

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки
Факультет менеджменту
Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Молчанової Марії Володимирівни

академічної групи: 073-19-3

спеціальності: 073 Менеджмент

на тему: «Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління товарною номенклатурою (за матеріалами ПАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод»)»

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Грошелева О.Г.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Грошелева О.Г.			

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.

(підпис)

« 01 » травня 2023 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Молчанової М.В. академічної групи 073-19-3

спеціальності 073 Менеджмент

на тему «Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління товарною номенклатурою (за матеріалами ПАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод»)»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р. № 314-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні засади управління товарною номенклатурою продукції виробничого підприємства	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Обґрунтування рішень щодо забезпечення ефективного управління товарною номенклатурою ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

Завдання видано

_____ Грошелева О.Г.
(підпис керівника)

Дата видачі « 01 » травня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 12 » червня 2023 року

Прийнято до виконання

_____ Молчанова М.В.
(підпис студента)

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади управління товарною номенклатурою продукції виробничого підприємства	8
1.1 Товар як маркетингова категорія. Товарна номенклатура та зв'язок товарної номенклатури з асортиментом	8
1.2 Товарна політика як маркетинговий комплекс рішень та діяльності виробничої компанії	14
1.3 Управління товарним асортиментом та номенклатурою	20
2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»	29
2.1 Загальна характеристика підприємства	28
2.2 Аналіз конкурентного оточення ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»	33
2.3 Аналіз фінансово-економічних показників підприємства	39
2.3.1 Економічні показники ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»	39
2.3.2 Фінансові показники ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»	49
3. Обґрунтування рішень щодо забезпечення ефективного управління товарною номенклатурою ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»	67
3.1 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для управління товарною номенклатурою	67
3.2 Дослідження продуктової номенклатури методом ABC-XYZ аналізу	75
3.3 Аналіз металургійної галузі методом «5сил» Портера	81
Висновки	85
Перелік джерел посилань	91

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи ступеня бакалавр полягає у тому, що у сучасному висококонкурентному середовищі світової металургійної галузі, де споживач визначає необхідну йому продукцію та висуває вимоги до її якості, кожне підприємство-виробник змушено бути компетентним в формуванні товарної номенклатури та товарного асортименту. Наявність існуючого у підприємства переліку товарної продукції, ще не свідчить о можливості досягнути бажаних часток на споживчому ринку та запланованої прибутковості. Світовий досвід показує, що непристосованість переліку товарної продукції з запитами та вимогами споживачів призводить до втрати конкурентних переваг, втрати частки споживчого ринку та відповідно до цього прибутку та економічної стійкості. Навпаки, вміння своєчасно аналізувати існуючий номенклатурний ряд, наявність та досвід застосування сучасних методик та інструментів аналізу номенклатури, її відповідності бажанням споживачів, вміння ув'язати фінансово-становище з можливими проблемами в невідповідності товарної пропозиції може підвищити ефективність та фінансову стійкість підприємства за рахунок своєчасних та необхідних управлінських рішень, що і є головною функцією менеджменту, як функції управління підприємством. Усі дії підприємства відштовхуються від затвердженої стратегії та місії, які визначають менеджменту підприємства майбутні та існуючі напрямки. Це підтверджується розумінням та постійним моніторингом галузі, в якій працює підприємство. Відповідно галузі формуються і потреби та вимоги споживачів. Можливість запропонувати споживачу необхідну продукцію забезпечується якісним розумінням підприємства зовнішнього та внутрішнього середовища. його критичних параметрів та чинників, сильних та слабких сторін самого підприємства. Це потребує своєчасного аналізу відповідними методиками та надання менеджментом підприємства висновків та рекомендацій стосовно

потенційних загроз або можливостей, та необхідності впровадження операційних або інвестиційних засобів. Відповідно до вищевказаного підприємство аналізує свій продуктовий портфель, визначаючи за допомогою ефективних методик, його існуючу відповідність стратегії підприємства, ринковим потребам, якісній відповідності, необхідній прибутковості та потреби в змінах або припиненню виробництва. Актуальність обраної теми полягає в тому, що постійна робота по формуванню продуктового портфелю, оптимізації своєї продуктової лінійки, пристосування її до вимог споживачів, є одним з найважливіших стратегічних питань для підприємства-виробника. Оптимальний та економічно обгрунтований асортимент, ефективна товарна політика є невід'ємною часткою загальної стратегії підприємства-виробника, яка спрямована на досягненні максимальної конкурентоспроможності та підвищення попиту на продукцію підприємства, що є гарантією існування та подальшого розвитку, а також утримання лідерських позицій в відповідній галузі.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обгрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо обгрунтування ефективності рішень у сфері управління товарною номенклатурою виробничого підприємства.

Для досягнення цієї мети в роботі вирішувались такі завдання:

- дослідити товар та товарну номенклатуру, як маркетингову категорію, зв'язок товарної номенклатури з асортиментом;
- визначити товарну політику, як маркетинговий комплекс рішень та діяльності виробничої компанії;
- розглянути особливості управління товарним асортиментом та номенклатурою;
- надати характеристику діяльності підприємства;
- охарактеризувати конкурентне оточення ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»;
- оцінити фінансово-економічні показники ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»;
- розглянути зовнішнє та внутрішнє середовища підприємства;

- здійснити аналіз продуктової номенклатури методом ABC-XYZ аналіза;
- виконати аналіз металургійної галузі методом «5 сил» Портера.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування ефективності рішень у сфері управління товарною номенклатурою виробничого підприємства.

Предмет розроблення – методичні та практичні підходи до обґрунтування ефективних рішень у сфері управління товарною номенклатурою ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ».

У кваліфікаційній роботі були використані такі методи: аналіз – для надання господарчої та організаційної характеристики підприємства, вертикальний та горизонтальний аналіз бухгалтерського балансу підприємства, розрахунок фінансових коефіцієнтів – для визначення фінансово-господарського стану підприємства; PETS-аналіз, метод «5 сил» М.Портера, SWOT-аналіз, матриця SWOT-аналізу, ABC-аналіз, XYZ-аналіз, сумісний ABC-XYZ-аналіз – для аналізу існуючого товарного асортименту, визначення його впливу на ефективність діяльності підприємства-виробника та формуванню ефективних рішень стосовно управління товарною номенклатурою ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ».

Практична значущість – проранжована товарна номенклатура ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за таким показником, як величина доходу від продажу у загальному доході товарного портфеля. Визначені наступні класи товарних позицій: «клас А» з внеском 80% в загальну виручку - колеса для залізничної галузі, труби безшовні гарячедеформовані, труби обсадні та муфти до них, «клас В» з внеском від 1 до 10% в загальну виручку - осі для колісних пар, труби безшовні холоднодеформовані, бандажі для залізничної галузі, «клас С» з внеском менш 1% в загальну виручку – інші види трубної продукції. Проведено розподіл товарних груп відповідно до коефіцієнта варіації по категоріям. Відповідно до розрахунків з коефіцієнтами варіації 19–21% віднесено до групи «У»: колеса для залізничної галузі, осі для колісних пар та

бандажі. До групи «Z» надійшла вся номенклатура трубної продукції, яка відповідає коефіцієнтам варіації 42–124%.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ НОМЕНКЛАТУРОЮ ПРОДУКЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Товар як маркетингова категорія. Товарна номенклатура та зв'язок товарної номенклатури з асортиментом

Товарний ринок світу завжди визначався своєю динамічною змінністю, вагомою невизначеністю, багатою кількістю конкурентів-виробників, наявністю товарів-замінників, що спричиняло та спричиняє для кожного підприємства існування жорстоких умов виживання. Існування підприємства в таких складних конкурентних умовах визначає реальну необхідність в управлінні товарною номенклатурою та асортиментом, які складаються з виробляемого виробником товару. Товарна номенклатура та асортимент це один з стратегічних напрямків кожного виробничого підприємства, який потребує окремої уваги, аналізу та впровадженню своєчасних управлінських рішень. Відповідність наявного товару у підприємства та його відповідність потребам споживачів дає можливість підприємству досягти перемоги над конкурентами, або відсутність такого може навпаки привести підприємства до банкрутства та до закриття його діяльності. Знання базових принципів формування товару, номенклатури та асортименту дозволяє підприємству використовувати сучасні методи аналізу та здійснювати управління даними категоріями [1].

Базові знання дослідженого в даній роботі напрямку починаються з визначення такого поняття, як товар. В статті вітчизняних дослідників [1] здійснено аналіз та запропонована система маркетингових моделей товару, що належать до основних етапів економічних відносин та поступово застосованим до життєвого циклу товару. Автори роботи зазначили в межах кожного етапу відповідні моделі (таблиця 1.1), які відповідають необхідним вимогам до товару, взаємопоєднаним із техніко-економічною специфікою

діяльності підприємства. Запропоновані моделі деталізують різні характеристики, котрі впливають на відношення споживача до товару. Питання конкурентоспроможності розглянуті в даній роботі визначає основні складові товару, що дозволяє аналізувати їх для подальшого впливу на підвищення конкурентоспроможності товару. Тобто автори зазначають необхідність досліджувати товар на кожному етапі його існування: від виникнення ідеї до його утилізації після використання.

Таблиця 1.1 – Система моделей життєвого циклу товару в маркетингу для проведення конкурентного аналізу [1]

Життєвий цикл товару			
1	2	3	4
1.Виробництво	2.Розподіл	3.Обмін	4.Споживання
Відповідні моделі			
1.1 Товар як виріб: -конструкція, -технологія виробництва.	2.1. Логістична модель товару: -функціональна упаковка, -ринкова упаковка, -транспортна упаковка.	3.1. Товар в статиці: -товар за задумом, -товар у реальному виконанні, -товар із підкріпленням.	4.1. Товар як технологія задоволення потреби: -принцип, -спосіб, -реалізація.
1.2. Товар як технологія виробництва: -принцип, -спосіб, -реалізація.		3.2. Товар у динаміці: -ключові цінності, -базові характеристики, -очікуваний товар, -додатковий рівень,	4.2. Товар як функція: -функціональне ядро, -базовий функціонал, -розширений функціонал.
1.3. Модель П.Барейра: -потреба, -ідея (технологічна), -необхідні ресурси.		3.3. Модель товарного комплексу: -основний товар, -комплементарні товару, -суміжні (комплементарні) сервіси.	4.3. Товар як імідж: -фізичне підкріплення, -сервісне підкріплення.

Кінець таблиці 1.1.

1	2	3	4
			4.4. Товар як конструктивний образ: - модель мультиатрибутивного товару, - формула Фішбейна, - модель Н.Кано

В вищевказаній системі моделей товару етап виробництва є одним з найважливіших, тому що на даному етапі закладаються основи майбутньої конкурентоспроможності товару. Викликами даного етапу для виробництва є: проектування, яке потім трансформується, безпосередньо, в конструкцію товару. Потім наявність виробничого процесу та забезпечення його необхідною сировиною та матеріалами, що потім трансформується в можливість масового виробництва з забезпеченням виконання торгових контрактів. Крім того важливою часткою є наявність технології, що здатна забезпечити якісну продукцію та можливість її модернізації відповідно запитам споживачів, та можливість поступового зниження собівартості продукції. Етап «розподіл» також робить свій внесок в конкурентоспроможність товару за рахунок збереження його властивостей та швидкості товарного обороту. Етап «обміну» є тим самим етапом на якому споживач робить вибір та набуває товар. І саме на даному етапі виникає важлива роль асортиментної пропозиції, яка становить ключову роль в рішенні споживача стосовно його вибору. Етап «споживання» базується на сукупних потребах та очікуваннях споживача, відповідно його споживчого досвіду і це є критичним етапом стосовно можливого вибору споживачем товару. Визначена група моделей охоплює весь економічний шлях товару поетапно та дозволяє визначити можливості впливу на кожний етап та застосування своєчасних управлінських рішень [1].

Поняття товар невід’ємно пов’язане з поняттям товарного асортименту. Перспективи існування виробничого підприємства та його ефективність

практично завжди визначаються оптимальністю його програми виробництва. Оскільки продукція виробничого підприємства необхідна споживачу для задоволення його потреб, то існуюча статистика виробництва, діючи перспективні договори на поставку продукції дають можливість виробничому підприємству спланувати свій асортимент та його обсяги виробництва. В роботі [2] автори зазначають, що: «Асортиментом являється сукупність видів товару різного найменування, що визначаються особливими техніко-економічними параметрами, тобто розмірами, технічними та споживчими характеристиками, зовнішнім видом». Автори статті зазначають, що дієвий засіб потужної конкурентоспроможності в ринкових умовах є планомірне формування та управління товарним асортиментом. Для підприємства-виробника критичність запропонування товарного асортименту полягає в тому, щоб цілеспрямовано сформувати обсяг товарів, який оптимальний для його виробничих потужностей, підтримується наявними технологіями та максимально задовольняє запит існуючих категорій споживачів. Н.О. Макаренко [3] додає, що оскільки управління формування асортименту є досить складний процес, то рекомендовано здійснювати моніторинг такого процесу, таким же чином, як і моніторинг за фінансовим станом підприємства, за його основними фінансово-економічними показниками. В [4] зазначено, що оскільки асортимент включає в себе деякі асортиментні позиції, то виробнику необхідно приймати рішення стосовно асортименту в залежності від його фінансових можливостей та знань галузей, відповідних асортименту. Інші автори [5] наполягають, що для того, щоб діяльність підприємством була ефективна, потрібно вміти керувати своїм товаром. Таке управління товаром повинно здійснюватися на трьох рівнях, які зображені на рисунку 1.1.

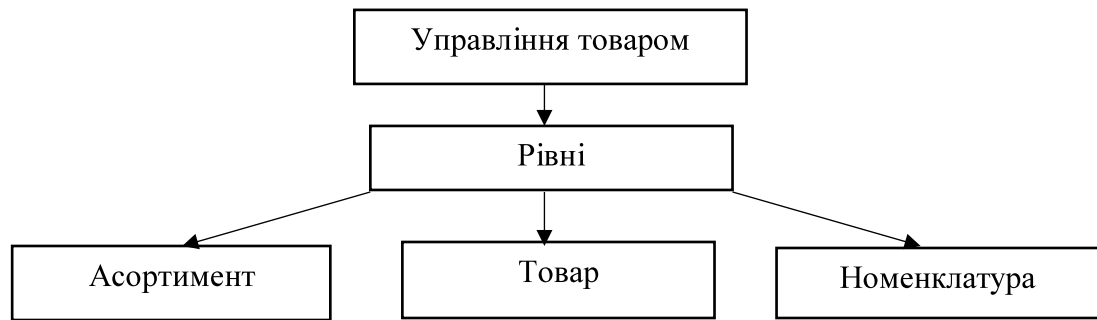


Рисунок 1.1 – Три рівні управління маркетинговою товарною політикою [5]

Товар як категорія повинен мати споживчі властивості та можливості задовольняти потреби споживача. Характеристиками товару є собівартість, ціна, якість. Завдяки розробкам та модернізації товару підприємство має можливість збільшити свій ринок збуту, додати прибуток, надати собі образ розвинутого підприємства, яке має інновації. Коли підприємство виробляє та продає кілька виробів або широку продуктову лінійку, то треба розглядати напрямки для оптимального та ефективного асортименту і номенклатури. За думкою А.О. Костроміна [6] товарний асортимент складається з усієї продукції, яку виробляє підприємство, а також поділяється на окремі продукти та окремі асортиментні групи, котрі мають різні цінові параметри, функціональні напрямки, різні групи споживачів та місця реалізації. Асортимент товару можливо розподілити на декілька типів. Типи товарного асортименту наведені на рисунку 1.2.

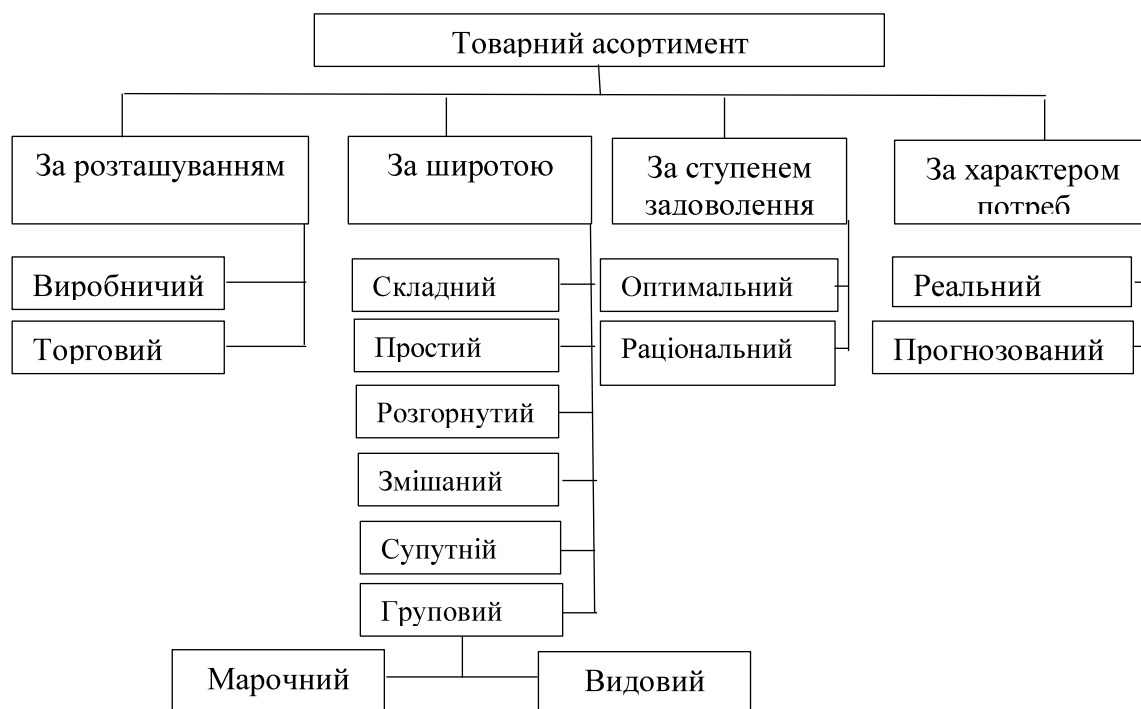


Рисунок 1.2 – Типи товарного асортименту бізнес-організації [6]

Товарний асортимент також характеризується показниками та характеристиками, за якими він аналізується. Базовими характеристиками асортименту є: широта, наповненість, стійкість та інноваційність.

Наступним поняттям пов'язаним з товаром та товарним асортиментом є товарна номенклатура. Згідно [7], коли підприємством виробляється група товарів, які мають схожі функції та обіг, то це товарний асортимент. А коли підприємство виробляє декілька асортиментних груп, то це вже товарна номенклатура. Товарна номенклатура це усі асортиментні групи і окремі одиниці товару, які пропонує продавець споживачу. Якщо асортиментних груп багато, що виробляються підприємством, то це свідчить, що у підприємства широка товарна номенклатура. В статті [8] визначено, що предметом оптимальної номенклатури продуктів є, як і у товару та асортименту, якість, зовнішній вид, упаковка, бренд, відповідність потребам споживачів. Також має бути додаткова користь, яку порівнюють споживачі з відповідними товарами конкурентів, та відповідно постійне оновлення номенклатури.

Сукупність вищезазначених типів товару, їх складові та характеристики потребують управління та своєчасних менеджерських рішень, що приводить до формування товарної політики підприємства.

1.2 Товарна політика як маркетинговий комплекс рішень та діяльності виробничої компанії

Товарна політика це діяльність виробничого підприємства направлена на формування продукту, розширення товарного асортименту та номенклатури, збільшення ефективності виробництва, зміцнення конкурентоспроможності на конкурентному ринку та повне задоволення потреб споживачів за рахунок реалізації продукції [9].

Тобто товарна політика це комплекс заходів та дій спрямованих на задоволення споживачів шляхом виробництва саме той продукції та асортименту з наявних ресурсів, котрі забезпечать максимальну конкурентоспроможність підприємства в зовнішньому середовище. Основне на що потрібно зосередити зусилля – це товар та формування цілей підприємства., оскільки товарна політика повинна забезпечити існуючий попит та розширити його, а також розширити товарну лінійку за рахунок модифікації та модернізації продукту.

А.В. Грибачова, Т.В. Куліш [10] виділяють три основні напрямки товарної політики (рисунок 1.3).

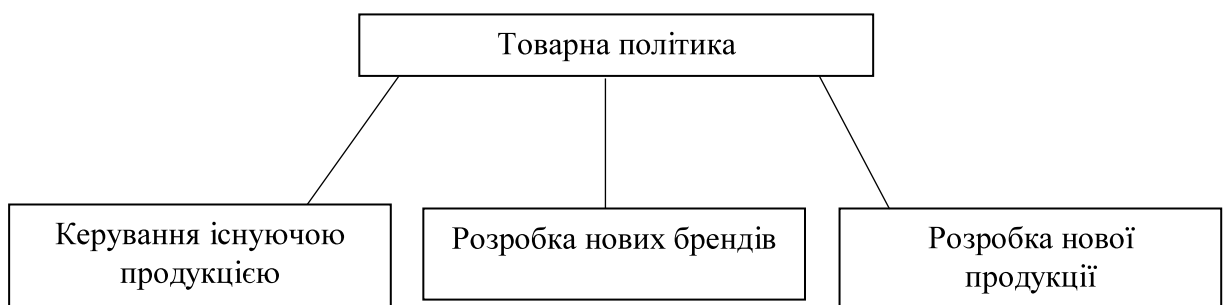


Рисунок 1.3 – Напрямки товарної політики [10]

Тобто товарна політика – це комплекс дій, які базуються на керуванні існуючої продукції та безперервно доповнюються розробкою як нової продукції, так і новими брендами. Це дає підприємству можливість поступово нарощувати свою конкурентоспроможність та інтерес до їхньої продукції у споживачів.

І.А. Абрамович в своїй науковій роботі [11]. зазначає, що: коли підприємство планує свою діяльність, виробляючи товар, який задовольняє потреби споживачів, застосовуючи для цього ресурси та засоби виробництва, то це і визначає сутність процесу формування товарного асортименту. Цей процес супроводжує продукт на усіх його життєвих стадіях та життєвому циклу, тобто процес є безперервним. При цьому до головних критеріїв при формуванні товарного асортименту належать рівень технології та технічного забезпечення підприємства, оптимальність та ефективність виробничих процесів, супроводжуючих появу товару, кадрове забезпечення, своєчасне постачання ресурсів, та можливість появ нового виробництва.

Розробка та впровадження товарної номенклатури повинні враховувати специфіку підприємства, його можливості та досвід. Усе це повинно забезпечити ринкову та споживчу цінність продукції та забезпечити зацікавленість в придбанні товару. Все це забезпечується комплексом маркетингових заходів та відповідними менеджерськими рішеннями, котрі формують товарну стратегію, забезпечують прибутковість підприємства, його ефективність та перспективу існування.

Як зазначено в статті Д.В. Райко [12], коли підприємство розробляє нові напрямки та оптимізує існуючу товарну лінійку, а також формує асортимент максимально задовольняючи потреби споживачів та підтримуючий ефективне функціонування підприємства, то тим самим підприємство формує свою товарну стратегію. Основна мета товарної стратегії – це підтримка підприємства у майбутньому, завдяки оптимізації комплексу запропонованих споживачу товарів, враховуючи їх різний життєвий цикл, впровадженню нової продуктової лінійки, дотримування постійного рівня якості та

конкурентоспроможності, аналізом та прийняттям рішень стосовно характеристик товару. Резюмуючи можна казати, що в комплексі маркетингових заходів товар є головною частиною та безпосередньо впливає на ринковий успіх підприємства. Товар знаходиться між виробником та споживачем, додає взаємну вигоду обом, виробнику за рахунок прибутку, споживачу за рахунок задоволення його потреб.

М.О. Митриченкова в своїй статті [9] зазначає, що наступними умовами формування і реалізації товарної політики є: наявність перспективних цілей та стратегії виробництва та збуту, розуміння вимог ринку та чітке розуміння своїх існуючих та перспективних можливостей, як виробника продукції. Всі ці умови є базовими та першочерговими для якісного формування та впровадження товарної політики на підприємстві. Крім того, усе вищезазначене є абсолютно необхідним для формування та впровадження товарної політики на підприємстві.

В своїй роботі І. Сікорський зазначає [13], що підприємство, працюючи з існуючою продукцією, застосовує товарну політику для рішень стосовно змін в асортименті, наприклад, відмова від застарілих продуктів та заміна їх на модернізовані та сучасні, або змін в пакуванні продукту чи змін в логістичних напрямках. В роботі [14], позначені основні завдання товарної політики, які відображені на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 – Основні завдання товарної політики [14]

Дослідження же проведені в роботі [15], наводять наступні основні цілі товарної політики, які відображені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні цілі товарної політики

Назва	Характеристика
Одержання прибутку	Зумовлено збільшенням обсягів збуту після оптимізації асортименту
Забезпечення конкурентних переваг підприємства	За рахунок асортименту, що пропонується
Формування іміджу підприємства	Забезпечується постійно удосконаленим (оновленим) асортиментом товарів
Зростання частки ринку	Завоювання нових ринків
Удосконалення товарної політики підприємства	Спрямована на задоволення потреб споживачів

Тобто товарна політика підсумовує повністю маркетингову систему – від початку розробки продукту до його утилізації – враховуючи при цьому, як цілі підприємства та його фінансову спроможність, так і задоволення споживачів.

Автори [14] на підставі наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних работ розробили схему елементів товарної політики, яка представлена на рисунку 1.5.

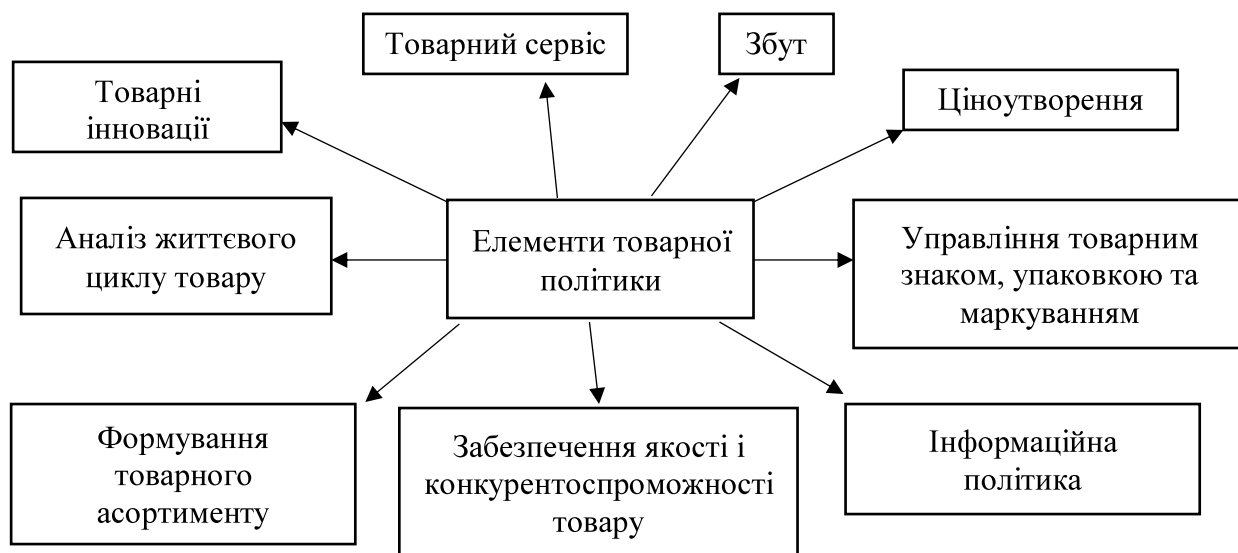


Рисунок 1.5 – Елементи товарної політики [14]

Неможна не відмітити, що оскільки товарна або асортиментна політика базується на таких показниках, як якість продукції, її собівартість, раціональність використання ресурсів та їх джерел, то вона безпосередньо робить вплив на ті процеси, які існують у виробничого підприємства. Так в роботі [2] наведена схема впливу асортиментної політики на процеси функціонування та розвитку виробничого підприємства (рисунок 1.6).



Рисунок 1.6 – Схема впливу асортиментної політики виробничого підприємства на процеси його функціонування та розвитку [2]

Резюмуючи вищевказане, треба відмітити, що наявність товарної політики є необхідною умовою для виробничого підприємства, а зміст товарної політики визначає розвиток необхідної споживачу лінійки виробленої продукції яка відповідає поточним та стратегічним цілям підприємства, при тому надаючи вплив на існуючі процеси підприємства та його розвиток.

1.3 Управління товарним асортиментом та номенклатурою

Існуючі умови конкурентних ринків ставлять перед підприємством такої виклик, як конкурентоспроможність, основним завданням якої є відповідання потребам споживачів. Тому наявність ефективного асортименту, який дозволяє конкурувати з іншими підприємствами, підвищити прибутковість за рахунок низької собівартості та тим самим дати стабільну економічну стійкість підприємству, є необхідною умовою для існування підприємства. Завдяки наявності у підприємства товарної політики забезпечується досягнення цілей та успіх на ринку, що і є критерієм ефективності підприємства та його перспектив. Тобто діяльність підприємства є ефективною, коли його товар має попит, відповідає потребам споживачів та додає необхідну прибутковість. Тому ця діяльність, як і інша господарча, потребує і може плануватися.

Маркетинг стосовно управління асортиментом базується на необхідності розробок товару на проведених дослідженнях потреб сучасного ринку. А саме управління асортиментом здійснюється після аналізу ринку, потреб та попиту споживачів, прогнозованому обсягу продаж. Тобто розробка та виробництво нового продукту, який задовольняє попит, виконується за рахунок маркетингових інструментів, що підсилюють збут, вдосконалюють обслуговування, йдуть поруч з повним циклом життєдіяльності товару. Можна казати, що підвищення конкурентоспроможності товарів підприємства, за рахунок посилення товарних та фінансових ресурсів, повинно здійснюватися

за допомогою інноваційного маркетингу та використання ринкового досвіду та аналізу.

Тобто внесок маркетингу в діяльність підприємства спрямована на формуванні стратегії підприємства та його довгострокових та короткострокових цілях, враховуючи знання ринку, пропонуючи оптимальний асортимент, напрямки продажу та бажанні фінансові показники. В роботі [16] в цьому контексті розглянути базові функції маркетингу на підприємстві. Послідовність функцій управління та їх взаємозв'язок показано на рисунку 1.7.



Рисунок 1.7 – Функції управління маркетинговою діяльністю на підприємстві [16]

Управління асортиментом на підприємстві не може здійснюватися без наявності затвердженої керівництвом та зрозумілої для персоналу стратегії підприємства, яка дає перспективний напрямок цілям виробництва і реалізації. Наявність такої стратегії також допомагає підприємству, особливо виробничому, реально проаналізувати наявність та достатність своїх ресурсів та фінансових можливостей.

Процес управління товарним асортиментом, тобто його плануванням та формуванням, є складним та багатоетапним процесом. Метою управління товарним асортиментом є створення такої товарної номенклатури підприємства, яка здатна задовольнити кількісні та якісні вимоги споживачів та забезпечити ефективну діяльність підприємства і відповідати меті і цілям діяльності підприємства. Графічне зображення процесу управління зображено на рисунку 1.8.

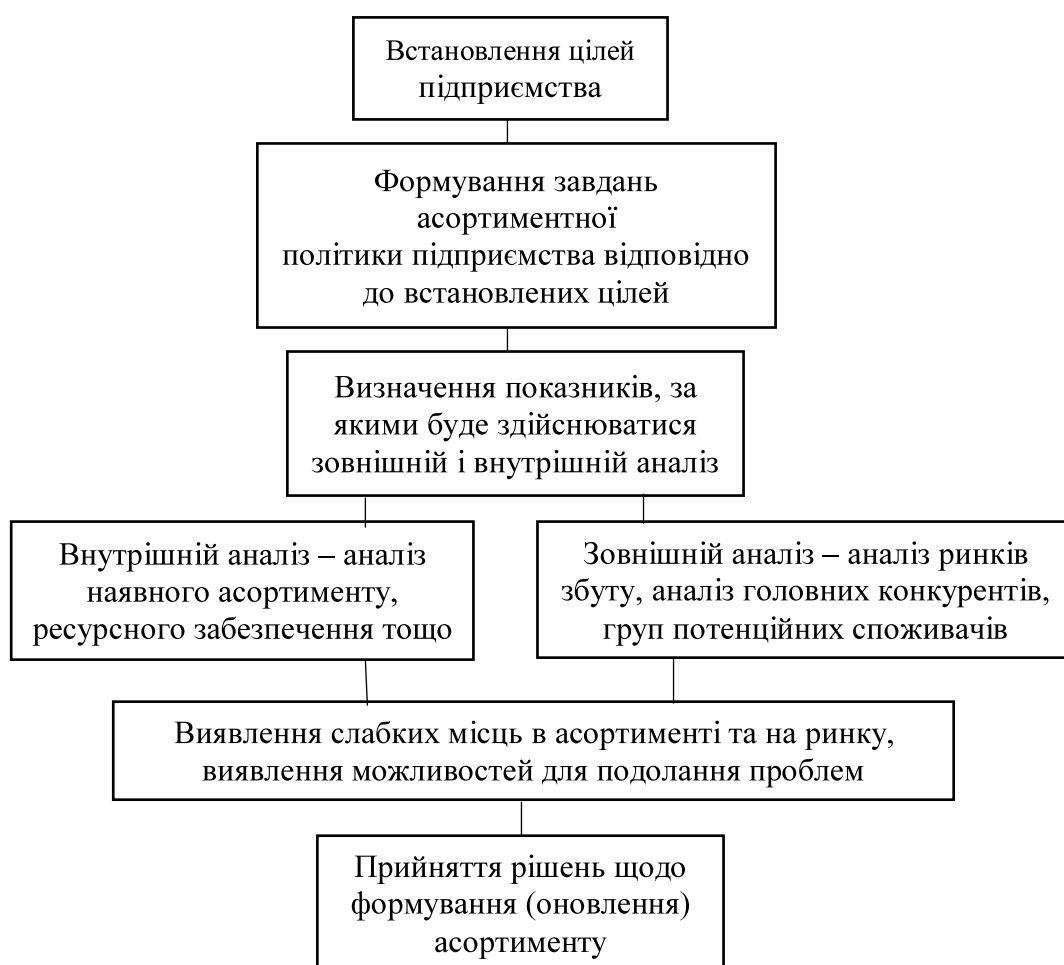


Рисунок 1.8 – Процес управління товарним асортиментом [6]

Для аналізу асортименту використовується багато методів та інструментів аналізу, які обираються в залежності від поставлених завдань. Існують три основних групи методів: методи виявлення споживчих переваг,

методи економічного аналізу та методи портфельного аналізу. Групи методів формування товарного асортименту наведені в таблиці 1.3[11].

Таблиця 1.3. – Методи комплектування товарного асортименту

Група методів	Склад групи
Методи визначення споживчих переваг	1.Засоби спостереження залежно від стадії вияву споживчих переваг 2.Засоби спостереження залежно від форми вияву споживчих переваг 3.Методи диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів: - Модель Розенберга - Багатомірні моделі - Методи зіставлення необхідного і реального профілю - Моделі з ідеальною точкою
Методи економічного аналізу	1.АВС-XYZ аналіз 2.Метод Дібба-Сімкіна 3.Метод Маркон 4.Метод лінійного програмування
Методи портфельного аналізу	1.Матриця BCG, адаптована BCG, модифікована BCG 2.Матриця General Electric, McKinsey 3.Матриця розробки товару 4.Матриця конкуренції за Портером 5.Товар-ринки за І.Ансоффом 6.Матриця росту за рахунок зовнішнього придбання 7. Комплексна оцінка асортименту Варламова

О.В. Ланько та Д.В. Райко [17] був запропонован алгоритм формування оптимального асортименту для практичного втілення на підприємствах (рисунок 1.9).

В роботі І.А Абрамович вказано, що: «Товарний асортимент підприємства можна сформувати за допомогою використання різних методик. Використання будь-якої можливої методики залежить від масштабів збутової політики, специфіки готової продукції, різноманітності асортименту. Аналізуючи методики комплектування товарного асортименту підприємства, зазначимо, що визначення переваг споживача спрямоване на визначення потреб і поведінки споживача. За допомогою засобів економічного аналізу об'єкт дослідження налаштовується на застосування математичного

моделювання. За допомогою методів портфельного аналізу досліджуються основні елементи товарного асортименту у взаємодії та окремо один від одного» [11].

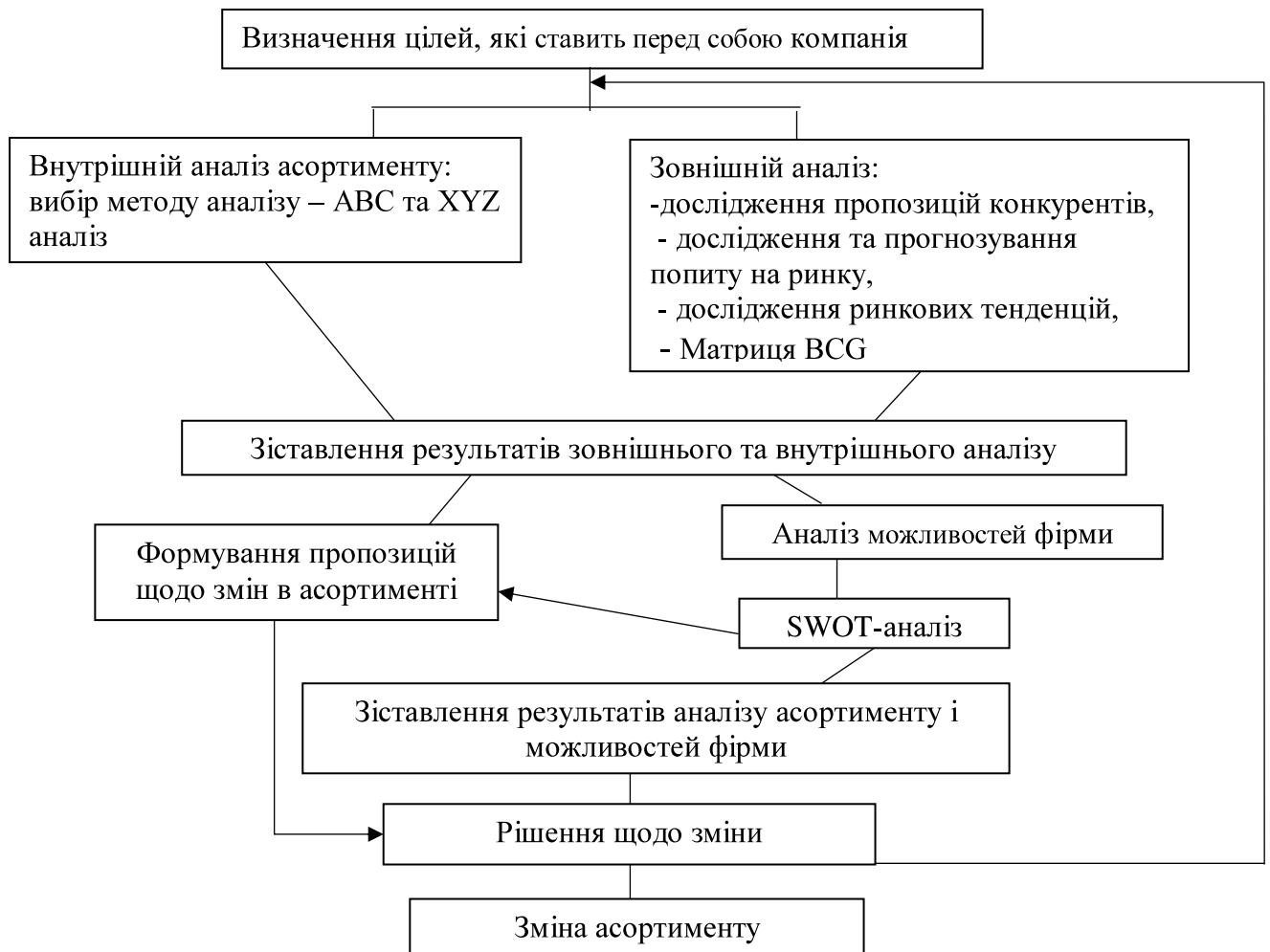


Рисунок 1.9 – Алгоритм формування оптимального товарного асортименту

[17]

Також суттєво важливим є те, що на планування та формування товарної політики з використанням маркетингових інструментів безпосередній вплив надають навколишнє та внутрішнє середовище підприємства. В цьому разі само підприємство повинно, враховуючи свої можливості та галузі діяльності, зосередитися на середовище, яке максимально впливає на її стан та особливості товарної політики. Критично необхідним є конкретизація та аналіз впливаючих факторів, бо інакше розроблена товарна політика може не

відповідати вимогам та планам підприємства. Щоб запобігти цього необхідно перед розробкою товарної політики провести загальний аналіз підприємства та його діяльності, ринку на якому присутнє підприємство, статус підприємства на такому ринку, особливості виробляємих товарів, та описи споживачів. Ця теза підтверджується дослідженнями роботи [4], висновком якої є затвердження, що повне всеосяжне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства є запорукою розробки максимально ефективної товарної політики.

Слід зауважити, що при формуванні та плануванні товарного асортименту слід не забувати про ланцюжок поступових етапів та дій, які повинно пройти підприємство. Так, наприклад стратегія підприємства формується на базі стратегічних цілей маркетингу, а потім складається з стратегічних заходів, котрі в свою чергу складаються з оперативних задач та заходів. Тобто розподілення задач йде поступово з верху до низу, починаючи стратегією та закінчуючи найпростішим оперативним заходом виробництва. Це підтверджує тезу про повноосяжне охоплення виробничої компанії діями стосовно планування та формування товарного асортименту. Основні кроки формування стратегічних і оперативних заходів зображені на рисунку 1.10.

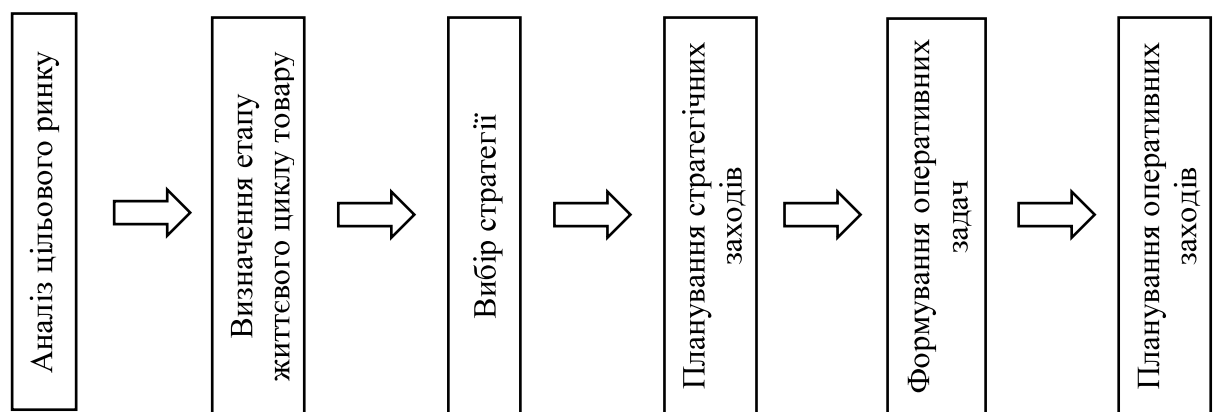


Рисунок 1.10 – Формування стратегічних і оперативних заходів оптимізації товарного асортименту продукції відповідно до етапу життєвого циклу продукту [18].

Підбиваючи підсумки до першого теоретичного розділу відмітимо що, питання планування, управління та формування товарної пропозиції досить актуально та продовжує зазнавати теоретичних та практичних досліджень. Усі дослідники однозначно сходяться на думці, що питання товарної пропозиції, тобто номенклатури або асортименту є наріжним в питанні розвитку, конкурентоспроможності та виживанні будь-якого підприємства. Збалансований товарний асортимент це важливий чинник прибутковості підприємства, а товарна або асортиментна стратегія та політика важливий важель в боротьбі на зовнішньому ринку з конкурентами. На сьогоднішній час розроблено та впроваджено багато методик та інструментів, допомагаючих сформувати виграшну товарну пропозицію. Але не має універсального інструментарію, якій спроможний задовольнити побажання споживачів та виробника. Кожна спроба сформувати «ідеальний» асортимент повинна враховувати існуючу товарну пропозицію, бажання споживача та особливості техніко-економічного стану конкретного виробника. Тобто сутність формування товарної пропозиції у вигляді товарної номенклатури та асортименту полягає в своєчасній пропозиції товару для споживача, товару якій повною мірою відповідає планам розвитку підприємства та його фінансовим очікуванням. Незважаючи на достатню кількість розроблених методик усі вони мають як переваги, так і недоліки, при їх практичному застосуванні. Тому дослідно застосовувати ці методи в комплексі.

Використовуючи методи формування асортименту в комплексі підприємство може сформувати план розвитку своєї товарної пропозиції на перспективу, визначити заходи по підвищенню прибутковості, сформулювати пропозиції стосовно підтримки свого товарного портфелю, або знайти обґрунтування, щодо замін в ньому.

Врахування зовнішнього та внутрішнього середовищ є необхідною запорукою того, що розроблена товарна пропозиція та асортиментна політика буде дієвою та актуальною для виробничого підприємства. Також важливим

та необхідним є повний попередній аналіз господарчої діяльності підприємства, його фінансовий стан, статус на ринку та відношення до специфічної галузі. Окремо треба розглянути та проаналізувати існуючий товарний портфель, його показники та особливості. Все це дає комплексну оцінку виробничого підприємства на початковому етапі визначення оптимального товарного асортименту, який додасть якісне наповнення існуючої конкурентоспроможності підприємства.

Також не слід забувати, що процес планування та формування перспективного асортименту та товарної політики має вплинути як на стратегічні заходи підприємства, так і на оперативні. Тільки в цьому разі підприємство отримає справжній конкурентоспроможний асортимент, ефективну товарну політику та можливість зайняти гідне місце серед конкурентів на ринку та в галузі.

2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

ПАТ «ІНТЕРПАЙП Нижньодніпровський трубопрокатний завод» (далі ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ») є правонаступником ВАТ «ІНТЕРПАЙП Нижньодніпровський трубопрокатний завод», яке, в свою чергу, є правонаступником ВАТ «Нижньодніпровський трубопрокатний завод», що було створено шляхом реорганізації орендного підприємства «Нижньодніпровський трубопрокатний завод імені Карла Лібкнехта» згідно з Установчим договором від 28 грудня 1994 р. №72-АТ між Фондом державного майна України та організацією орендарів Нижньодніпровського трубопрокатного заводу імені Карла Лібкнехта, відповідно до Закону України «Про приватизацію майна державних підприємств» та Декрету Кабінету Міністрів України №57-93 від 20 травня 1993 р. «Про приватизацію цілісних майнових комплексів державних підприємств та їхніх підрозділів, зданих в оренду»[19].

Основні категорії організації менеджменту на підприємстві зображені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Організація менеджменту в ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Категорія менеджменту	Зміст
1	2
Місія	створювати затребуване, а саме: ефективно задовольняючи потреби наших клієнтів та надаючи можливості нашим співробітникам, створювати вартість для акціонерів
Бачення	передбачати потреби клієнтів, випереджати розрахунки конкурентів, перевершувати сподівання партнерів, перевищувати надії інвесторів, отже – перевершувати себе.
Цінності	відповідальність, залученість, націленість на результат, клієнтоорієнтованість.

Кінець таблиці 2.1

1	2
Основна мета діяльності	отримання прибутку шляхом здійснення виробничої та іншої господарської діяльності
Розташування	Україна, м. Дніпро
Вид діяльності	виробництво сталевих труб, суцільнокатаних коліс, бандажів, вісей та колісних пар
Промислово-виробнича структура	<p>трубопрокатне цехи та обладнання:</p> <ul style="list-style-type: none"> -трубопрокатний цех №4 - 2 установки із пілігримовими станами (діаметр труб 168-426 мм), -трубопрокатний цех №3 - установку із трьохвалковим розкатним станом (діаметр від 76 до 203 мм), -трубопрокатний цех №5 - трубопрокатний агрегат ТПА-140 з двома станами подовжнього прокату (діаметр 73-178 мм), -трубопрокатний цех №3 - стани холодного періодичного подовжнього прокату труб (діаметр 36-90мм), -трубопрокатний цех №3 - 2 волочильних стани (діаметр 80-160 мм), -ділянки термообробки, механічної обробки труб та неруйнівного контролю. <p>залізничне виробництво та обладнання:</p> <ul style="list-style-type: none"> -колісопрокатний цех - цільнокатані залізничні колеса для локомотивів, пасажирських та вантажних вагонів, вагонів метро діаметром від 650 до 1260 мм, -ділянка по виробництву бандажей - бандажі діаметром від 690 до 1260 мм, -цех по виробництву залізничних вісей та колісних пар- осі для залізничних колісних пар, колісні пари.
Продуктовий портфель	<p>труби безшовні гарячедеформовані для котлів високого тиску, труби безшовні гарячедеформовані підшипникові, труби сталеві безшовні гарячедеформовані, труби обсадні та муфти до них, труби безшовні холоднодеформовані підшипникові, труби безшовні холоднодеформовані підшипникові, труби сталеві безшовні холоднодеформовані, труби сталеві безшовні холоднодеформовані підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів, залізничні колеса та бандажі, залізничні вісі та колісні пари.</p>
Типорозміри та стандарти продукції	<ul style="list-style-type: none"> -більше 1200 типорозмірів сталевих труб за вимогами API 5L, API 5CT, ASTM, EN (DIN), ДСТУ, ГОСТ та специфікацій замовника, - більше 250 типів залізничних коліс, бандажів, вісей та колісних пар для локомотивного, пасажирського та вантажного транспорту за вимогами IRIS, AAR M-1003, основних залізничних операторів та асоціацій, таких як Deutsche Bahn, РКР, Укрзалізниця, Асоціації американських залізниць.

Історія ПАТ «Інтерпайп НТЗ» складає вже більш ніж 100 років. Основні етапи розвитку підприємства розміщені на сайті підприємства [20] та в відкритих інтернет-джерелах. Головні етапи розвитку наведені нижче в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Етапи розвитку ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Р.	Подія
1891	біля станції Горяїново німецький підприємець Б. Гантке ввів в експлуатацію цвяховий завод
1909	Б. Гантке переніс завод на лівобережжя з метою його розширення і освоєння трубного виробництва
1909–1911	реконструкція заводу, пуск нових цехів: механічного, електричного, теплосилового
1922	заводу присвоєно ім'я німецького революціонера К. Лібкнехта, організована школа підготовки виробничого персоналу
1931	пуск мартенівського цеху
1932	в старотрубному цеху вперше в СРСР почали виробництво бурильних труб
1935	введення в експлуатацію першого в країні колесопрокатного і новотрубного цехів
Серпень 1941	прийнято рішення про евакуацію заводу: 6 ешелонів з устаткуванням і сім'ями фахівців вивезені на уральські підприємства
1955	введено в стрій трубоелектрозварювальний цех
1962	пуск цеху шар.оподшипникових труб
1968	введено в експлуатацію найбільший в Європі трубопрокатний цех № 4 з пілігрімовою установкою 5.12 .
1975	став до ладу трубопрокатний цех № 5 (стан 140), створений колісопрокатний цех
1983	в трубопрокатному цеху №3 введено в дію унікальну ділянку з виробництва високоточних труб для корпусів погрузних електродвигунів та насосів
1987	прокатане перше кільце на кільцебандажній лінії
1994	створено акціонерне підприємство «НТЗ»
1994	завод першим в країнах колишнього СРСР отримав сертифікати Американського Інституту нафти на право випуску труб нафтового сортаменту
1995	пуск вакууматора в мартенівському цеху
1996	отримано перший в країнах колишнього СРСР сертифікат «TUV» на випуск конкурентоспроможних на світовому ринку коліс
2003	вперше в країнах колишнього СРСР в колісопрокатному цеху налагоджено серійне виробництво катаних колісних центрів для залізничних коліс
2007	Нижньодніпровський трубопрокатний завод перейменований у ВАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»
2008	в трубопрокатному цеху №4 вперше в Україні освоєно новий вид антикорозійного високогерметичного нарізного сполучення «UPJ»
2008–2009	здані в експлуатацію унікальні лінії з обробки та контролю експортних коліс
2012	закриття мартенівського виробництва у зв'язку з пуском електросталеплавильного заводу «МЗ «ДНІПРОСТАЛЬ»
2013	введення в експлуатацію двох пильних комплексів «Linsinger», які підвищили якість обробки труб і коліс
2014	ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» розпочав виробництво залізничних вісей

Кінець таблиці 2.2.

2016	ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» розпочав виробництво колісних пар
2017	в цеху по виробництву залізничних колес встановлені верстаті моделі «VERTURN 1600» фірми «KNUTH» на яких освоєно виробництво декількох принципово нових типорозмірів механічно оброблених коліс за європейським стандартом
2018	введено в експлуатацію нову ділянку фінішної обробки, завдяки якій з'явилася можливість виконувати замовлення по експлуатаційному покриттю коліс з обробкою високоточних отворів в диску. В трубопрокатному цеху №4 освоєно виробництво обсадних труб з преміальним з'єднанням «JFE Beag» із застосуванням технології нанесення марганець-фосфатного покриття на муфти
2019	освоєно виробництво обсадних труб з безмуфтовим різьбовим з'єднанням «UPJ-F»; організовано ділянку по виробництву обсадних труб з преміальними різьбами. Встановлені трубонарізні та муфтонарізний станки «DANOBAT»
2020	освоєні нові види преміальних видів різьбового з'єднання «INREPID-SP», «UPJ-SP»
2021	впроваджено систему електронної простежуваності виробництва коліс в колісопрокатному цеху

Існуюча в ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» організаційна структура управління базується на централізації функціональних зв'язків, що забезпечує неперервну роботу товаровиробничих цехів. Кожна служба є структурною одиницею, забезпеченою персоналом відповідної кваліфікації, потрібними фінансовими ресурсами, що дає змогу своєчасно та кваліфіковано використовувати функціональні обов'язки з централізованого обслуговування кожного з товаровиробничих цехів як єдиного цілого виробництва (рисунок 2.1)



Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» [21]

2.2 Аналіз конкурентного оточення ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» належить до холдингу «ІНТЕРПАЙП», котрий є найбільшим в Україні вертикально інтегрованим виробником сталевих заготовки, сталевих труб та залізничних колес, вісей, колесних пар. Вертикальна інтеграція забезпечує контроль витрат та глобальні конкурентні переваги серед продуктів-аналогів та продуктивність на рівні мирових лідерів галузі. Окрім того, це дозволяє успішно масштабувати виробництво вздовж продуктових сегментів застосовуючи низьковитратну базу виробництва. Підприємство впевнений гравець на міжнародному ринку сталевих труб, забезпечуючи доставку труб споживачам більш ніж в 60 країн світу та є світовим лідером та експортером залізничних коліс з присутністю в більш ніж 30 країнах світу та з часткою ринку в кожному важливому географічному регіоні. Структуру холдингу «ІНТЕРПАЙП» наведено у рисунку 2.1.

З моменту політичної та економічної кризи в Україні та глобального колапсу цін на нафту в 2014 р. підприємство постійно працювало над вдосконаленням своєї операційної діяльності на противагу турбулентних економічних та геополітичних умов на усіх основних ринках. Певні ризики та невизначеності підприємство відчувало в операційному середовищі України. До повномасштабного вторгнення РФ в Україну в лютому 2022 р. та початку війни країна продовжувала відчувати наслідки політичної та економічної кризи. Усі ці події на той час призвели до зростання інфляції в країні, девальвації національної валюти щодо основних іноземних валют, неліквідності фінансових ринків і ринків капіталу, погіршення стану державних фінансів. Крім того, у червні 2016 р. Євразійською економічною комісією (ЄЕК) проведене розслідування. За його підсумками ЄЕК прийняла рішення продовжити вжиття антидемпінгових заходів на обсадні, насосно-компресорні, нафтогазопровідні труби та труби загального призначення з України до червня 2021 р. [22].

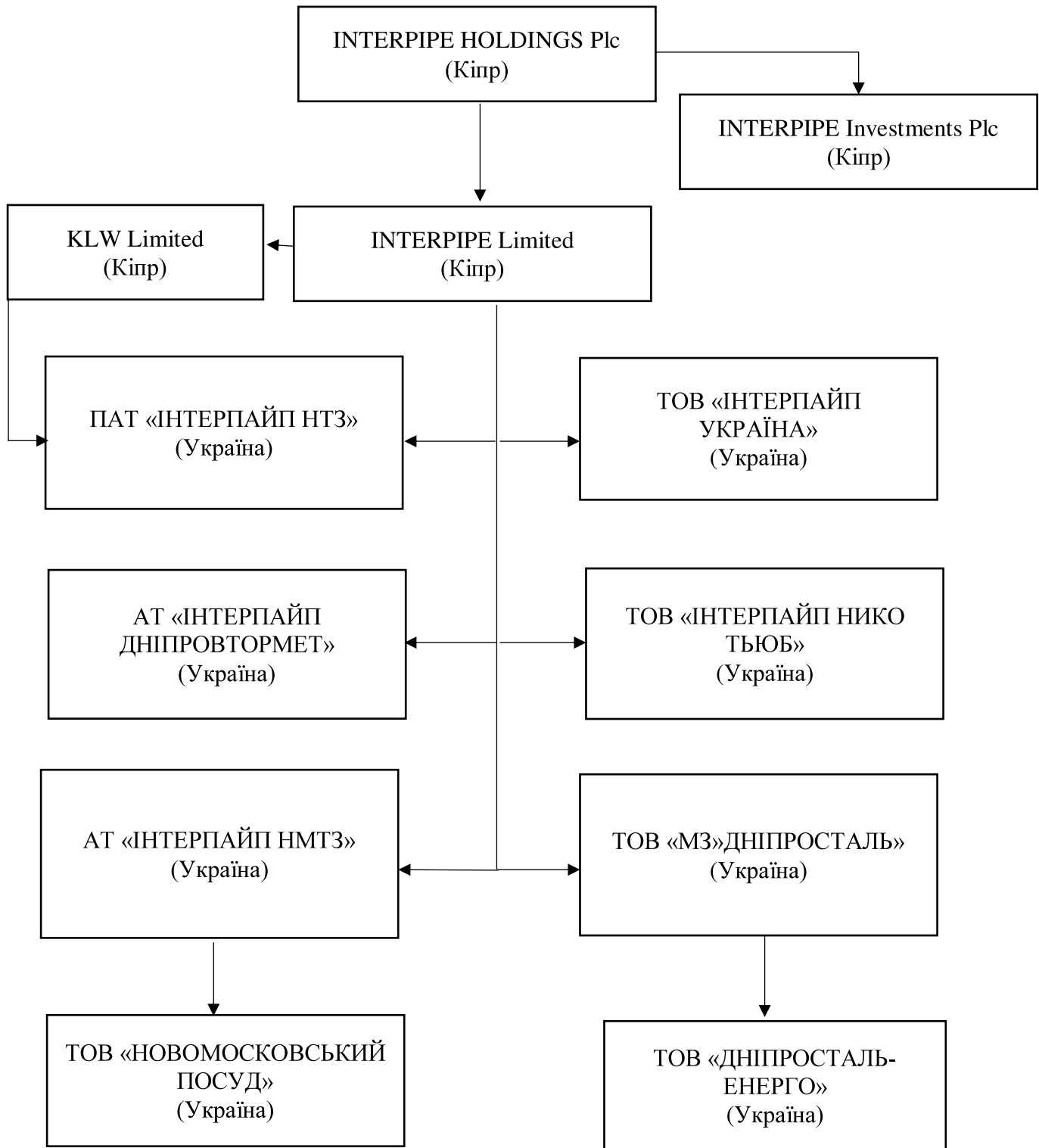


Рисунок 2.1 – Організаційна структура холдингу «ІНТЕРПАЙП» [23]

З відповідністю до світових негативних трендів 2016–2017 років підприємство розробляло та впроваджувало ініціативи по підвищенню операційної надійності, підвищенню ліквідності та зростанню конкурентоспроможності продукції в довготривалій перспективі. В 2019–2021 рр. ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» продовжувало трансформацію безперервної переорієнтації продаж з традиційних ринків країн колишнього СРСР до міжнародних, розвиток нових високомаржинальних продуктів (таких як, преміальних OCTG труб, залізничних вісей, колісних пар), розширення вузьких міст в виробництві високомаржинальних продуктів, впровадження змін в організаційну структуру. Впровадження вищевказаних засобів має мету за рахунок підвищення якості та продуктивності досягти збільшенню частки на ринках преміальної продукції на нафтогазовому ринку Близького Сходу та Африці, а також збільшенню частки на ринку залізничної продукції Європи

Діяльність підприємства залежить від коливань цін на металопродукцію в усьому світі. Останніми роками сталеливарна промисловість зазнала падіння цін в основному через кризу будівельного сектора в Китаї, а також збільшення надлишкових потужностей у китайському сталеливарному секторі, що знизило світові ціни на сталь через надлишок пропозиції в 2015 та 2016 р., а також спалаху пандемії COVID-2019. Як наслідок, протягом цих років спостерігалось зниження загального попиту на труби та продукцію залізничних коліс підприємства. Хоча ціни на сталь відтоді відновилися завдяки покращенню загального попиту, не було гарантій, що економічні умови знову не погіршаться, що призведе до негативного впливу на ціни на сталь. Уповільнення зростання попиту на сталь також призвело до глобального надлишку потужностей у виробництві сталі, що призвело до зниження рівня використання потужностей і, в деяких випадках, до закриття виробничих потужностей. Згідно з даними Асоціації виробників сталі до 2017 р. Україна входила в топ-10 країн з виплавки сталі. Рештою країн є Китай, Японія, Індія, Америка, росія, Південна Корея, Німеччина, Туреччина, Бразилія. Виплавки України в жовтні 2016 р. становили 24 218 тис. т. У жовтні

2017 р. ця цифра зменшилась до 16 138 тис. т [24].

В період 2017–2021 рр. майбутнє зростання обсягів виробництва та продажів для підприємства залишалось значною мірою залежним від розвитку підрозділів труб і залізничних коліс і будь-яких економічних спадів або форс-мажорних обставин, включаючи наприклад, новий розвиток спалаху COVID-19 або подальші суперечки між ОПЕК і рф щодо визначення глобальних квот на постачання нафти, що могло б спричинити глобальний брак попиту на сталеву продукцію або надлишок сталевих продукції через надлишок промислових потужностей у цілому, або, в окремих секторах, що могло б призвести до відсутності попиту на продукцію. Але початок війни з рф нівелював усі прогнози та очікування та зробив перспективу ще гіршою та невизначеною.

Основним споживачем сталевих труб у всьому світі є нафтогазовидобувна промисловість, на яку припадає значна частка продажів труб підприємства. Попит на трубну продукцію залежить, серед інших факторів, від переважаючих цін на нафту, рівня капітальних витрат великих нафтогазових компаній, кількості нафтових і газових свердловин, що буряться, а також від будівництва трубопроводів до обслуговувати ці свердловини. Якщо спади останніх років на ринках нафти та газу призводили до різкого зниження загального попиту на трубну продукцію підприємства, то з початку війни та її наслідків – руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюжків, наявність територій на яких ведуться бойові дії – попит на трубну продукцію підприємства зазнав критичного падіння. Але підприємство розглядає поточну тенденцію до скорочення локального видобутку природного газу та програм буріння в Україні як тимчасовий фактор і очікує, що після закінчення війни політика української енергетичної самодостатності буде збережена в довгостроковій перспективі через її всеосяжне значення для країни. Історія коливання цін на нафту та газ, як важливих драйверів попиту на трубну продукцію показує, що у той час як ціна на нафту відновила протягом 2017–2019 рр., ціни на нафту знову різко

знизилися в 2020 р., в основному в результаті як усвідомленого, так і очікуваного зниження світового попиту на нафту через вплив спалаху COVID-19 та скорочення через провал переговорів ОПЕК, з початку війни ціни на нафту мали максимальне історичне значення за останні десять років, але невизначеність розвитку подій в Україні не збільшили попит на трубну продукцію, тобто наслідки російської агресії відчуває уся світова трубопромислова галузь.

Продукція ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» для залізничних коліс продається виробникам залізничних вагонів і сектору обслуговування вагонів. Попит на вагони та технічне обслуговування вагонів, у свою чергу, визначається основними економічними умовами на відповідних ринках та обсягами залізничних перевезень. На деяких ринках попит також залежить від циклів заміни коліс для наявних вагонів, які, у свою чергу, обумовлені обов'язковими періодами ремонту. Незважаючи на те, що керівництво підприємства протягом останніх років прагнуло розширити свою клієнтську базу для коліс, воно залишатиметься суттєво залежним від попиту на її колісну продукцію в країнах колишнього СРСР та українському ринках. За останні роки ринок виробництва залізничних вагонів в Україні значно скоротився [25]. Незважаючи на відновлення обсягів продажів колісної продукції в Україні, яке підприємство зазнало з 2017 р. через проекти модернізації та попит на вагони та колеса, ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» не прогнозувало, що це відновлення буде стійким і подальше значне зниження попиту на колеса від українських клієнтів, якщо таке зниження станеться, або з інших ринків (включаючи ринки Європейського Союзу) матиме суттєвий і негативний вплив на бізнес, результати діяльності та фінансовий стан підприємства. Тимчасове зростання ринку коліс у регіоні СНД у 2018 та 2019 рр. було обумовлено зростанням попиту на імпорتنі колеса з боку російських виробників рухомого складу, операторів технічного обслуговування та ремонту, а також власників рухомого складу. Щоб зменшити дефіцит коліс на ринку, 23 липня 2019 р. Євразійський економічний союз призупинив дію антидемпінгового мита у

розмірі 34,22% (плюс додаткові 5% імпортного мита в росії) на продукцію підприємства для залізничних коліс до 1 червня 2020 р. [26]. В результаті як ціни реалізації, так і обсяги продажу залізничних коліс на ринок країн колишнього СРСР (крім України) сильно зросли в період з 2017 по 2020 р. Антидемпінгове мито закінчилося 22 січня 2021 р., однак 6 лютого 2021 р. росія ввела заборону. щодо імпорту залізничних коліс з України. [27]. Тому основним для розвитку напрямком реалізації залізничної продукції підприємство визначило ринок Європи.

ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» продовжує працювати на висококонкурентному світовому ринку сталевих труб (головним чином на основі ціни, якості та обслуговування), особливо в нафтогазовому секторі. На внутрішньому ринку України поставки труб підприємства стикаються з конкуренцією з боку світових виробників (включаючи китайських), які можуть мати значно більшу загальну виробничу базу та фінансові ресурси. В іншому світі підприємство стикається з гострою конкуренцією з боку провідних виробників і глобальних гравців, при цьому ключові конкуренти змінюються залежно від ринку, місцевого попиту на продукцію та інших факторів. Так можна визначити п'ять основних напрямів збуту продукції підприємства. Ними є Європа, Україна, Близький Схід, Америка. Для здійснення зовнішньоекономічної діяльності холдинг «ІНТЕРПАЙП» має сім офісів у різних країнах світу. Конкурентами підприємства на ринках трубної ОСТГ продукції є такі компанії, як Tenaris (глобальна компанія з штаб-квартирою в Люксембург), Vallourec (Франція), JFE (Японія), United States Steel (США), ArcelorMittal (Індія), Simitomo (Японія) та безліч китайських компаній. Багато з цих компаній мають виробничі підрозділи в кожному важливому для збуту регіоні та відповідні офіси для продажу. Кожна з компаній має багаторічний досвід відношень з провідними нафтогазовими компаніями та відповідну сучасну науково-технічну базу.

Конкурентами ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» на ринках залізничної продукції є такі компанії, як GHH-Bonatrans (Чехія), Lucchini (Італія), Nippon

Steel (Японія), Maanshan (КНР). Одною з конкурентних переваг є те, що ці компанії постійно вдосконалюють існуючу товару продукцію та розробляють інноваційні продукти. Tenaris та GHH-Bonatrans є основними конкурентами ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» у таких регіонах збуту, як Америка, Європа, Північна Африка, країни колишнього СРСР. Згідно з даними офіційних сайтів вказаних компаній та каталогів продукції виявлено, що вищезгадані компанії та ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» мають подібні сертифікати системи управління (OHSAS 18001, ISO 9001, ISO 14001), а також сертифікати продукції (API 5L, API Spec 5CT, AAR M 101; EN 13261; EN 13262), мають подібне технологічне обладнання, подібну організаційну структуру збуту. Тобто конкурентною перевагою підприємства проти вищевказаних гравців має бути співвідношення ціна/якість та вибудовування довгострокових відношень з закордонними споживачами.

Резюмуючи вищевказане, основними стратегічними цілями підприємства є диверсифікація географічної присутності та асортименту продукції з метою зміцнення позицій провідного виробника труб і коліс у країнах колишнього СРСР і розширення присутності своєї продукції на світових ринках. Підприємство має намір продовжувати цю стратегію, збільшуючи виробництво безшовних труб і залізничних коліс, розширюючи номенклатуру продукції, покращуючи якість продукції та послуг, розширюючи свою глобальну присутність і тісніше співпрацюючи зі своїми клієнтами для надання продуктів і послуг з вищою доданою вартістю, підвищуючи рівень прибутку.

2.3 Аналіз фінансово-економічних показників підприємства

2.3.1 Економічні показники ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Проаналізуємо обсяги виробництва та вироблену номенклатуру за період 2018–2021 рр. Обсяги виробництва відповідно існуючої номенклатурі відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Обсяги виробництва ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Найменування продукції	Виробництво, тис.тн			
	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
Труби безшовні гарячодформовані для котлів високого тиску	0,527	2,484	0,416	0,091
Труби безшовні гарячодформовані підшипникові	0,081	0,208	0,142	0,066
Труби сталеві безшовні гарячодформовані	118,903	97,35	96,192	24,477
Труби обсадні та муфти до них	143,523	101,574	31,529	9,606
Труби безшовні холоднодеформовані підшипникові	0,113	0,011	0,033	0,041
Труби сталеві безшовні холоднодеформовані	16,792	17,513	14,494	4,39
Труби сталеві безшовні холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів	1,192	0,956	1,340	0,148
Колеса	133,92	193,765	175,924	155,747
Бандажі	3,122	1,961	2,642	2,11
Осі для колісних пар	7,535	9,63	10,197	11,69
Усього	425,708	425,452	332,909	208,366

Інформація в таблиці 2.3 свідчить про те, що підприємство зазнало значних змін в обсягах виробництва. Так в період с 2018 по 2021 рр. обсяги виробництва продукції знизилися с 425 тис. тон в 2018 р. до 208 тис. тн в 2021 р., тобто обсяги зменшилися на 52% за вісь період. Значним фактором, котрий завдав змін в обсягах, це спалах пандемії COVID-2019, але ця негативна тенденція може мати більш глибокі корені. Так, якщо уважно подивитися на номенклатурний перелік підприємства, то бачимо, що основне зниження торкнулося трубної номенклатури. Так, основні трубні продукти – труби безшовні гарячодформовані та труби обсадні зазнали зниження на 79% та 93% відповідно. Але у той же час номенклатура залізничної продукції взагалі зросла на 17% за весь період. Та частка залізничної продукції в загальному обсязі виробництва досягла в 2021 р. 81% в порівнянні з 34% в 2018 р..

Тобто можна зробити висновок, що залізнична продукція менш схильна до зниження обсягів та продовжує користуватися попитом навіть у період пандемії та загальної кризи. Проблематичною в плані розвитку залишається

продукція трубопрокатного цеха №3 (шарикоподшипникові, холоднотянуті та холоднодеформовані труби) загальна частка котрих в обсязі виробництва складала 4% в 2018 р. та 2% в 2021 р.. Проведемо аналіз фінансово-господарських показників діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» згідно відповідній методики [28]. Результати відображені в таблиці 2.4

Таблиця 2.4 – Аналіз фінансово-господарських показників ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» у 2020 – 2021 рр.

Найменування показників	Формула розрахунку	Індекс	Од. виміру	Рр.		Відхилення	
				2020	2021	Абсолютне, (2021-2020)	Темп зростання,
1	2	3	4	5	6	7	8
Виручка від реалізації продукції		Вр	тис. грн.	8 848 676	7 863 495	-985 181	89
Обсяг виробленої продукції		N	тис. тн	332,909	208,366	-124,543	63
Середня ціна одиниці реалізованої продукції	=Вр/N	Спр	тис. грн.	26 580	37 739	11 159	142
Собівартість реалізованої продукції		Sp	тис. грн.	6 150 875	7 136 969	986 094	116
Вартість основних виробничих фондів		Fос	тис. грн	4 008 981	3 317 783	-691 198	83
Оборотні кошти	= (Залишок на початок періоду + залишок на кінець періоду)/2	Fоб	тис. грн	15 448 489	14 255 220	-1 193 270	92
Середня чисельність працівників		q	чол.	4 090	2 179	-1 911	53

Кінець таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Річна продуктивність праці у натуральному вимірюванні	=N/q	W_N	тн / чол.	81,396	95,625	14	117
Фондовіддача основних фондів	=Вр/Середньорічну вартість ОВФ, грн/грн	f	грн. / грн.	2,374	2,147	-0,227	90
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	=Вр/середні залишки оборотних коштів	Коб	обертів	0,57	0,55	-0,021	96
Чистий прибуток		П	тис. грн.	22 905	-486 412	-509 317	-2 124
Рентабельність виробництва	=Валовий прибуток/Собівартість реалізованої продукції *100%	R_v	%	43	10	-33	24
Рентабельність продукції	=П/Sp	R_p	%	0,4	-6,8	-7,2	-1830

Розрахунки здійсненні в таблиці 2.4 свідчать про наступне: фінансово-господарські показники ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за період 2020–2021 рр. зазнали значного погіршення. Так виручка від реалізації продукції в 2021 р. знизилася на 11% або на 985 181 тис. грн в порівнянні з 2020 р. Це зниження супроводжувалося зниженням обсягів реалізації продукції, обсяг реалізований в 2021 р. був меншим за 2020 р. на 37% або на 124,543 тис. тн. При цьому підприємству вдалося компенсувати зріст собівартості продукції за рахунок збільшення цін реалізації. Так при збільшенні собівартості продукції на 16% збільшення середньої ціни одиниці реалізованої продукції склало 42%. Тобто підприємство своєчасно аналізує параметри собівартості продукції та планово збільшує гуртові ціни, чим знижує ризики погіршення свого економічного становища. Зниження вартості основних виробничих фондів на 17%

пояснюється своєчасним нарахуванням амортизації, що і відображено в відповідних частинах фінансової звітності підприємства. Зниження обсягу оборотних коштів на 8% та середньої чисельності персоналу на 47% відповідає загальній тенденції зниження ділової активності підприємства. Але треба зазначити, як позитивний момент, що підприємству завдяки організаційним закладам вдалося значно збільшити ефективність дій персоналу. Так річна продуктивність праці зросла як в натуральному, так і в вартісному значенні, на 17% та 67% відповідно. Фондовіддача, як показник використання основних виробничих фондів, зазнав зниження на 10% завдяки зниженню виручки від реалізації продукції. Застосування оборотних коштів, тобто кількість їх обертів практично не зазнало змін, але все ж таки темп їх застосування зменшився на 4%. В результаті падіння обсягів реалізованої продукції та зниження виручки підприємства від реалізації продукції в 2021 р. ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» отримало збиток в розмірі 486 412 тис. грн. в порівнянні з прибутком 22 905 тис. грн., отриманому в 2020 р. Усі ці негативні значення відобразилися в рентабельності, продукції (темп зростання впав до негативного значення 1830), також рентабельність виробництва зазнала зниження темпу зростання на 76%.

Наступним етапом аналізу економічних показників підприємства буде оцінка використання капіталу, якій здійснимо з застосуванням бухгалтерської звітності – форма №1 «Баланс підприємства» [19] та форма №2 «Звіт про фінансові результати» ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» [19]. Такий аналіз [29] є необхідним для визначення того наскільки ефективно підприємство застосовує свої ресурси, у тому числі капітал та чи цього достатньо задля забезпечення фінансовими ресурсами збільшенню продажів та виробництва, інвестування в нове обладнання та забезпеченню постійного розвитку підприємства. Аналіз використання капіталу є значним критерієм того, наскільки ефективно підприємство в забезпеченні своєї бізнес-діяльності. Результати аналізу використання капіталу зведемо в таблицю 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз ефективності використання капіталу ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Показник	2018	2019	2020	2021	Відхилення (+, -)					
					Абсолютне			Відносне, %		
					2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020	2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020
Чистий прибуток, млн.грн.	1028	3562	23	-486	2534	-3539	-509	247	-99	-2224
Середньо-річна вартість всіх	17114	19887	19611	18148	2772	-275	-1463	16	-1	-7
Середньо-річна вартість власного	601	2895	4677	4996	2295	1781	320	382	62	7
Середньо-річна вартість залученого	16514	16992	14935	13152	478	-2057	-1783	3	-12	-12
Рентабельність активів, %	6	18	0	-3	12	-18	-3	198	-99	-2395
Рентабельність власного капіталу, %	171	123	0	-10	-48	-123	-10	-28	-100	-2088
Рентабельність залучен	6	21	0	-4	15	-21	-4	237	-99	-2511

Аналізуючи показники використання капіталу підприємства можна зробити висновок, що протягом 2018–2021 рр. усі показники рентабельності капіталу погіршились, а рентабельність власного капіталу та залученого капіталу в 2021 р. досягли негативних величин -10% та -4% відповідно. В 2021 р. чистий збиток склав 486 млн. грн, замість, наприклад прибутку 3562 млн. грн. в 2019 р.. Позитивним може бути перерозподіл співвідношення вартості

власного та залученого капіталу. Власний капітал збільшився з 600 млн. грн у 2018 р. до 4966 млн. грн у 2021 р. Залучений капітал зменшився з 16514 млн. грн у 2018 р. до 13152 млн. грн у 2021 р.

Наступним необхідним кроком є проведення аналізу ефективності використання оборотних коштів ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за період 2018–2021 рр. Для проведення аналізу [29] застосовуємо інформацію з фінансової звітності підприємства, а саме даних «Балансу» та «Звіту про фінансові результати» [19]. Розроблені показники зведені в таблицю 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники ефективності використання оборотних коштів ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Показники	2018	2019	2020	2021	Відхилення (+, -)					
					Абсолютне			Відносне, %		
					2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020	2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Середні залишки оборотних коштів, млн.грн	13626	16086	15448	14255	2460	-638	-1193	18	-4	-8
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	1,0	0,9	0,6	0,6	-0,09	-0,30	-0,04	-9	-33	-6
Коефіцієнт завантаження	1,0	1,1	1,6	1,7	0,1	0,5	0,1	10	48	6
Тривалість обороту, днів	376	415	637	662	39	222	24	10	54	4
Рентабельність оборотних коштів, %	8	22	0	-3	15	-22	-4	194	-99	-2401

Аналізуючи розраховані у вищевказаній таблиці показники з'ясуємо, що максимально позитивне значення коефіцієнт оборотності оборотних коштів має в 2018 р., тому що в цьому році коефіцієнт має максимальне

значення 1,0. Це показує, що 1 гривні оборотних коштів відповідає обсяг реалізованої продукції 1 грн., більше значення цього коефіцієнту відповідає більш ефективному застосуванню оборотних коштів. Коефіцієнт завантаження має бути мінімальним та це відповідає показнику в 2018 р. Чим менш цей коефіцієнт, тем ефективніше застосовуються оборотні кошти підприємства. В аналізованому періоді мінімальний коефіцієнт 1,0 відповідає 2018 р. Тривалість обороту для ефективного застосування оборотних коштів повинна бути мінімальна і це також відповідає значенню 376 днів у 2018 р.. Рентабельність оборотних коштів максимальна (22%) в 2019 р., але 2018 р. також має позитивне значення, хоч і в меншій ступені (8%). Узагальнюючи вищевказане, можна зробити висновок, що найбільш ефективно оборотні кошти застосувалися підприємством в 2018 р. Протягом 2019–2021 років ефективність значно знизилась, що потребує дій по підвищенню ефективності застосування оборотних коштів підприємства.

Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів [29] за даними «Звіту про фінансові результати» та «Приміток до річної фінансової звітності» ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» зображено в таблиці 2.7

Проведені розрахунки, зведені в таблицю 2.7, показують, що протягом 2018–2020 рр. основні виробничі фонди використовувались досить ефективно. Але показник фондівіддача, не дивлячись на те, що протягом аналізованого періоду, її значення було більше галузевого нормативного коефіцієнта, тобто більше 1,0, все ж поступово проходило її зменшення. Пік зменшення набув в 2020 р. та показав зменшення темпу зросту на 43%. Тобто сумарна вартість виробленої продукції по відношенню к вартості виробничих фондів поступово зменшувалась і це є негативна ознака. Фондомісткість, як показник зворотній фондівіддачі, відповідно збільшився за даний період з 0,2 до 0,4. Фондорентабельність в 2018–2020 рр. - позитивна, а це показує, що

Таблиця 2.7 – Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Показники	2018	2019	2020	2021	Відхилення (+, -)					
					Абсолютне			Відносне, %		
					2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020	2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020
Обсяг виробництва продукції, тис.тн	426	425	333	208	-1	-93	-125	-0,2	-21,8	-37,4
Середньорічна вартість основних робочих фондів, млн.грн	2997	3261	3728	3663	263	467	-64	9	14	-2
Фондовіддача, грн/грн	4,6	4,5	2,5	2,2	-0,1	-1,9	-0,3	-2	-43	-12
Фондомісткість, грн/грн	0,2	0,2	0,4	0,4	0,0	0,2	0,1	2	77	13
Фондорентабельність, %	34	109	1	-13	75	-109	-14	219	-99	-2261
Фондоозброєність, тис. грн/особу	625	702	911	1681	77,6	208,5	769,8	12	30	84

підприємство було прибутковим. Але в 2021 р. ця позитивна тенденція стає негативною, тобто підприємство має збиток та значення цього показника досягло -2261%. Фондоозброєність, завдяки зменшенню чисельності персоналу, досягло піку в 2021 р. та склало 1681 тис. грн/особу, досягнув зросту в 2021 р. по відношенню к 2020 р. майже 84%. Та це єдиний позитивний момент в аналізованому періоді. Тобто ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» треба застосувати дії до підвищення ефективності використання основних виробничих фондів.

Наступним етапом економічного аналізу [29] є аналіз ефективності використання трудових ресурсів, результати якого відображені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз використання трудових ресурсів ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Показники	2018	2019	2020	2021	Відхилення (+, -)					
					Абсолютне			Відносне, %		
					2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020	2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020
Трудоміст- кість продукції, годин/тн	20	19	22	18	-1	3	-4	-4	13	-15
Виробіток у натуральному вимірі, тн/ос	89	92	81	96	3	-11	15	3	-11	17
Виробіток у вартісному вимірі, млн.грн/ос	2,85	3,15	2,32	3,77	0,30	-0,84	1,46	10	-26	63
Зарплатоміст- кість продукції, грн/грн	0,04	0,04	0,07	0,09	0,00	0,03	0,02	2	86	26
Середньоріч- ний фонд оплати праці, млн.грн	483	530	640	703	46	109	63	9	21	10

Розгляд показників в таблиці 2.8, показує, що такі показники використання трудових ресурсів, як трудомісткість та виробіток мають позитивну тенденцію. Зниження трудомісткість, яка є критерієм витрат часу на виробництво продукції, пояснюється впровадженням нового обладнання, станків для механічної обробки труб та станків задля фінішної обробки колес та вісей. За аналізованого періоду трудомісткість знизилась з 20 годин/тн до 18 годин/тн, тобто майже на 10%. Збільшення виробітку як в натуральному, так і в вартісному вимірі, від 89 до 96 тн/ос та з 2,85 до 3,77 млн. грн/ос відповідно, свідчить про те, що підприємство оптимально застосовує наявний трудовий персонал, забезпечуючи тим самим зріст продуктивності праці. Відповідно до цього підприємство збільшує середньорічний фонд оплати праці, незважаючи на зниження кількості робітників. Підприємство застосовує додаткові мотиваційні інструменти, такі як преміальні виплати до перевищення

планових завдань, і це збільшує фонд оплати праці, але як свідчать показники трудомісткість та виробітки, це приводить до більш ефективного застосування трудового персоналу. Також відповідно до збільшенню фонду оплати праці збільшується зарплатомісткість продукції. Максимальне збільшення зарплатомісткості було в 2020 р., та досягло збільшенню на 86% по відношенню к 2019 р. Тобто в необхідності до збільшення конкурентоспроможності підприємство намагається забезпечити себе висококваліфікованим персоналом та утримати його у себе.

2.3.2 Фінансові показники ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Спочатку проведемо експрес-аналіз структури балансу підприємства за період 2018–2021 рр. Для аналізу буде застосовано форму № 1 «Балансу» ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за 2018–2021 рр. [28]. Даний аналіз допоможе визначити які ресурси має підприємство, стосовно відповідної дати балансу, динаміку цих ресурсів та тенденції щодо економічного стану підприємства. Аналіз фінансового стану підприємства показав (таблиця 2.9), що загальна валюта балансу в аналізованій період зменшилась з 19 069,0 млн. грн в 2018 р. до 17 778,0 млн. грн у 2021 р. Темпи зростання почали зменшуватися у 2020 р. та склали 89% від показника 2019 р. Надалі в 2021 р. темп зростання склав 96% від показника 2020 р. Це негативна тенденція, тому що це свідчить про зменшення потенційних можливостей підприємства стосовно його виробничої діяльності. Тобто зменшення загальної валюти балансу свідчить про ослаблення господарчої діяльності підприємства. В нашому випадку це можна пояснити зменшенням попиту на продукцію товариства та зменшення обсягів реалізації, особливо трубної продукції. Аналіз структури активів ПАТ "ІНТЕРПАЙП НТЗ" показує, що найбільш питома вага в структурі активів належить оборотним активам (80 % станом на кінець 2021 р.). Необоротні активи мають значно менш питому вагу (20% станом на кінець 2021 р.) в загальній структурі балансу підприємства. В аналізованому періоді відбувалося

коливання як питомої ваги необоротних активів (від 18 до 23%), так і питомої ваги оборотних активів (від 77 до 82%). В структурі активів треба відзначити поступово зменшення загальної суми грошових коштів та поточних інвестицій. Зниження почалося в 2020 р. та темпи росту в 2020 та 2021 рр. склали 79% та 66% відповідно, але в загальній сумі активів відсоток даної статті балансу склав 3% як в 2018 р, так і в 2021 р. Тобто відсоток в структурі активів залишився незмінним. Стаття активів «дебіторська заборгованість» в досліджений період також зазнала коливань та досягала в структурі активів питомої ваги від 66% до 72% (в 2021 р.). Досягнутий в 2021 р. темп зростання 110% можна характеризувати як негативний признак того, що при зменшенні обсягів реалізацій підприємство все більш кредитує споживачів за свій рахунок і це може впливати на достатність обігових коштів підприємства, тобто ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» треба уділити увагу аналізу дебіторської заборгованості з метою зниження ризику браку обігових коштів. Зменшення матеріальних запасів з 13 422,1 млн. грн в 2018 р. до 6 934 млн. грн в 2021 р. є доцільним та пояснюється зменшенням виробництва та реалізації продукції. Навпаки зріст частки інших обігових коштів є позитивною тенденцією з відповідним зростанням від 1,185 млн. грн в 2018 р. до 25,255 млн. грн в 2021р. з темпом зросту 2021–2020 рр. 867%. Ці кошти можуть бути в разі потреби надані до поповнення матеріальних запасів та до фондів обігу підприємства. В структурі пасивів спостерігається перерозподіл між довгостроковими та короткостроковими зобов'язаннями. Частка довгострокових зобов'язань мала тенденцію к збільшенню та досягла 19% в структурі пасивів в порівнянні з 3% в 2018 р. Частка короткострокових зобов'язань з 13% в 2018 р. мала зріст до 22% в 2021 р., але при цьому мала позитивний темп зросту в порівнянні з негативним темпом зросту у довгострокових зобов'язань. Треба відмітити відсутність у підприємства короткострокових кредитів, що мабуть, як і поступовий перерозподіл між зобов'язаннями пояснюється існуючою кредитно-фінансовою політикою. Здійснимо горизонтальний аналіз структури балансу (таблиця 2.10).

Таблиця 2.9 – Експрес-аналіз структури балансу підприємства, тис. грн.

Статті балансу	Значення на кінець періоду				Темп зростання, %			Структура, % від підсумку активу і пасиву				Абсолютне відхилення структури		
	2018	2019	2020	2021	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	2018	2019	2020	2021	2019– 2018	2020– 2019	2021– 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Актив														
Необоротні активи	3485493	4115335	4210606	3575339	118	102	85	18	20	23	20	2	3	-3
Оборотні активи:	15583517	16589153	14307869	14202570	106	86	99	82	80	77	80	-2	-3	3
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	605440	1194858	945630	620368	197	79	66	3	6	5	3	3	-1	-2
дебіторська заборгованість	13630417	13658332	11734564	12863515	100	86	110	71	66	63	72	-6	-3	9
матеріальні обігові кошти (запаси)	1342215	1731311	1624761	693432	129	94	43	7	8	9	4	1	0	-5
інші обігові кошти	1185	4652	2914	25255	393	63	867	0	0	0	0	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	4260	---	---	---	---	---	---	0	---	---	---	---	---	---

Кінець таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
БАЛАНС	19069010	20704488	18518475	17777909	109	89	96	100	100	100	100	1635478	-2186013	-740566
Пасив														
Власний капітал:	1113441	4677387	4676228	5316479	420	100	114	6	23	25	30	17	3	5
статутний капітал	100000	100000	100000	100000	100	100	100	1	0	1	1	0	0	0
нерозподілений прибуток	202689	3875453	3800557	3753418	1912	98	99	1	19	21	21	18	2	1
Довгострокові зобов'язання	511829	2460156	3281211	3296938	481	133	100	3	12	18	19	9	6	1
Поточні зобов'язання:	17443740	13566945	10561036	9164492	78	78	87	91	66	57	51	-26	-8	-5
кредиторська заборгованість	14494847	4495536	6892439	5305133	31	153	77	76	22	37	30	-54	16	-7
короткострокові кредити	415324	---	---	---	---	---	---	2	---	---	---	---	---	---
інші короткострокові зобов'язання	2533569	2740171	3668597	3859449	108	134	105	13	13	20	22	0	7	2
БАЛАНС	19069010	20704488	18518475	17777909	109	89	96	100	100	100	100	1635478	-2186013	-740566

Таблиця 2.10 – Горизонтальний аналіз структури балансу підприємства, тис. грн.

Статті балансу	Значення на кінець періоду				Відхилення абсолютне			Відхилення відносне,%		
	2018	2019	2020	2021	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2019–2018	2020–2019	2021–2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Актив										
Необоротні активи	3485493	4115335	4210606	3575339	629842	95271	-635267	18	2	-15
Оборотні активи:	15583517	16589153	14307869	14202570	1005636	-2281284	-105299	6	-14	-1
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	605440	1194858	945630	620368	589418	-249228	-325262	97	-21	-34
дебіторська заборгованість	13630417	13658332	11734564	12863515	27915	-1923768	1128951	0	-14	10
матеріальні обігові кошти	1342215	1731311	1624761	693432	389096	-106550	-931329	29	-6	-57
інші обігові кошти	1185	4652	2914	25255	3467	-1738	22341	293	-37	767
Витрати майбутніх періодів	4260	---	---	---	---	---	---	---	---	---
БАЛАНС	19069010	20704488	18518475	17777909	1635478	-2186013	-740566	9	-11	-4

Кінець таблиці 2.10

1	2	3	45	6	7	8	9	10	11	12
Пасив										
Власний капітал:	1113441	4677387	4676228	5316479	3563946	-1159	640251	320	0	14
уставний капітал	100000	100000	100000	100000	0	0	0	0	0	0
нерозподілений прибуток	202689	3875453	3800557	3753418	3672764	-74896	-47139	1812	-2	-1
Довгострокові зобов'язання	511829	2460156	3281211	3296938	1948327	821055	15727	381	33	0
Поточні зобов'язання:	17443740	13566945	10561036	9164492	-3876795	-3005909	-1396544	-22	-22	-13
кредиторська заборгованість	14494847	4495536	6892439	5305133	-9999311	2396903	-1587306	-69	53	-23
короткострокові кредити	415324	---	---	---	---	---	---	---	---	---
інші короткострокові зобов'язання	2533569	2740171	3668597	3859449	206602	928426	190852	8	34	5
БАЛАНС	19069010	20704488	18518475	17777909	1635478	-2186013	-740566	9	-11	-4

Проведений горизонтальний аналіз структури активів [28] показав, що необоротні активи попри значним коливанням на протязі періоду 2018–2021 рр. залишилися на приблизно тому самому рівні, як і в 2018 р. та досягли в 2021 р. 35 753,3 млн. грн. Оборотні активи також на протязі дослідженого періоду зазнали коливань та зменшень з 15 583,6 млн. грн в 2018 р. до 14 202,6 млн. грн в 2021 р. Найбільше зменшення було в 2020 р. (14%) та склало 22 812,8 млн. грн. Грошові кошти та дебіторська заборгованість протягом 2018–2021 рр. також зазнали коливань, але принципових змін в структурі активів по цим статтям не відбулося. Матеріальні обігові кошти в 2019 р. зазнали зрост на 29% та досягли значення 17 313,1 млн. грн, але протягом 2020 р та 2021 р. зазнали зниження на 6% та 57% відповідно та в результаті досягли значення 6 934,3 млн. грн. Інші обігові кошти майже постійно зростали (окрім 2020 р.) та досягли значення 25,255 млн. грн в 2021 р. В структурі пасивів, як було зазначено вище. набули позитивні зміни стосовно збільшення власного капіталу поступово збільшення якого в 2019 р. на 320%, а потім в 2021 р. ще на 14% зміцнило можливість підприємства гарантувати свої зобов'язання. Нерозподілений прибуток в 2019 р. збільшився на 3 672,7 млн. грн та незважаючи на зменшення на 74,896 млн. грн та 47,139 млн. грн відповідно в 2020 та 2021 рр. досягнув значення 3 753,4 млн. грн, що також позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. Довгострокові зобов'язання протягом 2018–2021 рр. збільшились на 27 851,0 млн. грн., а поточні зобов'язання навпаки зменшились сумарно на 82 792,4 млн. грн впродовж того ж періоду, що свідчить про перерозподіл структури зобов'язань відповідно до фінансової політики підприємства. Кредиторська заборгованість впродовж періоду сумарно зменшилась на 39%, але інші короткострокові зобов'язання зросли на 47%.

Однім з необхідних елементів фінансового аналізу виробничого підприємства це аналіз його платоспроможності. Платоспроможність є важливим показником того, чи забезпечено підприємство грошима та зробити висновки щодо ефективного їх використання. Тобто чи здатно

підприємство сплачувати свої борги та зобов'язання, чи здатно воно забезпечити свою фінансову стабільність та розвиток – все це характеризується платоспроможністю підприємства. Аналіз платоспроможності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» проведемо на підставі даних балансу підприємства. Для проведення аналізу застосуємо методику розрахування коефіцієнтів [28], які є стандартними задля визначення платоспроможності підприємства, а саме: коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт покриття (загальної) ліквідності. Результати аналізу зведемо в таблицю 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз платоспроможності підприємства

Показник	Індекс	Розрахунок	Формула розрахунку за фінансовою звітністю	Оптимальне значення	Значення на кінець періоду		Абсолютне відхилення
					2020	2021	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Ка	Грошові кошти та їх еквіваленти / поточні зобов'язання	$\frac{\Phi.1\sum (1160+1165)}{\Phi.1.1695}$	>1	0,09	0,07	-0,02
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Ksh	(Оборотні активи - запаси) / поточні зобов'язання	$\frac{\Phi.1\sum ((1120+1125+1135+1130+1140+1145+1155) + (1160+1165))}{\Phi.1.1695}$	0,6-0,8	1,18	1,47	0,29
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Kp	Оборотні активи / поточні зобов'язання	$\frac{\Phi.1\sum ((1101+1110+1102+1103+1104) + (1120+1125+1135+1130+1140+1145+1155) + (1160+1165))}{\Phi.1.1695}$	0,2-0,35	1,29	1,54	0,25

Результати проведеного аналізу платоспроможності показали, що коефіцієнт абсолютної ліквідності Ка не відповідає оптимальному значенню (>1) та фактично дорівнює в 2020 р та 2021 р 0,09 та 0,07 відповідно. Це свідчить про те, що підприємство спроможне своєчасно погасити тільки 9% (в 2020 р.) та 7% (в 2021 р.) короткострокових зобов'язань за рахунок грошових

коштів, тобто за рахунок найбільш ліквідної частини своїх активів. Зменшення цього коефіцієнту є негативним показником платоспроможності підприємства. Розрахований коефіцієнт швидкої ліквідності значно переважає рекомендовані значення (0,6–0,8) та протягом 2020–2021 рр. збільшується з 1,18 до 1,47 відповідно. Коефіцієнт показує, що за рахунок своїх оборотних активів підприємство може повністю погасити свою короткострокову заборгованість. Коефіцієнт покриття (або загальної ліквідності) також перевищує рекомендований рівень (0,2–0,35) та показує, що ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є платоспроможним підприємством та взагалі має в наявності платоспроможні засоби задля покриття своїх зобов'язань.

Наступним кроком зробимо аналіз ліквідності балансу, котрий визначається як ступінь покриття зобов'язань підприємства активами, термін обертання яких в гроші доцільно стратегії погашення зобов'язань. Аналіз здійснимо застосовуючи рекомендовану методику [28] та рекомендовані кроки :

1) статті активу згрупуємо відповідно ліквідності і розподілимо їх у череді зниження ліквідності, отже:

а) максимально ліквідні активи (A1),

б) активи, швидко реалізовані (A2). До цих активів належать ті, трансформування яких в гроші потребує більшого терміну (це: дебіторська заборгованість яка може бути оплачена за контрактами, векселя та інш.),

в) активи, повільно реалізовані (A3). До цього пункту будуть належать, незавершене виробництво, витрати майбутніх періодів, оборотні активи, які не належать до A1 та A2,

г) активи, важко реалізовані (A4). До таких активів належать необоротні активи, які мають вартість віднесена до першого розділу активу балансу.

2) статті пасиву згрупуємо по термінам їх погашення і розподілимо у залежності від збільшення цих термінів у такий спосіб:

а) найбільш строкові зобов'язання (П1). Відповідно належать: поточна кредиторська заборгованість бюджету, товари та роботи придбані, послуги.

б) короткострокові пасиви (П2). До цієї групи відносять короткострокові кредити, поточну кредиторську заборгованість і інші позикові кошти, що підлягають погашенню протягом 12 місяців, в тому числі статті четвертого розділу пасиву балансу з урахуванням означених вище обмежень,

в) довгострокові пасиви (П3). Ця група пасивів представлена довгостроковими зобов'язаннями і забезпеченнями підприємства,

г) постійні (стійкі) пасиви (П4) – це статті першого розділу пасиву балансу.

Наступним кроком буде порівняння сум в розрізі наведених груп за активом і пасивом балансу. Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються наступні умови:

$$A1 \geq П1, A2 \geq П2, A3 \geq П3, A4 \leq П4. (28)$$

Порівняння $A1$ та $П1$ відображає співвідношення поточних платежів та надходжень; $A2$ та $П2$ – показує тенденцію зростання або зменшення поточної ліквідності в близькому майбутньому; $A3$ і $П3$ та $A4$ і $П4$ відображають відношення платежів та надходжень у відносно віддаленому майбутньому.

Згрупуємо баланс для оцінки його ліквідності (таблиця 2.12). Застосовуючи данні відповідних статей балансу (форма №1) ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за 2021 р. та застосовуючи вищевказані нерівності порівняємо суми в розрізі вищенаведених груп за активом і пасивом балансу. Отримали наступні нерівності, в тис. грн:

$$620368 \leq 862272, 12766673 \geq 8302320, 25255 \leq 3296938, 3575339 \leq 5316479$$

Розраховані нерівності мають в декількох випадках протилежний знак від варіанту нерівностей абсолютної ліквідності «ідеального» балансу. Проведені в даній роботі розрахунки свідчать про те, що:

- перша нерівність $A1 \geq П1$ в випадку ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» не виконується. Це свідчить про те, що у ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» не достатньо

ліквідних коштів, щоб «погасити» термінові свої зобов'язання.

- друга нерівність $A2 \geq P2$ виконується, що свідчить о достатності ліквідності балансу для виконання короткострокових зобов'язань.

- третя нерівність $A3 \geq P3$ не виконується, тобто низьколіквідних активів недостатньо для «погашення» довгострокових зобов'язань.

- четверта нерівність $A4 \leq P4$ в разі ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» виконується, що свідчить о достатності власного капіталу у підприємства для підтримання фінансової стабільності.

Таблиця 2.12 – Абсолютні показники ліквідності балансу, млн. грн.

Актив	31.12.2020	31.12.2021	Пасив	31.12.2020	31.12.2021	Платіжний надлишок (+) або нестача (-)	
						31.12.2020	31.12.2021
1	2	3	4	5	6	7 = = 2 - 5	8 = = 3 - 6
1. Найбільш ліквідні активи (A1)	945,6	620,4	1. Пасиви найбільш термінові (П1)	1011,4	862,2	-65,8	-241,8
2. Активи, що швидко реалізуються (A2)	11734,6	12863,5	2. Пасиви короткострокові (П2)	9549,6	8302,3	2184,9	4561,2
3. Низьколіквідні активи (A3)	1627,7	718,7	3. Пасиви довгострокові (П3)	3281,2	3296,9	-1653,5	-2578,2
4. Активи, що важко реалізуються (A4)	4210,6	3575,3	4. Пасиви постійні (П4)	4676,2	5316,5	-465,6	-1741,1
Баланс	18518,5	17777,9	Баланс	18518,5	17777,9	--	--

Резюмуючи можна зробити наступні висновки: на протязі 2021 р. у підприємства була платіжна нестача, тобто співвідношення поточних платежів та відповідних надходжень було негативне. Співвідношення параметрів A2 та

П2 було позитивне та зростаючим на протязі усього року, що формує позитивну тенденцію зростання поточної ліквідності. Довгострокові пасиви П3, П4 сумарно переважають над повільно та важко реалізуємими активами А3, А4, що в довгостроковій перспективі формує негативну тенденцію стосовно платіжного надлишка підприємства.

Проведемо аналіз фінансової стійкості ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» [28;29]. Для розрахунків відповідних коефіцієнтів застосуємо інформацію з бухгалтерської звітності підприємства, а саме з даних «Балансу (Звіт про фінансовий стан)». Розрахунки зведемо в таблицю 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз фінансової стійкості ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Показники	Формула розрахунку за фінансовою звітністю	2018	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення		
						2019/2018	2020/2019	2021/2019
Коефіцієнт автономії	$\Phi 1.1495/\Phi 1.1900$	0,06	0,23	0,25	0,30	0,17	0,03	0,05
Коефіцієнт фінансової залежності	$\Phi 1.1900/\Phi 1.1495$	17	4	4	3	-13	0	-1
Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів (коеф. фінансового ризику)	$\Phi 1.(1595+1695+1700)/\Phi 1.1495$	16	3	3	2	-12,7	0	-1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\Phi 1.(1495-1095+1595)/\Phi 1.1495$	-1,7	0,6	0,8	0,9	2,3	0,2	0,1
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів	$\Phi 1.(1495-1095+1595)/\Phi 1.1195$	-0,1	0,2	0,3	0,4	0,3	0,1	0,1
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	$\Phi 1.1595/\Phi 1.(1595+1495)$	0,3	0,3	0,4	0,4	0,0	0,1	0,0

Кінець таблиці 2.13

Показники	Формула розрахунку за фінансовою звітністю	2018	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення		
						2019/2018	2020/2019	2021/2019
Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	$\Phi 1.1595 / \Phi 1.1095$	0,1	0,6	0,8	0,9	0,5	0,2	0,1
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	$\Phi 1.1495 / \Phi 1.(1495+1595)$	0,7	0,7	0,6	0,6	0,0	-0,1	0,0

Аналізуючи розраховані показники фінансової стійкості формуємо відповідні висновки:

1) коефіцієнт автономії – показує частину власного капіталу в загальній сумі капіталу, задіяного в діяльності підприємства. В випадку ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» коефіцієнт автономії збільшується з 0,06 до 0,3 протягом досліджуемого періоду і це є позитивним фактором, тому що є показником збільшення стабільності та стійкості від зовнішніх кредиторів. Але розраховані коефіцієнти все ж менш ніж галузеве значення для цього показника 0,5 і це показує про недостатність можливостей для маневрування власним капіталом.

2) коефіцієнт фінансової залежності, що показує відповідну залежність організації від зовнішніх джерел фінансування організації. Зменшення коефіцієнту в досліджуемому періоду з 17 до 3 є показником зменшення частки залучених фінансів в грошовому забезпеченні ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» і демонструє намагання підприємства досягти фінансової незалежності.

3) коефіцієнт фінансового ризику - характеризуючи співвідношення залучених коштів та власного капіталу зменшується з показника 16 в 2018 р. до 2 в 2021 р., але все ж не досягає нормативного показника 1, що вказує все ж на незадоволений стан ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» стосовно фінансового ризику.

4) коефіцієнт маневреності власного капіталу – показує часту власного капіталу, якій знаходиться в обігу – його збільшення протягом 2018–2021 рр. з -1,7 до 0,9 характеризує збільшення мобільності власних коштів підприємства. Перевищення показника нормативного значення 0,5 є позитивним моментом для фінансової мобільності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ».

5) коефіцієнт забезпеченості оборотних активів - показуючи частку оборотних активів фінансуємих власними коштами – його зростання в аналізованому періоді з негативного значення (-0,1) в 2018 р. до 0,4 в 2021 р. свідчить про зростання фінансової незалежності підприємства.

6) коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів – показує яка частка капітальних вкладень належить зовнішнім інвесторам, а не власникам ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» – значення розрахованих коефіцієнтів (0,3–0,4) свідчать о стабільній структурі позикового капіталу та поступовому зростанні його частки в довгострокових зобов'язаннях підприємства.

7) коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень - показуючи частину необоротних активів підприємства профінансовану сторонніми інвесторами – значне зростання коефіцієнту в аналізованому періоді від 0,1 в 2018 р. до 0,9 в 2021 р. свідчить про збільшення залежності підприємства від сторонніх інвесторів. Але якщо підприємство фінансує капітальні вкладення за рахунок сторонніх довгострокових джерел фінансування, то це доцільна стратегія залучення коштів.

8) коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел – показуючи частку власного капіталу у капіталізованих джерелах – є досить стабільним з невеликим зниженням від 0,7 до 0,6 в досліджуємому періоді та відповідає нормативним показникам 0,5–0,6 та свідчить про оптимальну рентабельність власного капіталу, що є позитивним моментом в збільшенні ліквідності підприємства.

Розглянемо комплексну характеристику діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», так звану ділову активність [28]. Для оцінки ділової активності підприємства застосуємо «золоте правило господарювання». Воно полягає в

витримуванні певних темпів зростання таких характеристик, прибуток (Тп), виручка від реалізації (Тв) та активи (Та) за певним порядком: $T_p > T_v > T_a > 100\%$. Для аналізу зведемо необхідні показники в таблицю 2.14.

Отримані результати розрахунків дають можливість стверджувати, що протягом аналізованого періода 2018–2021 рр., так зване «золоте правило господарювання» виконувалось для ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» тільки за результатами 2019 р. та й тільки частково, коли $T_p (>100\%) > T_v (<100\%) > T_a (<100\%)$, тобто $247 > 32 > 9$. В період 2020 та 2021 рр. підпорядкованість темпів зростання нерівності зберігалася, але темпи зростання були не тільки менш 100%, а й ще й і негативні по всім показникам. Тобто в період 2020 – 2021 рр..

Таблиця 2.14 – Показники ділової активності підприємства

Показник	2018	2019	2020	2021	Відхилення абсолютне		Темп зростання, %			
					2019/2018	2020/2019	2021/2020	2019/2018	2020/2019	2021/2020
Прибуток від операційної діяльності (чистий прибуток), млн.грн. Тп	1028	3562	23	-486	2534	-3539	-509	247	-99	-2224
Виручка від реалізації продукції, млн.грн. Тв	10066	13240	8849	7863	3174	-4392	-985	32	-33	-11
Величина активів. Та	19069	20704	18518	17778	1635	-2186	-741	9	-11	-4

ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» зазнало значне зменшення ефективності господарчої діяльності, що відбулося під впливом негативних наслідків всесвітньої пандемії 2019 р.

Підбиваючи підсумки до аналітичного розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо що, об'єктом дослідження є ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» – це багатопрофільне підприємство основним видом діяльності якого є

виробництво сталевих труб, суцільнокатаних коліс, бандажів та залізничних вісей. ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» належить до холдингу «ІНТЕРПАЙП», котрий є найбільшим в Україні вертикально інтегрованим виробником сталеві заготовки, сталевих труб та залізничних колес, вісей, колісних пар. Вертикальна інтеграція забезпечує контроль витрат та глобальні конкурентні переваги серед продуктів-аналогів та продуктивність на рівні мирових лідерів галузі. Підприємство відомий гравець на міжнародному ринку сталевих труб, що поставляє трубну продукцію більш ніж в 60 країн світу та є світовим лідером та експортером залізничних колес з присутністю в більш ніж 30 країнах світу та з часткою ринку в кожному важливому географічному регіоні. Основними напрямками збуту продукції підприємство є Європа, Україна, БВіСА, Америка. Основними стратегічними цілями підприємство є диверсифікація географічної присутності та асортименту продукції з метою зменшення позицій провідного виробника труб і коліс у країнах колишнього СРСР і розширення присутності своєї продукції на світових ринках. Існуюча в ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» організаційна структура управління базується на централізації функціональних зв'язків, що забезпечує неперервну роботу товаровиробничих цехів.

Проведений аналіз за період 2018–2021 рр. показав, що підприємство зазнало значних змін в обсягах виробництва. Так в період з 2018 по 2021 рр. обсяги виробництва продукції знизилися с 425 тис. тон в 2018 р. до 208 тис. тн в 2021 р., тобто обсяги зменшились на 52% за вісь період. При тому наявно, що продукція підприємства для залізничної галузі була менш схильна до падіння обсягів виробництва та реалізації. Зниження обсягів виробництва та реалізації в аналізуємому періоді супроводжувалось збільшенням собівартості продукції, але підприємство було здатне компенсувати збільшенні собівартості продукції збільшенням цін реалізації продукції. Так, наприклад, в 2021 р. при збільшенні собівартості продукції на 16% збільшення середньої ціни одиниці реалізованої продукції склало 42%. Але незважаючи на це, у 2018–2021 рр. прибуток ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» зазнав значних коливань.

Та від максимального прибутку в 2019 р. (3 562,3 млн. грн.) відбулося зниження прибутковості до збитку (-486,4 млн. грн) в 2021 р.; В такі складні для підприємства часи ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» завдяки організаційним закладам вдалося значно збільшити ефективність дій персоналу Так річна продуктивність праці в 2020 та 2021 рр. зросла як в натуральному, так і в вартісному значенні, на 17% та 67% відповідно. Аналізуючи показники використання капіталу підприємства можна зробити висновок, що протягом 2018–2021 рр. усі показники рентабельності капіталу погіршились, а рентабельність власного капіталу та залученого капіталу в 2021 р. досягли негативних величин -10% та -4% відповідно.

Стосовно оборотних коштів, то вони найбільш ефективно застосувалися підприємством в 2018 р.. Вподальш протягом 2019–2021 рр. ефективність значно знизилась. Протягом 2018–2020 рр. основні виробничі фонди використовувались досить ефективно. Аналіз фінансового стану підприємства показав, що загальна валюта балансу в аналізуємий період зменшилась з 19 069,1 млн. грн в 2018 р. до 17 777,9 млн. грн у 2021 р. Як негативне можна зазначити зменшення сумарної вартості активів підприємства протягом усього аналізуємого періоду. До позитивних тенденцій можна віднести зростання власного капіталу підприємства, тобто підприємство намагається створити оптимальне співвідношення між власним та взаємним капіталом за рахунок збільшення власного капіталу.

Треба відмітити, що на протязі 2021 р. у підприємства була платіжна нестача, тобто співвідношення поточних платежів та відповідних надходжень було негативне, не дивлячись на зростання поточної ліквідності. Аналіз показників фінансової стійкості показав, що підприємство має як позитивні тенденції, так і негативні, що свідчить, що підприємство має наявний фінансовий ризик своєї діяльності. Аналіз ділової активності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» зазначив, що темпи зростання таких показників, як чистий прибуток, виручка від реалізації та вартість активів на протязі 2018–2021 рр. зовсім не відповідала «золотому правилу господарювання», а на

кінці 2021 р. вищевказані показники, ще зазнали негативного темпу зросту. Таким чином, підсумовуючи результати проведеної роботи по аналізу фінансово-господарчої діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», зазначимо значне погіршення ефективності його діяльності та необхідність застосування дій до підвищення ефективності.

3 ОБҐРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ НОМЕНКЛАТУРОЮ ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

3.1 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для управління товарною номенклатурою

ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є частиною холдингу «ІНТЕРПАЙП» та має загальні з холдингом бачення, місію та цінності [30].

Бачення підприємства полягає в: випереджати очікування, передбачати потреби клієнтів, випереджати розрахунки конкурентів, перевершувати сподівання партнерів, перевищувати надії інвесторів, отже – перевершувати себе.

Місія ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» полягає в:

- створювати затребуване, а саме: ефективно задовольняючи потреби наших клієнтів та надаючи можливості нашим співробітникам,
- створювати вартість для акціонерів.

Цінності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» полягають в відповідальності, замученості, націленість на результат, клієнтоорієнтованості.

Розуміння та формулювання бачення, місії та цілей є дуже важливим для кожного підприємства, тому що це формує стратегічні напрямки розвитку підприємства на яких будується уся діяльність та майбутнє підприємства.

Розглянувши сформульовані базові цінності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» зрозуміло, що підприємство націлено в першу чергу на задоволення потреб споживачів, тому питання розвитку номенклатури та асортименту ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є найважливішим питанням майбутнього цього підприємства.

Оскільки на діяльність та розвиток підприємства впливають зовнішнє та внутрішнє середовища, то є доцільним спочатку проаналізувати їх можливий

вплив та загрози для ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Для того, щоб підприємство мало можливість розвиватися та конкурувати, воно повинне своєчасно виявляти потенційні загрози, які надходять від зовнішнього середовища. Це дасть можливість підприємству адаптувати свої дії та напрямки розвитку, тим самим формуючи свої стратегічні можливості. Одним із найбільш сучасних та застосованих методів аналізу зовнішнього середовища підприємства є PEST-аналіз. PEST-аналіз - це стратегічний аналіз політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) та технологічних (T – technological) факторів зовнішнього середовища підприємства. Отримані результати такого аналізу дають можливість зробити оцінку існуючих зовнішніх ситуацій (політичної, економічної, соціальної та технологічної), зосередитися на ризиках та спрогнозувати їх вплив на свою діяльність та перспективу існування.

Результати PEST-аналізу даної роботи зведені в таблицю 3.1.

Таблиця 3.1 – PEST-аналіз ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Політичні фактори	Економічні фактори
1	2
Масштабне вторгнення РФ та початок війни в лютому 2022р.	Нестабільність економіки країни в умовах воєнного стану. Поступова девальвація національної валюти України, та її вплив на зниження обсягів виробництва металургійної галузі Порушення логістичних ланцюжків постачання металургійної продукції, особливо через українські порти, що призвело до значного збільшення логістичних витрат та збільшення термінів постачання продукції.
1	2
Відміна урядом США у 2022 р. мита (25%) на металопродукцію для українських виробників. Збереження ЄС мита у розмірі 8,1% (впровадженого у 2018 р.) на безшовні труби (8,1%) виробництва ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Тимчасове скасування на період до 10 червня 2023 р.	Критична залежність від імпорتنих енергоносіїв, природного газу тощо. Нестабільність забезпечення електроенергією, внаслідок обстрілів та руйнування енергетичної інфраструктури. Збільшення собівартості продукції, що негативно вплинуло на важливу частину конкурентоспроможності української металургійної продукції – низьку собівартість.

Кінець таблиці 3.1

Політичні фактори	Економічні фактори
1	2
Втрата ринків країн колишнього СРСР.	Висока конкуренція на світових ринках металопродукату, особливо ринку трубної продукції за рахунок збільшення виробників, особливо зріст трубних металургійних підприємств Китаю
Соціальні фактори	Технологічні фактори
Міграція робочої сили в інші країни	Напівсировина структура виробництва металургійної галузі України
Дефіцит професійних виробничих робітників в зв'язку з мобілізацією та міграцією в межах країни.	Відставання в розвитку сучасних технологій виробництва трубної продукції та наявності сучасного виробничого обладнання в трубовиробляючих цехах.
	Наявність товарів-замінників та наявність більш складних продуктів, труби з пластмаси, колеса для швидкісних потягів (категорії 1).

Результати проведеного PEST-аналізу показують, що ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», будучи часткою металургійної галузі України, мало значний вплив від факторів зовнішнього середовища, яке в період 2018–2021 рр. мало негативний вплив на стан ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Починаючи з 2019 р. (початок пандемії COVID-2019) та наступним повномасштабним вторгненням російської федерації в Україну в 2022 політичні та економічні фактори поступово впливали на ефективність роботи підприємства, що зазначило значне погіршення економічних показників та собівартості продукції.

Наступним етапом аналізу ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» буде методика SWOT-аналізу. SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами), слабкостями, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства [31].

SWOT-аналіз опирається на зіставленні ринкових можливостей і загроз (вплив зовнішнього середовища, що підтримує процес зросту чи гальмує його) з сильними та слабкими напрямками діяльності організації (внутрішнє середовище).

У наслідок відокремлюють ті напрямки діяльності для провадження яких є як внутрішні, так і зовнішні можливості.

Спочатку проведемо загальний SWOT-аналіз підприємства. Потім, враховуючи результати загального аналізу, збудуємо матрицю, яка описує можливі стратегії розвитку ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» можливості котрих відповідають внутрішнім та зовнішнім можливостям підприємства ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Результати загального SWOT-аналізу відображені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – SWOT-аналіз ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<p>Наявність відомого бренду: INTERPIPE для трубної продукції, KLW для залізничної продукції.</p> <p>Вертикально-інтегрована структура з повним циклом виробництва.</p> <p>Наявність фінансових можливостей для інвестування в нове обладнання.</p> <p>Досвід виробництва продукції в відповідності з світовими стандартами якості.</p> <p>Монопольна позиція в Україні на виробництво залізничних колес та колісних пар.</p> <p>Розвиток потужностей для залізничної продукції</p> <p>Широка номенклатура продукції.</p>	<p>Залежить від кон'юнктури ринку, особливо ринку трубної продукції.</p> <p>Застаріле обладнання в трубо виробничих цехах (ТПЦ4, ТПЦ3).</p> <p>Складність в зниженні собівартості продукції (ціни на газ, електроенергію, дефіцит металобрухту).</p> <p>Погіршення фінансових показників ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за період 2018-2021 рр.</p> <p>Плинність висококваліфікованих кадрів на виробничих спеціальностях.</p>
Можливості	Загрози
<p>Входження в нові сегменти ринків для залізничної продукції.</p> <p>Подальший розвиток виробничих потужностей для задоволення потреб споживачів.</p> <p>Можливість виробництва товарів з доповненнями для залізничної продукції.</p> <p>Розширення збутової мережі в країнах Азії та Сходу для залізничної продукції</p> <p>Інвестування в освоєння нових видів продукції та обладнання</p>	<p>Соціально-політична нестабільність в Україні.</p> <p>Погіршення демографічної ситуації.</p> <p>Воєнні дії в Україні.</p> <p>Збільшення конкуренції на ринку трубної продукції.</p> <p>Збільшення цін на сировину, енергоносії (газ, електроенергія) та транспортні тарифи.</p> <p>Введення загороджувальних заходів (мита, ембарго) на продукцію ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» з сторони США, ЄС, тобто основних регіонів збуту.</p>

Наступним кроком в SWOT-аналізі буде проведення оцінки сильних та

слабих сторін ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», його можливостей та загроз з точки зору їх важливості та ступеня впливу. Розрахунок проведемо за допомогою рекомендованою методики [31]. Це допоможе зробити профіль середовища.

За допомогою експертних оцінок надамо кожному чиннику напрямку відповідне значення. Далі всі три експертні оцінки перемножимо та отримаємо інтегральну оцінку, яка показує ступінь впливу чиннику на ефективність діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Розраховані значення покажуть найбільш перспективні напрямки, котрі заслуговують уваги та впровадження. Результати занесемо в відповідні таблиці.

Таблиця 3.4 – Розрахунок питомої ваги показників «можливості»

Чинники зовнішнього середовища	Важливість для напрямку	Вплив на напрямок	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
Можливості				
1. Вхідження в нові сегменти ринків для залізничної продукції	3	3	1	9
2. Подальший розвиток виробничих потужностей для задоволення потреб споживачів	3	3	1	9
3. Можливість виробництва товарів з доповненнями для залізничної продукції	3	3	1	9
4. Розширення збутової мережі в країнах Азії та Сходу для залізничної продукції	3	2	1	6
5. Інвестування в освоєння нових видів продукції та обладнання	3	3	1	9
Разом				42

Таблиця 3.5 – Розрахунок питомої ваги показників «загроз»

Чинники зовнішнього середовища	Важливість для напрямку	Вплив на напрямок	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
Загрози				
1. Соціально-політична нестабільність в Україні	2	3	-1	-6
2. Погіршення демографічної ситуації	1	1	-1	-1
3. Воєнні дії на сході України	2	2	-1	-4
4. Збільшення конкуренції на ринку трубної продукції	3	3	-1	-9
5. Збільшення цін на сировину, енергоносії (газ, електроенергія) та транспортні тарифи	3	3	-1	-9
6. Введення загороджувальних заходів (мита, ембарго) на продукцію ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» з сторони США, ЄС, тобто основних регіонів збуту	3	3	-1	-9
Разом				-38
<input type="checkbox"/> важливості для напрямку 3 – велика, 2 – помірна, 1 – слабка; <input type="checkbox"/> впливу на напрямок за шкалою: 3 – сильний, 2 – помірний, 1 – слабкий, 0 – відсутність впливу; спрямованості впливу на напрямок: +1 – позитивна, -1 – негативна.				

Таблиця 3.6 – Розрахунок питомої ваги показників «сильні сторони»

Чинники внутрішнього середовища	Важливість для напрямку	Вплив на напрямок	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
1	2	3	4	5
Сильні сторони				
1. Наявність відомого бренду: INTERPIPE для трубної продукції, KLV для залізничної продукції	2	2	1	4
2. Вертикально-інтегрована структура з повним циклом виробництва	3	3	1	9

Кінець таблиці 3.6.

1	2	3	4	5
3. Наявність фінансових можливостей для інвестування в нове обладнання	2	2	1	4
4. Досвід виробництва продукції в відповідності з світовими стандартами якості	2	2	1	4
5. Монопольна позиція в Україні на виробництво залізничних колес та колісних пар	2	2	1	4
6. Розвиток потужностей для залізничної продукції	3	3	1	9
7. Широкий асортимент продукції	2	2	1	4
Разом				38

Таблиця 3.7 – Розрахунок питомої ваги показників «слабкі сторони»

Чинники внутрішнього середовища	Важливість для напрямку	Вплив на напрямок	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
Слабкі сторони				
1. Залежить від кон'юнктури ринку, особливо ринку трубної продукції	3	3	-1	-9
2. Застаріле обладнання в трубо виробничих цехах (ТПЦ4, ТПЦ3)	3	2	-1	-6
3. Складність в зниженні собівартості продукції (ціни на газ, електроенергію, дефіцит металобрухту)	3	3	-1	-9
4. Погіршення фінансових показників ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за період 2018-2021 рр.	3	3	-1	-9
5. Плинність висококваліфікованих кадрів на виробничих спеціальностях	2	1	-1	-2
Разом				-35

Наступним кроком нашого аналізу створимо матрицю SWOT (рисунок 3.1.) для встановлення зв'язків між переліком сильних та слабких сторін, можливостями та загрозами. В відповідній матриці розбудуємо чотири поля: СІМ (сила і можливості), СІЗ (сила і загрози), СЛМ (слабкості та можливості), СЛЗ (слабкості та загрози). По відношенню до кожної пари визначмо перспективні напрямки розвитку.

СЛМ	СІМ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка нових видів трубної продукції та необхідна модернізація обладнання. 2. Розробка та впровадження заходів для зниження собівартості продукції. 3. Використання відомого бренду трубної продукції «INTERPIPE» для залучення нових споживачів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Завдяки наявності відомого бренду (KLW), модернізованих виробничих потужностей, широкого асортименту продукції, входження в нові сегменти ринка залізничної продукції. 2. Розробка товарів з доповненнями для залізничної продукції. 3. Використання вертикально інтегрованої системи для зниження собівартості продукції
<ol style="list-style-type: none"> 1. Пошук нових ринків збуту. 2. Диверсифікація трубного виробництва та зосередження на розвитку максимально прибуткових сегментів трубної продукції. 3. Впровадження енергозберігаючих технологій виробництва 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ініціація змін до законодавства з метою впровадження засобів підтримки вітчизняних виробників. 2. Активне залучення відповідних представників уряду для дипломатичної та юридичної підтримки стосовно відмін додаткових антидемпінгових мит. 3. Розширення внутрішніх програм по навчанню та забезпеченню висококваліфікованим персоналом
СІЗ	СЛЗ

Рисунок 3.1 – Матриця SWOT ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

Результати SWOT-аналізу показують, що ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» працює в досить складному висококонкурентному зовнішньому середовищі, складність якого доповнює нестабільний економічний стан в Україні. Проаналізовані сильні, слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози, вказують на доцільність зосередження ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» на

розвитку напрямку залізничної продукції, яке базується на сучасній виробничій базі, досвіду виробництва та збуту, та наявності відомого бренду KLW. Це також підтверджується існуючими перспективними напрямками в нових сегментах залізничної продукції, цінові параметри яких (за рахунок їх складності) можуть нівелювати зріст собівартості продукції. Навпаки виробництво трубної продукції має значно менш сприятливу перспективу розвитку. Це в першу чергу обґрунтовується значно менш вартістю входу на ринок, більшою кількістю конкурентів, обмеженнями існуючого виробництва застарілим обладнанням. Тому напрямку трубної продукції можна рекомендувати зосередитися на зниженні собівартості виробництва, та пошуку нових регіонів збуту.

3.2 Дослідження продуктової номенклатури методом ABC-XYZ аналізу

Для більш детального розгляду існуючої ситуації стосовно продуктової номенклатури проведемо ABC-XYZ аналіз. Такий аналіз належить до групи економічних методів створення та управління товарним асортиментом та наглядно дозволяє проранжувати товарну номенклатуру за таким показником, як величина доходу від продажу у загальному доході товарного портфеля. Тобто це дозволяє розподілити продуктивний портфель за продуктами відповідно їх доходу та стабільності реалізації. Проведення аналізу складається з декількох частин: по-перше визначення класу А,В,С для кожної товарної позиції, по-друге визначення випадковості та стабільності продажу товарних позицій з присвоєнням товарним позиціям класу X, Y, Z, по-третє побудова матриці ABC-XYZ яка дозволяє визначити заходи або рекомендації стосовно товарної номенклатури підприємства.

Результати проведення ABC-аналізу приведені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – ABC-аналіз товарної номенклатури ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за період 2018-2021 рр. .

2018			
Найменування продукції	Товарообіг за р., тис. грн	Частка в обороті,%	Група
1	2	3	4
Труби обсадні та муфти до них	5 131 984	38,76%	А
Колеса	4 387 380	33,14%	А
Труби сталеві безшовні гарячодформовані	2 742 994	20,72%	А
Труби сталеві безшовні холоднотформовані	497 449	3,76%	В
Осі для колісних пар	291 628	2,20%	В
Бандажі	115 122	0,87%	С
Труби сталеві безшовні холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів	47 023	0,36%	С
Труби безшовні гарячодформовані для котлів високого тиску	20 546	0,16%	С
Труби безшовні холоднотформовані підшипникові	3 782	0,03%	С
Труби безшовні гарячодформовані підшипникові	2 523	0,02%	С
2019			
Найменування продукції	Товарообіг за р., тис. грн	Частка в обороті,%	Група
Колеса	7 046 252	49,77%	А
Труби обсадні та муфти до них	3 655 438	25,82%	А
Труби сталеві безшовні гарячодформовані	2 358 074	16,66%	А
Труби сталеві безшовні холоднотформовані	517 941	3,66%	В
Осі для колісних пар	368 619	2,60%	В
Труби безшовні гарячодформовані для котлів високого тиску	96 614	0,68%	С
Бандажі	69 324	0,49%	С
Труби сталеві безшовні холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів	37 050	0,26%	С
Труби безшовні гарячодформовані підшипникові	6 574	0,05%	С
Труби безшовні холоднотформовані підшипникові	386	0,00%	С
2020			
Найменування продукції	Товарообіг за р., тис. грн	Частка в обороті,%	Група
1	2	3	4
Колеса	5 187 134	58,62%	А
Труби сталеві безшовні гарячодформовані	1 775 256	20,06%	А
Труби обсадні та муфти до них	951 735	10,76%	А
Труби сталеві безшовні холоднотформовані	400 903	4,53%	В
Осі для колісних пар	370 813	4,19%	В

Кінець таблиці 3.8

2020			
Найменування продукції	Товарообіг за р., тис. грн	Частка в обороті,%	Група
1	2	3	4
Бандажі	91 849	1,04%	С
Труби сталеві безшовні холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів	49 769	0,56%	С
Труби безшовні гарячодформовані для котлів високого тиску	15 969	0,18%	С
Труби безшовні гарячодформовані підшипникові	4 258	0,05%	С
Труби безшовні холоднодеформовані підшипникові	989	0,01%	С
2021			
Найменування продукції	Товарообіг за р., тис. грн	Частка в обороті,%	Група
Колеса	5 900 971	75,04%	А
Труби сталеві безшовні гарячодформовані	880 876	11,20%	А
Осі для колісних пар	464 553	5,91%	В
Труби обсадні та муфти до них	374 508	4,76%	В
Труби сталеві безшовні холоднодеформовані	147 252	1,87%	С
2021			
Найменування продукції	Товарообіг за р., тис. грн	Частка в обороті,%	Група
Труби сталеві безшовні холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів	5 500	0,07%	С
Труби безшовні гарячодформовані для котлів високого тиску	3 548	0,05%	С
Труби безшовні гарячодформовані підшипникові	1 949	0,02%	С
Труби безшовні холоднодеформовані підшипникові	1 249	0,02%	С

Класифікація товарних груп ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» в відповідності вкладу цих товарних груп до загальної виручки підприємства наведені у таблиці 3.9.

Група	% внесок в виручку	Назва товарної групи
А	80	колеса для залізничної галузі, труби безшовні гарячодформовані, труби обсадні та муфти до них
В	Від 1 до 10	осі для колісних пар, труби безшовні холоднодеформовані, бандажі для залізничної галузі

Кінець таблиці 3.9

Група	% внесок в виручку	Назва товарної групи
С	Менш 1	труби сталеві безшовні холоднодеформовані, труби безшовні гарячodeформовані підшипникові, труби сталеві безшовні холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів, труби безшовні холоднодеформовані підшипникові, труби безшовні гарячodeформовані для котлів високого тиску.

Наступним кроком буде проведення XYZ-аналізу. Результати його проведення приведені в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – XYZ-аналіз товарної номенклатури ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за період 2018-2021 рр.

Найменування продукції	2018	2019	2020	2021	Коефіцієнт варіації	Група
Осі для колісних пар	291 628	368 619	370 813	464 553	19%	Y
Колеса	4 387 380	7 046 252	5 187 134	5 900 971	20%	Y
Бандажі	115 122	69 324	91 849	83 090	21%	Y
Труби сталеві безшовні гарячodeформовані	2 742 994	2 358 074	1 775 256	880 876	42%	Z
Труби сталеві безшовні холоднодеформовані	497 449	517 941	400 903	147 252	44%	Z
Труби безшовні гарячodeформовані підшипникові	2 523	6 574	4 258	1 949	54%	Z
Труби сталеві безшовні холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів	47 023	37 050	49 769	5 500	58%	Z
Труби обсадні та муфти до них	5 131 984	3 655 438	951 735	374 508	89%	Z
Труби безшовні холоднодеформовані підшипникові	3 782	386	989	1 249	94%	Z
Найменування продукції	2018	2019	2020	2021	Коефіцієнт варіації	Група
Труби безшовні гарячodeформовані для котлів високого тиску	20 546	96 614	15 969	3 548	124%	Z

XYZ-аналіз проведено по кожній товарній номенклатурі з визначенням коефіцієнтів варіації показників продажу товарів за період 2018–2021 рр. Після цього товарні групи були розподілені відповідно до коефіцієнта варіації по категоріям X, Y, Z.

Критерієм відношенню до категорії були наступні чинники:

- категорія X, якій відповідає коефіцієнт варіації менш 10%,
- категорія Y, якій відповідає коефіцієнт варіації від 10 до 33%,
- категорія Z, якій відповідає коефіцієнт варіації більш 33%.

Результат XYZ-аналізу в таблиці 3.9 показує, що в товарній номенклатурі ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за період 2018–2021 рр. відсутні товарні позиції, які можна було би віднести до групи X. Тобто коливання продажу яких в відповідному періоді відхилялось би від середнього значення менш ніж за 10%.

До групи Y з відповідними коефіцієнтами варіації (19–21%) були віднесені наступні продукти: колеса для залізничної галузі, осі для колісних пар та бандажі. Тобто до складу групи Y увійшла усї залізнична номенклатура, яка має найбільш стабільні показники продажу та відповідно попиту на ринку.

До групи Z надійшла вся номенклатура трубної продукції, яка відповідно до коефіцієнта варіації (42–124%) має найбільші коливання та відхилення від середнього за цей період значення. Результати подальшого ABC-XYZ аналізу наведено в рисунку. 3.2.

AХ	AУ	AZ
	Колеса	Труби гарячедеформовані Труби обсадні та муфти до них
BХ	BУ	BZ
	Осі для колесних пар Бандажі	Труби холоднодеформовані
CХ	CУ	CZ
		Труби холоднодеформовані Труби гарячедеформовані підшипникові Труби холоднотягнуті підвищеної точності для заглибних електронасосів і заглибних електродвигунів Труби холоднодеформовані підшипникові Труби для котлів високого тиску

Рисунок 3.2 – ABC-XYZ-аналіз товарної номенклатури ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ»

На підставі проведених ABC, XYZ та сумісного ABC-XYZ аналізу зрозуміло, що «фаворитом» серед продуктових напрямків товарної номенклатури ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є колеса для залізничної галузі. Ця продуктова лінійка має максимальний вклад в виручку підприємства та стабільності і регулярності продажу. Далі товарними позиціями, які підтримують продажі, є осі для колісних пар, бандажі для залізничної галузі, труби безшовні гарячекатані, труби обсадні та муфти до них. Тобто усі вищевказані продукти є базою задля фінансового благополуччя та стабільності підприємства. Продукти, які занесені в CZ квадрат є «проблематичними» з усіх точок зору і потребують стратегічного рішення стосовно їх подальшого існування в номенклатурі ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ».

Аналіз оточення підприємства та металургійної галузі зазначив, залежність підприємства від впливу негативних факторів зовнішнього та внутрішнього оточень, а також найбільш критичними чинниками для підприємства є споживачі та галузева конкуренція.

Аналіз сильних, слабких сторін, загроз та можливостей зазначив сильну

позицію підприємства в напрямку розвитку залізничної продукції.

Проведений аналіз товарної номенклатури та продуктивних груп показав, що найбільш перспективною для підприємства є товарна номенклатура залізничної продукції, яка має високу прибутковість та більш стабільні продажі, ніж номенклатура трубної продукції.

3.3 Аналіз металургійної галузі методом «5 сил» Портера

Металургійна галузь є також специфічним середовищем в якому працює ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Такому середовищу властиві впливові фактори, які вимушено враховувати в своїй діяльності підприємство. Ці фактори можливо не мають прямого впливу на ефективність роботи підприємства, але в майбутньому можуть підвищити ризики та змінити напрямки розвитку ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Аналіз «5 сил» М. Портера зображено на рисунку 3.1.



Рисунок 3.3 – Модель п'яти конкурентних сил Портера

Аналізуючи вищевказаний рисунок можна зробити наступні висновки: найменш критичними чинниками для ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є постачальники та товари-субститути. Їх потенційний вплив на ефективність діяльності підприємства на даний час не є критичним та не потребує яких-небудь окремих дій.

Найбільш критичними чинниками для підприємства є конкуренція та споживачі від яких залежить майбутнє та існуюча ефективність діяльності підприємства. При тому, ці чинники є найбільш критичними для трубною продукції підприємства, завдяки наявності багатого числа виробників труб, та відповідно меншими для ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» можливими важелями впливу на споживачів та ситуацію на ринку.

Підбиваючи підсумки до розділу щодо обґрунтування рішень по забезпеченню ефективного управління товарною номенклатурою ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» відмітимо, що: ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є частиною холдингу «ІНТЕРПАЙП» та має загальні з холдингом бачення, місію та цінності. Розглянувши сформульовані базові цінності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» зрозуміло, що підприємство націлено в першу чергу на задоволення потреб споживачів.

Проведений PEST-аналіз показав, що ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», будучи часткою металургійної галузі України, мало значний вплив від факторів зовнішнього середовища, яке в період 2018–2022 рр. мало негативний вплив на стан ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Починаючи з 2019 р. політичні та економічні фактори, поступово впливали на ефективність роботи підприємства, що зазначило значне погіршення економічних показників та собівартості продукції.

Проаналізовані за допомогою SWOT- аналізу сильні, слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози, вказують на доцільність зосередження ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» на розвитку напрямку залізничної продукції, який базується на сучасній виробничій базі, досвіді виробництва та збуту, та наявності відомого бренду KLV. Це також підтверджується існуючими перспективними

напрямами в нових сегментах залізничної продукції, цінові параметри яких (за рахунок їх складності) можуть нівелювати зріст собівартості продукції. Навпаки виробництво трубної продукції має значно менш сприятливу перспективу розвитку за рахунок значно меншою вартістю входу на ринок, більшою кількістю конкурентів, обмеженнями існуючого виробництва застарілим обладнанням.

У рамках визначення факторів, які впливають на ефективність діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» безпосередньо в самій металургійній галузі був застосован аналіз «5 сил» М. Портера. Аналіз показав, що найбільш критичними чинниками для підприємства є: конкуренція з боку галузевих лідерів-виробників трубної продукції та споживачі, які особливо мають вплив на ефективність трубного напрямку.

Проранжована за допомогою АВС-XYZ-аналізу товарна номенклатура ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за таким показником, як величина доходу від продажу у загальному доході товарного портфеля визначила наступні класи товарних позицій: «клас А» з внеском 80% в загальну виручку - колеса для залізничної галузі, труби безшовні гарячедеформовані, труби обсадні та муфти до них, «клас В» з внеском від 1 до 10% в загальну виручку - осі для колесних пар, труби безшовні холоднодеформовані, бандажі для залізничної галузі, клас «С» з внеском менш 1% в загальну виручку – інші види трубної продукції. Проведений розподіл товарних груп відповідно до коефіцієнта варіації по категоріям показав, що відповідно до розрахунків з коефіцієнтами варіації 19–21% до групи «Y» належать: колеса для залізничної галузі, осі для колісних пар та бандажі. До групи Z належить вся номенклатура трубної продукції, яка відповідає коефіцієнтам варіації 42–124%.

ВИСНОВКИ

Основна мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо обґрунтування ефективності рішень у сфері товарної номенклатури ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» –була досягнута. На підставі цього ми можемо зробити такі висновки:

товар, як маркетингова категорія належить до системи маркетингових моделей товару, що належать до основних етапів економічних відносин та поступово застосованим до життєвого циклу товару. Товар як категорія повинен мати споживчі властивості та можливості задовольняти потреби споживача. Базовими характеристиками товару є собівартість, ціна, якість.

Поняття товар невід’ємно пов’язане з поняттям товарного асортименту. Асортиментом являється сукупність видів товару різного найменування, що визначаються особливими техніко-економічними параметрами, тобто розмірами, технічними та споживчими характеристиками, зовнішнім видом. Для підприємства-виробника критичність запропонування товарного асортименту полягає в тому, щоб цілеспрямовано сформулювати обсяг товарів, який оптимальний для його виробничих потужностей, підтримується наявними технологіями та максимально задовольняє запит існуючих категорій споживачів. Базовими характеристиками асортименту є: широта, наповненість, стійкість та інноваційність. Товарна номенклатура це усі асортиментні групи і окремі одиниці товару, які пропонує продавець споживачу. Предметом оптимальної номенклатури продуктів є, як і у товару та асортименту, якість, зовнішній вид, упаковка, бренд, відповідність потребам споживачів.

Товарна політика це комплекс заходів та дій спрямованих на задоволення споживачів шляхом виробництва саме той продукції та асортименту з наявних ресурсів, котрі забезпечать максимальну конкурентоспроможність підприємства

в зовнішньому середовище. Наявність товарної політики є необхідною умовою для виробничого підприємства, а зміст товарної політики визначає розвиток необхідної споживачу лінійки виробленої продукції яка відповідає поточним та стратегічним цілям підприємства, при тому надаючи вплив на існуючі процеси підприємства та його розвиток.

Процес управління товарним асортиментом, тобто його плануванням та формуванням, є складним та багатоетапним процесом. Метою управління товарним асортиментом є створення такої товарної номенклатури підприємства, яка здатна задовольнити кількісні та якісні вимоги споживачів та забезпечити ефективну діяльність підприємства і відповідати меті і цілям діяльності підприємства. Для управління товарною номенклатурою або асортиментом використовується багато методів та інструментів аналізу, які обираються в залежності від поставлених завдань. Існують три основних групи методів: методи виявлення споживчих переваг, методи економічного аналізу та методи портфельного аналізу. Використовуючи методи формування асортименту в комплексі підприємство може сформулювати план розвитку своєї товарної пропозиції на перспективу, визначити заходи по підвищенню прибутковості, сформулювати пропозиції стосовно підтримки свого товарного портфелю, або знайти обґрунтування, щодо замін в ньому.

Врахування зовнішнього та внутрішнього середовищ є необхідною запорукою того, що розроблена товарна пропозиція та асортиментна політика буде дієвою та актуальною для виробничого підприємства. Також важливим та необхідним є повний попередній аналіз господарчої діяльності підприємства, його фінансовий стан, статус на ринку та відношення до специфічної галузі. Окремо треба розглянути та проаналізувати існуючий товарний портфель, його показники та особливості. Все це дає комплексну оцінку виробничого підприємства на початковому етапі визначення оптимального товарного

асортименту, який додасть якісне наповнення існуючої конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділу дипломної роботи визначено, що ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» належить до вертикально-інтегрованого холдингу ІНТЕРПАЙП, який є найбільшим в Україні виробником сталевих заготовки, сталевих труб та залізничних колес, вісей, колісних пар. Проведений в даній роботі аналіз господарчої діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» та аналіз його основних фінансових показників свідчить о значному погіршенні ефективності діяльності та можливих майбутніх кризах. Так в період с 2018 р. по 2021 р. загальні обсяги виробництва продукції знизилася з 425 тис.тн в 2018 р. до 208 тис.тн в 2021 р., тобто загальні обсяги зменшились на 51% за весь період. Проведений на підставі фінансової звітності аналіз показав значне погіршення економічних показників підприємства. В період з 2018 р. по 2021 р. загальна виручка знизилася з 13 664,5 млн.грн до 7 863,5 млн.грн. Чистий прибуток ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» в 2021 р. зазнав негативної величини (збиток) 486,4 млн.грн. Рентабельність виробництва знизилася з максимальної 43% в 2020 р. до (-10%) в 2021 р. Протягом 2018-2021 рр. усі показники рентабельності капіталу погіршились, а рентабельність власного та залученого капіталів в 2021 р. досягли негативних значень (-10%) та (-45%) відповідно. Аналіз фінансового стану підприємства показав, що загальна валюта балансу зменшилась з 19 069,1 млн.грн в 2018 р. до 17 777,9 млн.грн у 2021 р. Треба відмітити, що на протязі 2021 р. у ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» була платіжна нестача, тобто співвідношення поточних платежів та відповідних надходжень було негативне. Аналіз ділової активності підприємства зазначив, що темпи зростання таких показників, як чистий прибуток, виручка від реалізації та вартість активів на протязі 2018 – 2021 рр. зовсім не відповідали «золотому правилу господарювання», а на кінці 2021 р. вищевказані показники, ще зазнали негативного темпу зросту. Таким чином, підсумовуючи результати проведеного аналізу у другому розділі, зазначимо значне погіршення ефективності діяльності

ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було доведено, що ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є частиною холдингу «ІНТЕРПАЙП» та має загальні з холдингом бачення, місію та цінності. Розглянувши сформульовані базові цінності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» зрозуміло, що підприємство націлено в першу чергу на задоволення потреб споживачів.

Проведений PEST-аналіз показав, що ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ», будучи часткою металургійної галузі України, мало значний вплив від факторів зовнішнього середовища, яке в період 2018–2022 рр. мало негативний вплив на стан ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». Починаючи з 2019 р. політичні та економічні фактори, поступово впливали на ефективність роботи підприємства, що зазначило значне погіршення економічних показників та собівартості продукції. Особливо ці чинники впливають на трубну номенклатуру підприємства, і це підтверджується значним зниженням виручки за реалізовану трубну продукцію з 8 446,3 млн. грн в 2018 р. до 1 414,8 млн. грн. в 2021 р.. Навпаки виручка за реалізації залізничної продукції (колеса, вісі, бандажі) зросла з 4 794,1 млн. грн. в 2018 р. до 6 448,6 млн. грн в 2021 р.. Подібні тенденції зафіксовані і в обсягах реалізованої продукції, зниження трубної продукції та зріст залізничної продукції, а саме обсяги реалізованої трубної продукції знизились з 281 тис.тн в 2018 р. до 39 тис. тн в 2021 р. Обсяги ж залізничної продукції зросли з 145 тис.тн до 169 тис.тн в відповідні періоди.

Проаналізовані за допомогою SWOT- аналізу сильні, слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози, вказують на доцільність зосередження ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» на розвитку напрямку залізничної продукції, який базується на сучасній виробничий базі, досвіді виробництва та збуту, та наявності відомого бренду KLW. Це також підтверджується існуючими перспективними напрямками в нових сегментах залізничної продукції, цінові параметри яких (за рахунок їх складності) можуть нівелювати зріст собівартості продукції. Навпаки

виробництво трубної продукції має значно менш сприятливу перспективу розвитку за рахунок значно меншою вартістю входу на ринок, більшою кількістю конкурентів, обмеженнями існуючого виробництва застарілим обладнанням.

У рамках визначення факторів, які впливають на ефективність діяльності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» безпосередньо в самій металургійній галузі був застосован аналіз «5 сил» М. Портера. Аналіз показав, що найбільш критичними чинниками для підприємства є: конкуренція з боку галузевих лідерів-виробників трубної продукції та споживачі, які особливо мають вплив на ефективність трубного напрямку.

Проранжована за допомогою ABC-XYZ-аналізу товарна номенклатура ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» за таким показником, як величина доходу від продажу у загальному доході товарного портфеля визначила наступні класи товарних позицій: «клас А» з внеском 80% в загальну виручку - колеса для залізничної галузі, труби безшовні гарячедеформовані, труби обсадні та муфти до них, «клас В» з внеском від 1 до 10% в загальну виручку - осі для колісних пар, труби безшовні холоднодеформовані, бандажі для залізничної галузі, клас «С» з внеском менш 1% в загальну виручку – інші види трубної продукції. Проведений розподіл товарних груп відповідно до коефіцієнта варіації по категоріям показав, що відповідно до розрахунків з коефіцієнтами варіації 19–21% до групи «У» належать: колеса для залізничної галузі, осі для колісних пар та бандажі. До групи Z належить вся номенклатура трубної продукції, яка відповідає коефіцієнтам варіації 42–124%.

Тобто проведена робота виявила, що стратегічним напрямком в розвитку товарної номенклатури ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є зосередження на розвитку номенклатури залізничної продукції. В трубної номенклатури базовими, тобто необхідними завдяки їх обсягам реалізації, є такі продукти, як труби гарячекатані безшовні та труби обсадні і муфти к ним. Ці продукти повинні мати розвиток в напрямках високоприбуткових сегментів, щоб нівелювати зріст собівартості

продукції. Інші трубні продукти в даній роботі визначені, як проблематичні, з точки зору негативної тенденції зниження обсягів реалізації і фінансових показників.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Система маркетингових моделей товару. *Науковий журнал «Маркетинг і цифрові технології» державного університету «Одеська політехніка»*. 2021. том 5. № 3. С. 6–17.
2. Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 34. С.149–152.
3. Макаренко Н.О. Оптимізація формування товарного портфеля як інструмента управління товарним асортиментом та номенклатурою. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 2(13). С.107–113.
4. Громова О.Є., Шевчук Ю.В. Товарна політика в системі маркетингу. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. Одеса. 2022. № 4(104). С.75–79.
5. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 133–137.
6. Костромін А.О. Основні аспекти управління товарним асортиментом бізнес-організації. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. Одеса. 2021. № 1(89). С.163–166.
7. Рєзнікова В.В., І.М. Кравець. Класифікація товарів: господарсько-правовий аспект. *Економіка та право*. 2019. № 2(53). С.25–46.
8. Державська А.В., Круш П.В. Аналіз сутності товарної стратегії підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2019. № 6(49). С.83–87.
9. Митриченкова М.О. Формування товарної політики підприємства. URL: <http://jurnal.org/articles/2015/ekon66.htm>.

10. Грибачова А. В., Т. В. Куліш. Формування маркетингової товарної стратегії в інноваційному розвитку підприємств. URL: http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/5189/1/ilovepdf_com-53-56.pdf.

11. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. № 12(1). С.8–10.

12. Райко Д. В., Федоренко І.А., Сокол К.М., Ланько О.В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства щодо формування та реалізації товарної політики. Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки). Харків : НТУ "ХПІ". 2021. № 3. С. 49–58.

13. Сікорський І. Маркетингова товарна політика. URL: <http://marketing.kpi.ua/files/studentam/metodichki.pdf>.

14. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Яковенко І.О. Особливості товарної політики підприємства. *Журнал «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2020. №4 (27). С. 46–51.

15. Потапюк І.П., Прокопенко О.В., Родько О.С. Особливості формування товарно-цінової політики сучасних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 36. С. 254–259.

16. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227–234.

17. Ланько .О. В., Райко Д. В. Маркетинг як основа стратегічного управління. URL: http://science.kpi.kharkov.ua/wpcontent/uploads/2021/05/Tezi_dopovidey_MicroCAD-2021_chastina_3.pdf

18. Нескуба Т.В., Верцанов А.С. Планування стратегічних та оперативних заходів оптимізації товарного асортименту підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С.51–57.

19.Фінансова звітність ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». URL: https://ntrp.interpipe.biz/investors/reportingissuer/richna_fin_zvitnist.

20.Історія ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». URL: <https://ntrp.interpipe.biz/about/history>.

21.Новини ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». URL: <https://ntrp.interpipe.biz/upload/e762f1997a22467dbc64c8a8019d5ca5.pdf>.

22.Інтернет-сайт Центра експертизи про промисловість та ГМК. URL: <https://gmk.center/ua/news/ieek-rozpochala-povtorne-rozsliduvannya-shhodo-stalevih-trub-z-ukraini/>.

23. Fitch Ratings. Interpipe Holdings Plc. Rating report. 2020. December. p.11.

24. Monthly crude steel production. World Steel Association. 2017. November. URL: <https://www.worldsteel.org/en>.

25.Інтернет-сайт Держстату України. URL: <https://urm.media/za-minulij-rik-obsyagi-virobnicztva-vagoniv-v-ukrayini-skorotilis-na-256-derzhstat/>.

26.Інформаційно-аналітичне видання «Rail Insider». URL: <https://www.railinsider.com.ua/yevrazijska-ekonomichna-komisiya-tymch/>.

27.Інформаційно-аналітичне видання «Hromadske.ua». URL: <https://hromadske.ua/posts/rosiya-zaboronila-import-kolis-ta-inshoyi-zalznichnoyi-produkciyi-z-ukrayini/>.

28.Іванова М.І. Методичні рекомендації до виконання практичних та індивідуально-розрахункових завдань з дисципліни «Інструменти фінансового аналізу в управлінні» для бакалаврів спеціальності 073 менеджмент. Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка». Д. : НТУ «ДП», 2022. 5 с.

29. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf.

30. Місія та цінності ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ». URL: <https://interpipe.biz/company/mission>.

31. Ханенко А.В. SWOT-аналіз та PEST-аналіз в управлінні проектами машинобудівного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. №6. Том 1. С.106–112.