать визначення ціни, знижок, умов оплати за товари чи послуги з метою задоволення потреб споживачів і забезпечення прибутку фірми [1].

Політика цін традиційно є одним із елементів конкурентних стратегій. По - перше, ціна - один із основних інструментів у конкурентній боротьбі. По - друге, за низького рівня доходів населення відповідна ціна дає змогу виробникам продати, а покупцям придбати товари чи послуги. По - третє, ціна - це чітко вимірювана змінна, яка традиційно використовується в економічних розрахунках фірми. По - четверте, в ринковій економіці ціна є надійним порівнянням попиту та пропозиції товарів чи послуг.

Цінова політика великою мірою залежить від того, на якому типі ринку просувається товар. Можна виділити чотири типи ринків, кожному з яких притаманні специфічні методи ціноутворення.[2]

З точки зору конкуренції економісти розрізняють ринки:

- чистої конкуренції;
- монополістичної конкуренції;
- олігополії;
- чистої монополії.

Ринок чистої конкуренції складається з безлічі продавців і покупців подібного товару. Продавець не в змозі запросити ціну вище ринкової, оскільки покупці можуть вільно придбати будь-яку необхідну їм кількість товару по цій ринковій ціні. Продавці на такому ринку не витрачають багато часу на розробку стратегії маркетингу доти, доки ринок залишається ринком

чистої конкуренції [3]. Роль маркетингових досліджень, заходів щодо розробки товару, позиції ціни, реклами, стимулювання збуту й інших заходів об'єктивна.

Досить специфічний ринок монополістичної конкуренції, що складається з безлічі покупців і продавців, що укладають угоди не по єдиній ринковій ціні, а в широкій гамі цін. Наявність великого діапазону цін пов'язана з здатністю продавців запропонувати покупцям різні варіанти товарів. Конкретні вироби можуть відрізнятися один від іншого якістю, властивостями, зовнішнім оформленням. Відмінності можуть полягати й у супровідних товарах послугах. Покупці беруть до уваги різницю в пропозиціях і готові платити за товари різні ціни. Щоб виділитися чимось, крім ціни, продавці прагнуть розробити різноманітні пропозиції для окремих споживчих сегментів і широко користуються практикою присвоєння товарам марочних назв, рекламою й методами особистого продажу.

В умовах олігополії на ринку діє невелике кількості продавців, досить чутливих до політики ціноутворення й маркетинговим стратегіям один одного. Продавці не можуть істотно впливати на рівень цін, а новим претендентам досить складно проникнути на цей ринок. Тому в цьому випадку конкуренція носить переважно неціновий характер.[4] Нецінова конкуренція заснована на залученні споживача не за допомогою зниження ціни, а за рахунок інших факторів: поліпшення якості товарів, реклами й т.п. Кожен олігополіст враховує, що зниження ним ціни спричинить відповідну реакцію інших олігополістів.

У випадку чистої монополії на ринку діє один продавець. Продавцем може виступати як державна, так і приватна регульована або нерегульована монополія. Державна монополія за допомогою політики цін може переслідувати досягнення різних цілей. Наприклад, встановлення ціни нижче собівартості робить товар, що має важливе значення для покупців, більш доступним. Для скорочення споживання може встановлюватися дуже висока ціна. Ціна може бути призначена з розрахунком покриття всіх витрат або

дотримання високих дохідів. У випадку регульованої монополії держава дозволяє компанії встановлювати ціни на продукцію з урахуванням деяких обмежень. Нерегульована монополія сама може призначати будь-яку ціну, яку тільки витримає ринок. Однак монополіст далеко не завжди знітує максимальну ціну. Відповідно до закону попиту, якщо ціна зростає, то крива попиту падає, і, навпаки, при зниженні ціни крива попиту зростає. Отже, якщо монополіст у стані свідомо підвищувати ціну, то він не в змозі при цьому встановлювати обсяг попиту. «Чистий» монополіст знає: для того, щоб продати додаткову кількість продукції, необхідно знизити ціну. Таким чином, влада монополіста над ціною не абсолютна. З одного боку, він не бажає залучати конкурентів і прагне швидше проникнути на ринок. З іншого боку - боїться впровадження державного регулювання.

Таким чином, можливості й проблеми політики цін змінюються залежно від типу ринку. За винятком випадків діяльності на ринках чистої конкуренції, підприємствам необхідно мати упорядковану методичку встановлення вихідної ціни на свої товари [5].

Ціна в умовах ринкової економіки - один з найважливіших факторів, що визначають прибутковість підприємства. Отже, цінова політика, тобто спільні цілі, яких підприємство збирається досягти за допомогою цін на свою продукцію, і система заходів, спрямованих на це, повинні бути добре продумані й обгрунтовані.

Процес ціноутворення повинен опиратися на дослідження ринків і створення моделей як даного ринку, так і споживчих переваг, що приводить до збільшення кількості інноваційних цінових концепцій, особливо в сфері послуг [6].

Великий вплив на цінову політику підприємства стали виявляти інтернаціоналізація ринків і поява електронних ринків. На електронних ринках виникає нова система продажів, що передбачає високий ступінь індивідуалізації цінової політики, масштабу диференціації цін і цінової дискримінації.

Для розробки обґрунтованої цінової політики важливо правильно визначити систему факторів, що впливають на неї. Ефективність цінотворення, тобто реалізації цінової політики, залежить від підходу до встановлення ціни. При екстраординарному підході до визначення ціни підприємство опирається на свої внутрішні умови. У цьому випадку змістом цінової політики є облік витрат і формування ціни на їхній основі. І хоча в процесі реалізації продукції можуть застосовуватися різні знижки для стимулювання продажів, принципово формування ціни залишається незмінним. Розвитком цього підходу є пошук оптимальних співвідношень ціни і якості продукції. У цьому випадку цінова політика враховує не тільки внутрішні, але й зовнішні умови [5].

Найбільш ефективною такою ціновою політикою, яка не тільки служить інструментом загальної ринкової політики підприємства, але й спрямована на облік усіх можливих вимог потенційних споживачів з погляду формування й застосування ціни [7]. На перше місце в цьому випадку виходить оцінка корисності продукту й умов його споживання.

У той же час змінюються ключові пункти цінової політики. Ціна прейскуранта (каталогу) перестає бути основним параметром для покупця. Вона періодично коригується, і, що найголовніше, додатково вводяться численні нові параметри, що враховуються в процесі адаптації ціни.

Наприклад, при формуванні ціни на ринку легкових автомобілів це можуть бути:

- урахування вартості старого автомобіля;
- встановлення ціни базової моделі і її коригується при установці додаткового обладнання;
- фірмові знижки;
- умови платежу й лізингу;
- забезпечення безкоштовної гарантії або пакета сервісних послуг.

Найважливішою умовою розробки обґрунтованої цінової політики є вивчення кон'юнктури ринку або окремого його сегмента. Це означає, що



для прийняття управлінських рішень треба визначити рівні і джерини цін, а також форми цінової й маркетингової конкуренції, застосовуючи на даному ринку [8].

Великий вплив на цінову політику фірми викликає якість товарів, що випускаються нею. Поняття «якість» – комплексне [8].

Споживча якість – це сприйняття якості з боку споживача, тобто набір певних характеристик, які здатний зрозуміти й прийняти споживач. Ці параметри є мотиваційними при ухваленні рішення про купівлю. Їх не може бути багато, тому що споживач не здатний сприйняти й порівняти більше 5-6 показників одночасно.

Споживче уявлення про якість товару:

- може визначати відповідність « ціна-попит»;
- споживачі можуть не помітити справжніх характеристик товару;
- споживачі можуть перенести на продукт риси, наприклад з аналогічних товарів;
- споживач може знайти непередбачене виробником додаткове призначення товару, що дає можливість останньому підвищити на нього ціну;
- ціна сама може слугувати для багатьох покупців індикатором якості (низька ціна може сприйматися як знак невисокої якості);
- у різноманітних сегментах споживачів різні пріоритети якісних характеристик;
- стійке уявлення споживачів про підвищену якість товару сприяє створенню відповідного іміджу підприємства, зростанню авторитету марки і як наслідок призначенню підвищеної ціни (іноді навіть на товар невідповідної якості).

Крім того, ціна призначається з урахуванням «комплексу якості»: наявності основних і додаткових елементів, якості кожного елемента, умов придбання й експлуатації, зовнішніх ефектів [9].

Цінова політика фірми звичайно передбачає встановлення цін на високому рівні, відповідному до високої якості продукції. Якщо фірма



створення нових результатів виробництва дорогих високотехнологічних товарів, то при роздрібній торгівлі торгівля може не завража, ніде не впливу випуску дешевих, але недостатньо якісних товарів.

Самостійна цінова рівня якості найчастіше використовується в ситуаціях, коли про якість можна судити тільки за ціною: покупці припускають, що якість різних марок і моделей суттєво різняться, споживачі не мають достатнього досвіду або впевненості у визначенні якості товару [10].

Залежно від ознаки, покладеної в основу класифікації, можна розглядати різні класифікації цін.

По характеру обігу, що обслуговується:

- оптові ціни, по яких підприємства реалізують вироблену продукцію іншим підприємствам або збутовим організаціям, звичайно великими партіями (оптом);
- закупівельні ціни, по яких держава купує продукцію в сільськогосподарських підприємств або у фермерів; по характеру угод їх також можна віднести до оптових цін;
- роздрібні ціни, по яких торговельні організації реалізують продукцію населенню;
- конторисна вартість – ціна, по якій оплачується продукція будівництва (будинку, споруди);
- ціни й тарифи на послуги. Тарифи можуть відноситися до сфери оптової торгівлі (вантажні транспортні тарифи) і роздрібною (пасажи́рські тарифи).

За ступенем регулювання:

- вільні ціни, установлені виробниками продукції й послуг на основі попиту та пропозиції відповідно до кон'юнктури ринку;
- фіксовані ціни або тарифи, установлені на певному рівні;
- регульовані ціни – ціни, у відношенні яких відповідні державні органи керування встановлюють будь-які обмеження. Як правило,

регульовані ціни встановлюються державою на продукти, товари й тарифи соціального призначення, допускаються зміни ціни у деяких межах. Регульовані ціни може також здійснюватися за допомогою встановлення граничного рівня рентабельності або граничних коефіцієнтів зміни ціни;

- гарантовані ціни. Їхня підтримка забезпечується державним фінансуванням;

- рекомендовані ціни встановлюються на найважливіші види продукції, така практика має місце в деяких західних країнах. Якщо ціна перевищує рекомендований рівень, може застосовуватися прогресивне оподаткування прибутку, отриманої від реалізації товарів за цінами, що перевищують рекомендовані;

- станові ціни виконують функції мінімальних гарантованих ціни.

За часом дії:

- тверді (постійні) ціни;

- поточні ціни;

- змінні ціни встановлюються на вироби, що вимагають тривалого терміну виготовлення;

- сезонні ціни діють протягом визначеного періоду часу;

- східчасті ціни являють собою ряд, що послідовно знижує ціни на продукцію заздалегідь в обумовлені в контракти.

За формами продажів:

- контрактні (договірні) ціни встановлюються за згодою сторін;

- біржові котирування – рівні цін товарів, реалізовані через біржу;

біржа сприяє формуванню оптових ринкових цін на масові якісно однорідні стандартизовані товари;

- ціни ярмарків і виставок (часто пільгові);

- аукціонні ціни відображають хід продажів на аукціоні; можуть бути відкриті аукціонні торги й тендерні;

- трансферні ціни застосовуються при реалізації продукції між підрозділами однієї фірми або різних, що входять в одну асоціацію.

- базисні ціни застосовуються як вихідна база при встановленні цін на аналітичні вироби, вони являють собою фіксовані в угодах або прейскурантах ціни товарів з певними якісними параметрами;
- довідкові ціни публікуються в каталогах, прейскурантах, економічних журналах, довідниках і в спеціальних економічних оглядах, вони використовуються як орієнтовна інформація при встановленні цін на аналітичну продукцію при аналізі рівнів і співвідношень цін;
- прейскурантні ціни являють собою вид довідкової ціни й публікуються в прейскурантах фірм-продавців;
- розрахункові ціни застосовуються в договорах, контрактах на нестандартне встаткування, вироблене звичайно по індивідуальних замовленнях;
- фактична ціна угоди враховує застосування різних надбавок і знижок до базисної ціни.

За умовами поставки й продажу, у тому числі по способу відбиття транспортних витрат:

- ціна-нетто - ціна на місці купівлі-продажу;
- ціна-брутто (фактурна ціна) визначається з урахуванням умов купівлі-продажу (виду й розміру податків, наявності й рівня знижок, виду «франко» і умов страхівки).[11]

Будь-яка ціна складається з певних елементів. При цьому залежно від виду цін і характеру, що обслуговується обороту цей склад може змінюватися, тому що в ціну входять різні елементи.

Набір елементів, виражених у вартісних одиницях виміру, буде представляти склад ціни.

Співвідношення окремих елементів ціни, виражене у відсотках або в частках одиниці, являє собою структуру ціни.

Пропорції між елементами ціни підпорядковуються ринковим закономірностям, залежать від кон'юнктури ринку, одночасно зазнають

регулювочній вплив держави у вигляді податкової політики й адміністративного регулювання рівня цін [12].

При розгляді структури ціни відзначимо насамперед відпускну (оптову) ціну підприємства – це ціна виготовлювача продукції, по якій він реалізує вироблену продукцію споживачам. По своєму економічному змісту вона є кінцевою ціною для багатьох видів продукції виробничо-технічного призначення. Реалізуючи свою продукцію, підприємства повинні відшкодувати витрати виробництва й реалізації й одержати такий прибуток, який дозволить їм функціонувати в умовах ринку.

При цьому оптова ціна підприємства по своєму складу складається завжди із собівартості й прибутку. Відпускну ж ціну може бути з акцизом (якщо розглядається подакцизний товар), із ПДВ і без ПДВ [10].

Система цін характеризує взаємозв'язок і взамовідношення різних видів цін, складається з елементів, у якості яких розглядаються як конкретні ціни, так і певні їхні групи.

## 1.2 Етапи ціноутворення у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

Методика ціноутворення фірми, що має вийти на закордонні ринки, як правило, включає наступні етапи:

### 1. Постановка завдань ціноутворення:

- завоювання максимальної долі ринку - розраховуючи на довгочасний прибуток підприємство на максимально можливе зниження цін, головним чином, за рахунок зниження витрат виробництва ;

- завоювання лідерства по якості товару - щоб покрити витрати на досягнення високої якості й проведення дорогих НДОКР, встановлюється

досягати висока ціна, але таке підвищення розглядається споживачами як цілком припустима компенсація за якість.

- максимізація поточного прибутку - поточні фінансові показники підприємства ставляться вище довготривалих і вибирається висока ціна, яка забезпечує найбільший прибуток і відшкодування витрат за максимально короткий термін. Реалізується тоді, коли:

- попит на товар значно перевершує пропозицію;
- підприємство пропонує унікальний товар, відсутній у конкурентів;
- забезпечення виживання - з метою утримання позиції на ринку

підприємство встановлює низькі ціни, іноді навіть собі в збиток (але не на тривалий час). Використовується, коли пропозиція значно перевищує попит, на ринку багато конкурентів або різко міняються потреби покупців. У таких випадках виживання важливіше прибутку.

## 2. Врахування цінових факторів:

а) попит (вищий рівень ціни) - щоб визначити, наскільки чутливий попит до зміни ціни, потрібно для кожного товару вивести криву попиту й розрахувати показники еластичності. У випадку нееластичного попиту підприємству вигідно підвищувати ціну товару, тому що виторг зростає, а у випадку еластичного попиту вигідне зниження ціни, тому що ріст обсягу продажів збільшує виторг;

б) витрати («база» ціни) - якщо попит визначає максимальну ціну товару, то мінімальна ціна визначається витратами виробництва, розподілу й збуту, включаючи норму прибутку за прикладені зусилля й ризик;

в) пропозиція (конкуренція) - фірма повинна вивчити ціни і якість конкуруючих товарів, запропонованих ринку;

г) державна цінова політика у відношенні до ціноутворення:

- фіксовані ціни, які встановлює сама держава;
- регульовані ціни - держава встановлює правила для підприємств

граничний рівень цін, максимальна рентабельність, граничний рівень

рикового підвищення цін і т.п.), відповідно до яких останні самі встановлюють ціни.

- **вільні ринкові ціни** - держава встановлює правила «ринкової гри», включаючи ряд заборон на несумлінну конкуренцію й монополізацію ринку (заборона тисня двох більше конкурентів про ціну, демпінгу, шантажування цін і т.п.).

3. Вибір методу ціноутворення на основі цінових факторів:

- **ціноутворення на основі попиту** - здійснюється шляхом суб'єктивної оцінки покупцем цінності товару, його якості. Зростання попиту веде до росту цін і навпаки. Крім того, низька купівельна спроможність (низький платоспроможний попит) населення й підприємств закриває ринки для дорогих товарів (наприклад, ринок автомобілів може бути дуже невеликим у країнах, що розвивати Азії й Африки, що мають низький дохід);

- **ціноутворення на основі витрат** - «середні витрати плюс прибуток»:

$$Ц = C + П, \quad (1.1)$$

де Ц - ціна товару;

С - собівартість товару;

П - запланований розмір прибутку.

Для експорту готових товарів, що не перетерплюють ніякої обробки в країні призначення, «каскад» собівартості виглядає в такий спосіб:

Повна «національна» собівартість продукції

+ вартість упакування і спеціальної підготовки до експорту

+ частка витрат на функціонування експортної служби підприємства  
(на міжнародних підприємствах ці витрати розподіляються на всю продукцію - як експортного, так і внутрішнього призначення)

= експортна собівартість до відправлення продукту

+ витрати на навантаження й міжнародні перевезення

+ страхові витрати на транспорт



- «коммерційські» витрати, такі як портової збір на вільному транспорті або збір в портові
- витрати, пов'язані з в'їздом в іноземну державу (мити, витрати сардентівського зберігання і т.д.)
- собівартість продукту, що прибув в іноземну державу
- витрати по збуту в іноземній державі (вартість зберігання, зарплата торговельного персоналу, стимулювання продажів і реклама, обслуговування)
- собівартість продукту до фінансових витрат
- фінансові витрати (фінансування до продажу, фінансування комерційного кредиту)
- собівартість продукту до визначення ступеня ризику
- вартість покриття фінансового, політичного й комерційного ризиків
- повна собівартість продукту в іноземній державі

Такий розрахунок собівартості служить підставою для визначення продажної ціни кінцевому споживачу, коли підприємство цілком бере на себе збут експортованого товару [12].

Класифікація базисних умов постачання «Інкотермс», прийнята Міжнародною торговельною палатою, дозволяє точно визначити момент передачі власності, а виходить, розподіл зобов'язань і витрат між продавцем і покупцем.

- ціноутворення на основі пропозиції, орієнтоване на рівень конкуренції:
  - метод поточної ціни - фірма відштовхується від цін конкурентів;
  - метод «закритого конверту» - установлення ціни в ході тендерних торгів (щоб добитися вигідного контракту, фірма встановлює ціну якнайнижче, відштовхуючись від очікуваних пропозицій конкурентів).

Для характеристики пропозиції товару відіграє важливу роль, від кого виходить ця пропозиція. У деяких випадках етикетка «Зроблено в» носить магічний характер, асоціюючись у покупця з більш високою ціною.



Стратегія висхідного - це нормалізований процес змінювання ціни товару в певних ринках, зазвичай, відношений до мети підприємства.

- стратегія «завантаження» - продаж товару спочатку по як можна більш високій ціні, що значно перевищує ціну виробництва, у міру освоення ринку й розширення масштабу його випуску ціна падає, як правило, цю стратегію використовують фірми, що володіють унікальним (неповторним) товаром, випуск якого в силу технологічних причин не можуть швидко збільшити конкуренти.

- стратегія проникнення (місного впровадження) - спочатку встановлюється порівняно низька ціна для залучення як можна більшого числа покупців і усунення більшості конкурентів, а на стадії росту фірма підвищує ціну на товар до нормального рівня; застосування такої стратегії можливо лише тоді, коли підприємство здатне викинути на ринок велику кількість товару з низькою собівартістю; прийнятна для ринків з високою еластичністю попиту.

- стратегія витиснення - відрізняється від попередньої тим, що компанія застосовує вкрай низькі ціни, що практично виключають появу аналогічних товарів конкурентів, таку стратегію можуть собі дозволити лише великі промислові фірми, що зуміли цілком використати вигоди економії на масштабі й налагодити масове виробництво товару низької собівартості й достатньо високої якості;

- стратегія орієнтації на цінового лідера - урахування політики цін лідера ринку, частка якого найбільш значна, використовується фірмами - послідовниками на ринках, де домінує невелика кількість (звичайно 3-5) фірм - лідерів;

- стратегія престижних цін - продаж товару за високими цінами розраховуючи на сегменти ринку, що обертають особливу увагу на якість товару й товарну марку, а також чуйно реагуючі на фактор престижності.

також споживачі цих сегментів не задовольняються товарами за ціною, які вважають ціною низькою.

- стратегія диференційованих цін - продаж того самого товару за різними цінами для різних споживачів залежно від його параметричних (приміром, що проявляється у різних країнах або відноситься до різних сегментів), як стратегія прайвату, якщо ринок можна чітко розбити на територіальні або соціальні сегменти з різною різницею еластичності попиту, розташовані між собою певними бар'єрами (тобто сегмент із низьким рівнем цін не стане перепродувати товар сегменту з високим рівнем цін).

- стратегія стимулювання комплексних продажів - полягає в призначенні низької (носі навіть збиткової) ціни на основний товар при одночасному установленні високих цін на додаткові компоненти, що комплектують або видаткові матеріали. Допустимо, компанія, що виробляє сільськогосподарську техніку, пропонує до трактора цілий комплекс навісних і причіпних обладнань.

Такий підхід є певною мірою консервативним, оскільки найменш ризикована політика може мати найнижчий рівень ефективності порівняно з політикою з великим рівнем ймовірності втрат. Відзначимо, що цей підхід доцільно застосовувати в тому випадку, якщо метою цінової політики є обсяг продаж [12].

### 1.3 Фактори формування цінової політики

У наш час цінова політика набуває для підприємства все більше значення, оскільки споживачі почали звертати все більшу увагу на співвідношення ціни й корисності (цінності) продукції, що обумовило зростання ролі ціни в маркетинговому комплексі.

При цьому треба мати на увазі, що поліпшення цього співвідношення далеко не завжди прямим чином визначається зниженням ціни. У цьому розумінні підвищення конкурентоспроможності може бути досягнуте не за

різномі можливих витрат, а за рішенням виробничої системи заклад, спрямованих на покращення цінової тугливості потенційних покупців.

У міжнародному ціноутворенні існує певна послідовність маркетингових дій (рис. 1.1).

На процес прийняття цінових рішень у міжнародному маркетингу впливає велика кількість чинників, які можна поділити на такі групи: внутрішні, що характеризують фінансову та маркетингову ситуацію на фірмі, товари, сформувані дією специфічних елементів відносно тільки цього товару, ринкові, які характеризують можливості та загрози зарубіжного товарного ринку, та середовищні, що визначають довгострокові рішення щодо цін [17].

Формування загальної політики ціноутворення починається з визначення та всебічного вивчення цільового ринку та прийняття торговельної марки фірми.

Знання сегмента та його особливостей дає можливість критично проаналізувати інші елементи маркетингового комплексу з точки зору їх узгодженості з вимогами сегмента та ціновою стратегією, що розробляється.

Ці дії дають можливість сформулювати загальну політику ціноутворення [18].

Міжнародна політика ціноутворення — це певний курс дій виробника, використання таких принципів, завдяки яким забезпечуються ефективні з комерційної точки зору підходи до прийняття фірмою цінових рішень стосовно зарубіжних ринків.

Загальна політика ціноутворення створює своєрідну методологічну основу для вибору та обґрунтування цінової стратегії.

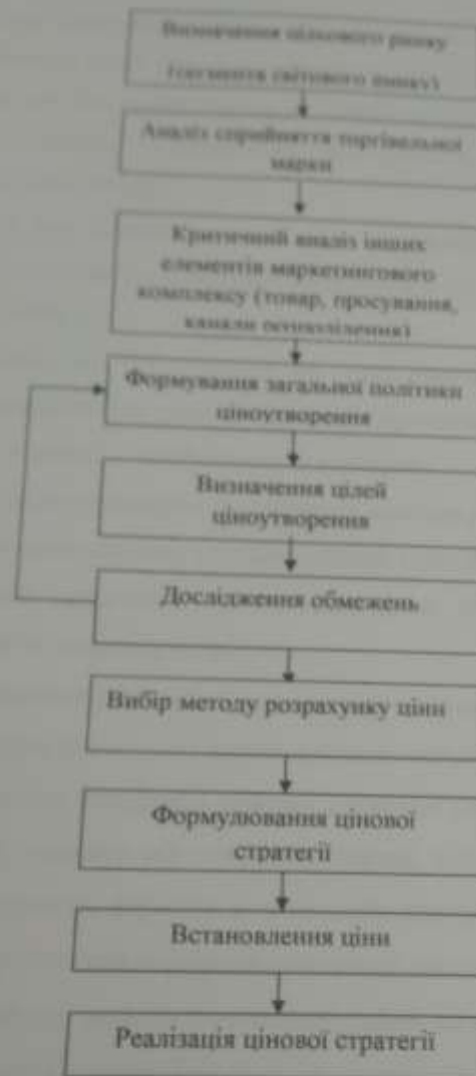


Рис. 1.1 Послідовність формування цінової політики підприємства [12]

Розробка цінової стратегії умовно поділяється на три етапи:

- визначення цілей ціноутворення;
- дослідження обмежень;
- вибір методу розрахунку ціни.

Стратегія ціноутворення повинна спрямати досягнення загальних цілей фірми. Сукупність цілей ціноутворення поділяється на три групи:

- фінансові, що ґрунтуються на прибутку (досягнення максимального прибутку, отримання задовільного або визначеного прибутку, швидке отримання готівки тощо);
- збутові, що ґрунтуються на шлях інтенсифікації чи екстенсифікації збуту (зростання реалізації, максимізація частки ринку, ефективна реалізація нового товару тощо);
- ситуаційні, що ґрунтуються на шлях збереження чи створення для фірми більш прийнятних умов діяльності (запобігання небажаних дій уряду приймаючої країни, мінімізація наслідків діяльності конкурентів, стимулювання заінтересованості учасників каналів розподілення, стабілізація цін, запобігання виникненню «цінової війни» тощо)[19].

Фірма може одночасно мати кілька цілей, або чітко поділяти цілі на короткострокові та довгострокові.

На етапі дослідження обмежень визначаються умови, нормативні акти, правила, параметри ринку, які встановлюють певні ліміти, кордони як рівня ціни, так і елементів реалізації цінової стратегії (встановлення стандартних або змінних цін, єдиних або гнучких тощо). Обмеження поділяються на внутрішні (встановлені фірмою в загальній ціновій політиці) та зовнішні, зумовлені дією сукупності товарних, ринкових та середовищних чинників.

На етапі вибору методу розрахунку ціни визначення рівня ціни може базуватися на витратах, попиті та рівні конкуренції [12].

Жоден з названих методів встановлення ціни в міжнародній практиці не має самостійного значення. Бажано, щоб при розробці стратегії були застосовані усі три методи розрахунку ціни.

Після формулювання цінової стратегії встановлюється ціна. На рис. 1.1 подана принципова схема встановлення ціни в міжнародному маркетингу.

Базисна ціна — ціна, відштовхуючись від якої, маркетолог встановлює ціну товару, яка є предметом узгодження з покупцем; ціна товару

стандартної якості, на базі якої встановлюється ціна товару більш високої та нижчої якості.

Базисні умови поставки — умови коншиютьторговельної угоди стосовно розподілення обов'язків між продавцем та покупцем відносно оформлення документів, розподілення витрат, виконання термінів постачання тощо.

Знижка — можливе зменшення базисної ціни товару залежно від обсягу продажу, мети фірми на зарубіжному ринку, стосунків між партнерами, умов розрахунків тощо.

Основні види зножок:

- оптова (знижка, яка залежить від розміру партії товару, що купується);
- сконто (знижка з ціни товару при оплаті його вартості до встановленої дати платежу);
- бонусна (знижка, що надається постійним покупцям, якщо протягом певного часу вони придбали обумовлену кількість товару);
- сезонна (знижка ціни товару в несезонний період його закупівлі).

Вторговування ціни — завершальний етап комерційних переговорів щодо ціни, коли покупець намагається знизити обґрунтовану продавцем ціну; згідно з торговельною традицією різниця між ціною продавця та ціною покупця ділиться наполовину. Червона ціна (англ. fair market price) — ціна угоди, яка задовольняє і продавця і покупця.

Останнім елементом у схемі послідовності ціноутворення в міжнародному маркетингу є реалізація цінової стратегії, яка базується на використанні окремо та в комбінації таких інструментів:

- встановлення стандартних або змінних цін;
- використання єдиних або гнучких цін;
- застосування округлених та неокруглених цін;
- використання залежності «ціна — якість»;
- застосування адаптивних інструментів.

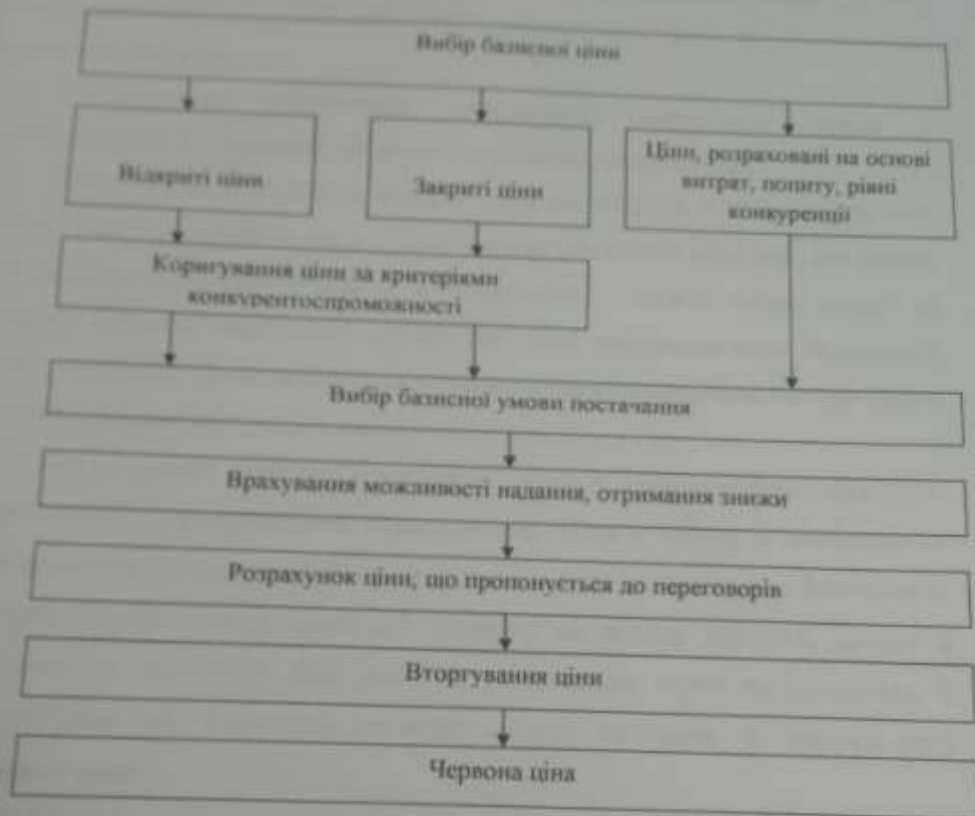


Рис. 1.2 Принципова схема встановлення ціни [12]

Стандартні ціни встановлюються на тривалий термін і спеціально підтримуються незмінними. Змінні ціни спеціально адаптують до змін у витратах або попиті споживачів [12].

Єдині ціни — однакові ціни для усіх споживачів, які б хотіли придбати продукт чи послугу за аналогічних умов (ціна може змінюватися тільки за б'єктивних обставин — розмір партії, надані гарантії, сервісне обслуговування тощо). Гнучкі ціни — різні ціни для різних споживачів лежно від їхньої здатності вторговувати ціну, уміння торгуватися.



Округлені — це ціни, при встановленні яких використовуються високі цілими множники нуля (50, 200, 1000). Округлені ціни встановлюються лише в круглих сум.

Застосування — адитивних інструментів передбачає зміни в профіцитування, компенсації, додаткові надбавки, знижки тощо.

Застосування залежності ціна — якість повлягає в тому, що за'яком ціна та якість — це коніанція, згідно з якою споживачі вважають, що висока ціна забезпечує високу якість, а низькі ціни — низьку якість товару чи послуги. Кожен зарубіжний ринок має свої характеристики залежності ціна — якість. Подібною міжнародна практика сформувала типові цінові субстратегії щодо показників «ціна — якість».

Ціна в умовах ринкової економіки - один з найважливіших факторів, що визначають прибутковість підприємства. Ціна є одним із центральних ланок ринкового механізму. Разом з тим сама ціна складається з фінансових категорій - собівартості, прибутку, податку на додану вартість, акцизу й деяких інших елементів. Від того, як і наскільки вірно визначаються й обчислюються ці фінансові категорії, буде залежати й правильність визначення ціни.

Собівартість являє собою найбільшу величину в структурі ціни, зміна якої в ту або іншу сторону веде до росту або зниження абсолютної величини прибутку.

У сучасній теорії й практиці вироблені й застосовуються різні підходи до класифікації витрат. Собівартість може бути класифікована по різних ознаках.

За обсягом витрат, що враховуються, розрізняють:

- цехову собівартість;
- виробничу собівартість (собівартість готової продукції);
- повну собівартість реалізованої (відвантаженої) продукції.[12]

Цехова собівартість містить у собі витрати на виробництво продукції в межах цеху: прямі матеріальні витрати на виробництво продукції,

виробничого цехового обладнання, виробничу плату основних виробничих робітників цеху, відрахування податків, витрати на утримання й експлуатацію цехового обладнання, загальноцехові витрати. Цехова собівартість розраховується за формулою 1.1

$$V_M + V_T + V_O = C_{Ц} \quad (1.1)$$

де  $V_M$  - матеріальні витрати на 1 одиницю, грн.;

$V_T$  - трудові витрати на одиницю продукції, грн.

$V_O$  - загальний обсяг виробничих витрат на одиницю продукції, грн.

$C_{Ц}$  - цехова собівартість продукції, грн.

Виробнича собівартість крім цехової містить у собі загальнозаводські витрати (адміністративно-управлінські й загальногосподарські витрати) і витрати допоміжного виробництва. Виробнича собівартість розраховується за формулою 1.2.

$$C_{Ц} + TЗВ = C_B \quad (1.2)$$

де  $C_{Ц}$  - цехова собівартість одиниці продукції, грн.;

$TЗВ$  - на одиницю продукції, грн.;

$C_B$  - виробнича собівартість на одиницю продукції, грн.

Повна собівартість поєднує елементи виробничої собівартості продукції й операційні витрати, розраховується за формулою 1.3

$$C_B + V_O = V_{всього} \quad (1.3)$$

де  $C_B$  - виробнича собівартість на одиницю продукції, грн.;

$V_O$  - операційні витрати на одиницю продукції, грн.;

$V_{всього}$  - загальні витрати на виробництво на одиницю продукції, грн.

Повнеlementна класифікація витрат може включати наступні елементи розподілу витрат:

- матеріальні витрати,
- витрати на оплату праці,
- амортизація,
- інші витрати.

Розрахуємо матеріальні витрати на 1 одиницю за формулою 1.4

$$V_{Mq} / Q = V_M, \quad (1.4)$$

де  $V_{Mq}$  – матеріальні витрати на всю партію, грн.;

$Q$  – обсяг партії, шт.;

$V_M$  – матеріальні витрати на 1 одиницю, грн.

Трудовитрати складаються з витрат по оплаті праці та відрахувань на соц. потреби. Розрахуємо витрати по оплаті праці на 1 одиницю продукції за формулою 1.5.

$$ЗП_q / Q = V_{СП}, \quad (1.5)$$

де  $ЗП_q$  – загальний обсяг заробітної плати на всю партію, грн.;

$Q$  – обсяг партії, шт.;

$V_{СП}$  – витрати по оплаті праці на 1 одиницю, грн.

Відрахування на соц. потреби нараховуються за ставками Пенсійного Фонду (33,2%), Фонду соціального страхування на випадок непрацездатності (1,4%), Фонду соціального страхування на випадок безробіття (1,6%) та Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань (0,56%). Розрахуємо обсяг відрахувань в Фонди на уму заробітної плати для 1 штуки продукції

$$V_{СОЦ_q} / Q = V_{СОЦ}, \quad (1.6)$$

де  $V_{\text{вс}} -$  загальний обсяг відрахувань на соц. потреби, грн.;

$Q -$  обсяг партій, шт.;

$V_{\text{од}} -$  обсяг відрахувань на соц. потреби на одиницю продукції, грн.

Трудовитрати на одиницю продукції розраховуються як:

$$V_{\text{од}} + V_{\text{стат}} = V_T, \quad (1.7)$$

де  $V_{\text{стат}} -$  витрати по оплаті праці на 1 одиницю, грн.;

$V_{\text{од}} -$  обсяг відрахувань на соц. потреби на одиницю продукції, грн.;

$V_T -$  трудовитрати на одиницю продукції, грн.

Амортизаційні відрахування на одиницю продукції розраховуються як:

$$A_q / Q = A, \quad (1.8)$$

де  $A_q -$  загальний обсяг амортизаційних відрахувань на всю партію, грн.;

$Q -$  обсяг партій, шт.;

$A -$  амортизаційні відрахування на одиницю продукції, грн.

До складу інших витрат на одиницю продукції входять витрати на ремонт та заміну обладнання і вони розраховуються за формулою 1.9

$$V_{\text{вц}} / Q = V_{\text{вн}}, \quad (1.9)$$

де  $V_{\text{вц}} -$  загальний обсяг інших витрат на всю партію, грн.;

$Q -$  обсяг партій, шт.;

$V_{\text{вн}} -$  інші витрати на одиницю продукції, грн.

Групування витрат за елементами не дозволяє формувати ціну на окремі товари (роботи, послуги), крім того, воно не дає можливості класифікувати витрати на умовно-постійні й умовно-змінні. З цими цілями

витрати на окремі види продукції визначаються на основі калькуляції обіартості продукції.

При групуванні витрат за калькуляційними статтями визначається склад витрат у залежності:

- від ілього напрямку, тобто витрати на виробництво або безутовування,
- від місця виникнення (основне виробництво або допоміжні служби).

Загальний обсяг виробничих витрат на одиницю продукції озраховується за формулою 1.10

$$E_n + A + V_{in} = V_n \tag{1.10}$$

де  $E_n$  - сума енергоресурсів на одиницю продукції, грн.;

$A$  - амортизаційні відрахування на одиницю продукції, грн.;

$V_{in}$  - інші витрати на одиницю продукції, грн.;

Витрати групуються за калькуляційними статтями при визначенні обіартості й ціни окремих видів продукції, а також при оцінці ступеня впливу окремих елементів на її формування й при розробці плану надання нижок на конкретні види продукції.

У якості типового групування застосовується наступна номенклатура татей калькуляцій:

- паливо й енергія на технологічні цілі;
- транспортно-заготівельні ресурси;
- витрати логістики.

Розраховуємо обсяг енергоресурсів на одиницю продукції за формулою

11

$$E_{nq} / Q = E_n \tag{1.11}$$

де  $E_{nq}$  - загальний обсяг енергоресурсів на партію, грн.;

$Q$  – обсяг партії, шт.;

$E_n$  – сума енергоресурсів на одиницю продукції, грн.

Транспортно-заготівельні витрати розраховуються на основі матеріальних витрат і включають в себе витрати по складуванню та вантажно-розвантажувальним роботам на складі. ТЗВ на одиницю продукції розраховуються за формулою 1.12

$$V_M * N = \text{ТЗВ}, \quad (1.12)$$

де  $V_M$  – матеріальні витрати на одиницю продукції, грн.;

ТЗВ – транспортно-заготівельні витрати на одиницю продукції, грн.

$N$  – норма тзв на підприємстві.

ТЗВ на одиницю продукції дорівнює:

Витрати логістики на одиницю продукції розраховуються як:

$$V_{\text{всього}} * N = V_L, \quad (1.13)$$

де  $V_{\text{всього}}$  – загальні витрати на виробництво на одиницю продукції, грн.;

$V_L$  – витрати логістики на одиницю продукції, грн.

$N$  – норма логістичних витрат на підприємстві.

Собівартість одиниці продукції розраховується як:

$$V_{\text{всього}} + V_L = C_{\text{тод}}, \quad (1.14)$$

де  $V_{\text{всього}}$  – загальні витрати на виробництво на одиницю продукції, грн.;

$V_L$  – витрати логістики на одиницю продукції, грн.;

$C_{\text{тод}}$  – собівартість одиниці продукції, грн.

При рівні рентабельності  $N$  прибуток підприємства розраховується як:

$$C_{\text{лог}} * N = \text{Пр},$$

36  
(1.15)

де  $C_{\text{лог}}$  – собівартість однієї продукції, грн.;

$N$  – норма логістичних витрат на підприємстві,

$\text{Пр}$  – прибуток підприємства, грн.

Розрахуємо операційні витрати на одиницю продукції за формулою 1.16

$$C_{\text{оп}} * N = V_{\text{оп}},$$

(1.16)

де  $C_{\text{оп}}$  – виробнича собівартість на одиницю продукції, грн.;

$V_{\text{оп}}$  – операційні витрати на одиницю продукції, грн.;

$N$  – норма операційних витрат.

Змінними витратами називають витрати, величина яких знаходиться в залежності від зміни обсягу виробництва. Змінні витрати розраховуються за формулою:

$$\text{ЗВ} = \text{МВ} + \text{ЗП} + \text{СВ} + \text{Ен} + \text{А} + \text{Він} + \text{ТЗВ},$$

(1.17)

де  $\text{МВ}$  – матеріальні витрати;

$\text{ЗП}$  – заробітна платня;

$\text{СВ}$  – відрахування на соц. потреби;

$\text{Ен}$  – витрати на енергію;

$\text{А}$  – амортизація;

$\text{Він}$  – інші витрати;

$\text{ТЗВ}$  – транспортно – заготівельні витрати.

Постійними витратами називають такі витрати, величина яких не залежить від зміни обсягу виробництва. Постійні витрати є обов'язковими і зберігаються навіть тоді, коли підприємство нічого не виробляє, але мусить підтримувати готовність до виробництва.



ДІАГНОСТИКА ЦІНОУТВОРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА  
ПРОМІСЛОВИМУ ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»2.1 Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності  
України

У сучасних умовах інтернаціоналізації та глобалізації велике значення має розвиток зовнішньоекономічної діяльності країни, яка представляє собою форму господарської діяльності, що пов'язана з технологією виробництва і науково-технічною діяльністю, а також з експортно-імпортними операціями.

Під зовнішньоекономічною діяльністю зазвичай розуміють сукупність методів і форм торгово- економічного, науково-технічного співробітництва, а також кредитних та валютно-фінансових відносин даної країни з іноземними державами з метою ефективного використання переваг міжнародного поділу праці [1]

Зовнішньоекономічна діяльність країни (рис.2.1) грає важливу роль у вирішенні низки питань щодо стабільного функціонування економіки та зменшення можливості появи кризи. Цей елемент економічної діяльності країни відповідає за забезпечення країни необхідними ресурсами, технологіями та новітнім обладнанням, яке необхідне для виробництва товарів, орієнтованих на експорт.

Загальний обсяг зовнішньої торгівлі товарами України у 2017 році склав 92470,2 млн. грн., що на 22,30% більше, ніж у 2016 році. Обсяг товарного експорту у 2017 році збільшився у 1,2 рази у порівнянні з 2016 роком.

У 2019 році обсяг експорту та імпорту в Україні збільшився майже на 3 млн. дол., в той же час товарообіг збільшився на 7%.

Таблиця 2.1

## Зовнішньоекономічна діяльність України [33]

Категорія	2018				2019				Відсоток до відповідного періоду		
	Товарний експорт, млн. \$	Валовий експорт, млн. \$	Товарний імпорт, млн. \$	Валовий імпорт, млн. \$	Товарний експорт, млн. \$	Валовий експорт, млн. \$	Товарний імпорт, млн. \$	Валовий імпорт, млн. \$	Товарний експорт, %	Валовий експорт, %	Товарний імпорт, %
Всього	79 182	34 543	40 829	- 556	80 202	37 689	43 114	- 1 025	7%	7%	8%
ЄС	32 104	14 008	17 497	- 137	32 826	15 086	18 240	- 7 815	2%	2%	4%
СНВ	14 794	5 162	9 802	- 4 131	13 822	5 021	8 981	- 2 801	4%	3%	7%
Інше	28 284	14 798	13 530	1 718	32 445	16 472	15 873	- 498	13%	12%	10%

Провідною статтею товарного експорту України за 2017 рік є недорогоцінні метали та вироби з них, яка складає 23,4% від загального обсягу. Провідною статтею товарного імпорту є мінеральні продукти, яка складає 25,2% від загального обсягу (рис. 1) [3].

## Експорт



- Недорогоцінні метали та вироби з них
- Продукти рослинного походження
- Жири та олії тваринного походження

## Імпорт



- Мінеральні продукти
- Машини, обладнання та механізми
- Продукція хімічної промисловості

Рис. 2.1 Експорт та імпорт в Україні, %

На основі даних Державного комітету статистики України за 2008-2017 років: найбільший обсяг товарного експорту спостерігається у 2012 році і складає 68809,8 млн. дол. США, а найменший обсяг товарного експорту спостерігається у 2016 році і складає 36361,7 млн. дол. США. За перше півріччя 2018 року товарний експорт склав 23260,6 млн. дол. США що на 12,7% більше, ніж за перше півріччя 2017 року.

Найбільший обсяг товарного імпорту спостерігається у 2012 році і складає 84658,1 млн. дол. США, а найменший – у 2016 році 37516,4 млн. дол.

США. За перше півріччя 2018 року товарний імпорнт склав 25918,2 млн. дол. США, що на 14,5% більше, ніж за перше півріччя 2017 року (рис. 2) [3].



Рис. 2.2 Динаміка змін товарного експорту та імпорту України за період 2008-2017 років [37]

Найбільше негативне значення сальдо спостерігається у 2008 році і становить 18580,9 млн. дол. США. Позитивне значення сальдо спостерігається лише у 2015 році і становить 610,7 млн. дол. США. Починаючи з 2016 року частка імпорту в загальному обсязі експортно-імпортних операцій товарами переважає над обсягом експорту. Найбільша частка експорту в загальному обсязі спостерігається у 2015 році і становить 50,40%. Найбільша частка імпорту спостерігається у 2017 році і становить 53,38% від загального обсягу. За перше півріччя 2018 року частка експорту збільшилась на 0,68% у порівнянні з 2017 роком, що свідчить про позитивну тенденцію розвитку експортного потенціалу країни (Якщо проаналізувати торгові відносини України з топ-15 країн у січні-травні поточного року, то експорт зріс на 7% порівняно з аналогічним періодом 2018 року й склав понад 20 млрд дол., а імпорнт збільшився на 9,3% й у грошовому еквіваленті склав 23,5 млрд дол.

Найбільші обсяги експорту українських товарів та сировини, за даними Держстату (рис. 2.3), надходили до Польщі. За півроку Україна поставила

приростом на 1 млрд 434 млн дол., збільшивши експорт до сусідньої країни більш ніж на 3%.

На другому місці Російська Федерація, куди Україна експортувала на 1 млрд 336 млн дол. При цьому рівень експорту до країни-агресора зниз на 11,7%. Удвоєні зріс експорт до Китаю й у грошовому вираженні дорівнює 1 млрд 287 млн дол. Найбільш відчутно скоротився експорт із Індії (17%), Італії (9,6%) та Туреччині (7%).

Щодо товарної структури зовнішньої торгівлі, то Україна здебільшого експортує сировину. На першому місці – продаж зернових культур (4 млрд 72 млн дол.), який зріс на 48%. Майже на таку ж суму країна продав чорні метали (-8,3%). На третьому місці за кількістю експорту йдуть жири та олії тваринного або рослинного походження, яких продано на 2 млрд 30 млн дол., що на 3,2% більше, ніж минулого року. Майже на чверть зріс експорт руд, заліза та золи (1 млрд 505 млн дол.).

На 10% скоротився експорт ядерних реакторів, котлів та машин, а також понад 10% втратила позиція постачання за кордон насіння та плодів олійних рослин.

Майже на чверть збільшився імпорту із Китаю. Саме з цієї країни Україна завозила найбільше товарів та сировини протягом першого півріччя (3 млрд 250 млн дол.).

Друге місце за кількістю імпорту посідає РФ, звідки Україна закуповує здебільшого нафту та газ. Нам довелося викласти 3 млрд 143 млн дол. на закупівлю в Росії необхідних товарів та сировини, хоча загалом доля імпорту скоротилася на 1,3%.

Далі йде Німеччина, звідки Україна імпортувала товарів на суму 2 млрд 440 млн дол. (+5,5%).

Скоротився імпорту зі Швейцарії (-10,7%) та Великої Британії (-5,6%).

Найбільше Україна імпортує нафти та продуктів її перегонки. За перші півроку довелося закупити цієї сировини на 4 млрд 706 млн дол. (+3%). Трохи менше, ніж минулого року, стали завозити промислової продукції,

короба для ядерних реакторів, але загальною витратили на цю позицію 2 млрд 483 млн дол. Окремим рядком (це імпорту засобів наземного транспорту (крім

### ПОКАЗНИКИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ У СІЧНІ-ТРАВНІ 2019 РОКУ



Рис. 2.3 Показники ЗЕД України, 2019 р. [38]

залізничного), на який пішло 2 млрд 327 млн дол. (+37,6%), та електричні машини – 2 млрд 173 млн дол. (+16,8%).

Менше стали закрити ланцюг та жартину (-2,2%) та промислових хімічних продуктів (-1,4%).

Для повного аналізу довільності економічної діяльності країни необхідно розглянути рівень відкритості економіки. Найвищий рівень відкритості економіки України спостерігається у 2015 році і складає всього 57,39%. Найбільший рівень відкритості економіки в Україні спостерігається у 2017 році і складає 99,14% (рис. 4) [3].

Позитивна тенденція збільшення рівня відкритості економіки країни пов'язана саме з процесом інтеграції України до ЄС, а також із процесами глобалізації світового економічного простору [5].

У 2016 році загальний експорт товарів та послуг склав 49,3% від ВВП або 46 млрд. доларів США (за даними НБУ), з них 72,9% припадає на експорт товарів, решту становить експорт послуг (27,1%).

Загалом структура експорту України переважно сировинна – за даними Держстату майже 70% експорту товарів (25,3 млрд. дол. США) складають: продукція АПК, металургійної та хімічної галузей промисловості, мінеральні продукти, деревина, сировина для легкої промисловості.

Внаслідок скорочення експорту продукції металургійної галузі та машинобудування, вартість товарного експорту у 2016 році впала на 48% порівняно з 2008 роком, з 70,0 млрд. доларів США до 36,4 млрд. доларів США. На динаміку українського експорту також значною мірою вплинули дестабілізація виробництва і падіння світових цін на сировину.

Частка АПК та харчової промисловості в 2016 році становила 42% товарного експорту; це більш ніж вдвічі перевищує частку цієї продукції в експорті 2008 року. З іншого боку, частка продукції металургії в експорті за той самий період зменшилася з понад 40,0% до 22,9 % внаслідок падіння цін на сталь і військової та економічної агресії Російської Федерації, яка була найбільшим імпортером продукції української металургії. Агресія РФ проти України у формі тимчасової окупації Кримського півострова та військових



дій на Донбасі призвели до погіршення політичних та економічних відносин між двома країнами.

Негативно вплинуло на експорт України та ВНП також припинення РФ дії Договору про зону вільної торгівлі з Україною з 1 січня 2016 року, в результаті чого були запроваджені ставки кожного мита на рівні режиму найбільшого сприяння замість попередньо чинних "нульових" ставок вільних мит. Окрім того, РФ заборонила імпорту деяких сільськогосподарських товарів українського походження (м'ясо та продукція з нього, риба, молоко та молочна продукція, овочі, фрукти та горіхи, деякі продукти харчування) та обмежила транзитний рух вантажу з України через територію Росії до третіх країн, Казахстану та Киргизстану.

Такі обмежувальні заходи призвели до суттєвого скорочення експортного постачання товарів українського виробництва не тільки до деяких країн СНД (країни Центральної Азії та Закавказзя), а й до інших країн Азії.

Так, експорт українських товарів у 2016 році до Казахстану зменшився на 312,6 млн дол. (на 43,9%), Азербайджану – на 70,8 млн дол. (на 22,2%), Туркменістану – на 61,3 млн дол. (на 36,0%), Киргизстану – на 35,1 млн дол. (на 46,5%), Узбекистану – на 32,1 млн дол. (на 18,4%), Вірменії – на 12,6 млн дол. (на 12,4%), Грузії – на 11,9 млн дол. (на 3,0%), Таджикистану – на 4,6 млн дол. (на 15,2%) та Монголії – на 3,6 млн дол. (на 12,8%).

Присутність України у глобальній виробничій мережі істотно зросла за останні десять років, але все ще залишається недостатньою. Для активного включення до глобальних ланцюгів доданої вартості необхідно змінити товарну структуру українського експорту і перейти на виробництво середньо- та високотехнологічної продукції.

Протягом останніх років український експорт демонструє поступову географічну диверсифікацію через зменшення орієнтованості України на ринки країн СНД, хоча ці ринки й досі залишаються традиційними для



українського виробництва (у 2016 р. частка експорту товарів на ринку США становила 16,3%).

Спостерігається зменшення об'єму на інші ринки, головним чином з боку ЄС. Сучасна частка ринку ЄС в обсязі українського експорту товарів зменшилася з 23,9% у 2008 р. до 17,3% у 2016 р., зокрема, викликане отриманням Україною автономних торгових преференцій та підписку на Угоду про вільну торгівлю та взаємозалежну зовнішню торгівлю між ЄС та Україною. Збільшується експорт до Єгипту та Індії: у 2016 р. на них припадало 6,3% та 5,2% загального обсягу експорту українських товарів.

За результатами аналізу Україна недостатньо використовує потенціал зовнішньої торгівлі з такими країнами як Канада, Китай, Фрнція, Німеччина, Ірландія, Японія, Швеція, Швейцарія, Велика Британія, Сполучені Штати Америки та ряд інших, в результаті чого станом на 2015 рік Україна недеклоримала майже 6 млрд. доларів США.

Експорт послуг у 2016 році скоротився на 19,5% - з 12,3 млрд дол. у 2008 році до 9,9 млрд. дол. США за 2016 рік, що становить 19,3% загального обсягу українського експорту.

Експорт послуг представлений, головним чином, транспортними послугами (53,7% експорту послуг у 2016 р.), з яких близько 49,1% припадає на транспортування природного газу та нафти, за рахунок чого Україна залишається їх нето-експортером.

Імпорт товарів істотно знизився за останні роки і склав у 2016 році 39,2 млрд. доларів США порівняно з 85,5 млрд. доларів США у 2008 році. Це зниження було обумовлене низкою причин, серед яких слабка виробнича активність, падіння реальних доходів населення і скорочення внутрішнього попиту, девальвація гривні та введення тимчасового додаткового імпорного збору.

Імпорт у структурі торгівлі в Україні представлений переважно споживчими товарами, що складають більше однієї його третини. Структура імпорту визначається високою залежністю від енергоресурсів: у 2016 році

55,1% імпорту сировинних товарів України (15,4 млрд дол.) припадало на природні мінеральні продукти (сіль, руда, енергетичні матеріали, нафта, торо). Серед інших статей імпорту основними є машини, обладнання та механізми (29,1%), продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості (21,6%), продукція АПК та харчової промисловості (9,9%).

В структурі імпорту товарів поступово збільшується частка країн ЄС, обсяг імпорту з яких склав у 2016 році 43,7% загального обсягу імпорту України, порівняно з 33,8% у 2008 році. Серед товарів, які Україна імпортує з Європи, домінує паливо, продукція машинобудування, обладнання, а також хімічна та фармацевтична продукція.

Натомість частка країн СНД в українському імпорті скоротилася у 2016 році до 21,8%, порівняно з 27,9% у 2015 році, передусім за рахунок падіння імпорту мінеральної продукції.

Отже, сучасний стан розвитку міжнародної торгівлі вимагає від України зосередити зусилля одночасно в кількох напрямках: збільшення експорту на ринок ЄС, освоєння великих ринків з високими показниками зростання (Азія, Африка), а також відновлення своїх позицій на традиційних ринках (СНД).

За підсумками 7 місяців 2017 року в експорті українських товарів до країн Європейського Союзу зберігається позитивна динаміка.

На сьогодні ЄС (28) є найбільшим торговельним партнером України.

Частка ЄС (28) у загальному обсязі експорту українських товарів становила 40,0% проти 38,8% у січні-липні 2016 року.

Питома вага країн СНД в експорті товарів з України у січні-липні 2017 року становила 16,2% (16,4% у січні-липні 2016 року).

Внаслідок застосування обмежувальних заходів з боку РФ, спостерігається скорочення експорту українських товарів з України до країн СНД та країн Азіатсько-Тихоокеанського регіону (зокрема, експорт до Китаю у січні-липні поточного року скоротився на 13,8%).

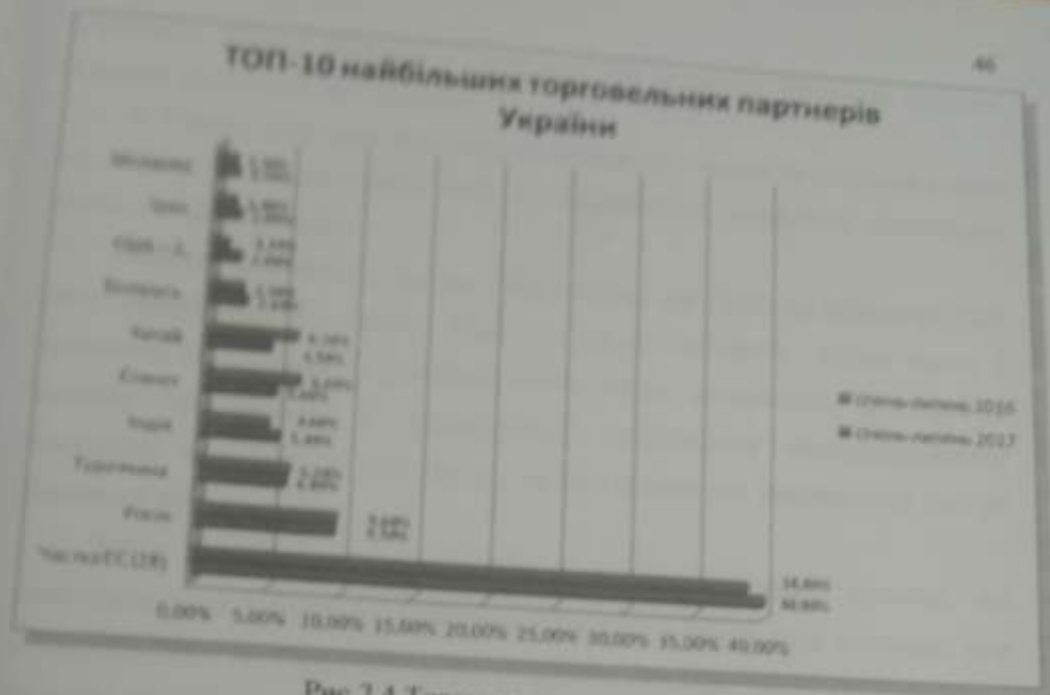


Рис.2.4 Торговельні партнери України

В сучасних умовах однією з головних передумов ефективного функціонування національної економіки, запорукою її динамічного розвитку є розширення експортного потенціалу. Відповідно, стратегічним завданням є масштабне зростання присутності України на зовнішніх ринках. Часткова або повна втрата традиційних ринків, яка відбулася протягом останніх років, підсилюють необхідність пошуку ефективних рішень для розвитку експорту української продукції.

Сучасний економічний розвиток України та її інтеграція в європейський простір значною мірою залежать від таких факторів як використання новітніх технологій, наявність наукомісткого виробництва, а також розвиток людського капіталу. Інновації мають вирішальне значення для диверсифікації виробництва, підвищення продуктивності економіки та зростання виробництва товарів з більшою доданою вартістю. З метою поступового переходу до більш інноваційної економіки, необхідно сприяти

включено прямих іноземних інвестицій для розвитку інновацій шляхом передачі технологій та їх імпорту.

В Україні необхідно запровадити заходи для виходу на сучасний рівень виробничої і технологічної бази та запровадити механізми залучення інноваційної діяльності.

Середньостроковим планом пріоритетних дій Уряду на період до 2020 року передбачено створення Офісу розвитку інновацій, метою якого є підтримка та залучення розвитку інноваційних підприємств та стартапів шляхом забезпечення їх фінансування, необхідними консультативними послугами та технічною допомогою на всіх етапах від інноваційної ідеї до кінцевого продукту.

Існує необхідність вивчення та застосування кращих практик, які спостерігаються в багатьох розвинених країнах, з точки зору співпраці між університетами та бізнес-сектором, розробки спільних навчальних програм, програм стажувань для молодих підприємців, а також різних видів державно-приватного партнерства у сфері інновацій.

Розвиток міжнародної торгівлі та експорту є одним з нагальних питань для реформування та становлення національної економіки України.

З цією метою Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, за участі представників наукових та ділових кіл, експертного середовища, а також керівників заінтересованих центральних органів виконавчої влади розроблена Експортна стратегія України: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі на період 2017 – 2021 років (далі - ЕСУ).

На сьогодні триває робота щодо прийняття проекту розпорядження КМУ "Про схвалення Експортної стратегії України: Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі на 2017 – 2021 роки".

Головне завдання ЕСУ – підвищити конкурентоспроможність українського експорту шляхом усунення перешкод та визначення конкретних можливостей за допомогою чітких кроків.

Обмеження доступу до традиційних експортних ринків спонукає до географічної диверсифікації експорту української продукції, готовності до змін кон'юнктури на міжнародних ринках та пошуку нових перспективних ринків збуту.

З метою виявлення таких ринків при підготовці ЕСУ були використані запропоновані експерти Міжнародного торговельного центру і визначені ринки, на яких українські підприємства наразі не повністю використовують потенціал зовнішньої торгівлі.

Щахом проведення додаткового аналізу на основі широкого кола критеріїв, а саме, розмірів ринку, фактичного і прогнозованого зростання, стабільності зростання обсягів імпорту, чинних умов доступу до ринку (преференційні режими, наявність укладених угод про вільну торгівлю), територіальної, культурної та історичної близькості, взаємної відповідності структури експорту-імпорту, були визначені ринки у фокусі, які є потенційно привабливими для більшості галузей української економіки і можуть служити орієнтиром для подальшого розвитку експортної діяльності.

Ключову роль серед ринків у фокусі займають країни ЄС, експорт до яких на сьогодні зростає, інші – це ринки, на яких українські виробники мають значний потенціал для експорту продукції. Було визначено топ-20 ринків, які, за умови вибору правильних форм і інструментів роботи з ними, здатні показати досить швидкі результати. Серед них, крім країн ЄС: Туреччина, Китай, Індія, Єгипет, Саудівська Аравія, Канада, ОАЕ, США, Ізраїль, Білорусь, Грузія, Молдова, Японія, Індонезія, Таїланд, Бангладеш, Ліван, Філіппіни, Нігерія та Швейцарія. Для подальшої роботи з обраними ринками буде здійснений розширений аналіз, визначені можливості та форми оптимальної присутності України на цих ринках, а також розроблені стратегічні програми щодо виходу на зазначені ринки.

Український експорт має переважно сировинний характер (за результатами 2016 року, доля продукції АПК, металургійної та хімічної промисловості та мінеральної сировини склала 70% експорту) та складається

з проміжних товарів з відносно низькою технологічною складовою - частка високотехнологічного експорту у 2015 році становила лише 5,5% від загального обсягу українського експорту. З метою зменшення зазначених ризиків та забезпечення стабільного зростання експорту української продукції розроблена Експортна стратегія України: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі на період 2017-2020 років і план завдань і заходів з її реалізації.

Уряд зосереджений над створенням механізму експорту готової продукції замість сировини, який реалізується у рамках принципів конкуренції, прозорості та формування доданої вартості.

Експортною стратегією України обрані пріоритетні сектори економіки з метою підтримки розвитку експорту, серед яких зокрема:

- сектор виробництва запчастин та комплектуючих виробів для аерокосмічної та авіаційної промисловості (українська аерокосмічна галузь є консолідованим сектором, який виробляє авіаційну та космічну техніку, а також частини та комплектуючі до них);

- сектор машинобудування (у секторі домінує легке машинобудування: турбогвинтові двигуни, газотурбінні двигуни, насоси, ізольовані проводи та кабелі для транспортних засобів. Важке машинобудування включає: транспортні засоби, залізничні і трамвайні локомотиви, частини та комплектуючі до них);

- сектор харчової промисловості та напоїв (сектор володіє значною ресурсною базою, людським капіталом, має налагоджене виробництво і досвід роботи у харчовій промисловості).

## 2.2 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Запоріжсталь»

Акціонерне товариство «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» засновано відповідно до наказу Фонду державного майна України.



...металургійний завод (Запоріжсталь) - один з  
найкращих і перспективніших підприємств України, продукція якого  
в багатьох країнах світу.

Спеціалізація комбінату - випуск великої сортировки  
руки, гарячекатаний лист, холоднокатаний лист, холоднокатаний профіль  
товщиною 0,5-4,0 мм з вуглецю, нікельсталевого, легірованого і  
нержавіючої сталей, а також сталей сортуха і жорстко. Спеціалізація  
споживачів продукції комбінату є виробники ширини труби, підшипникової  
металургії, сталевих конструкцій, транспортних машинобудівників,  
карбонних виробників і т.д.

ПАТ «Запоріжсталь» є одним на Україні підприємством з  
виробництва сталевих прокатів з нержавіючих і легірованих сталей та  
консервної жорстко.

Предметом діяльності комбінату є:

- виробництво та збут металургійної продукції;
- виробництво та збут будівельних матеріалів;
- виробництво та ремонт засобів вимірювання і контролю;
- виробництво та збут іншої продукції промислово-технічного  
призначення, товарів народного споживання і продуктів харчування;
- зовнішньоекономічна діяльність;
- інвестиційна діяльність та ін. [32].

Будівництво «Запоріжстали» було розпочато 22 січня 1931 на підставі  
рішення Вищої ради народного господарства СРСР від 3 травня 1929 і мало  
на меті забезпечення потреб машинобудівної промисловості гарячекатаним і  
холоднокатаним листовим прокатом.

За своїми масштабами металургійний завод мав стати найбільшим у  
той час в Європі, його проектна потужність була розрахована на 1 224 000 т  
чавуну і 1 430 000 т високоякісної сталі.



Металургійний завод (пізніше «Запоріжсталь») почав діяти 16 листопада 1933 року, коли на доменній печі № 1 була видана перша плавка чавуну. Цей день відзначається як день народження «Запоріжсталі».

У 1935 році вступила в дію перша мартенівська печ , а через два роки освяч діяти перший радянський слябінг (високопродуктивний прокатний стан, призначений для обтиску великих злитків (масою до 45 т) у великі цільні заготовки – сляби , які є напівфабрикатом для виготовлення широких листів). У наступні роки були побудовані і введені в експлуатацію цехи для виробництва гарячекатаного і холоднокатаного листа.

До початку Великої Вітчизняної війни (1941-1945 рр.) На «Запоріжсталі» уже працювала більшість металургійних агрегатів і допоміжних цехів. Завод мав у своєму складі основні - доменний, мартенівський, гарячого та холодного прокату - і необхідні допоміжні цехи. Питома вага комбінату з виробництва основних видів продукції в системі чорної металургії країни була значною, особливо з випуску якісної гарячекатаної і холоднокатаної тонколистової сталі.

Під час військових дій комбінат було повністю зруйновано. Після визволення Запоріжжя від німецької окупації в жовтні 1943р. почалося відновлення заводу.

27 вересня 1947р. видав першу післявоєнну продукцію цех холодної прокатки – автомобілебудівникам Москви і Горького були відправлені перші ешелони листової сталі.

Починаючи з 1955, на комбінаті здійснюються заходи з модернізації обладнання, інтенсифікації виробничих процесів з метою значного приросту виробництва на діючих потужностях.

У 1962 році почав працювати найбільший в Європі ливарний цех, що виробляє виливниці з рідкого чавуну першої плавки. У цьому цеху вперше у світовій практиці знайшли широке застосування рідкорухомі самотвердні суміші, що використовуються для виготовлення форм і стрижнів.

До 1974 року на «Запоріжсталь» введено в експлуатацію прокатні стани з литових і порожнистих металів сталеї та сплавів сталі з нікелем і міддю, а також прокатні стани з порожнистими матеріалами, а також прокатні стани з порожнистими матеріалами - мідь і вуглецьні сплави з порожнистими сталю і інше метал.

У 1994 р. на комбінаті введено в експлуатацію прокатні стани з порожнистими матеріалами «стригитну» прокатки слів без попереднього підігріву в печі. Сьогодні за такою технологією прокатується 97% слів, а витрати палива знижені з 82,5 до 13,5 кг на тону прокату.

Перехід на «стригитну» прокатку створив передумови для прямої прокатки слів довжиною 10-12 метрів і масою до 16 т. Для цього була модернізована чорнова група клітей таколистого стану «1680» з переведенням електроприводу з перемінного струму на постійний і організована безперервна прокатка слів у підруках чорнових клітей.

З 4 січня 1997 комбінат перетворений у відкрите акціонерне товариство із стовідсотковим державним капіталом.

У 2002 році вперше у світовій практиці в електроприводі чистової групи стану «1680» використані двигуни змінного струму з регулюванням числом обертів потужністю 7000 кВт фірми АВВ.

У 2003 році на МК «Запоріжсталь» вводиться в дію система управління якістю, покликана привести якість продукції у відповідність з міжнародними стандартами.

У 2008 році на МК «Запоріжсталь» розроблена інтегрована система менеджменту якості, екології та охорони праці, підтверджена сертифікатом компанії «Бюро Верітас Україна».

Інтегрована система менеджменту якості, екології та охорони праці МК «Запоріжсталь» відповідає вимогам міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 та МОП СУОП 2001.

У 2008 році в доменному цеху МК «Запоріжсталь» починається будівництво установки для вдування пилосугільного палива. Установка входить в роботу в жовтні 2011 року.

Повний обсяг інвестицій у реалізацію проекту ПВП МК «Запоріжсталь» склав близько 1 млрд грн., У тому числі в будівництво базисного складу вугілля - 350 млн грн.

Після введення на МК «Запоріжсталь» технології вдування ПВП - з жовтня 2011 року - вдування природного газу в доменні печі повністю припинено. Істотно знижено витрати коксу при виплаві 1 т чавуну.

У 2004 році МК «Запоріжсталь» вводить в дію реконструйовану ДП № 2, з установкою бесшахтної апаратури з купольними пальниками. Введення її в роботу дозволив комбінату вивести з експлуатації ДП № 1, з якої починався в 1933 році МК «Запоріжсталь».

У 2009 році на заповідному острові Хортиця відкривається історико - культурний комплекс «Запорізька Січ». Генеральним спонсором будівництва є МК «Запоріжсталь», який інвестував у будівництво комплексу більше 12 млн. грн. [33].

ПАТ «Запоріжсталь» займає одне із провідних місць у металургійній галузі України й входить до складу найбільшої гірничо-металургійної компанії - Групи Метінвест.

«Запоріжсталь» чітко тримає курс на підвищення ефективності проведення, модернізацію встаткування, а також створення й поліпшення безпечних умов праці для співробітників.

Комбінат «Запоріжсталь» виробляє сталевий гарячекатаний рулон і лист, холоднокатаний лист і рулон з вуглецевих, низьколегованих сталей, гнучий профіль, а також сталеву стрічку й чорну жерсть. Висока якість продукції підприємства підтверджується попитом на неї на внутрішньому й зовнішньому ринках. Вона затребувана більш ніж в 50 країнах миру (Туреччина, Італія, Польща, Сирія, Ізраїль, Болгарія, Ефіопія, Нігерія та

інші), але стратегічним напрямком збутової політики комбінату залишається український ринок.

В 2017 році комбінат виробив 3,512 млн т чавуну, 3,963 млн т сталі й 3,384 млн тонн прокату. Для реалізації поставлених цілей ПАТ «Запоріжсталь» в основному виконує стратегічні завдання:

- вироблення високоякісної металопродукції, що задовольняє потребам клієнтів;
- модернізація й реконструкція основних виробничих фондів;
- впровадження передових технологій і інновацій;
- досягнення лідируючих позицій в галузі виробництва, керування й організації бізнес-процесів;
- забезпечення промислової безпеки, здоровіших і безпечних умов праці;
- скорочення техногенного впливу на навколишнє середовище.

МК «Запоріжсталь» веде масштабну модернізацію і реконструкцію виробничих потужностей.

У 2012 році була введена в експлуатацію установка із вдування пилувугільного палива в доменному цеху і реконструйована агломашинна № 1. Загальні інвестиції в ці проекти склали 1 млрд. 240 млн гривень.

У 2013 році реконструйована газоочистка агломерацийної машини № 1. У 2014 році модернізована доменна піч № 4, побудовані нова лінія соляно-кислотного травлення в ЦХП № 1 і нова газоочистка на агломашині № 2. На реалізацію цих проектів спрямовано понад 1 млрд. 400 млн гривень.

Крім того, в програму модернізації підприємства входять реконструкція газоочисток агломашин № 3 - № 6, відновлювальні ремонти доменних печей № 3 та № 5 та будівництво нової турбоповітродувки. На ці цілі заплановано виділити близько 200 млн доларів. Також в перспективних планах підприємства перехід до конвертерного способу виплавки сталі.

В економічному відношенні МК «Запоріжсталь» за 2013-2014 р.р. досягнуто близько 2,25 млрд гривень, в 2013 – понад 600 млн гривень, у 2014 році – понад 1 600 млн гривень.

Завдяки постійній роботі по підвищенню ефективності виробництва ПАТ «Запоріжсталь» в 2015 році збільшила виробництво чавуну на 19%, сталі – на 5%, прокату на 3% в порівнянні з 2012 роком.

Унікальне географічне положення дає ПАТ «Запоріжсталь» логістичні переваги за рахунок близькості до джерел сировини і до портів.

ПАТ «Запоріжсталь» здійснює поставки в основні металоспоживаючі країни. У 2015 році комбінат відвантажив близько 3 млн 725 тис. тонн продукції в 51 країну світу.

У графічному вигляді структуру виробництва зображено на рис. 2.3.

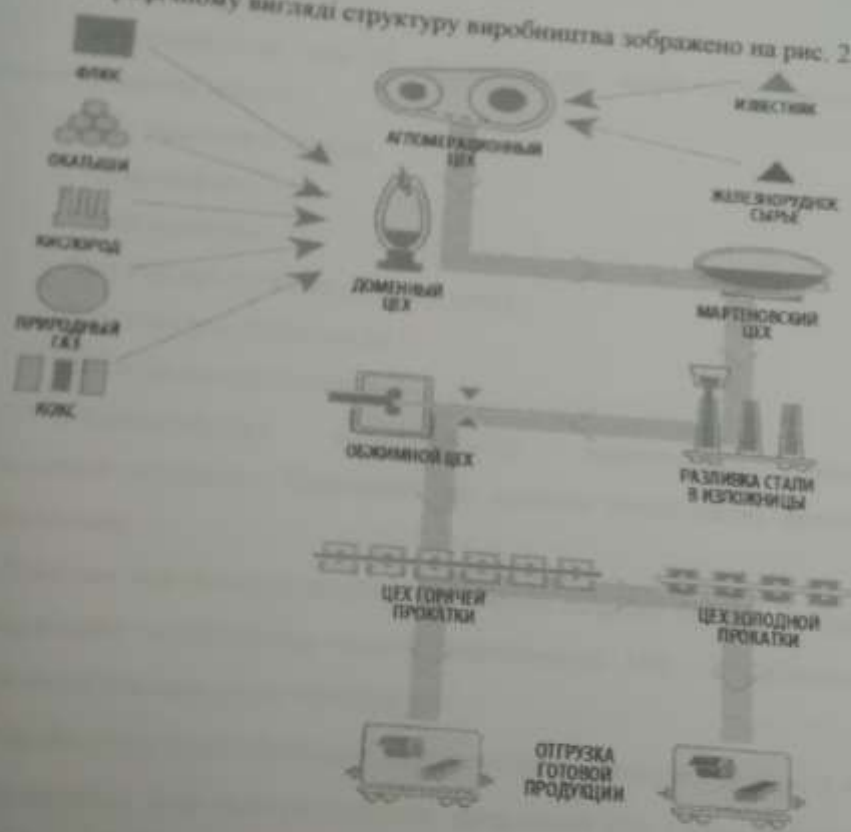


Рис. 2.3 Структура виробництва ПАТ «Запоріжсталь» [35]

Комбінат системно модернізує виробничі потужності, приділяючи особливу увагу питанням екології. Найбільшою програмою заміщення застарілих і прокатних виробництв. За останні кілька років на підприємстві введено в експлуатацію нову лінію безперервного холодно-квалітного прокату в цеху холодної прокатки № 1, модернізували доменну печь № 4, частково сучасними газоочисниками агломератори №№ 1-5, а будівництво газоочисника агломератори № 6 увійшло в завершальну стадію. У 2016 році на «Запоріжсталь» приступили до масштабної реконструкції доменної печі № 3 [14].

Виробничі потужності «Запоріжсталь» складають:

- Агломерційний цех (6 агломератори),
- Доменний цех (4 доменні печі),
- Мартенівський цех (7 мартенівських печей і 1 двофазний сталеплавильний агрегат),
- Цех підготовки склади,
- Ливарний цех,
- Обжимний цех,
- Цех гарячої прокатки тонкого листа,
- Цех холодної прокатки № 1,
- Цех холодної прокатки № 3.

У агломерційному цеху комбінату виробляється основний залізорудний агломерат. Практично всі процеси виробництва агломерату автоматизовані.

Доменне виробництво щорічно виплавляє близько 3,5 млн. т чавуну / рік. Відмінною особливістю чавуну виробництва МК «Запоріжсталь» є низький вміст у ньому сірки і фосфору.

Виробництво мартенівського цеху становить близько 4,0 млн. т сталі / рік. Мартенівські печі використовують природний газ. Сталь продувається киснем і аргоном. Виплавляється сталь розливається в зливки масою до 18,6 т, які використовуються для виробництва листового прокату.



Ливарне виробництво є базою для одержання литих заготовок заготовки і змінного металургійного устаткування для цехів комбінату і сусідніх підприємств, до складу якого входить спеціалізоване відділення з виробництва виливниць. Проектна потужність відділення виливниць - 360 тис. т / рік.

Цех гарячої прокатки тонкого листа виробляє гарячекатаний прокат в листах і рулонах товщиною від 2,0 до 8,0 мм. Цех гарячої прокатки тонкого листа оснащений агрегатами для забезпечення постачання прокату в листах і рулонах. Безперервний тонколистовий стан " 1680 " максимальної виробничою потужністю 3,7 млн т. на рік призначений для виробництва гарячекатаних смуг товщиною 2,0-8,0 мм, шириною 860-1500 мм, масою рулону до 16 т. На трьох профілегибочні агрегатах виробляється більше 500 типорозмірів холодногнутих профілів з 77вуглецевих і низьколегованих марок сталі товщиною від 1,0 до 8,0 мм і з шириною розгортки профілю до 1440 мм.

Цех холодної прокатки № 1 виробляє холоднокатаний плоский прокат товщиною від 0,5 до 2,0 мм, шириною від 850 до 1500 мм в листах завдовжки до 4000 мм і в рулонах масою до 16 т, а також холоднокатану стрічку товщиною від 0,2 до 2,0 мм.

У ЦХП № 1 на безперервному чотирехкільцевом стані «1680», двох однокільцевим реверсивних станах «1680» і «1200» і двох безперервних вузькосмугових чотирехкільцевих станах, двадцятівалковом стані «1700» і двох безперервних вузькосмугових чотирехкільцевих станах «450» і «650» виробляється холоднокатаний прокат з вуглецевої і низьколегованої сталі. Цех оснащений засобами для дресування, поперечного різання і подовжнього розпуску, що забезпечують поставку холоднокатаного прокату товщиною від 0,2 до 2,0 мм, шириною від 10 до 1500 мм і довжиною листа до 3950 мм, а також рулонів масою до 15 т.

Цех холодної прокатки № 3 на стані «2800» виробляє холоднокатаний лист товщиною від 1,5 до 5,0 мм, шириною 1000-2300 мм і довжиною до



200 млн з внутрішнього ринку світу. У складі цього значна частина належить до продукції з виробничими процесами і матеріалами з України. Найбільша виробнича потужність по гарничкальним проектам - по 2,2 млн, по комбінаційним проектам - 1,1 млн, по комбінаційним проектам - по 20 тис. т.

### 2.2.1 Аналіз внутрішнього виробництва ПАТ «Зісторіасталь»

Результати основні результати підприємства.

Компанія виробляє об'єкти збуту. Рекордний продаж за 1 кв. 2017 (1831 тис. т.) На 18% більше, ніж середній квартальний обсяг реалізації за період 2015-2017 рр. (1 555 тис.т. в квартал). Відвантаженою здійснюється більш ніж в 50 країн світу (рис. 2.4).

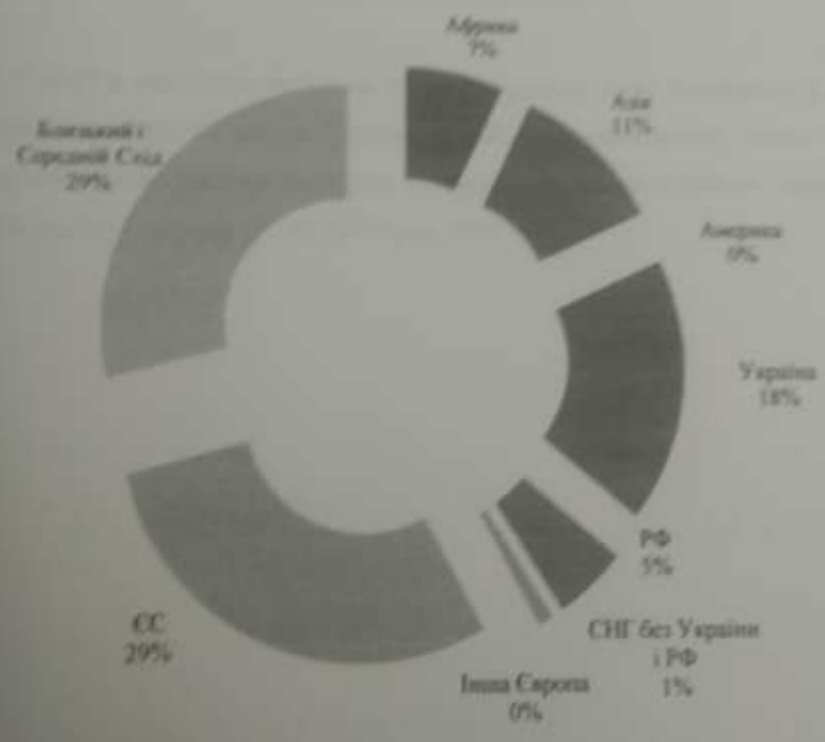


Рис. 2.4 Продажі за регіонами (1 пів. 2017) (тис.т) [36]

На експорт поставляється 82% продукції, найбільшими регіонами експорту є Близький і Середній Схід (29%), а також ЄС-28 (29%) (рис. 2.5).

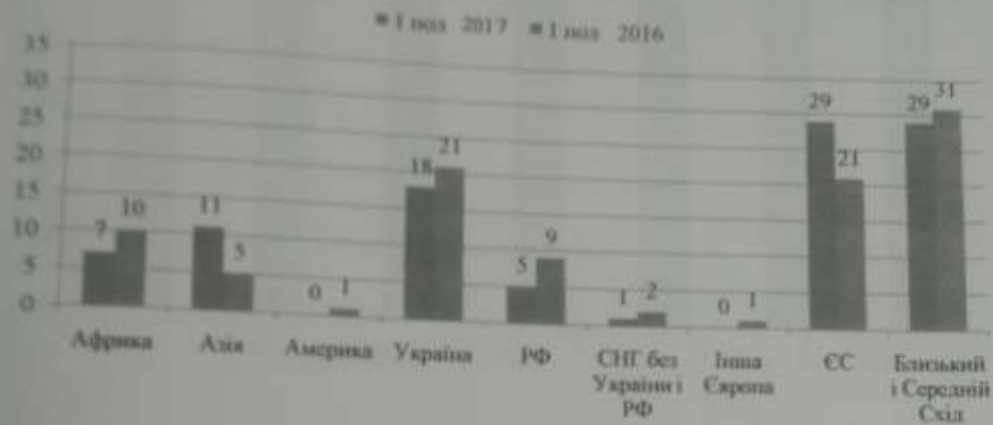


Рис 2.5 Доли за регіонами (%) [36]

У 2017 р відбулися зміни по структурі ринків збуту Комбінату, а саме найбільш ефективний ринок України і найменш ефективний ринок Росії стиснулися, балансування експорту відбулося за рахунок ринків середньої маржинальності (ринків ЄС та Азії) (рис. 2.6)



Рис. 2.6 Продажі по ринках (тис. т.) [36]

Основні надходження (76%) деноміновані в іноземній валюті, що дозволяє хеджувати валютні ризики (рис. 2.7).

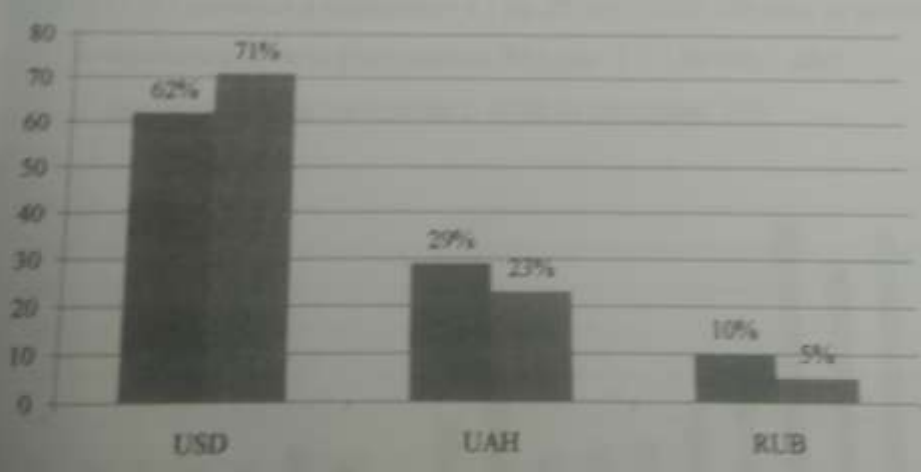


Рис. 2.7 Доли за видами валюти [36]

...результати знижується внаслідок зниження цін на основну продукцію (у 2 кв. 2017 р ціна г / к рулону знизилася на 25% в порівнянні з 2 кв. 2016 р ціна г / к листа - на 16%), при цьому показники прибутковості залишаються на високому рівні (рис. 2.8).

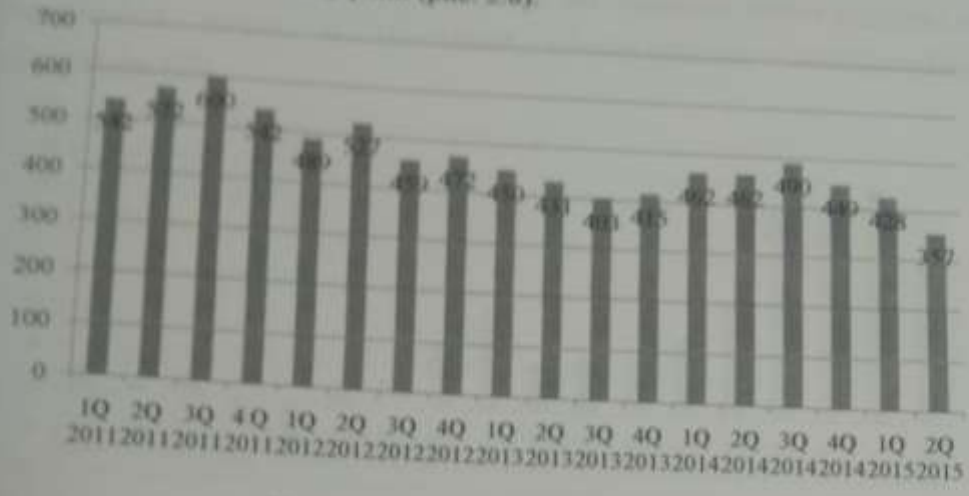


Рис. 2.8 Чиста виручка (дол., млн.) [36]

Показник EBITDA за 1 пів. 2017 р зберігається на рівні показників I пол. 2016 року і становить USD 202 млн. Показник EBITDA за 2 кв. 2017 г. (USD 73 mln) знизився в порівнянні з 1 кв. 2016 г. (USD 129 mln) за рахунок:

- зниження обсягів реалізації на 70,3 тис. Т (- USD 26,7 mln)
- зниження цін на продукцію (- USD 31 mln) (рис. 2.9).

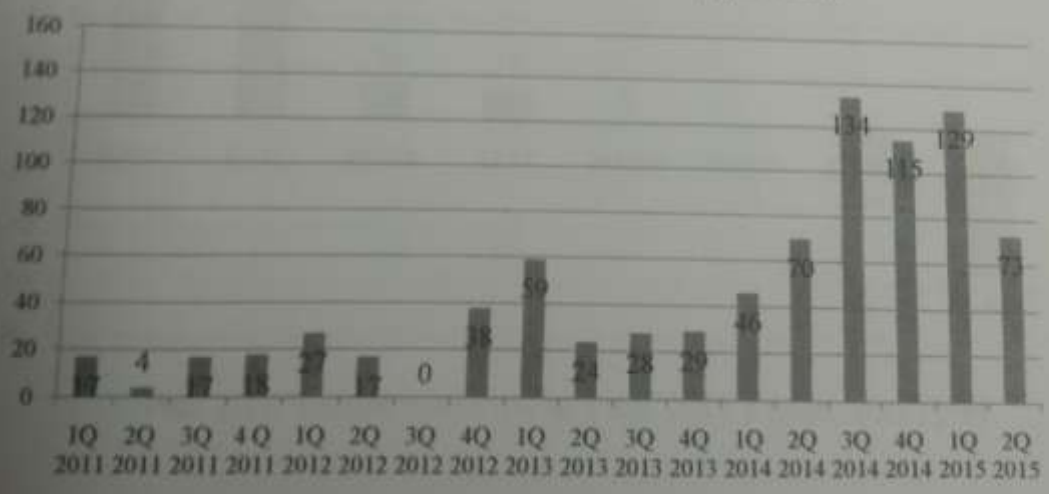


Рис. 2.9 EBITDA (дол., млн.) [36]

... зростання в 2014 р лещо знизилася до  
 зник 20%, що істотно вище за середні показники галузі (рис. 2.10).  
 EBITDA (скор. від англ. Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and  
 Amortization) — аналітичний показник, що дорівнює обсягу прибутку до  
 арахування витрат за відсотками, сплати податків та амортизаційних  
 відрахувань [37].

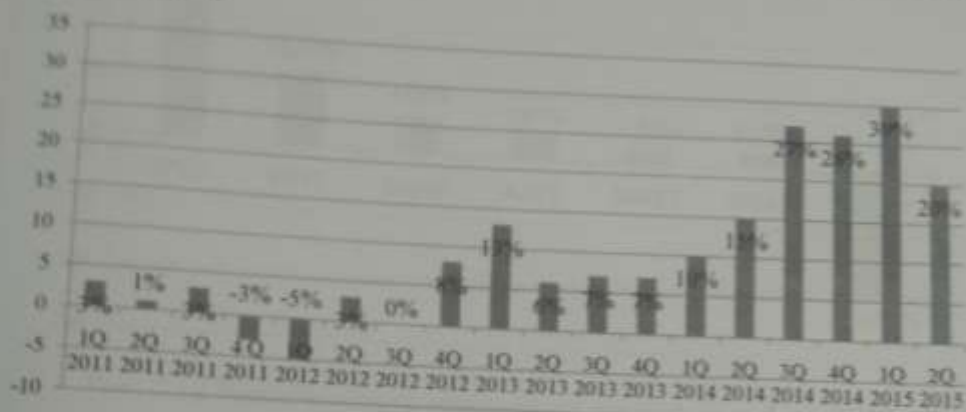


Рис. 2.10 Маржа EBITDA (%) [36]

Порівняємо показники комбінату з галузевими.

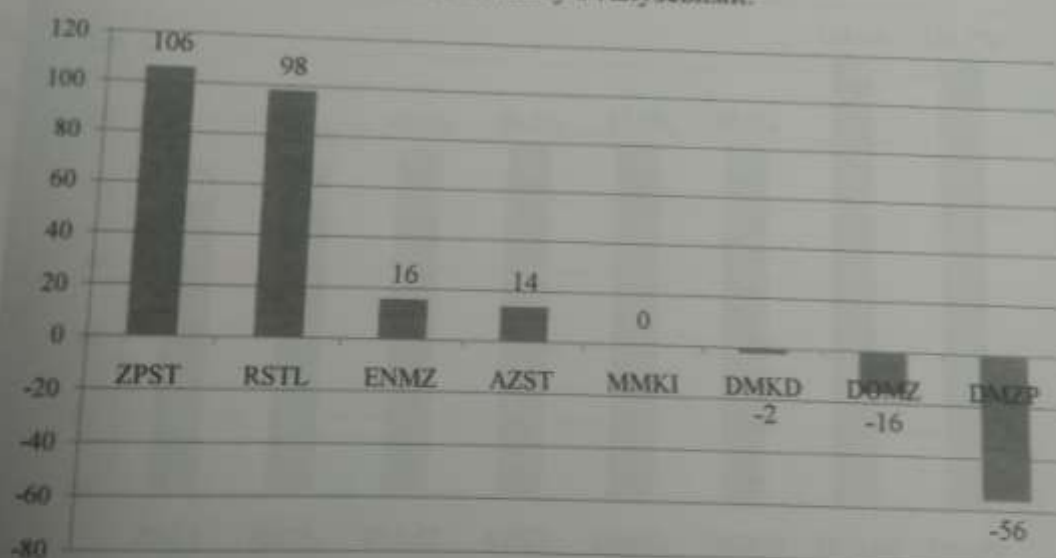


Рис. 2.11 Чистий прибуток за 1 пів. 2017 р (дол., млн.) [36]

Згідно з результатами роботи металургійних підприємств за 2017 р  
 ПАТ «Запоріжсталь» має один з найвищих показників чистого прибутку,

найвищу рентабельність операційної діяльності і найнижчі витрати серед аналогів. (рис. 2.11 – рис. 2.13)

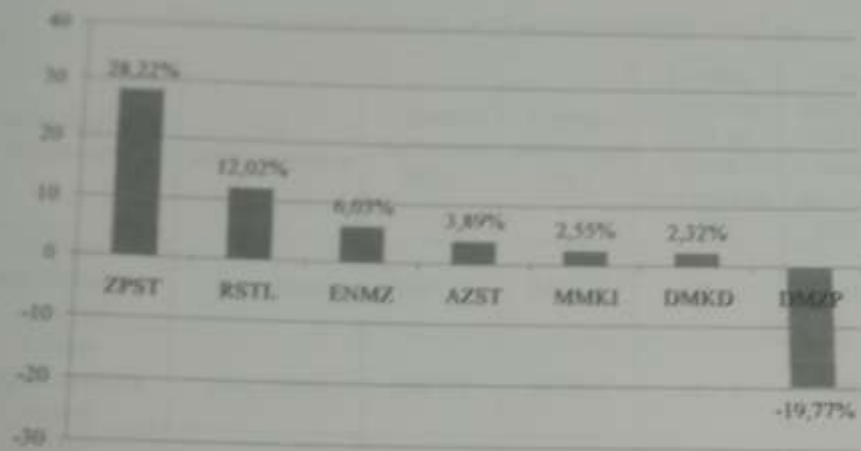


Рис. 2.12 Рентабельність операційної діяльності за 1 пів 2017 р [36]

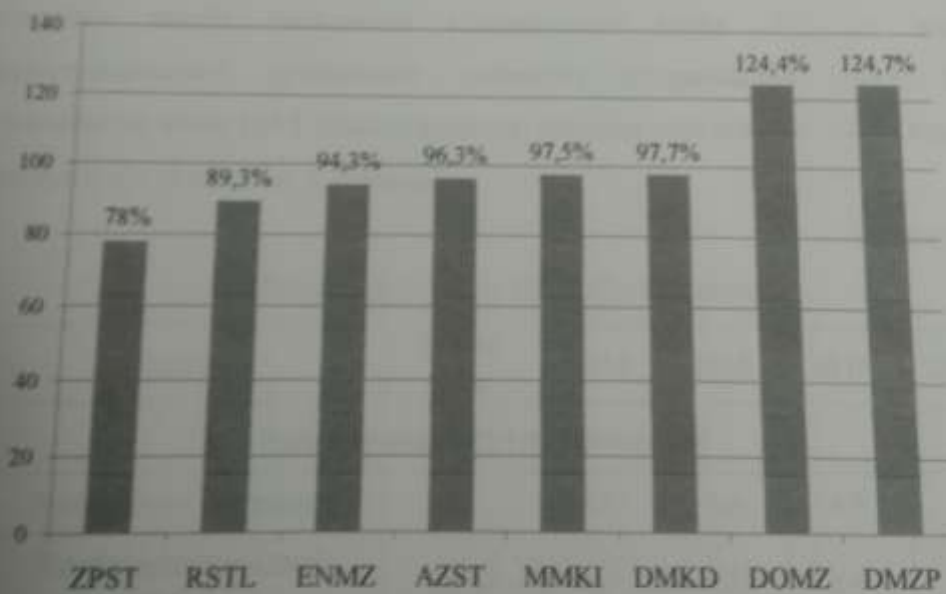


Рис. 2.13 Витрати на 1 грн чистої виручки за 1 пів 2017 р [36]

У таблиці 2.1 наведено дані про обсяг виробництва чавуну, сталі та прокату.

Таблиця 2.1

Підсумки виробництва за 11 місяців 2016 та 2017 рр.

Найменування показника	Од. вимірювання	Січень-листопад 2016	Січень-листопад 2017	Срічень-листопад 2016 до січня-листопада 2017	Срічень-листопад 2016 до січня-листопада 2015, %
Обсяг виробництва чавуну	тис. тонн	3197,5	3454,1	256,6	108
Обсяг виробництва сталі	тис. тонн	3641,9	3628,5	-13,4	99,6
Обсяг виробництва прокату	тис. тонн	3114,5	3049,6	-64,8	97,9

Щоб дослідити діяльність ПАТ «Запоріжсталь» більш детально проведемо аналіз ліквідності підприємства (табл. 2.2) та аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства (табл. 2.3). Визначимо чи може ПАТ «Запоріжсталь» платити свої поточні зобов'язання, користуючись Додатком А (баланс).

Таблиця 2.2

Аналіз ліквідності ПАТ «Запоріжсталь»

№	Показник	Норм. знач.	2014	2015	2016	2017
Аналіз ліквідності підприємства						
1	Коефіцієнт покриття	>1	0,52	0,6	0,8	0,99
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,3	0,24	0,46	0,68
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,збільш.	0,02	0,03	0,02	0,03
4	Чистий оборотний капітал (тис.грн.)	>0,збільш.	-2843392	-2702750	-1881081	-36602



... підприємства розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями перед закордонними контрагентами шляхом створення активів на гроші.

Ліквідність підприємства свідчить про наявність грошових коштів для термінового виконання фінансових зобов'язань даного періоду.

Аналіз ліквідності ПАТ «Запоріжсталь» свідчить про негативну динаміку у діяльності підприємства. Коефіцієнт покриття показує, що лише 0,52 грн. оборотних активів у 2015 р., 0,6 грн. – у 2016 р. та 0,8 грн. – у 2017 р. припадає на 1 грн. поточних зобов'язань. Показник не відповідає нормативному значенню ( $>1$ ).

Але у 2017 році значення майже досягає 1. Ми бачимо на рис. 2.14, що відбувається зростання коефіцієнта покриття і в 2016 році вже можливе позитивне значення.



Рис. 2.14 Динаміка зростання коефіцієнта покриття з 2014 по 2017 рр.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових пасивів. На ПАТ «Запоріжсталь» цей показник склав на 2012 р. - 0,3, на 2014 р. - 0,24, на 2015 р. - 0,46 та на 2017 р. – 0,68, що не відповідає нормативному значенню, але

нашх проектів в порівнянні з минулими роками. Також, присутня позитивна динаміка (рис. 2.15)



Рис. 2.15 Динаміка зростання коефіцієнта абсолютної ліквідності з 2014 по 2017 рр.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності за всі роки перевищує позначку 0, що є позитивною динамікою.

Показник чистого оборотного капіталу свідчить про те, що ПАТ не спроможній сплатити свої поточні зобов'язання, але зростає позитивно характеризує діяльність підприємства (рис. 2.16).

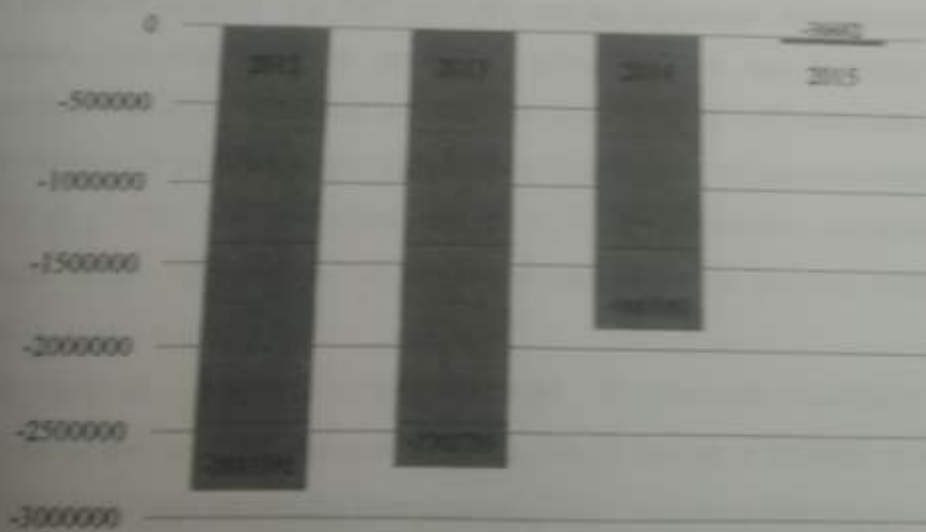


Рис. 2.16 Динаміка чистого оборотного капіталу з 2014 по 2017 рр.

Проведено аналіз платоспроможності, який характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності.

Таблиця 2.3

## Аналіз платоспроможності ПАТ «Запоріжсталь»

№	Показник	Норматив	2014	2015	2016	2017
Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства						
1	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	0,46	0,43	0,47	0,52
2	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	-0,48	-0,4	-0,2	0
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0, дбльш	-0,45	-0,430	-0,18	0

Коефіцієнт платоспроможності (автономії) показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в його діяльність. Цей показник складає від 0,43 до 0,47, що не відповідає нормативному значенню, але наближається до нього, тобто свідчить про покращення фінансової стійкості. Значення коефіцієнта (0,46; 0,43 та 0,47) свідчать про те, що 46%, 43% та 47% активів підприємства сформовані за рахунок власних коштів. А у 2015 році показник складає 0,52, що перевищує нормативне значення. Тобто 52% активів підприємства сформовані за рахунок власних коштів.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами не відповідає нормативному значенню (>0,1). Таким чином, з таблиці «Аналіз платоспроможності» видно, що матеріальні оборотні активи фінансуються не за рахунок чистого оборотного капіталу.

Збільшення коефіцієнту маневреності власного капіталу свідчить про збільшення можливостей у ПАТ «Запоріжсталь» вільно маневрувати при здійсненні фінансових інвестицій. Але показники ще не відповідають оптимальному значенню.

Отже, спираючись на рисунки та таблиці можна зробити висновок, що діяльність ПАТ «Запоріжсталь» можна охарактеризувати як ще не зовсім реактивну, але з позитивною динамікою.

### 2.2.2 SWOT-аналіз для підприємства ПАТ «Запоріжсталь»

SWOT-аналіз - це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії. [38]

Фактори зовнішнього середовища організації:

- економіка держави (рівень розвитку, аналіз таких показників, як: ВВП, темп інфляції, рівень безробіття, продуктивність праці, ставки податкування та ін.);
- політична система держави (особливості існуючої політики держави галузі захисту прав підприємців та подальшого розвитку підприємницької діяльності);
- правове поле (аналіз регулювання підприємницької діяльності законодавчими актами України);
- соціально-культурний фактор (рівень розвитку суспільства в цілому, структура та характеристика існуючого ринку праці; рівень безробіття тощо);
- технологічні можливості (рівень розвитку науки і техніки держави; рівень розвитку засобів зв'язку, транспорту, телекомунікацій тощо).[39]

в результаті аналізу зовнішнього середовища ПАТ «Запоріжсталь» були визначені наступні зовнішні ринкові можливості та загрози (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Ринкові можливості та загрози ПАТ «Запоріжсталь»	
Ринкові можливості	Ринкові загрози
Підвищення технології виробництва	1. Поява нових конкурентів
Зростання попиту на продукцію	2. Зменшення обсягів внутрішнього ринку
Зростання долі ринку	3. Втрата клієнтів
	4. Підвищення цін на сировину
	5. Нестабільна ситуація в країні

Внутрішню структуру організації називають ще внутрішнім середовищем. До неї відносяться функціональні структури фірми, що забезпечують управління, розробку і тестування нових товарів, просування товарів до покупців, збут, обслуговування, взаємини з постачальниками і іншими зовнішніми органами. У поняття внутрішнього середовища так само входять кваліфікація персоналу, система передачі інформації і так далі. [39]

Таким чином, аналіз внутрішнього середовища є управлінським обстеженням функціональних зон організації з метою визначення сильних і слабких сторін ПАТ «Запоріжсталь», представлених в таблиці (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Сильні та слабкі сторони ПАТ «Запоріжсталь»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони(W)
1. Близькість до ключових ресурсів	1. Застаріле обладнання
2. Економія на масштабі	
3. Близькість до стратегічних ринків	2. Фінансова нестійкість
4. Кваліфікований персонал, готовий до змін менеджмент	

Побудуємо матрицю SWOT-аналіз ПАТ «Запоріжсталь» (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ПАТ «Запоріжсталь»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони(W)

	Користь в співвідношенні до ризиків	Сильна на місцевій ринку	Сильна в суперглобальній ринку	Універсальна користь співвідношенні до ризиків	Загроз обладнання	Висока впливність
Максимізація (1)	<p>Відсутність ризиків?</p> <p>Відсутність можливостей для використання технологій, а не тільки тількию обладнанням?</p>				<p>Чи є інші альтернативи використання технологій? Висока собівартість, загроз обладнанням</p>	
Загрози (2)	<p>Чи можна використати технології в інших сферах?</p> <p>Висока собівартість обладнанням?</p> <p>Висока собівартість технологій?</p> <p>Висока собівартість технологій?</p> <p>Висока собівартість технологій?</p> <p>Висока собівартість технологій?</p> <p>Висока собівартість технологій?</p>				<p>Найбільші загрози загрози</p> <p>Концентрація, фінансова активність</p>	

Отже, ПАТ «Запоріжсталь» потрібно запровадити стратегію контролю над витратами, стратегію розширення на ринку, географічна експансія та розвиток ринку. Необхідно використати передові технології та навчальні компетенції та досвід для просування в області України та за її межі. Та стратегію мінімізації впливу загроз.

### 2.3 Характеристика та аналіз експортної діяльності ПАТ «Запоріжсталь»

Експорт товарів - це продаж товарів іншими суб'єктами господарської діяльності (в тому числі з оплатою не в грошовій формі) з вивозом або без вивозу цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт. Метою експортних операцій є отримання прибутку від виробничої та інших форм господарської діяльності.

Обсяг реалізованої продукції ПАТ «Запоріжсталь» за 2009 - 1 кв 2015рр наведено в таблиці 2.7:



Таблиця 2.7

Обсяг реалізованої продукції за 2009-1 кв 2017 рр.

Назва країни	2009	2012	2013	2014	2015	2016	1 кв 2017
Україна	38%	30%	36%	28%	27%	22%	18%
СНД	7%	11%	10%	12%	17%	10%	9%
ЄС	6%	10%	15%	17%	15%	22%	29%
Далеке зарубіжжя	49%	40%	39%	43%	41%	46%	48%
Усього реалізовано тис. т.	2800	2889	3274	3228	2961	3507	1831

Дано, що наведені в таблиці 2.7, зображено на рис. 3.8



Рис. 3.8 Обсяг реалізованої продукції за 2009-1 кв 2015 рр. [36]

Отже, структура продажів по ринках відносно стабільна (Далеке зарубіжжя - прибіл. 52%, Україна - прибіл. 33%, СНД - прибіл. 15%. Відвантаження продукції здійснювалася в 56 країну світу. Доступ до ринків забезпечується за рахунок розвиненої мережі мережових офісів, що дозволяє

забезпечити диверсифікацію продажів і доступ до ринкової інформації. Мережу зображено у Додатку Б (КАРТА).

Позиція ПАТ «Запоріжсталь» полягає в тому, що ринок металу - це глобальний ринок. Комбінат повинен бути конкурентоспроможним на будь-якому з ринків. Неважливо це ринок України, Росії, Європи, Далекого Сходу. Але основним цільовим клієнтом є внутрішній клієнт. Це ситуація однакова для будь-якої металургійної компанії.

Український ринок - це пріоритет №1, оскільки це свій, рідний клієнт. По Україні цифри говорять самі за себе: споживання металопрокату в країні впало більш ніж на 30% через стан економіки. Згортається виробництво, ніхто не інвестує, а метал - це продукт інвестиційний. Сьогодні внутрішнього ринку в Україні де-факто немає.

Що стосується російського ринку. Його частка в загальній структурі продажів комбінату істотно скоротилася за підсумками першого півріччя 2015 року і стала 5% в порівнянні з 17% в 2014 році.

Пов'язано це, в першу чергу, з економічними факторами, так як усередині Росії також скоротилось споживання, дуже посилилася конкуренція, значно впали ціни і ринок для комбінату з економічної точки зору став нецікавий.

Найдинамічніший і найбільший ринок - європейський. Як Східної, Південної, так і Західної Європи. І якщо ми подивимося по цифрах, то за підсумками першого півріччя 2015 року комбінат збільшив продажі до Європи порівняно з 2009 роком майже в 5 разів.

Металоринок США є досить конкурентним і важким для входу і одночасно дуже привабливим. На жаль, зараз туди комбінат не може продавати, так як існують антидемпінгові обмеження. [40]

Є традиційні ринки, такі як Туреччина, Північна Африка, Близький Схід, на яких комбінат також присутній. Враховуючи те, що в Україні ринок згорнувся, і в Росії не зовсім ефективно зараз продавати, комбінат дуже активно почав працювати в Індії, Пакистані.

Осже, найінкавініем та перспективним напрямком розвитку для ПАТ «Запоріжсталь» є країни Південно-Східної Азії. Кількість жителів в країнах Південно-Східної Азії досягло 640 млн, а до 2030 року, за прогнозом ООН, має зрости принаймні до 725 млн.

Цей аспект, а також економічний розвиток і політичний потенціал країн Південно-Східної Азії зумовлюють зацікавленість України та ПАТ «Запоріжсталь» в активізації співпраці з ними, яка не характеризувалася значним прогресом в останні роки. Політичний імідж України в регіоні не сформований, а можливості співпраці у політико-безпековій та економічних сферах створюють необхідність вироблення нового підходу щодо позиціонування України в цьому регіоні.

РОЗДІЛ 3  
НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ  
ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

3.1 Оцінка потенціалу експортної продукції підприємства

У сучасних умовах поглиблення ринкових реформ виняткову важливість в зовнішньоекономічній політиці ПАТ «Запоріжсталь» грає діяльність, що на підвищення його конкурентоспроможності, розвиток його експортних операцій.

Під експортним потенціалом підприємства слід розуміти сукупність виробничих, технологічних, наукових, трудових чинників, які визначають його здатність проводити високоякісну, конкурентоздатну продукцію в цілях її реалізації на зовнішньому ринку. Експортний потенціал - це реальна здатність підприємства, організації, корпоративної структури (у подальшому системи) до контролю максимально можливої для нього частки світового цільового ринку. Ця «здатність» визначається ресурсами системи, особливостями їх використання у спрямуванні на формування властивостей продукту та маркетингових стратегій, які забезпечують йому необхідну конкурентоздатність.

Слід підкреслити, що при реалізації експортного потенціалу необхідно враховувати його структуру, яка визначає технологічні параметри виробничого процесу (рис. 3.1).

При даному підході експортний потенціал може бути визначений як зважена сума приватних потенціалів.

Виходячи з даного підходу, експортний потенціал ПАТ «Запоріжсталь» включає наступні приватні потенціали:

– Ресурсно-сировинний. Комбінат забезпечен ресурсами в повному обсязі. Також є надлишок для збільшення кількості експортної продукції.

- **Виробничий.** Потужності комбінату залізни виробляти більше середній на експорт.
- **Трудовий (інтелектуальний).** Працівники комбінату характеризуються як кваліфіковані.
- **Фінансовий.** Фінансові показники мають позитивну динаміку.
- **Споживчий.** Обсяг зовнішнього ринку дуже великий, особливо перспективним ринком є країни Південно-Східної Азії.
- **Інфраструктурний.** Географічне положення ПАТ «Запоріжсталь» у відношенні до Південно-Східної Азії є незручним. Але грамотна система логістики цей негативний фактор може вирішити.

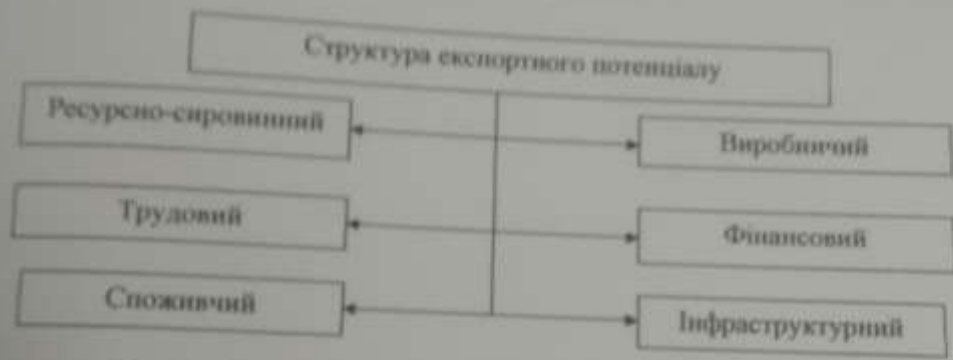


Рис.3.1 Структура експортного потенціалу ПАТ «Запоріжсталь»

Приведена структура експортного потенціалу, відображає як можливість, так і реалізацію можливості виходу на зовнішній ринок з конкурентоздатною продукцією.

Можна виділити основні завдання та пріоритетні напрями розвитку експорту продукції ПАТ «Запоріжсталь»:

- дослідження потреб і попиту замовників;
- вивчення можливості її просування на зовнішні ринки;
- єдність стратегії і тактики прогнозування потенційного попиту імпортерів продукції;

- оцінювання певного частини ринку і забезпечення ефективної реалізації автомобільної продукції,
- організацію і контроль науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт,
- підтримка постійного зв'язку із замовником, з метою своєчасного виявлення бажаного удосконалення і доопрацювання,
- вдосконалення системи і методів збуту, розподілу, реклами, активізації і налагодження зв'язків з громадськістю, чітку координацію всіх напрямів діяльності, своєчасне виправлення помилок і недостатньо обґрунтованих рішень.

Виконання вищезазначених завдань вимагає від ПАТ «Запоріжсталь» розробки і здійснення конкретних шляхів удосконалення експортної діяльності.

Також важливим моментом є розгляд експорту як самостійної функції підприємства, яка, з одного боку, надає підприємству низку об'єктивних переваг, а з другого — спричинює виникнення додаткових витрат і складностей.

На ПАТ «Запоріжсталь» необхідно створити особливий підрозділ, що забезпечить ефективну взаємодію й координацію діяльності інших підрозділів. Структура експортного відділу має забезпечувати ефективне управління експортом, до якого входять аналіз зовнішнього середовища, планування, організація, мотивація і контроль за заходами, спрямованими на вдосконалення експортної діяльності.

Для України, що опинилась у центрі кризи, та ПАТ «Запоріжсталь» зокрема є велика загроза та можливість водночас по-іншому подивитись на свою співпрацю з державами незвичних регіонів, а в результаті визначити своє місце в новій системі міжнародних відносин і новому міжнародному порядку.

У наш час відбувається зміщення центрів глобального впливу в бік країн Азії (зокрема Китай, Індія, країни АСЕАН), й Україна не може не



брати до уваги цю тенденцію в розбудові своїх зовнішньополітичних відносин. Перспективною вбачається участь України в багатосторонніх проєктах з країнами АСЕАН, АСЕМ. В'єтнам з традиційно дружнім до України ставленням і вагомою позицією у своєму регіоні може стати мостом до цих організацій. Сукупний ВВП АСЕАН+3 більший, ніж ВВП США або ЄС, доступ на цей величезний ринок для України відкриває широкі можливості [41].

Посилення можливості глобального перевиробництва з низькими торговельними бар'єрами в рамках АСЕАН сприяє посиленню міжнародної конкуренції в регіоні. Основні ризики для зовнішньоекономічного співробітництва України з країнами Південно-Східної Азії:

- Україна має запроваджувати збалансований підхід до реалізації своєї торговельно-економічної політики в регіоні АСЕАН з метою запобігання утворенню ліній потенційної напруженості в українсько-китайських відносинах;

- співробітництво з Сінгапуром у науково-технічній сфері не має системного характеру через відсутність необхідної договірно-правової бази. Така співпраця ґрунтується переважно на епізодичних контактах, що не виключає ускладнення характеру двосторонніх відносин;

- пріоритетна спрямованість сінгапурського бізнесу на інвестування проєктів у Криму (розглядався як первинний майданчик для приходу в Україну потужних компаній з Сінгапуру), а з урахуванням анексії півострова цю можливість можна вважати втраченою;

- вагомим стримуючим фактором розвитку співробітництва з Індонезією є застосування чиновниками цієї країни практики штучного блокування переговорного процесу з іноземними постачальниками товарної продукції через «бюрократичні формальності». З огляду на це встановлення необхідних контактів потребує довготривалого переговорного процесу;

... з метою створення стандарту для експорту на ринок країн Центрально-Східної Європи. Мобільна розкладка мережі з Україною й кілька дисперсійних партнерів, з т. ч. Мінскіно й Туркочену.

Риски розкладатися на ключовий ринок збуту тайландського рису й дотримуватися високої конкурентоспроможності у питанні співробітництва з Україною.

... з ринку розвитку співпраці з В'єтнамом доцільно вважати, що українська сторона при часі проведення двосторонніх заходів регулярно доводить до партнера інформацію, спрямовану на дискредитацію конкурентів на в'єтнамському ринку, з т. ч. України. Крім того, на в'єтнамському сторони чинили тиск з метою унеможливлення підписання угоди про ЗСТ між В'єтнамом та Україною. Поряд з тим у 2013 р. у рамках російсько-в'єтнамських контактів були узгоджені рішення про завершення переговорного процесу щодо укладення угоди про вільну торгівлю між В'єтнамом і країнами Китаєвського союзу до кінця 2014 року та підписання цієї угоди в 2015 році.

Особливістю сучасної обстановки в Південно-Східній Азії є високій динаміка політичних та економічних процесів, що формують стійку тенденцію до його перетворення на важливий центр світової політики й економіки, що може реально конкурувати з Євроатлантичним. Сьогодні є всі підстави вважати, що сукупність відносин між провідними світовими та державами Південно-Східної Азії стає визначальним фактором глобального розвитку й самої глобалізації стає залежною за формою та масштабами.

Південно-Східна Азія через низку чинників перетворюється на один з головних економічних центрів світової цивілізації. У «Основних напрямках зовнішньої політики України» розвиток двосторонніх відносин з країнами Асоціації Південно-Східноазійського регіону (до складу яких входять і держави Південно-Східної Азії) визначений як пріоритетний.

Досягнення сучасного рівня відносин між Україною та країнами Союзу, а також формування стратегічного партнерства з окремими з них

здбується в умовах становлення та еволюції контурів нового світового порядку. При цьому необхідно чітко розуміти сучасні кон'юнктурні підстави зовнішньої політики, якими керуються азійські країни. У цілому характер відносин нового типу має перебігати високої рівень взаємної довіри, спроможність на стратегічну взаємодію в XXI ст. та досягнення додаткової стійкості шляхом вирішення проблем в одній сфері співробітництва за рахунок застосування механізмів з іншої сфери (наприклад, вирішення політичними методами економічних питань).

Підвищення важливості азійського напрямку зовнішньої політики ПАТ «Запоріжсталь» та України в цілому зумовлене:

- 1) переміщенням центру економічної та політичної активності з Північної Америки та Європи до Азії, яке посилюється й перетворює Азію на глобального економічного лідера;
- 2) азійський напрям став одним з найважливіших у стратегічних планах трансатлантичної спільноти та її основних складових – США, Євросоюзу та НАТО [43].

Об'єктом особливої уваги для ПАТ «Запоріжсталь» є країни конфуціанського ареалу й «тихоокеанські дракони», до прикладу, Сингапур, а також неіндустріальні країни «другої хвилі» – Таїланд, Малайзія, а також Індонезія та В'єтнам [41]. Тільки за умов правильного врахування стратегічних підходів азійських партнерів комбінат спроможен побудувати життєздатну систему відносин з країнами Південно-Східної Азії.

Великий вплив на відносини комбінату з країнами Південно-Східної Азії має криза в Україні. У Південно-Східній Азії головними «воротами» Росії в регіон залишається В'єтнам, але основний її інтерес пов'язаний з Індонезією [44]. Це зумовлює необхідність вироблення чітких стратегій з метою недопущення збільшення впливу Росії на окремі держави цього

Найбільше ПАТ «Запоріжсталь» прагне розширювати співробітництво з Індонезією. Індонезія характеризується як «ключова держава», чия доля буде сильно майбутнє знаходитися в критичній точці повороту і чия доля буде сильно

впливати на регіональні й навіть глобальні міжнародні відносини. Індонезія стала домінуючою регіональною державою в Південно-Східній Азії, великим гравцем у регіоні Східної Азії й Тихого океану та лідером серед країн Півдня [45].

Отже, виконання певних завдань, підвищить експортний потенціал ПАТ «Запоріжсталь» та комбінат зможе охопити перспективний міжнародний ринок.

### 3.2 Шляхи вдосконалення ціноутворення експортної продукції промислового підприємства на міжнародних ринках

Для успішного функціонування ПАТ «Запоріжсталь» на міжнародному ринку, на самперед треба визначити фактори, що впливають на конкурентну позицію комбінату, та відшукати заходи досягнення конкурентних переваг за ознаками [46]. Проаналізуємо фактори забезпечення конкурентних переваг ПАТ «Запоріжсталь» та розробимо заходи для їх досягнення (табл. 3.1-3.6)

Таблиця 3.1

Ресурсні фактори забезпечення конкурентних переваг та заходи їх досягнення ПАТ «Запоріжсталь»

Фактори	Заходи досягнення конкурентних переваг
1. Постачальники	Постійний аналіз конкурентного середовища при виборі постачальників
2. Доступ до якісної дешевої сировини і інших ресурсів	Проведення централізованої закупівлі великих партій, що знижує витрати та дає можливість доступу до якісної і дешевої сировини
3. Облік і аналіз використання всіх видів ресурсів на всіх стадіях життєвого циклу та оптимізація ефективності використання ресурсів	Економія ресурсів є пріоритетним напрямом діяльності підприємства, фактором конкурентної переваги

Таблиця 3.2

Технічні фактори забезпечення конкурентних переваг та заходи їх досягнення ПАТ «Запоржсталь» на ринку Південно-Східної Азії

Фактори	Заходи досягнення конкурентних переваг
1. Обладнання	Збільшення відносної ваги прогресивного технологічного обладнання, зношення його середнього віку
2. Якість виготовлення товару	Застосування сучасних методів контролю і стимулювання якості для утримання конкурентної переваги

У таблиці 3.2 були запропоновані технічні фактори забезпечення конкурентних переваг та заходи їх досягнення ПАТ «Запоржсталь» на ринку Південно-Східної Азії, а у таблиці 3.3 були запропоновані управлінські фактори забезпечення конкурентних переваг та заходи їх досягнення ПАТ «Запоржсталь» на ринку Південно-Східної Азії

Таблиця 3.3

Управлінські фактори забезпечення конкурентних переваг та заходи їх досягнення ПАТ «Запоржсталь» на ринку Південно-Східної Азії

Фактори	Заходи досягнення конкурентних переваг
1. Менеджери	Збільшення відносної ваги кваліфікованих і конкурентоспроможних менеджерів
2. Організація постачання сировини	Утримання цієї конкурентної переваги вимагає високої дисципліни за всім циклом руху виробничого процесу
3. Функціонування системи менеджменту (конкурентоспроможності) підприємства	Висока кваліфікація персоналу, застосування наукових методів управління
4. Функціонування системи управління якістю на підприємстві	Система управління якістю повинна відповідати стандартам якості як України, так і міжнародним.



ринокні фактори забезпечення конкурентних переваг та заходи їх досягнення  
ПАТ «Запоржсталь» на ринку

1. Доступ до ринку ресурсів, необхідних підприємству 2. Доступ до ринку нових технологій	Для отримання переваги необхідно постійно вивчати параметри ринку на вході системи (організації), а для її збереження – проводити моніторинг ринкової інфраструктури
3. Ексклюзивність реклами товарів організації	Підвищення кваліфікації працівників відділу реклами і забезпечення достатнього фінансування реклами
4. Прогнозування політики ціноутворення і ринкової інфраструктури	Проведення постійного аналізу дії законів попиту, пропозиції, конкуренції на ринку трубо прокату

У таблиці 3.5 була запропонована ефективність функціонування підприємства як фактор забезпечення конкурентних переваг ПАТ «Запоржсталь» на ринку Південно-Східної Азії

Таблиця 3.5

Ефективність функціонування підприємства як фактор забезпечення конкурентних переваг ПАТ «Запоржсталь» на міжнародному ринку

1. Показники доходності (за показниками рентабельності продукції, виробництва, капіталу, збуту)	Економічні показники визначають якість функціонування ПАТ «Запоржсталь» за всіма аспектами і напрямками, тому для утримання переваг підприємство повинне підвищувати науковий рівень управління. Рівні доходності, використання капіталу і фінансової стійкості функціонування підприємства визначаються індивідуально. Чим вища сила конкуренції в галузі, тим менша доходність і собівартість товарів, але вища інтенсивність і якість товарів. Конкуренція є також фактором підвищення ефективності використання всіх ресурсів
2. Інтенсивність використання капіталу (за коефіцієнтами оборотності видів ресурсів чи капіталу)	
3. Фінансова стійкість функціонування підприємства	



Структура внутрішніх факторів	Вплив діяльності підприємства
1. Виробничо-структурні підприємства	Продуктивність діяльності підприємства на певній території, виробничий цикл, деталізація виробничих процесів
2. Місія підприємства	Місія, цінності, пріоритети, довготривала відповідальність за клієнтами, відповідні деталі. Цінності: чесність, відповідальність, порядність, постійне вдосконалення
3. Організаційна структура	Побудова організаційної структури на основі даних про підприємство: організаційна структура, механізми роботи менеджера
4. Облік і регулювання виробничих процесів	Автоматизація обліку, дотримання принципів цілісності, неперервності, паралельності, деталізації процесів виробництва
5. Персонал	Постійне вдосконалення вибору персоналу, відповідність його кваліфікації і старості умов для продуктивної, мотивованої роботи та ефективної праці і метою забезпечення конкурентоспроможності персоналу
6. Інформаційна та нормативно-методична база управління	При прийнятті рішення: структура інформаційної системи використовувати всіляку інформацію: нормативно-методичні документи

Планування міжнародної діяльності будь-якої організації пов'язане з оцінкою зовнішнього середовища, визначення майбутніх світових можливостей і небезпек та формуванням міжнародних цілей і стратегій підприємства. Важливим етапом для ПАТ «Занкрісталь» як міжнародному

ринку є вибір стратегії експортної діяльності. При чому внутрішні та зовнішні стратегії комбінату повинні взаємодіюватися, а не виключати одна одну.

Існує багато стратегічних альтернатив, від правильності вибору однієї чи декількох стратегій залежить чи буде компанія конкурентною та успішною, чи так і не досягне зростання. Розглянемо альтернативні стратегії виходу та удосконалення експорту на ринку Південно-Східної Азії для ПАТ «Запоржсталь»:

Залежно від особливостей конкуренції на ринку Південно-Східної Азії для ПАТ «Запоржсталь» можна використовувати такі види стратегій: концентрація на цільовому ринку та локальна інноваційна діяльність.

Ці дві стратегії притаманні для насичених конкурентних ринків: у першому випадку потрібно підвищувати якість продукції, знижувати ціну і концентрувати зусилля на окремих сегментах чи ринках (ця стратегія спочатку використовувалась ПАТ «Запоржсталь» при концентрації зусиль, ця стратегія є обмеженою, тому використовується локальна інноваційна діяльність – вона стимулює подальше підвищення якості товару, зниження його собівартості. Ця стратегія є складною, наукоємною і дорогою, оскільки вимагає застосування всіх інструментів підвищення конкурентоспроможності, пошук конкурентних переваг і способів диференціації [47].

Із запропонованих стратегій М. Портера доцільними для ПАТ «Запоржсталь» є стратегії мінімізації витрат і стратегія диференціації. Перша забезпечує захист від дії конкурентних сил. Друга допоможе завоювати нових споживачів – широкий асортимент зможе найкращим чином задовольнити старих споживачів приєднати нових, таким чином догнати конкурентів.

За М.Трейсі і Ф.Вірсемом рекомендованою стратегією є виробнича досконалість, тобто якість і доступність товару. Передумовою успіху є уміле поєднання унікальних знань, технологій і тверде управління. Дж. Ф.Мур

розширює конкурентність як окремих заводів, так і всіх заводів, крім підприємств з території ПАТ «Запоріжсталь». Таким чином, діяльність ПАТ «Запоріжсталь» є стратегією збільшення обсягів виробництва. Вони означають розширення виробництва, збільшення маркетингу і потреби, а також інвестицій, спеціалізації і спеціалізації функцій і функціональності підприємства – як це ПАТ «Запоріжсталь» успішно виконує, при цьому створює нові обсяги збуту.

Актуальними для ПАТ «Запоріжсталь» є міжнародні стратегії розвитку. Зокрема з метою географічного розширення діяльності та встановлення довготривалої інтеграції на ринку Південно-Східної Азії діяльність є стратегією колонізації. Для досягнення міжнародної конкурентоспроможності ПАТ «Запоріжсталь» рекомендованою є комбінована стратегія та конкурентні стратегії у сфері масового (крупного) виробництва. Вони передбачають масове виробництво продукції, використання ефекту масштабу та ефекту досвіду для зниження собівартості продукції. Продовження ПАТ «Запоріжсталь» по мірі зростання обсягів виробництва труб може застосовувати і стратегію диференціації, тобто диверсифікація в споріднені галузі промисловості, такі як створення власної збутової мережі, що є особливо актуальним на сьогодні. Крім того, стратегія диверсифікації передбачає входження у нову для підприємства галузь – наприклад, галузь добувної промисловості. Рекомендованою стратегією для комбінату щодо збільшення обсягів експортної діяльності є багатованціональна стратегія розвитку. Стратегія виходу на кожен окремих ринку розробляється відповідно до умов кожної окремої країни Південно-Східної Азії, на яку прагне вийти та закріпитися ПАТ «Запоріжсталь». При багатованціональній стратегії конкуренція в кожній країні відбувається незалежно від конкуренції в інших. У багатованціональних (мультилокальних) галузях компанія дотримується незалежних стратегій на

кожному зі своїх закріплених ринків. Компанія конкурує з іншими багатонаціональними корпораціями і місцевими конкурентами в індивідуальному порядку на кожному окремому ринку, а не загалом на міжнародному ринку [48].

Ці стратегії найбільш точно підходять для ринку, оскільки не всі країни характеризуються значним споживанням сталі, крім того є досить багато конкурентів, що мають домінуюче положення на ринку. Також кожна країна має своє відношення до імпорту трубопрокату, тому стратегії конкуренції на цих ринках потрібно розробляти відповідно до національних особливостей і конкретних умов кожної окремої країни Південно-Східної Азії, товар потрібно пристосовувати до місцевого попиту. Для ПАТ «Запоржсталь» ринки Південно-Східної Азії є перспективними, але необхідно враховувати деякі фактори (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Рекомендації щодо стратегій виходу та удосконалення експорту ПАТ «Запоржсталь» на міжнародних ринках

Ринок	Переваги ринку	Недоліки ринку	Конкурентні стратегії
1	2	3	4
Лаос	Державна підтримка великого бізнесу	Високий рівень конкуренції	Стратегії послідовників
Сінгапур	Низькі податкові ставки в країні	Використання сучасного високотехнологічного обладнання, залучення іноземних інвестицій у півну галузь	Стратегії для мешканців ніш
Камбоджа	Недостатній рівень конкурентоспроможності галузі	Удосконалення системи розробки і впровадження інновацій, збільшення фінансування на науку	Наступальні стратегії
Таїланд	Вигідне правове регулювання функціонування економіки країни	Надходження міжнародних, державних і спонсорських інвестицій	Оборонна стратегія
В'єтнам	Доступ до якісної дешевої сировини і інших ресурсів	Щільна конкуренція	Атакуючі стратегії

1	2	3	4
Ідентифікація	Великий ринок збуту	Низький рівень рентабельності	Атакуючі стратегії

Стратегії послідовників. До них відносяться компанії, які прагнуть зберегти свою частку на ринку і обійти всі «підводні камені», при цьому наслідуючи конкретній «чужій» стратегії. На ринку Лаосу, де рівень конкуренції досить щільний, ПАТ «Запоріжсталь» може дотримуватися стратегій, направлених на підтримку і збільшення сегменту ринку. Більшість маркетологів вважають, що стратегія послідовника (імітація продукту) не менш ефективна, ніж стратегія новаторського продукту. Правда, проходження за лідером зовсім не має на увазі звичайного копіювання, - послідовник повинен вести власну стратегію зростання, причому таку, яка не провокує у відповідь агресивних дій конкурентів [49].

Стратегії для мешканців ніші. Фірма обслуговує невеликі сегменти ринку, і не складає особливої конкуренції крупним фірмам. Її особливість - це спеціалізація на конкретному товарі. При тому останнім часом цій стратегії почали приділяти увагу і великі фірми.

Компанія, що уподобала певну нішу, домагається істотного збільшення доданої вартості і прибутку; вона орієнтується на високу марку прибули, тоді як компанії, що діють на масових ринках, на великі об'єми прибули.

Ключова ідея ніші - спеціалізація. Компанії, які оперують в нішах, вибирають одну з наступних ролей:

- Спеціалізація по кінцевих користувачах. (Наприклад: юридична компанія спеціалізується на кримінальних, цивільних або промислових справах.)

- Спеціалізація по вертикалі. (Наприклад: компанія концентрує зусилля на виробництві певних металів або продуктів з них.)



- Спеціалізація залежно від розмірів і важливості клієнтів. Компанія націлює зусилля на обслуговування дрібних, середніх або крупних клієнтів.
- Географічна спеціалізація. Компанія продає товари/послуги в певній місцевості або регіоні.
- Продуктова спеціалізація. Компанія проводить тільки певний продукт або класу єдиного товарну лінійку. (Наприклад, вона спеціалізується на виробництві лінз для мікроскопів.)
- Спеціалізація на індивідуальному обслуговуванні споживачів.
- Спеціалізація на певному співвідношенні якості і ціни. Компанія займається виробництвом або високоякісної, або дешевої продукції.
- Спеціалізація на обслуговуванні. Фірма пропонує одну або декілька унікальних послуг, які не надаються її конкурентами. (Наприклад: Банк надає послугу «кредит по телефону», а кур'єр доставляє зайняту суму позичальникові.)
- Спеціалізація на каналах розподілу. Фірма спеціалізується на розробці єдиного каналу збуту [46]. (Наприклад: Компанія по виробництву безалкогольних напоїв випускає їх в емкостях великого об'єму і реалізує їх на бензозаправних станціях.)

Оскільки положення в ніші може змінитися, компанія повинна поклопотатися про створення нових ніш. Варто відмітити, що, оперуючи на двох і більш нішах, компанія збільшує свої шанси на виживання в атмосфері жорсткої конкуренції.

**Наступальні стратегії.** Компанія визначилася з цілями і з об'єктом атаки. Далі необхідно вибрати одну з п'яти наступальних стратегій.

**Фронтальне настання.** Це концентрований удар по основних силах конкурента: його продукту, цінам і його рекламу. Розумно використовувати цю стратегію, коли у фірми більше людських і грошових ресурсів як мінімум в три рази, чим у об'єкту атаки. Одним з видів такого настання є цінова війна, але зниження ціни на продукт ефективно у випадках: якщо лідер ринку не робить у відповідь кроків; якщо вам вдасться переконати ринок, що ваш



продукт не поступається за якістю товарам лідера, але продається за нижчою ціною. Друга форма агресивної цінової політики ґрунтується на крупних витратах виробництва і подальше зниження цін, в чому особливо досягли успіху японські компанії [46].

**Флангове наступання.** С сириваним маркетинговим чуттям, затичай його набравалини місця конкурента. Вдає із себе напад на сени: фірма займає місця, не олонлені конкурентом-лідером, або задовольняє їх. Флангова стратегія - не уміння ідентифікувати і заповнювати ринкових сегментах і розвитку нових сильних сегментів. На відміну від жорсткої конкуренції компаній, що конкурують на одному і тому ж ринку, ефективна флангова атака дозволяє повніше задовольнити потреби споживачів. Флангова атака - наступання в кращих традиціях сучасної маркетингової філософії, що проголошує, що призначення маркетингу полягає в ідентифікації і задоволенні потреб споживачів. Очевидно, що флангова атака ефективніша, ніж фронтальне наступання.

**Спроба оточення.** Має на увазі наступальні дії на супротивника відразу в декількох напрямках: і по фронті, і з флангу, і з тилу, коли атакуюча сторона пропонує ринку все те ж саме, що і її конкурент, тільки в чому те її товар трохи краще, так щоб споживач не зміг відмовитися від пропозиції. Спроба оточення має сенс тільки тоді, коли керівництво що атакує має в своєму розпорядженні значні ресурси і вважає, що несподівана атака подавить волю до опору того, що обороняється.

**Обхідний маневр.** Припускає напад на найбільш доступні ринки, що розширює ресурсний потенціал компанії. Досягнувши певного рівня розвитку, компанія атакує і переносить лінію фронту на свою територію, де володіє безперечною перевагою. (Наприклад: Секрет успішної атаки Nintendo на

ринку відомого полягав в тому, що вона запропонувала ринку чудові технології і перевизначила конкурентний простір).

Партизанська війна. Полягає в невеликих, але множинних атаках конкурентів з усіх боків: селективні зниження цін, інтенсивні бліц кампанії по просуванню товарів або, як випадок, юридичні акції. Помилковою є думка про те, що партизанська війна — це стратегічна альтернатива для обмежених в ресурсах компаній. Її ведення обходиться вельми дорого. Більш того, партизанські бої це швидше, підготовка до війни. Єдиною ефективною відповіддю агресорові-партизанові — стрімка контратака.

Оборонна стратегія. Мета оборонної стратегії - захистити свою частку ринку, протидіючи найбільш небезпечним конкурентам. Так, фірма, що намагається збільшити розміри ринку піддається нападкам конкурентів, щоб не допустити цього вона проводить заходи щодо захисту її частки ринку. В даний час прийнято вважати, що домінуюча компанія має можливість використовувати шість оборонних стратегій:

Позиційна оборона. Направлена на створення важко переборних бар'єрів навколо своєї поточної позиції; у чистому вигляді рідко приводить до успіху, оскільки повинна супроводитися зміною виробничо-збутової політики і пристосуванням до змін зовнішнього середовища. Кращим методом оборони є безперервне оновлення продуктів, що випускаються.

Флангова оборона. Направлена на захист найбільш вразливих місць у позиції організації на ринку, куди насамперед можуть направити свої атаки конкуренти.

Попереджуюча оборона. Заснована на передбачаючих діях, що роблять потенційну атаку конкурентів неможливою або що істотно ослабляють її, наприклад, передбачаючи появу на ринку нового конкурента, можна понизити ціну на свою продукцію. Попереджуюча оборона нерідко носить чисто психологічний характер, коли лідер ринку застерігає конкурентів від необдуманих атак. (Уявимо, що крупна фармацевтична компанія є лідером у виробництві певної категорії медичних препаратів. Кожного разу, коли їй

організовує просочування інформації про свої плани зниження цін на продукцію і розширення виробництва. Чутки страхіливо впливають на конкурентів, а лідер ринку продовжує спокійно працювати.)

**Контратака.** Використовується лідером, якщо не дали ефекту попереду і флангова оборонна стратегія. Лідер може зробити паузу, щоб побачити слабкі місця атакуючого конкурента, після чого ударити напевно (наприклад, протиставивши в рекламі надійність своїх виробів недоробкам в новинках конкурента). Найбільш ефективною зарекомендувала себе стратегія, що полягає в обороні, розвідці наступаючих проломів, що утворюються в рядах, зосередженні сил і вирішальному настанні. Ще один метод контратаки — вторгнення на основну територію супротивника, що примушує його повернути війська для захисту відвічних земель. (Один з найрентабельніших рейсів авіакомпанії Northwest Airlines — маршрут з Мінеаполіса до Атланти. Її конкурент, місцева авіалінія, зробила атаку, встановивши значні знижки і розвернувши широку рекламну кампанію. Компанія Northwest відповіла тим, що понизила ціни на рейс Мінеаполіс—чикаго, найвигідніший для її конкурента. Загроза втрати основного джерела прибутку змусила атакуючу компанію повернути ціни до колишнього рівня). Ще одна поширена форма контратаки — економічна або політична блокада конкурента. Лідер має можливість субсидувати зниження цін на деякі види продукції (зазвичай найбільш рентабельні для конкурентів) за рахунок інших товарів або заявити про підготовку до виробництва нового продукту, щоб споживачі припинили закупівлі у конкурента. Ще один крок — лобіювання проведення виконавчою або законодавчою владою не вигідних конкурентові акцій.

**Мобільна оборона.** Направлена на розповсюдження своєї діяльності на нові ринки з метою створення плацдарму для майбутніх оборонних і наступальних дій. Шляхом розширення ринку організація переміщає фокус своїх дій з поточного продукту до повнішого розуміння глибинних запитів

споживачів, що значать весь спектр технологічних і інших можливостей організації. Через значність потенціалу лідера не робить малоперспективною атака з боку конкурентів. Розширення ринку припускає, що компанія клас товарів в цілому, веде науково-дослідні роботи, які задовольняє даний технологічному ланцюжку. (Так, компанії-виробники бензину почали іменувати себе «енергетичними», що завадало від них занурення «пальців» дослідників в суміжні галузі — нафтову, вугільну, гідроенергетику, атомну і хімічну промисловість.)

Оборона, що стискується. Заснована на «здачі» ослаблених ринкових територій конкурентам при одночасній концентрації ресурсів на значніших і сильніших; дозволяє економити ресурси, раціонально використовувати засоби, відпущені на маркетингові дії [46].

Атакуючі стратегії. Розглянуті раніше стратегії дозволяють визначити загальний напрям дій компанії. Компанія, що претендує на роль лідера, повинна перетворити загальну стратегію в набір конкретних дій з розширення частки ринку.

Стратегія знижок. Компанія, що претендує на роль лідера ринку, може встановити низькі, порівняно з цінами на аналогічну продукцію лідера, ціни. Даний прийом — основа стратегії таких мереж роздрібною торгівлі. Ефективна стратегія знижок припускає дотримання трьох умов: компанія перекоує покупців, що її продукція і послуги не поступаються за якістю товарам і послугам лідера; покупці чутливі до різниці в цінах і не випробовують дискомфорту при зміні постачальника; лідер ринку утримує ціни на колишньому рівні, не реагуючи на атаку конкурента.

Стратегія дешевших товарів. Претендент на лідерство має можливість запропонувати продукцію середньої або низької якості за набагато нижчою ціною. Застосування даної стратегії доцільне у разі, коли істотний сегмент покупців зацікавлений тільки в ціні. Компанії, що використовують цю стратегію, ймовірно піддадуться атаці фірм, продукція яких ще дешевша. В

цьому випадку обороняється слід сконцентрувати зусилля на підвищенні якості продукції.

Стратегія престижних товарів. Претендент на лідерство пропонує продукцію вищої якості за вищою ціною, ніж лідер ринку. Через деякий час компанія, користуючись високою репутацією своєї торгової марки, розширює виробництво за рахунок дешевшої продукції.

Стратегія розширення асортименту продукції. Претендент на лідерство атакує лідера, надаючи покупцям широкий вибір продуктів.

Стратегія інновацій. Претендент повинен постійно турбувати лідера, пропонуючи ринку нові види продукції.

Стратегія підвищення рівня обслуговування. Претендент пропонує клієнтам нові або якісніші послуги.

Стратегія інновацій в розподілі. Претендент повинен створювати нові канали розподілу продукції. (Компанії Avon вдалося укріпити позиції на ринку завдяки тому, що вона розвивала продажі за допомогою мережевого маркетингу, не відволікаючись на битви з конкурентами за лідерство на полицях універмагів).

Стратегія зниження витрат виробництва. Претендент повинен прагнути до зниження витрат виробництва, збільшуючи ефективність закупівель, знижуючи витрати на робочу силу і/або використовуючи сучасне виробниче устаткування, що дозволяє проводити агресивнішу цінову політику. (Саме ця стратегія допомогла Японії добитися переваги на світовому ринку) [46].

Входження у світову економічну діяльність є досить важким і довгим процесом для кожної національної економіки і кожного підприємства зокрема. Але дотримуючись рекомендацій, ПАТ «Запоріжсталь» удосконалить експортну діяльність на ринках Південно-Східної Азії.



Цінова політика - це визначення рівня цін і можливих варіантів їх зміни з урахуванням економічного стану та з урахуванням інтересів підприємства.

Саме від рівня цін на товари залежить конкурентна спроможність підприємства, а обрання цін ціною політики служить гарантією і вирішальним чинником в досягненні цільової діяльності підприємства, оскільки вони визначають обсяги виробництва. Підприємство повинне не тільки виробити, але і продати товар і виграти для себе, відшкодувати витрати і отримати прибуток. Це можливо лише за умови правильного вибору цінової політики та стратегії просування.

Формування цінової політики на зовнішніх ринках пов'язане з значними ризиками, які полягають насамперед у визначенні ступеня свободи при формуванні власної ціни продавцю товару. У кожній країні існують свої критерії оптимальної ціни, на яку впливають витрати, купівельна спроможність "ціна - якість", товарознавчі товари (якість) тощо.

Формування цін здійснюється на рівні підприємства-виробника, а угодження їх з замовником (споживачем) здійснюється в момент заключення з ним певного договору чи в момент акту купівлі-продажу. При великих цінах надлишок попиту відображається на рівні цін, відбувається перерозподіл доходу, змінюється напрямки інвестицій і, таким чином, встановлюється рівновага в економіці.

Цінова політика представляє собою важливий елемент загальної стратегії підприємства, і безпосередньо входить у такий великий її розділ, як ринкова стратегія. Вона відноситься до стратегічних, так і тактичних аспектів і в найбільш загальному вигляді може бути визначена як діяльність керівництва підприємства по встановленню, підтримці і зміні цін на продукцію, яка



залежить в разі певної ситуації підприємств і організацій на  
можливість його ціль і зміст. Тут необхідно визначити умови маркетингу,  
реальної кошти.

Стратегію вкладає цільові активи підприємства з метою зменшити  
власні витрати і зменшити ціну, наприклад на впровадження діяльності  
концентрації і товарно-продовольчої мережі підприємств, і отримати  
власний цільовий стратегічний фінанс.

У сучасних умовах розроблення ринкової збірної маркетингової  
наслідки в хвилюючому-економічній ситуації ПДП «Виробництво» гре-  
діть, направлення підприємства його конкурентоспроможності,  
розвиток його експортного потенціалу.

Під експортним потенціалом підприємства слід розуміти сукупність  
виробничих, техніко-технологічних, кадрових, трудових чинників, які визначають  
його здатність проводити високотехнологічну, конкурентоспроможну продукцію в цілях  
її реалізації на зовнішньому ринку. Експортний потенціал - це реальна  
здатність підприємства, організації, підприємств (у подальшому  
система) до контролю заможливістю можливий для нього частини світового  
зального ринку. Ця «здатність» визначається ресурсами системи,  
особливостями їх використання у співпраці на формування властивостей  
продукту та маркетингових стратегій, які забезпечують йому необхідну  
конкурентоспроможність.

1. Управление внешнеэкономической деятельностью: Навч. посіб. За ред. А.І.Кредисова. Київ, 2013. 448с.
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.91 URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
3. Караченко О.А. менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Київ: Знання-прес, 2017. 384 с.
4. Управление внешнеэкономической деятельностью: уч. Пос. /под ред. Ред. А.И.Кредисова, 2018. 640с.
5. Министерство зовнішньоекономічних зв'язів «Положення про форму зовнішньоекономічного контракту» URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/REG6024.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG6024.html) (дата звернення: 10.12.2019).
6. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник для студ. вищих навчальних закладів/ В.С. Білозубенко, О.В. Озаріна, А.А. Семенов; Ред. О.Б. Червота. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 592 с.
7. Про переказування коштів у національній та іноземній валюті на користь нерезидентів за деякими операціями //Постанова Правління Національного банку України від 30 грудня 2013 року N 597 (Із змінами і доповненнями, внесеними постановою Правління Національного банку України від 17 червня 2014 року N 270). «Законодавство України» на Інтернет-сайті ВРУ URL: [http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=N597-2003%](http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=N597-2003%2D)(дата звернення: 10.12.2019).
8. Положення про оформлення та подання клієнтами платіжних доручень в іноземній валюті або банківських металах, заяв про купівлю або продаж іноземної валюти або банківських металів до уповноважених банків і міжбанківських установ та порядок їх виконання //Постанова Правління НБУ від 5 березня 2013 року N 82 (Із змінами

закону 2017 року № 403). Закон України «Про застосування мита» від 12.02.2016. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/403-17> (дата звернення: 10.12.2019).

10. Перелік документів, необхідних для здійснення митного контролю та митного оформлення товарів і транспортних засобів, що термінуються через митний орган України. Постанова ЄЗС від 01 лютого 2016 р. № 80. Закон України «Про застосування мита» від 12.02.2016. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/403-17> (дата звернення: 10.12.2019).

11. Офіційний сайт Державного комітету з цукрового ланцюга та фінансового ринку України. URL: <http://www.dkcr.gov.ua> (дата звернення: 10.12.2019).

12. Про затвердження Інструкції про порядок заповнення митної декларації // Наказ Державної митної служби України від 9 липня 1997 року № 307 (із змінами і доповненнями, внесеними наказами Державної митної служби України станом від 16 грудня 2015 року № 1414)

13. Про затвердження Порядку здійснення митного контролю й митного оформлення товарів із застосуванням митної декларації // Наказ Державної митної служби України від 26 квітня 2015 року № 314 (із змінами і доповненнями, внесеними наказами Державної митної служби України станом від 25 квітня 2016 року № 322)

14. Закон України «Про втрату справу в Україні» від 25.06.91. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1262-12> (дата звернення: 10.12.2019).

15. Закон України «Про єдиний митний тариф» від 05.02.16. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2197-12> (дата звернення: 10.12.2019).

16. Декрет Кабінету міністрів України «Про систему валютного регулювання і валютного контролю» від 19.08.15. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/15-95> (дата звернення: 10.12.2019).

17. Указ президента «Про використання міжнародних принципів конверсійних термінів» URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/567/94> (дата звернення: 10.12.2019).
18. Закону України «Про податок на додану вартість», 2016. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/168/97-%D0%92%D1%80> (дата звернення: 10.12.2019).
19. Декрету кабінету міністрів України «Про податок на прибуток підприємств і організацій», 2016: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/12-92> (дата звернення: 10.12.2019).
20. Декрет кабінету міністрів України «Про квотування і ліцензування експорту товарів (робіт, послуг)», 2015. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/6-93> (дата звернення: 10.12.2019).
21. Радченко О. Використання досвіду співробітництва АСЕАН у розвитку відносин України з країнами Східної Азії. *Актуальні проблеми міжнародних відносин: Збірник наукових праць*. Випуск 21. (Частина I). Київ: Київський університет імені Тараса Шевченка, 2017. С. 69-73.
22. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства: URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?c21com=2&i21dbn=ujm&p21dbn=ujm&z21id=&image\\_file\\_download=1&image\\_file\\_name=pdf/eupmg\\_2011\\_3\\_11.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?c21com=2&i21dbn=ujm&p21dbn=ujm&z21id=&image_file_download=1&image_file_name=pdf/eupmg_2011_3_11.pdf) (дата звернення: 10.12.2019).
23. Чумак В. М., Нікішенко С. О. Проблема перспективного партнерства України у регіонах Далекого Сходу та Південно-Східної Азії. *Економічний часопис*. 2017. № 7. С. 32-37.
24. Human Development Report. URL: 2014 <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%92%D0%92%D1%80>
23. Асоціація держав Південно-Східної Азії. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 10.12.2019).
26. Коротунова Е.В., Пуліна Т.В., Ляховець С.А. Обґрунтування напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємства металургійної

27. Стан виробництва та споживання прокату чорних металів в Україні  
Металургия. 2016. Вып. 2 (30), С. 179-184.

28. Васильцов С. В. Финансові аспекти гірничо-металургійних  
підприємств України. *Бізнесінформ*. 2016. № 5. С. 152-158.

24. Комарницький М.Н. Україна та Південно-Східна Азія: перспективи  
співпраці в XXI сторіччі. URL:  
<http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/6648/1/55.pdf> (дата звернення:  
10.12.2019).

25. Власюк О. С. Світовий ринок сталі і металургія України у 2017  
році. URL: <http://delphicasteel.com/cgi-bin/wg.cgi/wobj?id=2163> (дата  
звернення: 10.12.2019).

26. Роговик О. Південно-Східна Азія та «українська криза» 2015-2018  
рр. URL: <http://bintel.com.ua/uk/article/vneshekonom/> (дата звернення:  
10.12.2019).

27. Інформація для акціонерів ПАТ «Запоріжсталь». URL:  
<http://www.zaporizhstal.com/uk/pidpriyemstvo/informaciya-dlya-akcioneriv/>  
(дата звернення: 10.12.2019).

28. Історія ПАТ «Запоріжсталь». URL:  
<http://www.zaporizhstal.com/uk/pidpriyemstvo/istoriya/> (дата звернення:  
10.12.2019).

29. Запоріжсталь сьогодні. URL:  
<http://www.zaporizhstal.com/uk/pidpriyemstvo/zaporizhstal-sogodni/> (дата  
звернення: 10.12.2019).

30. Структура виробництва. URL:  
<http://www.zaporizhstal.com/uk/pidpriyemstvo/struktura-virobnictva/> (дата  
звернення: 10.12.2019).

31. Маркова С.В., Головань О.О. Пилипчук Д. В. Управління  
фінансовим результатом як інформаційне джерело якісних управлінських

30. URL : [http://libopen.znu.edu.ua/elib/elibmain\\_19/1/16.pdf](http://libopen.znu.edu.ua/elib/elibmain_19/1/16.pdf) (дата звернення: 10.12.2019).

31. EBITDA. URL : <http://uk.wikipedia.org/wiki/EBITDA> (дата звернення: 10.12.2019).

32. Новак В. Д. Стратегічний менеджмент : Навч. Посібник. Київ : ЛИБІС «ЛІБІС», 2014. 560 с.

33. Статус ПАТ «Запоріжсталь» URL: [http://www.zporstal.com/media/sts\\_page\\_media/29/retstko/%233.pdf](http://www.zporstal.com/media/sts_page_media/29/retstko/%233.pdf) (дата звернення: 10.12.2019).

34. Гендиректор «Запоріжсталь»: Інфляційна спираль сейчас накрыла всю экономику Украины и, в том числе, наш комбинат. URL: <http://interfax.com.ua/news/interview/263513.html> (дата звернення: 10.12.2019).

35. Мусійчук В. А. Розбудова міжнароднополітичних відносин України з урахуванням та діяльність встановлення стратегічних відносин. Східний вектор стратегічного партнерства України в умовах глобального світу. Аналітична доповідь. Київ : Інститут співдружества ім. А. Ю. Кримського ІІАВ України, 2015. с. 126-136.

36. Зовнішньоекономічне співробітництво України: стан, перспективи розвитку, загрози та ризики. Борисфен Інтел, 2014 URL: <http://bintel.com.ua/uk/article/vneshekonom/> (дата звернення: 10.12.2019).

37. Геоміжнародні спеціальні ризики розвитку в Україні : монографія. Київ : Акад., 2015. 323 с.

38. Hines R. L. The Ukraine Crisis and East Asia Strategic Asia, 2016 URL: <http://www.strategicasia.org/strategic-trends/the-ukraine-crisis-and-east-asia/> (дата звернення: 10.12.2019).

39. Weatherbee E. International Relations in Southeast Asia: The Struggle for Autonomy New York and Toronto: Rowman and Littlefield publishers, 2015.



40. Андрійченко О. В. Аналіз розвитку металургійної промисловості  
*Дослідж. НТУ «ХПН» : Актуальні проблеми управління* : Сб. наук. тр. 2017.  
№ 61. С. 42.
41. Щодо напрямів реформування металургійної галузі України. URL:  
Аналіз. Зап. : <http://www.niss.gov.ua/articles/435> (дата звернення: 10.12.2019).
42. Офіційний сайт об'єднання підприємств Металургпром. URL:  
<http://metallurgprom.org/>. (дата звернення: 10.12.2019).
43. Пуліна Т.В. Визначення конкурентної позиції підприємства на  
світовому ринку металургійної продукції. URL:  
[http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2015/25\\_1/39.pdf](http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2015/25_1/39.pdf) (дата звернення: 10.12.2019).