

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

(підпис)
“ ” _____ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент**

на тему: **«Управління конкурентоспроможністю металообробного
підприємства»**

Виконавець:
студент 11 групи
факультету Центр заочної
та вечірньої форми навчання
Сидоренко Сергій Олександрович

/підпис/

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Піскун Альона Валеріївна

/підпис/

Одеса 2025

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах високої динаміки ринку та нестабільного економічного середовища питання забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої важливості. Це особливо стосується металообробної галузі, яка є одним із ключових секторів промисловості, що забезпечує технічну базу для багатьох інших галузей економіки, включаючи машинобудування, будівництво, транспорт і оборонну промисловість.

Українські металообробні підприємства функціонують в умовах жорсткої конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Водночас вони стикаються з низкою викликів, зокрема застарілими технологіями, високою енергоємністю виробництва, логістичними труднощами, а також наслідками воєнного стану, що зумовлює необхідність пошуку нових підходів до управління виробничими ресурсами та стратегічного розвитку.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства передбачає цілеспрямоване управління такими складовими, як якість продукції, ефективність виробництва, інноваційний потенціал, гнучкість у задоволенні потреб споживачів, оптимізація витрат та здатність швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. Саме системний підхід до управління цими факторами дозволяє забезпечити стабільне функціонування та розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Метою роботи є: дослідження теоретичних основ управління конкурентоспроможністю підприємства та розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності металообробного підприємства на півдні України ТОВ «Трансмет ЮА».

Завданням дипломної роботи є:

1. Дослідити теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства.

2. Проаналізувати основні тенденції розвитку металургійного комплексу України.

3. Надати загальну характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Трансмет ЮА».

4. Розробити заходи для підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства

Об'єкт дослідження – ТОВ «Трансмет ЮА».

Предметом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених в роботі завдань були використані: методи теоретичного узагальнення та порівняння, методи системного аналізу та абстрагування, статистичні методи, PEST-аналіз, SNW-аналіз, рейтингова оцінка конкурентів та багатокутник конкурентоспроможності.

Інформаційною базою дослідження виступили: навчальні посібники, наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених, національні та іноземні статті у наукових збірниках, статистичні данні Державної служби статистики України, внутрішні нормативні акти та фінансова звітність підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів (теоретичний та практичний), висновків та списку використаної літератури (38 джерел). Загальний обсяг роботи становить 51 сторінку. Робота містить 18 таблиць та 12 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія

Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних компаній залишається ключовим завданням для їх керівництва, оскільки в умовах економічної кризи конкуренція посилюється. Без регулярного аналізу конкурентного потенціалу та виявлення чинників, що гальмують розвиток, керівники підприємств обмежують їхні можливості в боротьбі за ринок.

Досліджуючи погляди вітчизняних та іноземних учених на економічну сутність «конкурентоспроможності», варто відзначити, що Сміт А. розглядав конкуренцію як боротьбу між продавцями та покупцями за найвигідніші умови угод, де основним інструментом було ціноутворення. Шумпетер Й. трактував її як конфлікт між застарілим та інноваційним: нововведення спочатку зустрічають скептично, але в разі успіху вони витісняють з ринку підприємства, що дотримуються традиційних технологій [1, с. 160].

У своїй теорії порівняльних переваг Рікардо Д. акцентував увагу на ефективності виробництва як ключовому чиннику конкурентоспроможності [2]. Він доводив, що підприємства досягають успіху на ринку завдяки спеціалізації на виробництві товарів із відносно нижчими альтернативними витратами.

Джон Стюарт Міль розширив поняття конкурентоспроможності, інтегрувавши соціально-економічні аспекти. Він підкреслював роль інституційних умов, таких як права власності та конкуренція, які створюють середовище для розвитку підприємництва. На його думку, конкурентоспроможність підприємства залежить не лише від продуктивності, але й від здатності адаптуватися до змін у правовому та економічному середовищі [3].

Альфред Маршалл запропонував динамічний підхід, пов'язуючи конкурентоспроможність із інноваціями та ефектом масштабу. Він доводив, що підприємства отримують переваги завдяки: зниженню витрат при збільшенні обсягів виробництва; концентрації взаємопов'язаних компаній, що стимулює обмін знаннями; інвестуванню в людський капітал і технології [4].

У Законі України «Про захист економічної конкуренції» поняття «конкуренція» визначається як суперництво господарюючих суб'єктів за переваги, що дає споживачам свободу вибору й запобігає монополізації ринку окремими учасниками [5]. Однак у законі не розкривається економічна суть терміна «конкурентоспроможність».

Пічугіна Т. С., Забродська Л. Д., Забродська Г. І. підкреслюють, що конкурентоспроможність можна визначити лише через призму таких підходів: компаративний, системний, ресурсний та поєднувальний [6].

Основні проблеми управління конкурентоспроможністю, з якими стикаються сучасні підприємці, включають:

- Низька конкурентоспроможність продукції, яка обумовлена неякісними товарами чи послугами, застарілим обладнанням і недостатнім рівнем інновацій.
- Економічна нестабільність, що охоплює воєнний стан, зміни в законодавстві, політичну невизначеність тощо.
- Відсутність інформаційних систем ускладнює збір, аналіз і використання даних для ефективного управління.
- Недостатня стратегія конкуренції, як поєднання чіткої стратегії, орієнтованої на цільові групи споживачів і конкурентні переваги.
- Слабкий кадровий потенціал, оскільки демографічний спад обмежує інновації, якість послуг і взаємодію з клієнтами.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно: забезпечити гнучкість і адаптивність управлінських рішень для реагування на ринкові зміни; мінімізувати вплив негативних факторів, які послаблюють

конкурентні позиції; розвивати та реалізовувати конкурентні переваги, використовуючи сприятливі зовнішні можливості.

У зв'язку з цим розрізняють наступні види конкурентоспроможності за рівнями (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Ієрархія конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність продукції
Якість і ціна товару, що оптимально відповідає потребам споживачів, вигідно вирізняючись серед пропозицій конкурентів
Конкурентоспроможність підприємства
Здатність компанії використовувати конкурентні переваги для ефективного розвитку та успіху на внутрішніх і зовнішніх ринках
Конкурентоспроможність галузі
Можливість національної галузі задовольняти суспільні потреби якісною продукцією, утримати позиції на світовому ринку та забезпечити прибутковість за раціональне використання ресурсів у глобальних умовах
Конкурентоспроможність регіону
Сукупність переваг регіону (економічних, технологічних, інноваційних, кадрових тощо), що забезпечують його стійкі позиції в сфері ринку чи в окремих конкурентних ситуаціях
Конкурентоспроможність держави
Здатність країни виробляти конкурентоспроможні товари й послуги, відповідні світовим стандартам, нарощувати ресурси, забезпечуючи стабільне зростання ВВП та підвищення рівня життя населення

(Джерело: узагальнено автором на основі [7-9])

Для наочності доцільно виокремити наступні рівні конкурентоспроможності (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Рівні конкурентоспроможності

При цьому більше всього уваги прикуто саме до мікрорівня, тобто до конкурентоспроможності підприємства.

Бочарова Ю. Г. та Бадіца А. В. впевнені, що існує щонайменше вісім ключових підходів до трактування конкурентоспроможності підприємства [9]:

1. Стратегічний – здатність компанії переважати конкурентів завдяки ефективній стратегії, аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища та забезпеченню стабільного розвитку.
2. Порівняльний – можливість підприємства виконувати діяльність ефективніше за інших учасників ринку.
3. Системний – сукупність взаємопов'язаних елементів, що формують конкурентні переваги та лідерські позиції на ринку.
4. Цілісно-комплексний – інтегрована здатність компанії, яка реалізується через узгоджену взаємодію різних видів діяльності.
5. Комплексно-системний – характеристика, що поєднує системність і комплексність дій, що забезпечують стійкість у конкурентній боротьбі.
6. Інтегрований – сукупність взаємопов'язаних переваг у різних сферах, які разом дають синергетичний ефект.
7. Економічний – здатність до успішної конкуренції та отримання прибутку.
8. Продуктовий – орієнтація на створення та реалізацію товарів із високою конкурентною привабливістю.

Таким чином, дослідження різних трактувань терміну «конкурентоспроможність», які активно використовуються в економічній теорії, дало змогу виокремити ключові аспекти цього поняття, що дозволяє сформулювати його комплексну характеристику та чіткіше визначити його роль у системі економічних категорій (рис 1.2).



Рис. 1.2. Дефініції поняття «конкурентоспроможність підприємства»
(Джерело: узагальнено автором на основі [10])

Крім того, конкурентоспроможності підприємства характерні наступні властивості:

1. Порівнюваність вказує на те, що оцінка конкурентоспроможності підприємства має відбуватися шляхом зіставлення з реальними конкурентами, які діють на тому ж ринку.

2. Просторовість підкреслює, що конкурентоспроможність залежить від ринкового середовища: підприємство може бути успішним на одному ринку, але програвати на іншому.

3. Динамічність означає, що конкурентоспроможність не є сталою характеристикою, тому її потрібно постійно аналізувати з урахуванням змін у зовнішньому середовищі.

4. Атрибутивність зосереджується на унікальних якостях підприємства, таких як інноваційні технології, додаткові сервіси чи інші фактори, що формують його переваги перед конкурентами.

5. Системність передбачає комплексний підхід до аналізу, враховуючи всі можливі параметри та умови, які впливають на конкурентний стан підприємства.

6. Предметність охоплює ключові аспекти сучасного бізнесу, зокрема: використання передової техніки та технологій, наявність кваліфікованих фахівців, сильний бренд та імідж, якість послуг або продукції, власні виробничі або офісні приміщення, фінансову стійкість, ефективні маркетингові стратегії та канали просування.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства сьогодні – це динамічна, багаторівнева категорія, що вимагає комплексного підходу до управління та постійного врахування змін у зовнішньому середовищі. Її формування та підтримка є ключовим завданням для забезпечення стабільного розвитку будь-якого бізнесу в умовах сучасної економіки.

1.2. Механізм управління конкурентоспроможністю

Для розробки ефективного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно визначити його ключові елементи. До них належать: суб'єкт, об'єкт, мета, завдання, рівні, функції, принципи, інструменти та методи управління, сфера забезпечення, а також фактори впливу (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства
(Джерело: побудовано автором на основі [11-15])

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю є всі, хто приймає управлінські рішення для створення, підтримки та покращення конкурентних позицій компанії в теперішньому та майбутньому. Це можуть бути власники, менеджери всіх рівнів або представники консалтингових фірм. Разом ці суб'єкти формують керуючу підсистему механізму управління конкурентоспроможністю підприємства.

Об'єктом управління конкурентоспроможністю є сукупність внутрішніх бізнес-процесів і напрямків діяльності компанії, які забезпечують виробництво конкурентоспроможної продукції. Це також охоплює комплекс внутрішніх елементів організації, об'єднаних в єдину систему, та їхній взаємозв'язок з вимогами споживачів і позиціями конкурентів, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Ці елементи, що утворюють об'єкт управління, називаються керованою підсистемою. До неї доцільно відносити такі напрямки діяльності підприємства: фінансова, виробнича, маркетингова діяльність, управління персоналом, а також технології та наукові розробки.

Головна мета управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у створенні всіх необхідних умов для його успішного функціонування та розвитку в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища.

Основні завдання цього процесу включають послідовні дії для забезпечення компанії конкурентними перевагами. Це передбачає їхнє створення, підтримку та примноження за допомогою:

- ретельного дослідження конкурентного середовища та потреб споживачів;
- ефективного використання наявних можливостей;
- виробництва товарів, що перевершують пропозиції конкурентів.

Для підтримки та підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно ефективно впроваджувати ключові функції управління [15]:

1. Функція планування передбачає визначення цілей, розробку стратегій та тактик їх досягнення, а також координацію дій усіх структурних підрозділів. Ефективне планування дозволяє компанії адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечує послідовність у реалізації бізнес-процесів.

2. Функція організації діяльності спрямована на створення оптимальної структури управління, розподіл повноважень і відповідальності, а також встановлення чітких механізмів взаємодії між підрозділами. Вона забезпечує узгодженість роботи колективу та ефективне використання ресурсів.

3. Функція координування необхідна для синхронізації дій усіх учасників бізнес-процесів. Вона сприяє усуненню конфліктів, оптимізації комунікацій та підтримці послідовності в роботі підприємства.

4. Функція регулювання передбачає встановлення норм, правил і процедур, що забезпечують стабільність функціонування підприємства. Вона дозволяє контролювати виконання завдань, оперативно реагувати на відхилення та підтримувати баланс між різними аспектами діяльності.

5. Функція мотивації спрямована на створення системи стимулів, які заохочують персонал до підвищення продуктивності та якості роботи. Вона може включати матеріальні та нематеріальні винагороди, що сприяють залученню та утриманню кваліфікованих працівників.

6. Функція контролю є важливим інструментом управління, який дозволяє оцінювати результати діяльності, виявляти відхилення від запланованих показників і вносити коригування. Контроль забезпечує зворотний зв'язок між плануванням та виконанням, що сприяє досягненню стратегічних цілей.

7. Функція обліку діяльності передбачає систематизацію даних про виконані роботи, використання ресурсів та досягнуті результати. Облік є основою для аналізу ефективності та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

8. Функція прийняття рішень є ключовим елементом будь-якої діяльності підприємства. Ефективне прийняття рішень забезпечує гнучкість і адаптивність бізнесу в умовах конкуренції.

Реалізація цих функцій управління дозволяє підприємству підтримувати високу конкурентоспроможність, оперативно реагувати на виклики ринку та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Слід відзначити, що для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно дотримуватися ряду ключових принципів, які умовно можна розділити на дві групи: обов'язкові або загальні та спеціальні або особливі (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Принципи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Загальні принципи
Єдність науки та практики
Наукові розробки та управлінські рішення повинні мати чітке практичне застосування, спрямоване на підвищення конкурентоспроможності
Комплексність
Усі функціональні підрозділи підприємства та зовнішні фактори впливу повинні бути інтегровані в єдину систему для максимального використання потенціалу нарощування конкурентних переваг
Ранжування
З огляду на обмеженість ресурсів, необхідно визначати пріоритетність об'єктів управління та факторів впливу, зосереджуючи зусилля на найбільш значущих
Системність
Управління конкурентоспроможністю вимагає врахування всієї мережі взаємозв'язків елементів системи, постановки цілей з урахуванням факторів впливу та розробки ефективного механізму
Об'єктивність
Рішення в управлінні конкурентоспроможністю повинні базуватися на повній та достовірній інформації про зовнішнє середовище, поточну позицію на ринку та внутрішній потенціал
Безперервність
Процес управління потребує постійного моніторингу, контролю за досягненням цілей та гнучкого коригування стратегії та планів
Гнучкість
Управлінський апарат має бути здатним швидко адаптувати стратегію та систему управління до динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища
Спеціальні принципи
Взаємоузгодженість рішень
Усі управлінські рішення повинні бути послідовними, несуперечливими загальній місії та стратегії фірми
Реалістичність
Поставлені цілі та завдання конкурентної стратегії повинні бути досяжними, з урахуванням наявних ресурсів, часових обмежень та кваліфікації персоналу
Примноження компетентностей
Необхідне безперервне навчання та розвиток управлінського персоналу на всіх рівнях
Інноваційність
Застосування інноваційних технологій, нових моделей менеджменту та нестандартних рішень є запорукою довгострокового лідерства
Законність
Управління конкурентоспроможністю має здійснюватися в рамках чинного законодавства, уникаючи недобросовісної конкуренції
Клієнтоорієнтованість
Сучасна парадигма бізнесу вимагає зосередження уваги на виявленні та максимальному задоволенні потреб споживачів
Соціальна відповідальність
Управління конкурентоспроможністю має здійснюватися з урахуванням суспільних інтересів та через діалог із суспільством, що позитивно впливає на імідж компанії

(Джерело: узагальнено автором на основі [15-19])

Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах сучасної економічної нестабільності вимагає комплексного аналізу факторів впливу. Найбільш поширеним у науковій літературі є поділ цих факторів на дві взаємопов'язані групи (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
Виробничі ресурси (матеріально-технічна база, забезпеченість сировинною базою, якість та кваліфікація персоналу)	Макроекономічні умови (податкова політика, інвестиційний клімат, рівень економічного розвитку)
Фінансовий стан (доступ до кредитних ресурсів, оптимальна структура капіталу, платоспроможність)	Правове середовище (стабільність законодавства, державне регулювання, участь у міжнародних угодах)
Організаційний розвиток (ефективність управлінської структури, логістична система, комунікаційна політика)	Ринкова кон'юнктура (конкурентна ситуація, споживчі уподобання, стандарти якості продукції)
Маркетингова діяльність (дослідження ринкового попиту, система збуту та дистрибуції, комунікаційна політика)	Соціально-демографічні (ринок праці та зайнятість, освітній рівень населення, культурні особливості регіону)
	Інфраструктурні (транспортна доступність, наявність комунікаційних мереж, банківські та страхові послуги)

(Джерело: узагальнено автором на основі [20-21])

На думку більшості дослідників, підприємству слід приділяти особливу увагу аналізу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, що впливають на його конкурентоспроможність. Важливим є глибоке вивчення власних сильних і слабких сторін задля об'єктивної оцінки потенціалу в умовах ринкової конкуренції та формування фінансових резервів, які можуть бути використані для підвищення конкурентних переваг і досягнення стабільного успіху.

У процесі такого аналізу застосовуються як якісні, так і кількісні показники, які відображають рівень стабільності підприємства, його здатність виробляти і реалізовувати продукцію, що відповідає попиту, в оптимальних обсягах та з досягненням запланованих результатів.

Ці показники охоплюють оцінку ефективності виробничо-збутової діяльності – зокрема, динаміку продажів у грошовому та натуральному вимірі, структуру портфеля замовлень, ступінь завантаження виробничих

потужностей, обсяг та спрямованість інвестицій. Також аналізується ефективність капіталовкладень та можливості зниження виробничих витрат. Особливої ваги набуває аналіз витрат обігу з метою виявлення і усунення непродуктивних витрат на всіх етапах товаропросування – від виробника до кінцевого споживача.

Крім того, для підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю можливо використовувати наступні інструменти (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Універсальні інструменти управління конкурентоспроможністю підприємства

Законодавчі та нормативні інструменти
Сукупність правових норм і правил, які регулюють діяльність підприємства
Адміністративні (прямі) інструменти
Інструменти прямого впливу на діяльність підприємства (розпорядження, накази або директиви, що встановлюють певні вимоги або правила для виконання)
Економічні (непрямі) інструменти
Інструменти опосередковано впливають на конкурентоспроможність через зміну ринкової кон'юнктури, тобто попиту та пропозиції
Інтеграційні інструменти
Використання ефекту співпраці та конкуренції в рамках єдиного ринкового або галузевого простору.
Соціальні інструменти
Це вплив соціокультурного середовища та особистісних характеристик учасників бізнес-процесів на сприйняття індикаторів конкурентоспроможності.
Інструменти індикативного планування
Це можливість постійного коригування змісту та інструментів планування залежно від контексту та ситуації на ринку.
Інструменти зовнішнього програмування
Це ключові інструменти прямого втручання зовнішніх регуляторів (наприклад, держави або галузевих асоціацій) у бізнес-процеси.
Релевантні управлінські інструменти
Використання потенціалу висококваліфікованих кадрів з інноваційним мисленням. Створення атмосфери довіри та сприятливого середовища для спільного креативного процесу та саморозвитку співробітників, що сприяє генерації нових ідей та рішень.
Моніторинг
Це інструмент, який дозволяє своєчасно отримувати інформацію про результати діяльності підприємства для їх подальшого аналізу та оцінки.

(Джерело: узагальнено автором на основі [22])

Таким чином, розглянутий механізм управління конкурентоспроможністю підприємства є комплексним інструментом, який

поєднує стратегічне планування, оперативне управління та постійний моніторинг результатів. Він дозволяє ефективно використовувати внутрішній потенціал підприємства та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств

Для ефективної діяльності будь-якого підприємства важливо регулярно проводити оцінювання його конкурентоспроможності. Такий процес дозволяє виявити як сильні, так і слабкі сторони організації, розкрити її приховані резерви та, відповідно, вдосконалити стратегію розвитку, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, визначати шляхи зміцнення конкурентних переваг і забезпечити адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Усе це сприяє успішному функціонуванню підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Забезпечення та зростання рівня конкурентоспроможності неможливі без всебічного аналітичного дослідження умов діяльності підприємства та результатів його функціонування. Серед ключових завдань такого оцінювання – формування основи для вибору стратегічних напрямів підвищення конкурентоспроможності, а також визначення системи узагальнених показників, що дають змогу кількісно оцінити динаміку і основні тенденції розвитку підприємства.

Рівень конкурентоспроможності може бути встановлений з використанням різних методичних підходів (рис. 1.4).

Графічні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства дозволяють візуалізувати результати аналізу шляхом подання їх у вигляді графічних елементів (схем, діаграм, графіків тощо), що сприяє кращому розумінню проведених розрахунків і логічних висновків.

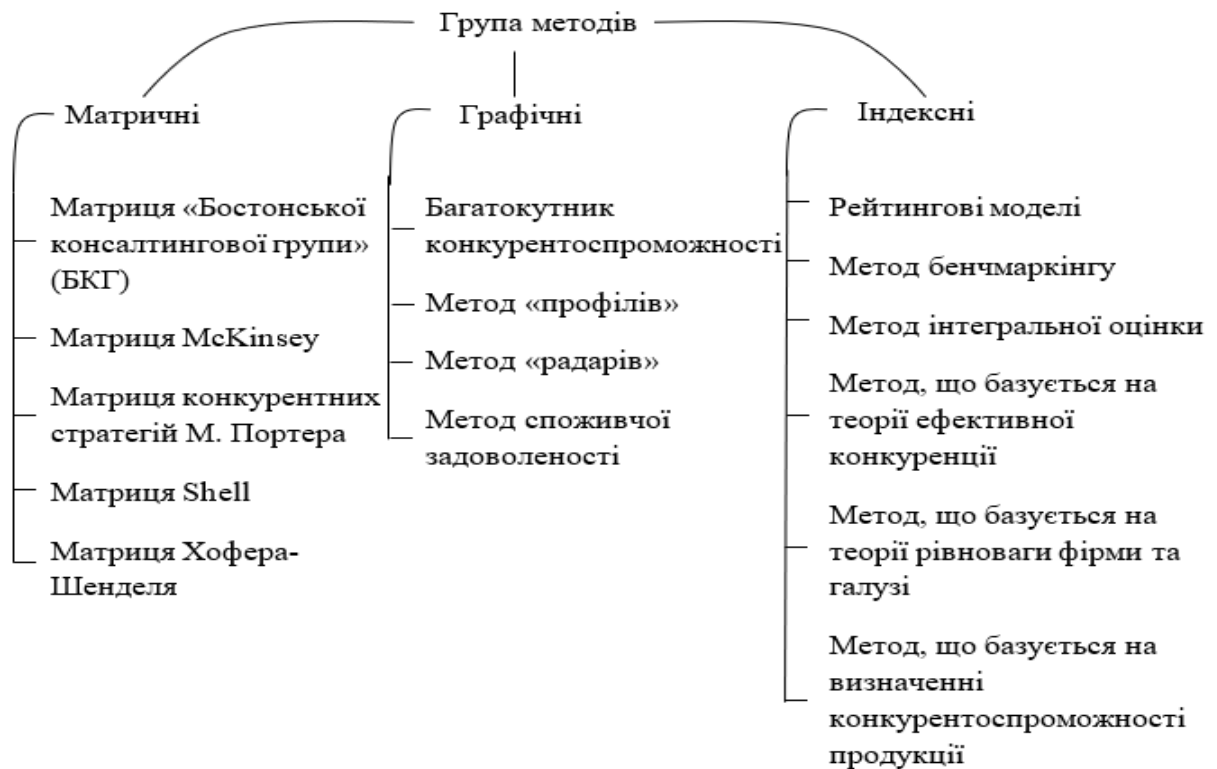


Рис. 1.4. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

(Джерело: побудовано автором на основі [23-27])

До цієї групи методів належить, зокрема, метод побудови багатокутних профілів, розроблений американськими дослідниками. Він ґрунтується на визначенні основних критеріїв конкурентоспроможності продукції або підприємства загалом, встановленні їх ієрархії та подальшому формуванні багатокутників, які відображають рівень конкурентоспроможності. Ця методика не передбачає використання чітких і однозначних показників, а базується на комплексних непрямих індикаторах, відомих як вектори компетенції.

Серед найбільш поширених методів цієї категорії також вирізняється підхід, заснований на концепції «життєвого циклу товару». Ця модель ілюструє зміну реакції ринку на дії підприємства з плином часу. Основними змінними в такій моделі виступають обсяги збуту, рівень витрат, прибутковість, а також час як ключовий чинник.

Серед основних переваг використання графічних методів у процесі оцінювання конкурентоспроможності підприємства слід виокремити їхню простоту та зручність сприйняття результатів, що візуалізуються у вигляді графіків, діаграм, схем тощо. Така подача сприяє ефективному засвоєнню інформації. Проте недоліком цих методів є їх обмежена аналітична глибина: вони не дозволяють здійснювати прогноз змін конкурентоспроможності та визначити інтегральний рівень її розвитку, що ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Матричні методи аналізу конкурентоспроможності розглядають підприємство у контексті взаємозв'язку з галуззю, враховуючи етапи життєвого циклу товару, фірми чи ринку, а також темпи зростання, привабливість і значущість галузі. В основі цих методів лежить використання матриць – таблиць, де дані впорядковуються за рядками та стовпцями.

До переваг матричних методів належать можливість аналізу конкурентоспроможності в динаміці, а також високий рівень достовірності щодо фактичних результатів діяльності підприємства. Оцінки, отримані з використанням таких методів, слугують основою для прийняття стратегічних управлінських рішень і формування конкурентної стратегії. Разом з тим, недоліком матричних підходів є те, що вони не дають змоги встановити причини виявлених змін і часто є надмірно спрощеними.

Аналітичні методи становлять найчисленнішу групу підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Їх основою є здійснення розрахунково-аналітичних операцій із використанням показників, що характеризують рівень конкурентоспроможності. Складність таких розрахунків залежить від конкретної методики аналізу.

Серед найбільш поширених аналітичних методів, які активно застосовуються для визначення рівня конкурентоспроможності, можна виокремити рейтинговий метод, метод різниць, бальну оцінку, а також методи, що базуються на диференціальних рівняннях.

Окрему категорію в межах аналітичних підходів становлять індексні методи. Вони орієнтовані на комплексне оцінювання відносних змін показників розвитку підприємства – у динаміці, в порівнянні з еталонними значеннями або в розрізі окремих періодів чи територій. Ці методи використовують системи взаємозалежних показників, де інтегральна оцінка формується на основі окремих складових.

Головна перевага аналітичних методів полягає в можливості глибокого аналізу господарської діяльності підприємства. Водночас до їх недоліків слід віднести обмежену здатність до аналізу в динаміці, а також те, що не всі методики дозволяють точно оцінити вплив окремих чинників на конкурентоспроможність і розкрити взаємозв'язки між ними.

Переваги та недоліки основних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Група	Переваги	Недоліки
Матричні методи	-Дослідження динаміки конкуренції - Простота та наочність у використанні	-Описовий характер, без урахування фінансових показників - Обмежене застосування для слабких підприємств - Відсутність аналізу причини
Графічні методи	-Простота й наочність -Можливість порівняння сильних і слабких сторін кількох підприємств	-Неможливість визначення єдиного показника конкурентоспроможності - Відсутність прогнозування - Брак конкретних показників для покращення
Індексні методи	-Якісна оцінка на рівні галузей і країн - Урахування різних аспектів діяльності	-Ігнорування внутрішніх факторів - Підсумковий показник базується лише на сукупності здібностей фірми

(Джерело: узагальнено автором за [23-27])

Окрему категорію доцільно виділити в групу експертних методів, серед яких найбільш відомими є: метод 111-555, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, STEP-аналіз, метод порівнянь, а також підхід до вивчення профілю об'єкта тощо.

Основними перевагами цих методів є їхня простота у застосуванні, мінімальна потреба в математичній формалізації, а також відсутність необхідності в повній інформації про конкурентів, оскільки аналіз ґрунтується на експертних оцінках. За умови використання достовірних даних експертні методики можуть забезпечити достатньо точну оцінку реального стану конкурентоспроможності.

Проте основним недоліком цього підходу є його суб'єктивність і умовність, що ускладнює формулювання чітких стратегічних напрямів для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

До комбінованих методів належать ті, що поєднують елементи графічних та розрахункових підходів – зокрема, розрахунково-матричні та розрахунково-графічні методики.

Сутність комплексного підходу полягає в досягненні максимально можливого рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом урахування всіх основних факторів, що її визначають. Ці методи передбачають всебічний аналіз ключових параметрів функціонування підприємства, охоплюючи як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. Внаслідок застосування комплексного підходу можна отримати найповнішу та найбільш точну інформацію про рівень конкурентоспроможності підприємства, базуючись на широкому спектрі порівняльних переваг.

В кінці слід звернути увагу, що процес оцінки конкурентоспроможності підприємства слід здійснювати поступово, дотримуючись наступних основних кроків:

1. Визначення мети оцінювання, що полягає у встановленні рівня конкурентоспроможності підприємства за певний період.
2. Вибір підприємств-конкурентів для здійснення порівняльного аналізу.
3. Формування інформаційної бази, яка включає добір релевантних груп показників та індикаторів конкурентоспроможності.
4. Розрахунок відповідних показників, зокрема одиничних, групових, узагальнених і інтегрального показника конкурентоспроможності.

5. Аналіз отриманих результатів та формулювання висновків щодо поточного рівня конкурентоспроможності підприємства.

6. Прийняття стратегічних рішень залежно від результатів:

- якщо рівень конкурентоспроможності низький, необхідно розробити стратегії для її покращення;

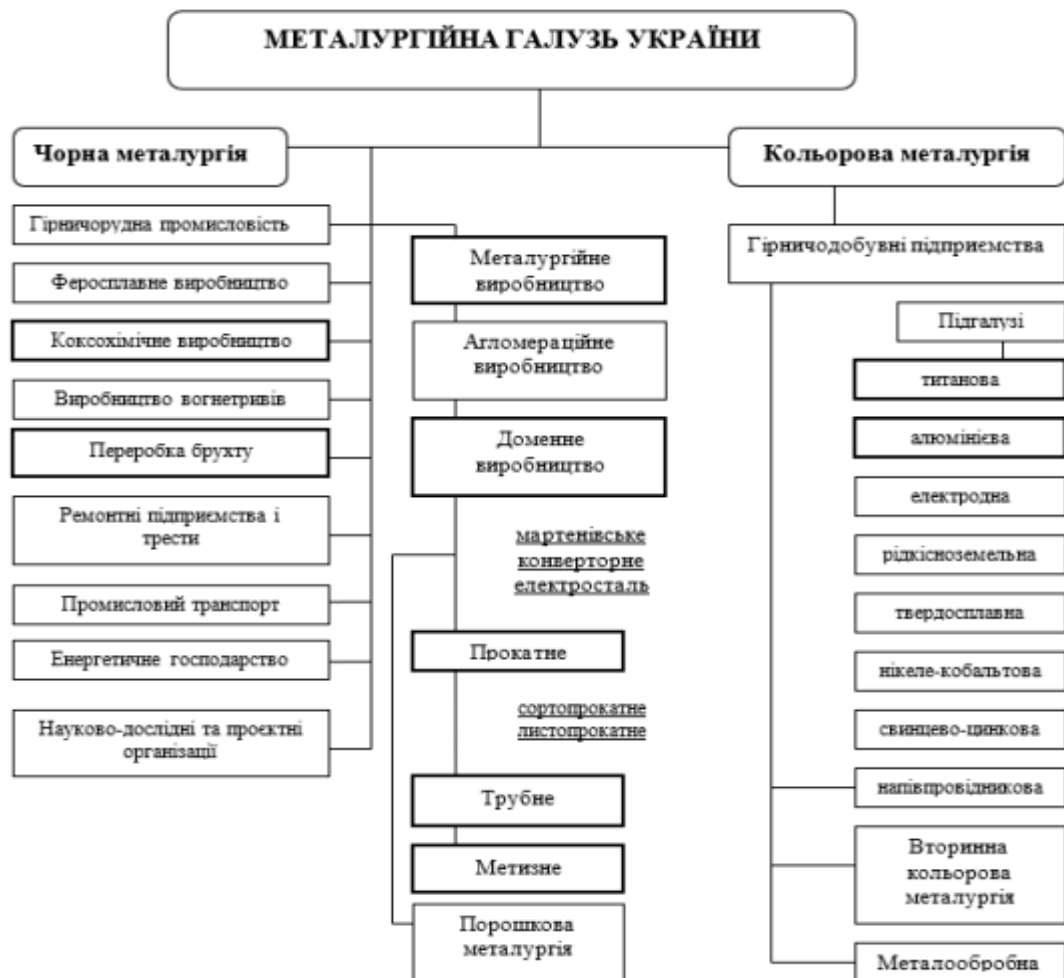
- якщо ж підприємство демонструє високий рівень конкурентних переваг і домінує на ринку, доцільним є впровадження стратегій, спрямованих на утримання та зміцнення його позицій.

Таким чином, розмаїття існуючих методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства зумовлює необхідність ретельного вибору найдоцільнішого з них. Обраний підхід має не лише забезпечити об'єктивну оцінку фактичного рівня конкурентоспроможності, а й слугувати основою для формування ефективної стратегії її підвищення.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ТРАНСМЕТ ЮА»

2.1. Аналіз металургійної галузі України

Металургійний комплекс являє собою багаторівневу інтегровану систему, яка охоплює широкий спектр підприємств, що тісно взаємодіють у межах єдиного виробничо-технологічного циклу (рис. 2.1).



(Джерело: узагальнено автором за [28])

До його складу входять: гірничо-збагачувальні комбінати, які забезпечують видобуток і первинну обробку сировини; металургійні заводи, що здійснюють виплавку чорних та кольорових металів; феросплавні підприємства, що спеціалізуються на виробництві легуючих компонентів; збагачувальні фабрики, де відбувається очищення та підвищення якості сировинних матеріалів.

Усі перелічені підприємства функціонують як взаємопов'язані ланки єдиної технологічної системи, що забезпечує безперервний цикл перетворення природної сировини на готову металопродукцію. Така система передбачає високий рівень спеціалізації та кооперації між окремими виробничими одиницями, формуючи розгалужену й складну техніко-економічну інфраструктуру, яка має вирішальне значення для стабільного функціонування металургійної галузі загалом.

Металургійна промисловість є одним із ключових секторів української економіки, маючи стратегічне значення та орієнтуючись переважно на експорт. Її внесок у формування валового внутрішнього продукту (ВВП) становить близько 10,3%, а частка металургійної продукції в загальному обсязі експорту сягає приблизно 33%, що підкреслює її важливу роль у зовнішньоекономічній діяльності країни [29].

Металургійна продукція знаходить широке застосування в таких галузях, як машинобудування, транспорт і будівництво. Особливо важливим для України є виробництво металопрокату, адже ця сфера не лише забезпечує значні прибутки, а й виступає основним джерелом валютних надходжень завдяки експорту.

На рис. 2.2 представлено динаміку виробництва сталі в Україні за останні десять років.

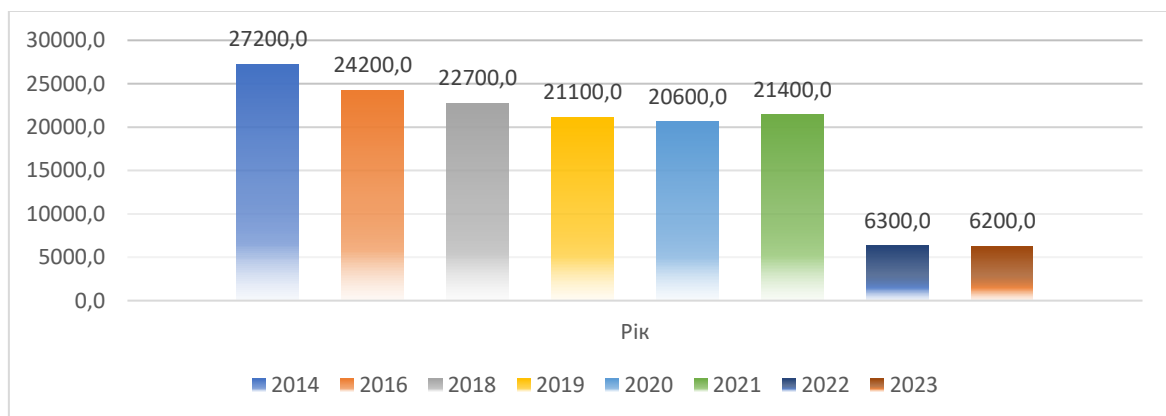


Рис. 2.2. Динаміка виробництва сталі в Україні за 2014-2023 рр., млн. т

(Джерело: побудовано автором за [29])

При цьому, можна виділити кілька ключових періодів виробництва сталі в Україні, кожен з яких відображає вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників на галузь [30-33]:

1. Період 2013-2014 рр. характеризується різким спадом у виробництві сталі. Початок збройного конфлікту на сході України спричинив значне зменшення обсягів виплавки сталі. Порушення логістики, втрата частини інфраструктури та зниження інвестицій призвели до різкого скорочення виробництва в наступні роки.

2. У 2015-2019 рр. ситуація в галузі поступово стабілізувалася. Хоча виробничі потужності не були повністю відновлені, спостерігалася позитивна динаміка: обсяги виплавки сталі зростали, що свідчило про адаптацію підприємств до нових умов та поступове відновлення промислової діяльності.

3. У 2020-2021 рр. українська металургія зуміла зберегти конкурентоспроможність на світовому ринку, попри глобальні виклики, спричинені пандемією COVID-19. У 2021 р. Україна посіла 14-те місце серед найбільших виробників сталі у світі, виплавивши 21,4 мільйона тонн, що стало свідченням відносної стійкості галузі в умовах глобальної кризи.

4. Різке погіршення ситуації відбулося у 2022-2023 рр. через повномасштабну війну, розпочату росією в лютому 2022 р. Уже в перший рік війни виробництво сталі скоротилося на рекордні 70,7% (до 6,3 мільйона тонн), що знизило позицію України в світовому рейтингу виробників до 25-го місця. У 2023 р. спад тривав: обсяг виробництва зменшився ще на 1,6% (до 6,2 мільйона тонн), і країна опустилася на 35-ту позицію у світовій класифікації. Причинами такого падіння стали масштабні руйнування виробничих об'єктів, логістичні ускладнення, брак енергоресурсів та постійні загрози безпеці працівників.

Динаміка експорту сталі з України за цей період також демонструє значні коливання (рис. 2.3).

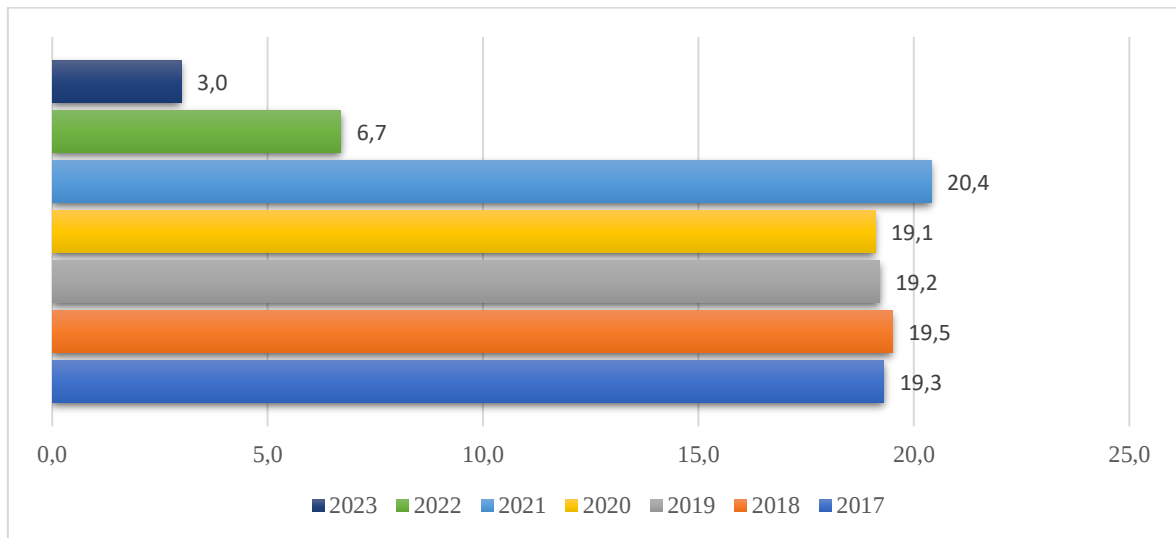


Рис. 2.3. Динаміка експорту сталі та металургійної продукції з України за 2017-2023 рр., млн. т

(Джерело: побудовано автором за [29])

У 2023 р. загальний обсяг експорту металургійної продукції становив лише 3,04 млн тонн, що є на 184% менше, ніж у 2017 р.. Такий спад свідчить про глибоку кризу в галузі, яка виникла під впливом зовнішньої агресії та обмеженого доступу до міжнародних транспортних маршрутів.

У грошовому вимірі динаміка експорту також демонструє різке зниження. Якщо у 2017 р. експорт металургійної продукції оцінювався у близько 9,26 млрд дол. США, то вже у 2023 р. цей показник скоротився до 2,02 млрд дол. США. Це вказує не лише на зменшення обсягів поставок, а й на зміну структури експорту – переорієнтацію на сировинні або менш оброблені товари з нижчою доданою вартістю.

Незважаючи на загальний спад, у 2023 р. основними позиціями українського металургійного експорту стали (рис. 2.4).

Ці дані свідчать про концентрацію експорту на менш переробленій продукції, що вимагає менше енергоресурсів та технологічної обробки, але водночас приносить менший дохід у порівнянні з високотехнологічною продукцією.

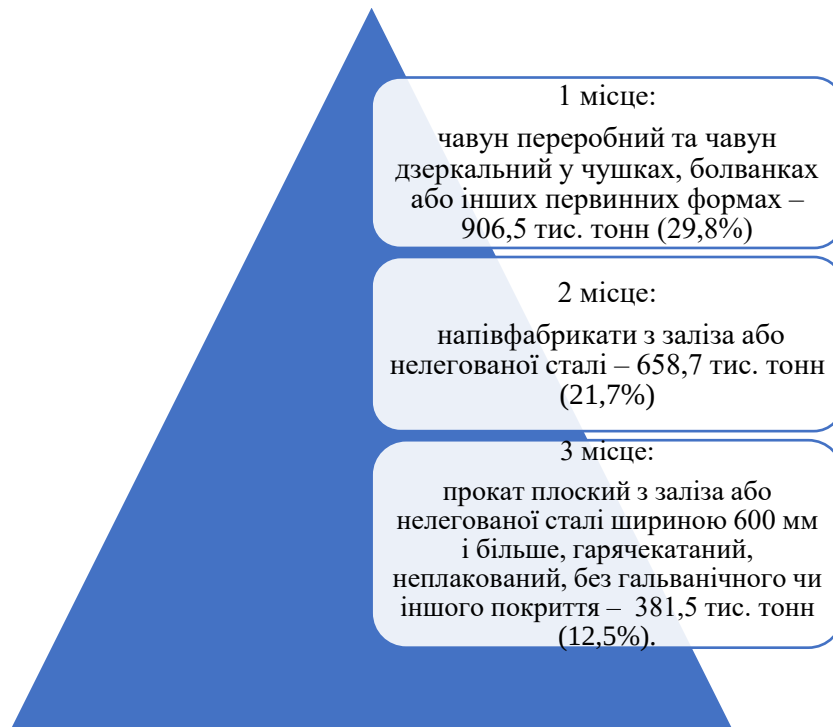


Рис. 2.4. Лідери експорту металургійної продукції у 2023 р.

(Джерело: узагальнено автором за [29])

Суттєвою особливістю останніх років стала також зміна географічної структури експорту металургійної продукції з України.

Так, у 2017 р. головними споживачами української металургійної продукції були Італія (2962 тис. т), Туреччина (2340 тис. т) та США (1571 тис. т). Проте вже у 2023 р. ситуація зазнала суттєвих змін: на перше місце вийшла Польща (1436 тис. т), за нею йдуть Болгарія (328 тис. т) та Іспанія (214,95 тис. т). Ці трансформації обумовлені як порушенням морських логістичних маршрутів через блокаду українських портів у Чорному морі, так і необхідністю швидкої переорієнтації експорту на європейський ринок із доступом до альтернативних сухопутних і річкових транспортних шляхів.

У 2023 році переважна частка експорту металопродукату припадала на країни Європейського Союзу (82,0%) та інші європейські країни (7,5%), що підтверджує зміщення вектора торгівлі на європейський регіон. При цьому експорт до інших регіонів різко скоротився, що пояснюється як фізичною

неможливістю здійснювати регулярні морські поставки, так і зниженням загальних обсягів виробництва в умовах війни.

Північна Америка, яка раніше займала провідні позиції, опустилася на друге місце за обсягами поставок, що зменшилися у 2,6 разу. Аналогічне зниження відбулося і в регіонах Європи та Центральної Азії, однак саме ці напрямки стали ключовими для адаптації українського експорту: їхня сукупна частка досягла 72% завдяки переорієнтації логістики на сухопутні та річкові шляхи [34].

Імпорт сталі та металургійної продукції в Україну протягом 2017-2023 рр. характеризується нестабільною динамікою (рис. 2.5).

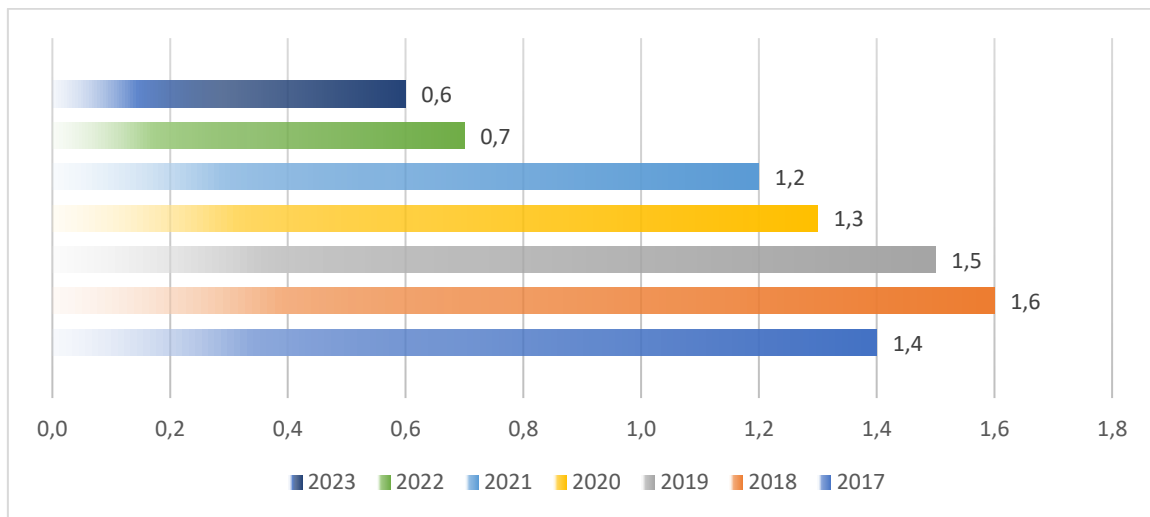


Рис. 2.5. Динаміка імпорту сталі та металургійної продукції з України за 2017-2023 рр., млн. т

(Джерело: побудовано автором за [29])

Так, у 2017-2018 рр. спостерігалось помітне зростання імпорту, однак уже з 2018 по 2021 рр. спостерігалася тенденція до поступового зменшення. Найбільш драматичне скорочення відбулося у 2021-2023 рр.: обсяги імпорту зменшилися до 620,2 тис. тонн у 2023 р., що на 827,7 тис. тонн менше, ніж у 2017 р. Подібна ситуація спостерігалася і в грошовому еквіваленті.

Протягом досліджуваного періоду структура імпорту за основними товарними групами залишалася стабільною, відображаючи сталі потреби внутрішнього ринку в базових видах металопродукції (рис. 2.6).

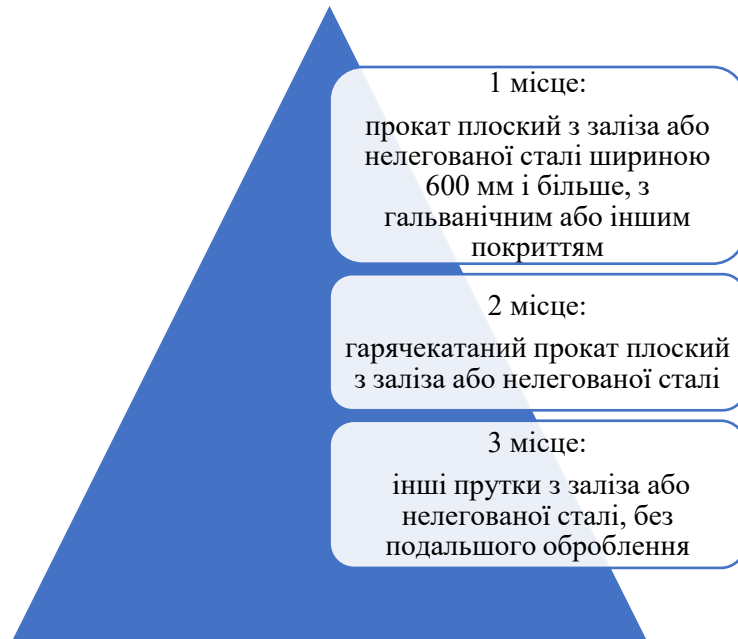


Рис. 2.6. Структура імпорту металургійної продукції у 2023 р.

(Джерело: узагальнено автором за [29])

Особливо суттєвими виявилися зміни в географії постачань металургійної продукції в Україну. У 2017 р. провідним постачальником була російська федерація, яка експортувала 551,5 тис. тонн (38%), а Китай займав друге місце з 297,9 тис. тонн (21%). Після початку повномасштабної війни у 2022 році імпорт із рф було фактично припинено, що призвело до переорієнтації торгових потоків.

У 2023 р. на перше місце серед експортерів вийшла Туреччина, яка поставляла майже 38%) продукції. Значний внесок у забезпечення українського ринку зробили також Словаччина (11,8%) та Польща (9,6%). Загалом п'ятірка основних країн-постачальників забезпечила майже 79% загального обсягу імпорту.

Варто окремо відзначити зростання ролі європейських країн у підтримці українського металургійного ринку: Словаччина стала третім за обсягами

постачальником, а експорт із Румунії зріс майже в чотири рази, особливо в сегменті плоского прокату, що свідчить про адаптацію логістичних маршрутів під нові реалії та заміну традиційних постачальників.

У 2022 р. Україна виготовила приблизно 6,3 млн тонн сталі, що втричі менше, ніж у 2021 р., причому 58% цього обсягу припало на перший квартал. Випуск прокату також різко впав – на 72%, до 5,4 млн тонн. Через це наприкінці 2022 р. Україна вибула зі світового ТОП-20 виробників сталі, опустившись на 25-ту позицію (у 2021 р. вона займала 14-те місце).

Однак у першому півріччі 2024 р. спостерігається відновлення галузі: металургія зросла майже на 30%, порівняно з тим самим періодом 2023 р. За січень-вересень 2024 р. виробництво чавуну збільшилося на 22%, прокату – на 22,7%, а сталі – на 28%. Завдяки цьому Україна піднялася у світових рейтингах: до 13-го місця серед виробників чавуну та до 20-го – серед виробників сталі.

Це зростання стало можливим завдяки стабільній роботі морського експортного коридору, який дозволив збільшити відвантаження металопродукату на 55% за дев'ять місяців 2024 р. в порівнянні з аналогічним періодом минулого року.

Внутрішній ринок металургійної продукції отримує значний імпульс від будівельної галузі, гірничо-металургійного комплексу та машинобудування, зокрема оборонно-промислового сектору. Зокрема, будівництво зростає завдяки масштабній державній підтримці, спрямованій на відновлення зруйнованої інфраструктури та ремонт доріг. Додатковий попит на метал створюють підприємства ГМК та активізація виробництва залізничного транспорту. Окремо варто відзначити стабільне зростання потреб ОПК у металевій продукції.

Для структурованої оцінки тенденцій галузі доцільно застосувати PEST-аналіз. Цей інструмент дасть змогу проаналізувати вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників на її розвиток, а також

виокремити ключові ризики та перспективи для подальшої адаптації до динамічних ринкових умов (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

PEST-аналіз металургійної галузі України

Назва груп факторів впливу	Фактори впливу	Коментар	Знак впливу, +/-	Бальна оцінка, b_i	Вага фактору, w_j	Важливість фактору, $b_i * w_j$
Політичні	Збройний конфлікт	Деструктивний вплив через масові руйнування підприємств, порушення логістичних ланцюгів і втрату трад. ринків збуту	-	5	0,5	2,5
	Реформування регуляторного середовища	Вимагає перегляду нормативно-правової бази та процедур для адаптації до умов воєнного часу та повоєнної відбудови	-	4	0,3	1,2
	Державна підтримка	Надання субсидій, податкових пільг та стимулів для збереження виробництва	+	4	0,2	0,8
Всього:					1,0	4,5
Економічні	Девальвація гривні	Зростання вартості імпоротної сировини та витрат на виробництво	-	4	0,25	1,0
	Коливання світових цін на металопродукцію	Суттєво впливають на прибутковість експорту через високу експортну орієнтацію галузі	-	4	0,35	1,4
	Логістичні обмеження	Блокування портів та складність наземних перевезень гальмують зовнішньоторговельну діяльність	-	5	0,4	2,0
Всього:					1,0	4,4
Соціальні	Зміна споживчих переваг	Обмежений ефект, оскільки основними клієнтами залишаються промислові компанії, а не кінцеві споживачі	-	3	0,4	1,2
	Трудова міграція та дефіцит кадрів	Значне зменшення доступу до кваліфікованої робочої сили через мобілізацію, еміграцію та демогр. втрати	-	4	0,6	2,4
Всього:					1,0	3,6
Технологічні	Модернізація виробництва	Необхідність капіталовкладень у нове обладнання для підвищення продуктивності та енергоефективності	-	4	0,45	1,8
	Тенденції до екологізації виробництва	Тиск з боку міжнародних партнерів і ринків на впровадження технологій зі зниженим викидом CO ₂	-	4	0,55	2,2
Всього:					1,0	4,0

(Джерело: розроблено автором самостійно)

Таким чином, політичні чинники справляють потужний деструктивний вплив на металургійну галузь. Військова агресія з боку росії призвела до масштабних руйнувань виробничої інфраструктури, ускладнення логістичних маршрутів і втрати традиційних ринків збуту. Водночас адаптація галузі до нових умов потребує реформування регуляторного середовища та посилення державної підтримки.

Економічні чинники створюють значні труднощі для діяльності підприємств. Коливання обмінного курсу гривні, нестабільність цін на металопродукцію на світових ринках, а також обмеження в логістиці призводять до зростання виробничих витрат і ускладнюють вихід на зовнішні ринки.

Соціальні чинники також мають відчутний вплив, зокрема через дефіцит кваліфікованих кадрів, викликаний еміграцією та мобілізацією, що ставить під загрозу збереження галузевих компетенцій. Натомість зміна споживчих потреб має обмежений вплив, адже ключовими споживачами залишаються суміжні галузі промисловості.

Технологічні фактори вказують на нагальну потребу оновлення виробництва з метою підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Додатковим викликом стає тиск на впровадження екологічно чистих («зелених») технологій у рамках міжнародних зобов'язань зі зменшення викидів.

Серед основних проблем, з якими зіштовхнулися підприємства металургійної галузі, можна виділити [34-36]:

1. Фізичне знищення виробничих потужностей, що призвело до повного або часткового припинення виробництва.
2. Брак обігових коштів, спричинений призупиненням відшкодування ПДВ експортерам через зупинку роботи системи адміністрування ПДВ та Єдиного реєстру податкових накладних.
3. Логістичні обмеження, пов'язані з блокуванням морських портів, через які здійснювалось близько 65% експорту продукції галузі.

4. Дефіцит енергоресурсів, викликаний пошкодженнями критичної енергетичної інфраструктури. У відповідь на це металургійні підприємства були змушені працювати в умовах енергетичних лімітів, що обмежувало потужність виробництва.

5. Підвищення податкового навантаження, зокрема через ухвалення законопроекту №5600, який змінив порядок обчислення рентної плати за надра та підвищив податок на викиди CO₂.

Проте попри всі труднощі, металургійні підприємства демонструють витривалість, продовжують функціонувати та роблять внесок у наповнення державного бюджету завдяки ефективному управлінню та здатності адаптуватися до критичних умов.

2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

ТОВ «Трансмет ЮА» працює на ринку металопрокату з 2011 р.

Основна мета діяльності підприємства – здійснення прибуткової господарської діяльності, з подальшим використанням прибутку в інтересах його учасників, працівників, розвитку виробництва та вирішення соціальних питань як на рівні суспільства загалом, так і окремих його категорій. Компанія орієнтована на задоволення потреб споживачів – від населення до установ та організацій будь-якої форми власності – у товарах, послугах, сировині, устаткуванні та іншій продукції. Також підприємство займається виготовленням, реалізацією та обслуговуванням обладнання, сировини та інших товарів.

Предмет діяльності ТОВ «Трансмет ЮА» включає широкий спектр напрямів: надання послуг, виробничу, торгівельну, консультаційну, посередницьку, інвестиційну, інноваційну, інжинірингову, культурно-просвітницьку діяльність, а також інші види господарської та підприємницької активності, що не суперечать чинному законодавству України.

Матеріальною базою підприємства є виробничі й невиробничі фонди, а також інші активи, які обліковуються на окремому балансі. До складу майна належать матеріальні й нематеріальні ресурси, що перебувають у власності компанії. Це майно включає:

- вклади засновників до статутного капіталу;
- продукцію, виготовлену в результаті господарської діяльності;
- доходи, отримані в процесі функціонування;
- інші активи, набуті законним шляхом.

На сьогоднішній день ТОВ «Трансмет ЮА» – це сучасне промислове підприємство, яке спеціалізується на металообробці та реалізації готової продукції у відповідній галузі. Компанія активно працює над впровадженням інноваційних рішень, зокрема використанням альтернативної енергетики та цифрових технологій.

Аналіз показників ліквідності досліджуваного підприємства за аналізований період представлено нижче (рис. 2.7).

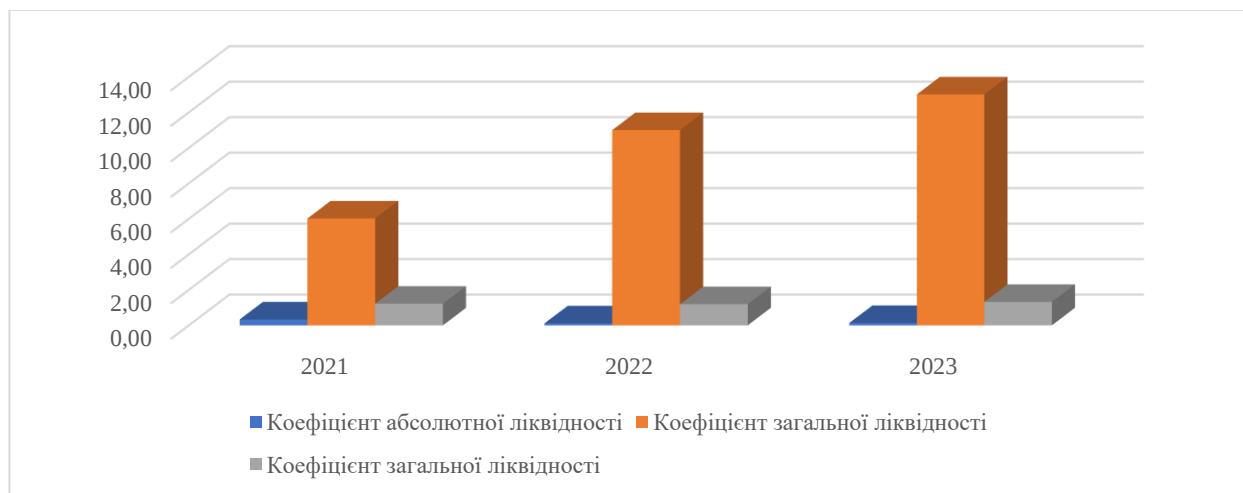


Рис. 2.7. Показники ліквідності ТОВ «Трансмет ЮА»,
2021-2023 рр.

(Джерело: розраховано та побудовано автором)

На основі проведених розрахунків можна зробити такі узагальнення:

1. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності вказує на те, що підприємство володіє обмеженим обсягом найбільш ліквідних активів для

покриття своїх короткострокових зобов'язань. Незважаючи на це, у 2023 р. спостерігається певне покращення цього показника.

2. Позитивна динаміка коефіцієнта загальної ліквідності свідчить про підвищення спроможності компанії своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами за рахунок наявних оборотних активів.

3. Відносна стабільність показника загальної ліквідності підтверджує, що підприємство зберігає достатній рівень поточних активів для покриття короткострокових боргів.

У цілому, за період 2021-2023 рр. ТОВ «Трансмет ЮА» демонструє тенденцію до зміцнення загальної ліквідності, що свідчить про покращення фінансової ситуації та здатність забезпечувати короткострокову платоспроможність. Проте низький рівень абсолютної ліквідності залишається слабким місцем, що вказує на потребу у збільшенні обсягу швидколіквідних активів для підтримання стабільного фінансового стану.

Далі розглянемо фінансову стійкість, яка характеризує здатність підприємства своєчасно виконувати зовнішні фінансові зобов'язання. Вона є важливою складовою загальної стабільності господарської діяльності й ключовим елементом системи фінансового управління. Фінансова стійкість відображає структуру, джерела формування, розподіл та ефективність використання фінансових ресурсів, що забезпечують збалансований розвиток підприємства при збереженні його платоспроможності й кредитоспроможності в межах допустимого рівня ризику. У широкому розумінні цей термін охоплює низку важливих фінансових аспектів, а у вузькому – є результатом ефективного управління капіталом, активами та грошовими потоками компанії.

Отримані результати оцінки фінансової стійкості наведені нижче (табл. 2.2).

На основі розрахованих показників фінансової стійкості ТОВ «Трансмет ЮА» за період 2021-2023 рр. можна зробити наступні висновки:

Таблиця 2.2

Показники фінансової стійкості ТОВ «Трансмет ЮА», 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Коефіцієнт автономії	0,50	0,42	0,47
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,57	0,48	0,52
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,04	0,10	0,19
Коефіцієнт фінансового ризику	1,01	1,36	1,12

(Джерело: розраховано автором)

1. Значення коефіцієнта автономії свідчать про певне зниження рівня фінансової самостійності компанії у 2022 р. Проте вже у 2023 р. спостерігається позитивна динаміка, що вказує на часткове відновлення незалежності від зовнішніх джерел фінансування.

2. У 2022 р. підприємство втратило частину фінансової стійкості, однак у 2023 р. помітна тенденція до її поступового покращення.

3. Збільшення коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про покращення здатності підприємства оперативно використовувати власні ресурси, що є сприятливим чинником для стабільності його діяльності.

Аналіз динаміки та ефективності використання основних засобів підприємства дасть змогу виявити як переваги, так і недоліки у їхньому використанні, що, у свою чергу, сприятиме формуванню заходів для підвищення ефективності їх експлуатації та загального зростання продуктивності підприємства (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Рух та ефективність використання основних засобів ТОВ «Трансмет ЮА», 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Коефіцієнт зносу, %	10,0	11,1	9,0
Коефіцієнт придатності, %	90,0	88,9	91,0
Фондовіддача, грн.	2,1	2,24	2,9
Фондомісткість, грн.	0,47	0,44	0,34
Фондоозброєність, тис. грн./ чол.	1146,9	1854,5	1968,2

(Джерело: розраховано автором)

Як видно з даних, зниження коефіцієнта зносу свідчить про покращення технічного стану основних засобів підприємства. Це вказує на активні дії щодо оновлення або підтримки обладнання, що позитивно впливає на його продуктивність.

Зростання показника фондovіддачі свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів, адже підприємство генерує більший обсяг доходу на кожен вкладений гривню вартості активів. Водночас зниження фондомісткості вказує на зменшення потреби в капітальних інвестиціях для отримання прибутку, що є позитивною тенденцією.

Таким чином, ТОВ «Трансмет ЮА» упродовж останніх років демонструє позитивну динаміку у використанні основних засобів. Зменшення зношеності та зростання ефективності їх використання свідчать про результативне управління виробничими ресурсами, що сприяє фінансовій стабільності підприємства.

Узагальнені результати аналізу подано в табл. 2.4 у формі SNW-аналізу ТОВ «Трансмет ЮА».

Таблиця 2.4

SNW-аналіз ТОВ «Трансмет ЮА»

Найменування чинника	Якісна оцінка позиції		
	Сильна (S)	Нейтральна (N)	Слабка (W)
1.Кваліфікований персонал	+		
2. Висока енергоємність виробництва			+
3. Високий рівень залежності від постачальників		+	
4.Достатність фінансових ресурсів	+		
5. Залежність від цін на сировину		+	
6. Ефективна система контролю якості	+		
7. Налагоджені партнерські зв'язки		+	
8.Стабільна клієнтська база	+		
9.Вигідне географічне розташування	+		
10.Асортимент продукції та послуг		+	
11.Імідж та репутація підприємства		+	
12.Організаційна структура			+
13.НДДКР	+		
14.Стратегія розвитку			+
15.Мотивація персоналу		+	
16.Сучасні цифрові технології			+

Результати аналізу свідчать про наявність у підприємства значної кількості сильних сторін, які формують надійну основу для подальшого зростання. Серед ключових переваг – високий рівень кваліфікації персоналу, достатні фінансові ресурси, ефективна система контролю якості, сталий пул партнерів і стабільна база клієнтів. Усе це забезпечує підприємству конкурентні переваги та зміцнює його позиції на ринку.

Водночас, одним із суттєвих недоліків є висока енергоємність виробництва, що може призводити до підвищених витрат і знижувати конкурентоспроможність. Цей аспект потребує особливої уваги з боку керівництва та вжиття заходів щодо енергозбереження та оптимізації виробничих процесів.

Узагальнюючи результати аналізу діяльності ТОВ «Трансмет ЮА», можна дійти висновку, що підприємство є достатньо ліквідним і фінансово стабільним. Позитивна динаміка основних фінансових показників протягом досліджуваного періоду свідчить про зміцнення його позицій у вітчизняній металообробній галузі.

2.3. Підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Трансмет ЮА»

У 2023 р. більшість металургійних компаній України працювало із рекордними збитками. Це було зумовлено зростанням логістичних витрат, відключеннями електроенергії та втратою частини активів.

У таблиці 2.5 наведено рейтинг провідних підприємств галузі та їхні ключові показники.

Таблиця 2.5

5 найбільших металургійних компаній України в 2023 р.

Назва	Дохід від реалізації, млрд. грн.	Прибуток / Збиток, млрд. грн.	Кількість працівників, чол.
«Метінвест»	268,1	-70,9	71377
«Запоріжсталь»	46,9	-4,9	9305

«АрселорМіттал Кривий Ріг»	43,8	-49,0	17221
Ferrexpo	40,4	+7,1	8000
Interpipe	31,7	+6,6	10000

(Джерело: узагальнено автором на основі [37-38])

Для подальшого аналізу доцільно зосередити увагу на менш відомих металургійних підприємствах, які відрізняються порівняно невеликими масштабами діяльності, обмеженим асортиментом продукції та послуг і водночас є прямими конкурентами досліджуваного підприємства.

ТОВ «Максима Метал Сервіс» (м. Дніпро) спеціалізується на різанні та механічній обробці металопродукату з використанням професійного обладнання. Завдяки власному автопарку компанія забезпечує доставку продукції по всій території України. У номенклатурі продукції присутні трубний і листовий прокат, швелери, балки, кутики, круги, смуги, катанка, арматура. Вебсайт підприємства зручний у користуванні й дозволяє розрахувати вартість обраної продукції або послуги онлайн.

ТОВ «Тонмет Холдинг» пропонує широкий вибір металопродукату: гарячекатані й холоднокатані листи, чорну й білу жель, гнуті профілі, сортовий, фасонний, калібрований, трубний і нержавіючий прокат. Уся продукція відповідає сучасним стандартам і має необхідні сертифікати якості. На офіційному сайті розміщено детальний опис кожної товарної позиції, а також можливість оформлення замовлення. Крім цього, підприємство має сучасне обладнання та фахівців для виконання широкого спектра металообробних робіт.

ТОВ «Металопром-Південь», що працює на ринку з 2001 року, зарекомендувало себе як надійний постачальник металопродукату. Протягом багатьох років компанія формувала позитивну репутацію завдяки постачанню продукції високої якості, яка відповідає встановленим нормам і стандартам;

індивідуальному підходу до кожного клієнта; активній участі в соціально відповідальних ініціативах і сприянню економічному розвитку України.

Порівняльну характеристику стратегічного потенціалу ТОВ «Трансмет ЮА» у контексті аналізу основних конкурентів представлено в таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Оцінка стратегічної сили ТОВ «Трансмет ЮА» щодо конкурентів

Показник	Вагомість критерію	ТОВ «Трансмет ЮА»		ТОВ «Максима Метал Сервіс»		ТОВ «Тонмет Холдинг»		ТОВ «Металопром-Південь»	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Частка ринку	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Репутація та імідж	0,15	3	0,45	4	0,6	3	0,45	4	0,6
Ціна	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Своєчасність поставок	0,15	5	0,75	3	0,45	4	0,6	4	0,6
Технічне обслуговування	0,1	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3
Асортимент	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	5	0,5
Інноваційні переваги	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Додаткові послуги	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2	3	0,3
Загальна оцінка	1,0	-	3,3	-	3,45	-	3,15	-	3,6

(Джерело: розраховано автором самостійно)

На основі отриманих результатів побудуємо багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.8).

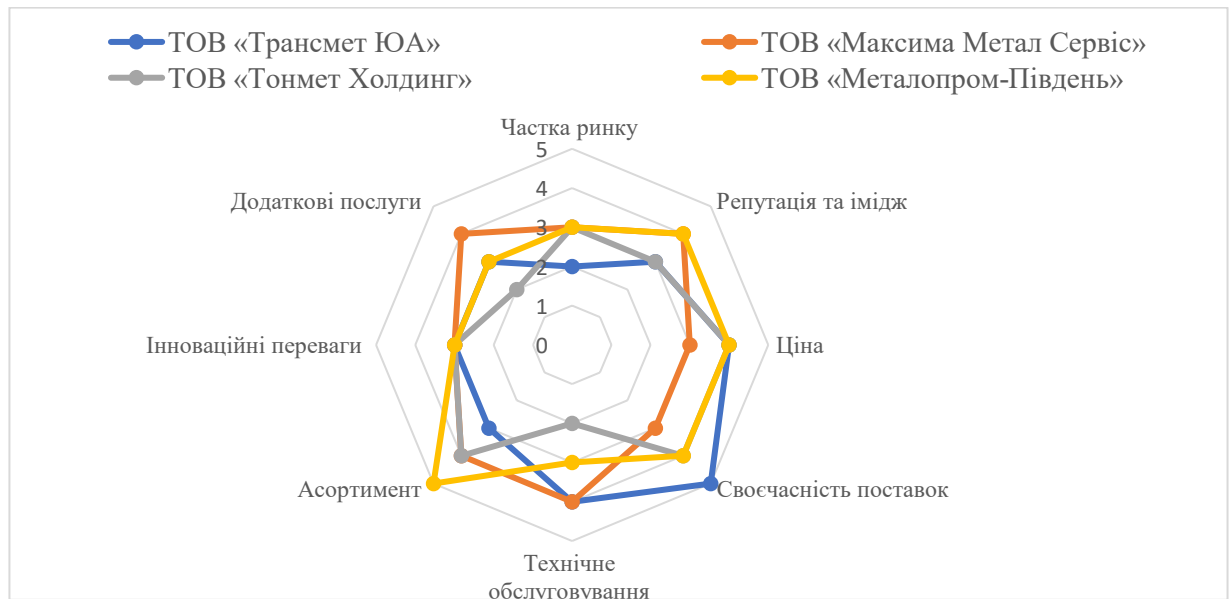


Рис. 2.8. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Трансмет ЮА»
(Джерело: побудовано автором)

Як бачимо, найвища оцінка належить саме ТОВ «Металопром-Південь», завдяки ширині асортименту, низьким цінам, та репутації через відсутність затримок у поставках. Наше підприємство має обмежений асортимент та недостатні додаткові послуги, що зменшує його оцінку в загальному рейтингу.

На основі проведеного дослідження з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Трансмет ЮА» пропонуємо впровадити саме стратегію продуктового диференціювання. При цьому одним із перспективних напрямів розвитку асортименту продукції є налагодження виробництва сталі «Ultra High Carbon» (UHC).

На сучасному етапі розвитку металургійної галузі як в Україні, так і за її межами, простежується чітка тенденція до зниження вмісту сірки в сталі, відповідно до оновлених нормативів. Також суттєво змінено технічні умови для багатьох марок сталі, що зумовлено необхідністю усунення анізотропії структури сталі UHC та забезпечення високих показників ударної в'язкості при експлуатації в умовах низьких температур.

Оскільки доменні агрегати не завжди спроможні гарантувати стабільну якість сталі UHC без зниження продуктивності та економічної ефективності,

ключове значення набуває впровадження технологій позапічного рафінування. Зокрема, такі методи дозволяють отримувати сталь із вмістом сірки менше 0,01%, що відповідає сучасним вимогам до якості металопродукції.

У промисловій практиці відомо багато методів позапічної десульфурації, серед яких найбільш ефективними виявились ті, що базуються на застосуванні магнієвмісних реагентів. Поряд із цим, актуальним завданням є удосконалення технологічних розрахунків при рафінуванні сталі, зокрема формування аналітичних моделей для точного управління процесами видалення домішок, зокрема сірки, у сталі типу

Вибір конкретного сталеплавильного процесу залежить від складу вихідної шихти.

Нижче наведено результати аналізу завантаженості основного обладнання ТОВ «Трансмет ЮА» (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Рівень завантаженості обладнання ТОВ «Трансмет ЮА»

Продукція	Випуск продукції, тис. м		Завантаженість, %
	Максимальний	Фактичний	
Прокат	212	198	93,4
Катанка	123	75	61,0
Смуга	155	124	80,0

(Джерело: розраховано автором)

Аналіз показує, що найменше навантаження спостерігається у цеху виробництва катанки – лише 61,0%. Зважаючи на це, необхідно розмістити виробництво сталі типу УНС саме в цьому підрозділі. У такому разі додаткове завантаження виробничих потужностей становить 39,0% (різниця між повною завантаженістю та фактичним рівнем), що в абсолютному вираженні дорівнює 48,0 тис. тонн щорічно (123 тис. тонн – 75 тис. тонн). Реалізація цього рішення не потребуватиме додаткових капіталовкладень в оновлення наявного обладнання або закупівлю нового.

Для виробництва нової сталі необхідні наступні матеріали (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Сировина та матеріали для виробництва сталі УНС

Продукт	Масова частка, %	Норма на 1м	Ціна м, грн.	Сума, грн.
1. Сталь м'яка	40,1	1,27	120	152,4
2. Залізо технічне	11,5	0,6	23	13,8
3. Вуглець	9,8	1,95	21	40,95
4. Фосфор	8,5	1,39	33	45,87
5. Сірка	7,7	0,85	11	9,35
6. Доломіт	5,3	0,04	10	0,4
7. Магній	4,5	0,01	12	0,12
8. Кальцій	4,2	0,01	33	0,33
9. Сталь тверда	2,1	1,39	24	33,36
10. Вода та матеріали допоміжні	6,3	х	х	9,09
11. ТЗВ	-	-	-	16,39
Всього	100,0	х	х	322,06

(Джерело: розраховано автором)

Ще необхідні допоміжні матеріали:

1. Дрібні деталі (цементуються та гартуються): необхідно 3 од.*0,17 грн.= 0,51 грн.

2. Конструкції зварні: 12 од.*0,27 грн. = 3,24 грн.

3. Деталі для кріплення: 3 од.*1,78 грн.= 5,34 грн.

Загальна сума складе: 9,09 грн.

Таким чином, вартість сировини на 1 м сталі типу УНС складуть 322,06 грн. А на весь запланований обсяг складатиме: 322,06 грн. * 48800 = 15,717 млн. грн.

Нижче наведено додаткові витрати на паливо та енергію (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Витрати на паливо та електроенергію

Витрати	Норма на 1 м	Тариф, грн.	Сума, грн.
1. Електроенергія, грн./кВт-год.	18	8,40	151,20
2. Вода, м ³	5	23,02	115,10
3. Паливо, л	2	48,22	96,44
Всього	-	-	362,74

(Джерело: розраховано автором)

Витрати на оплату праці та пенсійні відрахування на додаткових працівників відповідної кваліфікації наведені нижче (табл.2.10).

Таблиця 2.10

План витрат на оплату праці

Посада	Кількість, чол.	Оклад місячний, грн.	ЄСВ міс., грн.	Річний фонд ОП, тис. грн.
Майстер	1	23000	5060	336,72
Робітник	1	15000	3300	219,60
Начальник	1	40000	8800	585,60
Машиніст	1	19000	4180	278,16
Укладник	1	19400	4268	284,02
Всього	5	116400	25608	1704,10

(Джерело: розраховано автором)

Нижче прорахуємо повну планову калькуляцію 1 м сталі типу УНС (табл.2.11)

Таблиця 2.11

Планову калькуляцію 1 м сталі типу УНС

Стаття	Сума, грн.
1.Сировина та матеріали	322,06
2.Паливо та енергія	362,74
3.ЗП та відрахування	34,92
4.Утримання та експлуатація устаткування	15,91
5.Загальновиробничі витрати	11,37
6.Виробнича собівартість	747,0
7.Адміністративні витрати	16,43
8.Витрати на збут	1,68
9.Повні витрати	765,11

(Джерело: розраховано автором)

А повні витрати на обсяг сталі складатимуть: 765,11 грн.*48800 м = 37,337 млн. грн.

Розрахуємо відпускну ціну (табл. 2.12)

Таблиця 2.12

Розрахунок ціни 1 м сталі типу УНС

Показник	Сума, грн.
1.Собівартість, грн.	765,11
2.Рівень рентабельності, 10%	76,51
3.Виробнича ціна, грн.	841,62
4.ПДВ, 20%	168,32
5.Ціна з ПДВ, грн.	1009,94

(Джерело: розраховано автором самостійно)

Розрахуємо доцільність запропонованого заходу (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Показник	Сума , млн. грн.
1.Виручка від реалізації	$1009,94 \cdot 48800 = 49,285$
2. Собівартість виробнича	$765,11 \cdot 48800 = 37,337$
3.Валовий прибуток	11,948
4.Податок на прибуток	2,151
5.Чистий прибуток	9,797

(Джерело: розраховано автором)

Отже, від впровадження нового виду сталі типу УНС ТОВ «Трансмет ЮА» отримає збільшення чистого річного прибутку майже на 10 млн. грн., що свідчить про доцільність та ефективність даної рекомендації.

ВИСНОВКИ

1. Для ефективного управління конкурентоспроможністю необхідно розуміти її багаторівневий характер (від продукції до держави) та ключові властивості, такі як динамічність, системність і залежність від зовнішніх факторів. Вирішення проблем, пов'язаних із низькою якістю продукції, економічною нестабільністю та слабким кадровим потенціалом, вимагає гнучких управлінських рішень та постійного розвитку конкурентних переваг.

Механізм управління конкурентоспроможністю — це цілісна система, що включає чітко визначені суб'єкти (управлінці), об'єкти (внутрішні бізнес-процеси), мету (успішний розвиток) та завдання (створення та примноження переваг). Його функціонування базується на комплексі управлінських функцій (планування, організація, контроль, мотивація тощо) та широкому спектрі принципів (від об'єктивності та системності до інноваційності та соціальної відповідальності).

Крім того, успішне управління неможливе без постійного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, а також без використання різноманітних інструментів (нормативно-правових, адміністративних, економічних, соціальних) та методів оцінювання (графічних, матричних, аналітичних, експертних).

2. До початку повномасштабного вторгнення металообробна галузь України відігравала ключову роль у національній економіці, складаючись із великої кількості великих та середніх підприємств. Вона не лише задовольняла внутрішній попит на металеву продукцію, але й активно експортувала її на міжнародні ринки. Розвиток металургії в Україні відображав загальносвітову тенденцію збільшення виробничих потужностей та обсягів випуску металопродукції, що спостерігалась у багатьох країнах.

Однак в умовах війни металургійні підприємства опинилися у складній ситуації. Під час військових конфліктів таким підприємствам потрібна особлива підтримка від держави у вигляді фінансування, програм

кредитування, субсидій для збереження робочих місць, а також інвестицій у модернізацію обладнання та технологій.

3.ТОВ «Трансмет ЮА» має багаторічний досвід роботи на ринку металургійної продукції, має постійних клієнтів і постійно вдосконалюється, щоб відповідати вимогам сучасного промислового підприємства. Аналіз основних фінансово-економічних показників свідчить, що в останні роки компанії було непросто, але їй вдалося зберегти рентабельність, ліквідність і фінансову стабільність. Серед сильних сторін компанії – висококваліфікований персонал, вигідне розташування та інноваційний підхід.

У той же час, у порівнянні з основними конкурентами воно поступається за різноманітністю продукції та послуг. Це питання потребує вирішення, оскільки розширення асортименту покращить впізнаваність бренду, його репутацію та збільшить частку на ринку.

4. Для посилення конкурентних позицій ТОВ «Трансмет ЮА» запропоновано стратегію продуктової диференціації, зокрема виробництво сталі типу УНС, яка відзначається підвищеною міцністю, витривалістю, зниженою крихкістю та меншим вмістом сірки. Проведені розрахунки підтверджують, що впровадження цієї рекомендації є доцільним, оскільки це дозволить збільшити річний чистий прибуток компанії майже на 10 млн. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Schumpeter, J. (1934) The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. 48. Smith A. (1776) An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. URL: <http://gesd.free.fr/smith76bis.pdf>
2. Ricardo, D. (1817) The Theory of Comparative Advantage. In: Ricardo, D., Vol. 1 Ed. By Pierro Sraffa with Collaboration of M.H. Dobb, Principles of Political Economy and Taxation, Cambridge University Press, Cambridge.
3. Mill, J. (1885) Principles of Political Economy with some of their Applications to Social Philosophy. URL: <https://eet.pixel-online.org/files/etranslation/original/Mill,%20Principles%20of%20Political%20Economy.pdf>
4. Marshall, A. (1890) Principles of Economics. URL: <https://archive.org/details/principlesofecon00mars/page/n9/mode/2up5>
5. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 р. № 2210 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
6. Пічугіна Т.С., Забродська Л.Д., Забродська Г.І. Науково-теоретичні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства». *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017. Вип. 1. С.132-148
7. Герасимова В. О., Резанов Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 93–97.
8. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств у умовах війни. *Економіка і організація управління*. 2022. Вип. 3. ч. 47. С. 94-102. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10>

9. Бочарова Ю., Бадіца А. КОНТЕНТ-АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА» . *Економіка та суспільство*. №63. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-73>
10. Бочко О., Кожушко П. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДЕФІНІЦІЇ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА». *Економіка та суспільство*. №61. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>
11. Воронюк, Т. А. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 139-148.
12. Мохненко А. С., Антонов Р. А. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2023. № 49. С. 25–29. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/815>
13. Кузнецова І. О., Балабаш О. С. Сучасні технології управління : монографія. Харків: «Діса плюс», 2023. С. 105-125.
14. Прокопенко В.Ю., Кривошея Є.В. Інноваційний підхід до системного управління конкурентоспроможністю підприємницької діяльності. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2021. № 2(1). С. 141-161.
15. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66-70. DOI: <https://doi.org/10.32702/23066806.2020.3.66>
16. Шуміло О. С., Рудас Д. С., Сукульський В. М. Принципи та методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Бізнес Інформ*. №6.2020. С. 291-297.
17. Гужавін І.В., Раздорожна Д.Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №1 (35). 2021 р. С. 51-55.

18. Гип Д. В., Хринюк О. С. Бізнес-планування як метод підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. Випуск №24. 2019. С. 135-144.
19. Кривіцька В. В., Зянько В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.151>
20. Поясник Г.В. Вплив основних факторів визначення рівня конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 1(1). С. 17-19.
21. Решетнікова О. В., Боровик Т. В., Сімон, А. О. Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. *Економічний простір*. № 159. 107-110. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-22>
22. Кобідзе Н. Н. Механізм управління конкурентоспроможністю університету на ринку освітніх послуг. *Економіка та суспільство*. Випуск №31. 2021. С. 145-149.
23. Гріщенко І., Гринчук Т., Циганчук В. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. №39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>
24. Дашко І. М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 108–110. DOI: [10.32702/2306-6806.2020.5.108](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.108)
25. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
26. Жалдак Г. П., Мамаджанов А. Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. №22. С. 52-59.
27. Салига К. МЕТОДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА. *Економіка та суспільство*. 2023. №58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-102>

28. Венгер В.В. Фактори зростання та напрями державного регулювання металургійної галузі України : автореф. дис. ... д-ра екон. наук, 08.00.03 – економіка та управління національним господарством, ДУ "Ін-т екон. та прогнозув. НАН України". Київ, 2020. 38 с.

29. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.

30. Вегнер В., Шумська С. Металургійна галузь України: динаміка виробництва крізь призму зовнішніх факторів. Економіка і прогнозування. 2021. №1. С. 7-31.

31. Полякова Ю. В., Шайда О. Є. Вітчизняна металургійна галузь в умовах впливу глобальних чинників. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. 2021. № 62. С. 42-51.

32. Стан діяльності гірничо-металургійного комплексу України за підсумками 11 місяців 2022 року. URL: <https://dia.dp.gov.ua/stan-diyalnostigirnicho-metalurgijnogo-kompleksu-ukra%dl1%97ni-za-pidsumkami-11-misyaciv2022-roku/> (дата звернення 02.03.2025).

33. Як українська металургія пройшла випробовування на міцність у 2023 році. URL: <https://gmcenter.ua/posts/yak-ukrainska-metalurgiya-pr> (дата звернення 02.03.2025).

34. Іванов С. В., Ляшенко В. І., Осадча Н. В. Стратегічні напрями формування експортної стратегії України в умовах відновлення економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1 (67). С. 16-27.

35. Гірна О. Б., Глинський Н. Ю., Кобилух О. Я. Адаптація концепції логістики до умов пандемії COVID-19: перспектива логістичного оператора, клієнта та слабоурбанізованої території. *Приазовський економічний вісник*. 2021. №4 (27). С. 62-67.

36. Кушакова Н. О. Металургійний комплекс України: загальна характеристика та сучасний стан розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 23, частина 1. С. 162-169.

37. Офіційний сайт Метало-торгового порталу [Електронний ресурс].
– URL : <https://www.metalika.ua/>
38. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України ДП «Держзовнішінформ» [Електронний ресурс]. – URL: <http://dzi.gov.ua/>