

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра

студента Полонського Олександра Анатолійовича

академічної групи 073м-22-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему Удосконалення управління матеріальними ресурсами підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності (за матеріалами ПрАТ «Дніпровський металургійний завод»)

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

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

Швець В.Я.

(підпис)

«25» вересня 2023 року

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістра**

студенту Полонському О.А. академічної групи 073м-22-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему Удосконалення управління матеріальними ресурсами підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності (за матеріалами ПрАТ «Дніпровський металургійний завод»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 жовтня 2023 р. №1215-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	Теоретичні основи управління матеріальними ресурсами підприємства	25.09.2023 р. – 22.10.2023 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз господарської діяльності ПрАТ «ДМЗ» та оцінка ефективності управління матеріальними ресурсами	23.10.2023 р. – 19.11.2023 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Напрями реалізації логістичного підходу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю в сфері постачання	20.11.2023 р. – 10.12.2023 р.

Завдання видано

Баранець Г.В.
(підпис керівника)

Дата видачі «25» вересня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «11» грудня 2023 року

Прийнято до виконання

Полонський О.А.
(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра
студента групи 073м-22-2
НТУ «Дніпровська політехніка»
Полонського Олександра Анатолійовича

на тему: Удосконалення управління матеріальними ресурсами підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності (за матеріалами ПрАТ «Дніпровський металургійний завод»)

МАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ, ЗАПАСИ, СФЕРА ПОСТАЧАННЯ,
ЛОГІСТИКА, ABC-XYZ – АНАЛІЗ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬ-
НІСТЬ, ЕФЕКТ ЕКСПОРТУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКСПОРТУ

Структура роботи: 86 сторінок комп'ютерного тексту; 20 рисунків;
38 таблиць; 49 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – управління матеріальними ресурсами підприємства.

Мета роботи – обґрунтування теоретичних, методичних основ і прикладних аспектів управління матеріальними ресурсами підприємства і розробка заходів щодо підвищення його ефективності в умовах зовнішньоекономічної діяльності.

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: розглянуто теоретичні основи управління матеріальними ресурсами в умовах ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємства; проаналізовано господарську діяльність ПрАТ «ДМЗ»; виконано аналіз забезпеченості підприємства основними засобами та ефективності їх використання; оцінено ефективність управління матеріальними ресурсами та запасами; проведено аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства; обґрунтовано вибір закордонного постачальника; реалізовано методичний підхід щодо удосконалення планування матеріальних ресурсів підприємства.

Методи дослідження – загальнонаукові, системного підходу, статистичний, аналізу та синтезу, графічний, табличний, коефіцієнтний.

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання підприємствами металургійної промисловості.

Сфера застосування – управління підприємством в сфері постачання.

Економічна ефективність запропонованих заходів досягається за рахунок скорочення витрат на використання окатишів у виробництві ПрАТ «ДМЗ» на 10099 т. або на 13828 тис. грн внаслідок підвищення якості закупованої сировини. Розрахункове зменшення рівня збитковості продажів становило 2,4% в 2022 р. та відповідно до прогнозних оцінок збільшення обсягу товарної продукції на 2023 р. зменшення збитковості продажів досягне 6,6%.

Значимість роботи – реалізація стратегії зміни постачальника матеріальних ресурсів дозволить покращити показники результативності роботи підприємства.

ABSTRACT

of qualification paper for the Master's degree
by the student of the academic group 073M-22-2
Dnipro University of Technology
Polonskyi Oleksandr

Title: Improving the management of the material resources of an enterprise in the implementation of foreign economic activity (based on the materials of Private JSC "Dniprovsky Metallurgical Plant")

MATERIAL RESOURCES, INVENTORIES, SUPPLY SCOPE, LOGISTICS, ABC-XYZ – ANALYSIS, EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY, EXPORT EFFECT, EXPORT EFFICIENCY

Structure: 86 printed pages; 20 figures; 38 tables; 49 references.

Object of development – management of material resources of the enterprise.

The aim of the paper – substantiation of the theoretical, methodical foundations and applied aspects of the management of the company's material resources and the development of measures to increase its efficiency in the conditions of foreign economic activity.

The main findings of the qualification paper for the Master's degree are as follows: the theoretical foundations of material resource management in the conditions of the enterprise's foreign economic activity are considered; economic activity of Private JSC "Dniprovsky Metallurgical Plant" was analyzed; an analysis of the enterprise's supply of the fixed assets and the efficiency of their using was performed; the effectiveness of management of material resources and stocks was evaluated; an analysis of the foreign economic activity of the enterprise was carried out; the choice of a foreign supplier was justified; a methodical approach to improve the planning of the company's material resources was implemented.

Research methods – general scientific, system approach, statistical, analysis and synthesis, graphic, tabular, coefficient.

The findings of the qualification paper for the Master's degree are recommended for using by enterprises of the metallurgical industry.

Application – management of the company's activities in the field of supply.

Financial viability of the proposed measures is achieved due to the reduction of costs for the use of pellets in the production of Private JSC "DMZ" by 10,099 tons or by 13,828 thousand UAH due to the improvement of the quality of purchased raw materials. The estimated decrease in the level of unprofitable sales was 2.4% in 2022, and according to forecast estimates of the increase in the volume of merchandise for 2023, the unprofitable sales will decrease by 6.6%.

The value of the research - the implementation of the strategy of changing the supplier of material resources will improve the performance indicators of the enterprise.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Сутність матеріальних ресурсів та їх класифікація	9
1.2 Підходи до управління матеріальними ресурсами промислового під- приємства	16
1.3 Особливості організації постачання ресурсів в умовах ведення зовнішньоекономічної діяльності	24
2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ДНІПРОВСЬКИЙ МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВ- ЛІННЯ ЙОГО МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ	30
2.1 Загальна характеристика підприємства та визначення його місця в галузі в умовах воєнного часу	30
2.2 Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства	36
2.3 Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами та ефекти- вності їх використання	43
2.4 Оцінка матеріальних ресурсів та запасів	48
2.5 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства	54
3. НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ПОСТАЧАННЯ	59
3.1 Розробка стратегії вибору закордонного постачальника	59
3.2 Удосконалення планування матеріальних ресурсів на підставі ABC- XYZ аналізу	73
ВИСНОВКИ	83
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	87
ДОДАТОК А. Фінансова звітність ПрАТ «ДМЗ» за 2020-2021 рр.	92
ДОДАТОК Б. Відгук на кваліфікаційну роботу магістра	98
ДОДАТОК В. Рецензія на кваліфікаційну роботу магістра	99

ВСТУП

Управління матеріальними ресурсами металургійного підприємства здійснюється у фазі постачання і характеризується наявністю безлічі учасників ланцюгів поставок, різноманітністю потоків різної спрямованості і інтенсивності, численною номенклатурою ресурсів, різноманітністю умов і форм співпраці з постачальниками, що вимагає застосування ефективних технологій менеджменту. В першу чергу йдеться про використання логістичного підходу в управлінні, що дозволяє оптимізувати витрати, пов'язані з матеріально-технічним забезпеченням підприємств. В перспективі використання логістичного підходу створить передумови для забезпечення не тільки економічних цілей, а й цілей сталого розвитку виробників металургійної продукції, що є вельми важливим з точки зору необхідності пристосування вітчизняних підприємств до вимог європейських партнерів в контексті інтеграції України до ЄС.

При прагненні металургійного підприємства забезпечити ефективність господарської діяльності і сталий розвиток на основі логістико-орієнтованого підходу до управління матеріальними ресурсами важливого значення набуває система методів управління, при формуванні якої слід враховувати той факт, що невід'ємною частиною управління системою постачання металургійного підприємства є міжнародна логістика. Фактично логістичне управління в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності спрямовано на оптимізацію товаропотоків, які виходять за межі національних економічних систем та тісно пов'язано з міжнародним постачанням.

Отже, обрана тема кваліфікаційної роботи бакалавра є важливою та актуальною.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних, методичних основ і прикладних аспектів управління матеріальними ресурсами підприємства і розробка заходів щодо підвищення його ефективності в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі магістра поставлено такі завдання:

- визначити сутність поняття «матеріальні ресурси»;
- розглянути сучасні підходи до класифікації матеріальних ресурсів підприємств;
- охарактеризувати логістичні засади управління матеріальними ресурсами підприємств в умовах ведення зовнішньоекономічної діяльності;
- виконати аналіз техніко-економічних показників діяльності досліджуваного металургійного підприємства;
- оцінити показники стану та структури запасів;
- проаналізувати показники ефективності використання матеріальних ресурсів та запасів;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність підприємства та визначити показники ефективності експорту;
- розробити стратегію вибору закордонного постачальника;
- реалізувати методичні підходи щодо удосконалення планування витрат на матеріальні ресурси.

Об'єктом розроблення є управління матеріальними ресурсами підприємства.

Предметом розроблення є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів управління матеріальними ресурсами в умовах ведення зовнішньоекономічної діяльності.

В роботі використано такі методи дослідження:

- загальнонаукового дослідження – при розгляді теоретичних основ управління матеріальними ресурсами;
- системного підходу – при розгляді підсистем логістики підприємства;
- статистичний метод – при аналізі техніко-економічних показників;
- аналізу та синтезу – в оцінці показників управління матеріальними ресурсами та запасами, оцінці ефективності зовнішньоекономічної діяльності;
- графічний, табличний – при оформленні результатів досліджень.

Практична значущість. Розроблена в роботі стратегія вибору закордонного постачальника базується на ґрунтовному аналітичному дослідженні зовнішніх та внутрішніх умов, містить вказівку на використання конкретних методів та інструментів, що дозволило здійснити обґрунтований вибір постачальника окатишів для ПрАТ «ДМЗ». Надані в роботі рекомендації мають відповідне економічне обґрунтування і можуть бути використані в господарській діяльності досліджуваного підприємства.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність матеріальних ресурсів та їх класифікація

Необхідною умовою здійснення промислового виробництва є забезпеченість відповідними ресурсами.

Ресурси (фр. *ressources* - засоби, запаси, можливості, джерела) в економіці розглядаються як складові елементи виробничого потенціалу, якими володіє окрема країна чи світове співтовариство і які використовуються для економічного, соціального, науково-технічного розвитку [1,2].

Існує чимало видів ресурсів. Серед них — природні, людські, виробничі, інтелектуальні, фінансові, валютні, економічні тощо. Наочно інформацію про існуючі види ресурсів надає рисунок 1.1.

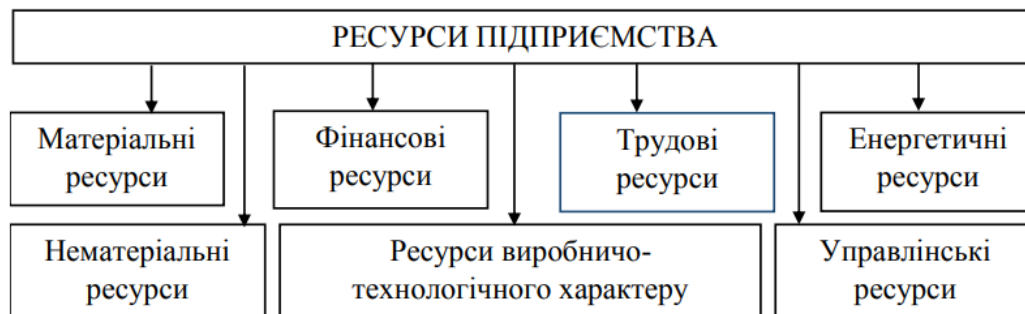


Рисунок 1.1 – Різновиди ресурсів підприємства

Особливе значення для управління має врахування таких властивостей ресурсів: обмеженість, взаємозаміщуваність (субституційність), взаємодоповнюваність (комплементарність) [3,4].

Виробничі ресурси – потенційні чинники виробничого процесу, його можливості, джерела. Сучасна економічна наука до виробничих ресурсів відносить: працю, капітал, природні ресурси, підприємницьку діяльність [5].

Загальна сукупність ресурсів підприємства є його майном. Майно підприємства - це основні й оборотні засоби, що належать підприємству, розмір

яких відображають у бухгалтерському балансі. Оскільки майно відображають в активі балансу, майно прийнято називати активами [6].

Майно підприємства представлено трьома групами активів: основні засоби та інші необоротні активи; запаси та витрати; грошові кошти та інші оборотні активи. Дві останні групи активів є поточними (оборотними) активами або оборотним капіталом, який легко конвертується на протязі року в готівкові грошові кошти. До них також відносяться матеріальні ресурси (сировина, паливо, запчастини), малоцінні та швидкозношувані предмети праці, товарні запаси, готова продукція, незавершене виробництво - те що називають матеріальними оборотними активами.

Здійснення виробничої діяльності пов'язано з використанням різних матеріальних ресурсів. Першоджерелом матеріальних ресурсів є природа, хоча в реальному житті усі матеріальні ресурси створюються в процесі доцільної діяльності людини і є продуктом праці в речовій формі [7]. Сутність матеріальних ресурсів визначається тим, що вони є матеріально-речовою основою життєдіяльності людини і суспільства. Отже, матеріальні ресурси – це один із видів економічних ресурсів підприємства, які беруть участь в одному або декількох виробничих циклах та у процесі споживання повністю або частково втрачають свою матеріально-речову форму. Забезпечення виробництва продукції матеріальними ресурсами є необхідною умовою його організації.

Матеріальні ресурси складають один з основних елементів виробничого потенціалу, мають безпосередній вплив на ефективність виробництва, якість роботи і результати всієї діяльності підприємства. Отже, раціональне використання матеріальних ресурсів є необхідною умовою ефективного функціонування будь якого промислового підприємства незалежно від виду економічної діяльності.

За класичним підходом матеріальні ресурси в сукупності з трудовими ресурсами та основними виробничими фондами є важливою передумовою успішного здійснення виробничого процесу.

Зарубіжні вчені К. Макконелл та С. Брю до категорії ресурсів зараховують «всі природні і вироблені ресурси, які використовуються при виготовленні товарів та послуг». При цьому вчені визначають дві основні категорії ресурсів [8]:

– матеріальні – до складу яких відноситься земля, або сировинні матеріали, і капітал;

– людські ресурси – це праця і підприємницькі здібності людини.

В економічному словнику П. І. Багрія та С. І. Драгунцової зазначається, що до матеріальних і сировинних ресурсів належать наявні руди, нафта, газ тощо, обладнання та устаткування до встановлення, що призначені і потребують монтажу [9, с. 474]. Отже, позиція науковців у питанні чи доцільно зараховувати до складу матеріальних ресурсів земельні, водні та інші природні ресурси залишається невизначеною остаточно.

На нашу думку, природні ресурси не можуть бути віднесені до складу матеріальних ресурсів через те, що вони стають матеріальними ресурсами лише під впливом людської праці. Матеріальні ресурси трактують як предмети, на які спрямована праця людини з метою отримання готового продукту. На відміну від засобів праці, які зберігають свою форму у виробничому процесі та переносять свою вартість на продукцію поступово, предмети праці споживаються повністю, повністю переносять свою вартість на цю продукцію та замінюються після кожного виробничого циклу [10].

Наведені у таблиці 1.1 визначення не відображають однозначної думки авторів про сутність матеріальних ресурсів. Одні автори відносять до таких ресурсів як предмети, так і засоби праці, а інші їх визнають їх лише як предмети праці або навіть виробничі запаси.

Дійсно, неперервність та одночасність витрачання матеріальних ресурсів потребує постійного надходження і формування складських запасів матеріальних ресурсів. Залишки сировини, матеріалів та інших аналогічних цінностей показуються в складі виробничих запасів – однієї зі складових оборотних активів підприємства.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття «матеріальні ресурси»

№ п/п	Автор	Визначення
1	Гордієнко Д.Д. [11]	Матеріально-технічні ресурси – матеріали, які є фізичними складовими товару, що експортується, енергія, паливо та нафта, які використовуються у процесі виробництва, у тому числі каталізatori, що споживаються у процесі їх використання з метою одержання зазначеного товару
2	Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. [12]	Матеріальні ресурси – основні та допоміжні матеріали, вироби, конструкції, сировина, паливо, незавершене виробництво і відходи власного виробництва, тара й тарні матеріали, а також запасні частини, призначені для ремонту обладнання
3	Іванюта П.В., Лугівська О.П. [13]	Матеріальні ресурси – це як предмети праці, так і засоби праці тобто засоби виробництва
4	Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устенко О.А., Юрій С.І. [1]	Матеріальні ресурси – основні та оборотні засоби, які використовуються (або можуть бути використані) у виробничому процесі та формують його матеріально-речову базу
5	Ткаченко Н.М. [14]	Матеріальні ресурси або предмети праці, є однією із складових частин засобів виробництва. Їх основу становлять сировина й матеріали

Дослідження літературних джерел з питання визначення категорії запасів та їх складової – виробничих запасів дають змогу дійти висновку, що думки вчених не є однотайними в цьому питанні. Дослідники представляють їх як матеріальні ресурси або як предмети праці. Отже, спостерігається термінологічна плутанина, яка потребує систематизації понять.

Не можна не погодитися з думкою науковців, зокрема [15], які під запасами розуміють «всі товарно-матеріальні цінності, якими підприємство володіє на певну дату, незалежно від місця їх знаходження». Отже, в основі цього визначення лежить право власності на запаси, що поєднує в собі такі обов'язкові елементи, як володіння, користування та розпорядження ними. Також важливою є вказівка на часовий період у визначенні запасів.

Вичерпним з точки зору сутнісних характеристик є бухгалтерське визначення запасів (рисунок 1.2).

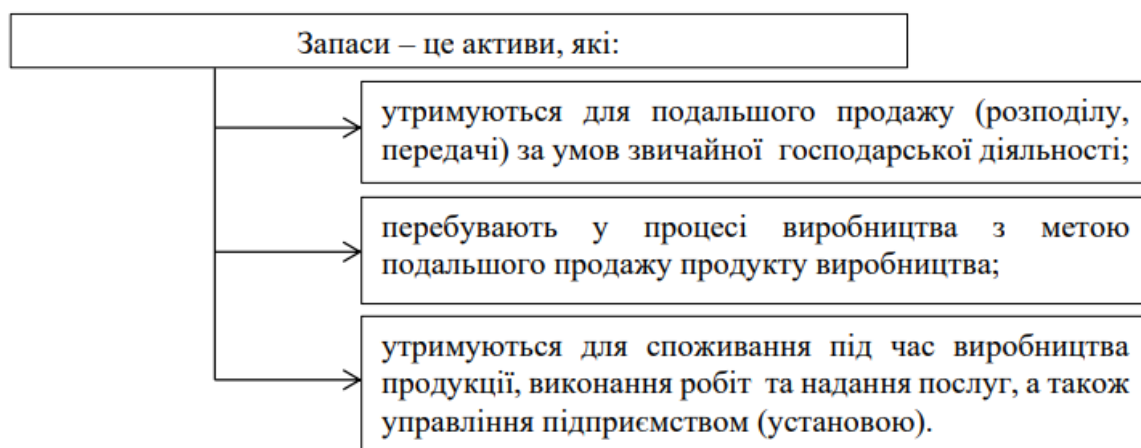


Рисунок 1.2 – Визначення запасів за П(С)БО 9 “Запаси”

Коваль Н.І. [16] визначає запаси як наявність відповідних матеріальних ресурсів, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери нематеріального виробництва та задоволення потреб населення, й які ще не використовуються. Той самий автор конкретизує поняття виробничих запасів, вказуючи, що це придбані або самостійно виготовлені запаси, що підлягають подальшій переробці на підприємстві або утримуються для іншого споживання у ході нормального операційного циклу і характеризуються речовою формою, макроекономічним змістом, мікроекономічним призначенням та наявністю облікової складової.

Наочно місце виробничих запасів у складі ресурсів підприємства показано на рисунку 1.3. Схема також коенретизує склад виробничих запасів, до яких віднесено сировину, основні і допоміжні матеріали, купівельні напівфабрикати та комплектуючі деталей, паливо, тару й тарні матеріали, будівельні матеріали, запасні частини та інші матеріали, що становлять матеріальну основу продукції підприємства, надають їй якісних властивостей.

Виходячи зі схеми на рисунку 1.3 можна стверджувати, що виробничі запаси є матеріальними оборотними активами підприємств, головною умовою здійснення необхідного виробничого процесу.

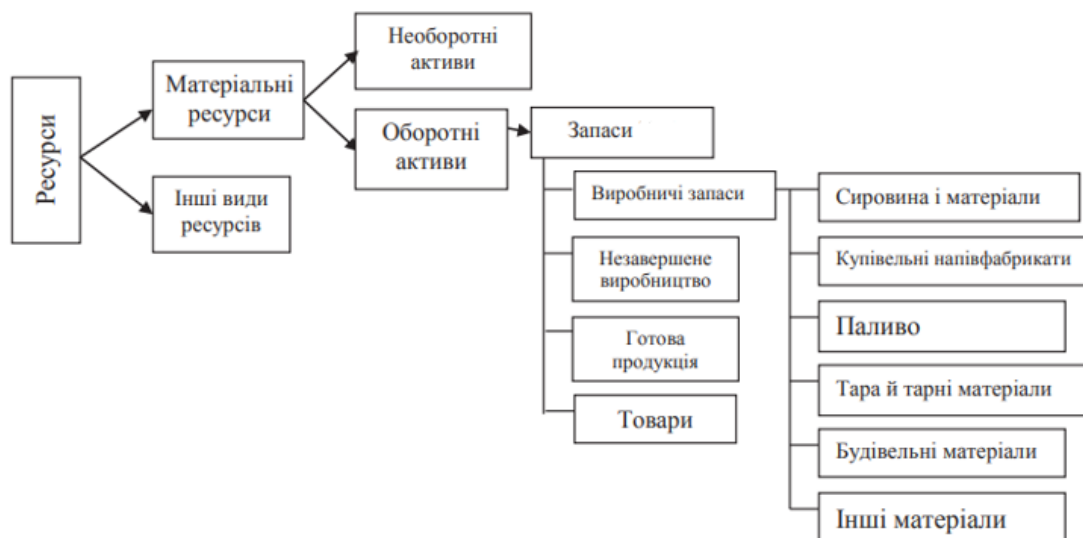


Рисунок 1.3 – Місце виробничих запасів у складі ресурсів підприємства

Альтернативний погляд на зв'язок матеріальних ресурсів та запасів представлено на рисунку 1.4 [17]. Як видно зі схеми, поняття «предмети праці» не ототожнюється з поняттям «виробничі запаси». Крім сировини і матеріалів до предметів праці, як правило, відносили напівфабрикати і незавершене виробництво.

Таким чином, по результатах розгляду сутності та особливостей взаємозв'язку понять матеріальні ресурси, виробничі запаси, предмети праці можна сформулювати комплексне бачення питання класифікації матеріальних ресурсів. Таке бачення відбиває схема на рисунку 1.5.

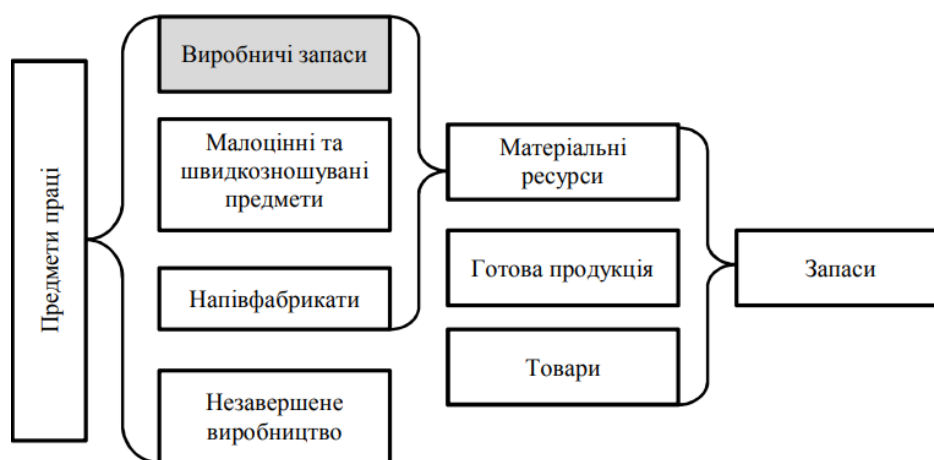


Рисунок 1.4 – Місце виробничих запасів в структурі ресурсів підприємства



Рисунок 1.5 – Класифікація матеріальних ресурсів підприємства

Запропонований на рисунку 1.5 підхід до класифікації матеріальних ресурсів за необхідності може бути доповнений такими критеріями:

- а) за рівнем заміщення:
 - імпортозамінні;
 - неімпортозамінні.
- б) За ступенем новизни:
 - інноваційні (нові для країни);
 - перехідні (нові для підприємства);
 - базові (які не є новими матеріальні ресурси).
- в) За рівнем споживання:
 - дефіцитні (при закупівлі та використанні яких виникає ситуація перевищення попиту на матеріальні ресурси над пропозицією);
 - надлишкові (при закупівлі та використанні яких спостерігається стан надлишку);

- стабільні (попит і пропозиція на матеріальні ресурси відповідають ситуації рівноваги на ринку і при споживанні або близькі до неї).

г) За локацією:

- матеріальні ресурси, які знаходяться на підприємстві (на складах, і т.п.). Матеріально відповідальною особою за збереження цих матеріалів є комірник, завідуючий складом;

- матеріали, які є у власності підприємства, проте розміщені у сторонньої організації на зберіганні – це матеріальні ресурси, що передані сторонній організації на переробку, які пізніше включатимуться до складу собівартості вироблених з них виробів та ресурси що передані іншим підприємствам на зберігання. За наявність та збереження таких матеріальних ресурсів відповідальність несе підприємство, що взяло їх на зберігання або на переробку;

- матеріальні ресурси, які знаходяться в дорозі (тобто, які були відправлені постачальником, але їх ще не оприбуткували на склад підприємства – одержувача, і знаходяться поза його межами); матеріально відповідальною особою в цьому випадку є водій, експедитор.

Оскільки схема на рисунку 1.5 відбиває розширений погляд на характеристики матеріальних ресурсів, на її основі має бути сформований підхід до побудови системи управління матеріальними ресурсами промислового підприємства.

1.2 Підходи до управління матеріальними ресурсами промислового підприємства

Сутність управління матеріальними ресурсами як і будь яким іншим видом ресурсів підприємства або його певною функціональною підсистемою полягає в аналізі, плануванні, організації, контролі та мотивації використання кожного елемента ресурсів.

Один з варіантів наочного уявлення такої системи представлено на рисунку 1.6 [18].

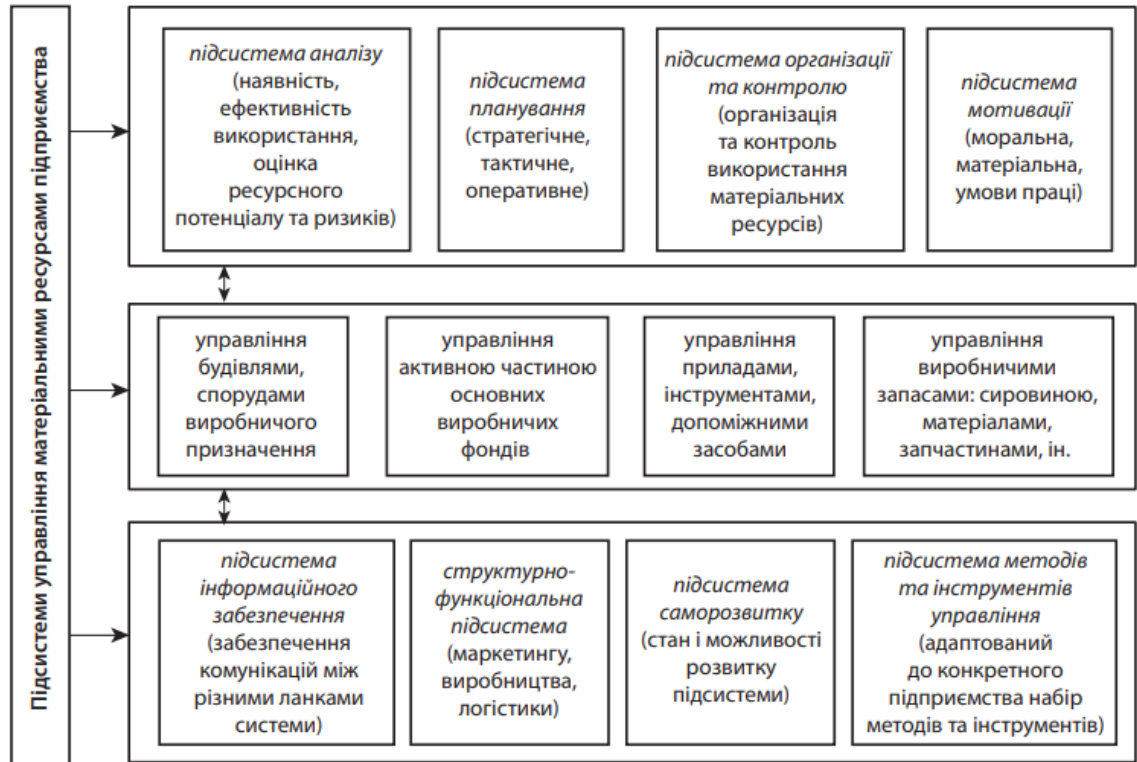


Рисунок 1.6 – Складові системи управління матеріальними ресурсами підприємства

Як видно з рисунку, автори включають до складу матеріальних ресурсів основні засоби, а саме їх активну частину, що не відповідає класичному погляду на їх сутність як предметів праці. Проте вдалою є спроба визначити складові саме системи управління ресурсами, які охоплюють такі його функції, як аналіз, планування, контроль, мотивація. Слушною є вказівка про необхідність інформаційного забезпечення, тобто забезпечення можливості комунікацій між різними ланками підсистеми управління матеріальними ресурсами, використання методів та інструментів управління, які мають бути адаптовані або індивідуально розроблені для кожного підприємства.

В системі управління матеріальними ресурсами їх аналіз розглядається як основна наскрізна функція, яка пронизує всі інші сфери та підсистеми управління. На підставі якісного, своєчасно виконаного аналізу плануються найважливіші показники, здійснюється контроль за їх виконанням, розроблюються мотиваційні заходи тощо.

Традиційно аналіз матеріальних ресурсів здійснюється на підставі показників матеріаломісткості та матеріаловіддачі, які характеризують ефективність їх використання. Проте за такого підходу не розглядаються питання забезпеченості підприємства сировиною і матеріалами, їх обсягів під час зберігання (у формі виробничих запасів).

На нашу думку, схема на рисунку 1.7 надає системне уявлення про реалізацію аналітичної функції в системі управління матеріальними ресурсами підприємства [19].

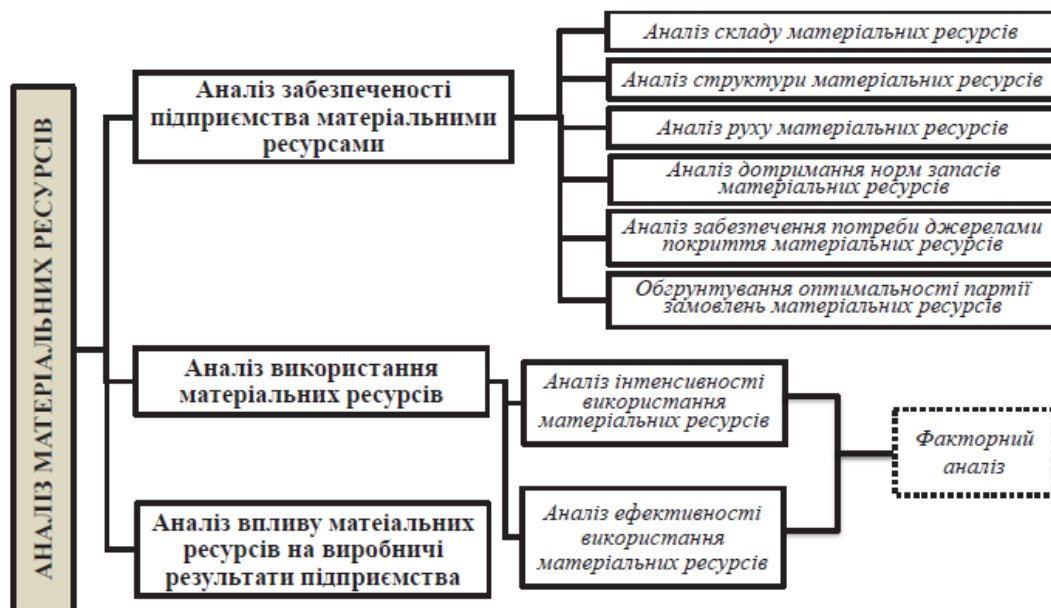


Рисунок 1.7 – Напрями аналізу матеріальних ресурсів підприємства

Як видно зі схеми, цілями аналізу є формування відповідного інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень, що ґрунтується на визначенні стану матеріальних ресурсів, особливостей їх використання, напрямів ефективного використання. Реалізація поставлених цілей передбачає [20]:

- визначення умов, строків постачання, порядку розрахунку обсягів використовуваних матеріальних ресурсів;
- ідентифікація характеру складських матеріальних ресурсів, оцінка їх руху та структури споживання за досліджуваний період;

- упорядкування факторів, що обумовлюють відхилення фактичних показників від прогнозованих;
- виявлення взаємозв'язків між обсягами виробництва, матеріаловіддачею, матеріаломісткістю та іншими показниками;
- встановлення міри ефективності використання матеріальних ресурсів;
- формування та реалізація політики управління матеріальними ресурсами підприємства.

До основних загальних (узагальнюючих) показників належать: матеріаловіддача, матеріаломісткість, структурна частка матеріальних витрат у загальному обсязі витрат, коефіцієнт використання матеріальних ресурсів. Ключові індивідуальні показники включають: критерії ефективності використання окремих компонентів матеріальних ресурсів (сировини, матеріалів, палива, енергії, тощо), а також питомої матеріаломісткості (в розрахунку на одиницю технічних, метричних або інших параметрів виробу).

Головна мета аналізу забезпеченості матеріальними ресурсами — визначити забезпеченість підприємства різними видами матеріальних ресурсів з погляду конкурентоспроможності його діяльності, пошуку резервів раціонального використання і зниження матеріаломісткості продукції.

Для того щоб визначити, наскільки підприємство забезпечене матеріальними ресурсами, необхідно:

- вивчити порядок розрахунку й обґрунтованості договорів на поставку матеріальних ресурсів, умови поставок;
- визначити характер виробничих матеріальних запасів і зміну їх структури;
- перевірити обґрунтованість норм виробничих запасів і потребу в матеріальних ресурсах;
- виявити можливості зниження виробничих запасів і потреби у матеріальних ресурсах;
- визначити заходи щодо зниження понаднормативних і зайвих запасів матеріалів.

Перевіряючи розрахунки потреби, необхідно з'ясувати, чи враховані зміни у номенклатурі та асортименті призначеної до випуску продукції, зміни питомих норм витрат на одиницю продукції та заходи, спрямовані на підвищення технічного рівня виробництва, вдосконалення організації виробництва і праці.

Перевіривши потреби у матеріальних ресурсах, визначають джерела їх покриття і забезпечення. До внутрішніх джерел забезпечення належать власне виробництво, використання відходів. До зовнішніх — надходження від постачальників за договорами (додаткова заготівля). Виробничі запаси розглядають як частину матеріальних ресурсів, які не задіяні у виробничому процесі, але їх наявність на підприємстві у передбачених розмірах є об'єктивною умовою ритмічної роботи [21].

Аналіз строків і обсягів поставок матеріалів за укладеними договорами пов'язаний з перевіркою запасів відповідних матеріалів на складі. Наявні запаси мають задовольняти потребу підприємства у матеріалах на період між поставками.

Кожне підприємство в рамках аналізу матеріальних ресурсів повинно контролювати рівень запасів, маючи на увазі подвійну ціль: знизити витрати на зберігання й управління запасами та зменшити обсяг іммобілізованих коштів. Світовий досвід довів, що процедури контролю матеріальних запасів є оперативними й мають базуватися на таких принципах управління [22]:

- замовляти тільки те, що потрібно підприємству, не спокушаючись на заманливі пропозиції;
- мати мінімальний рівень запасів, який відповідає обсягу продажу і термінам можливого поповнення запасів;
- зберігати запаси за допомогою конкретної системи складування та використовувати їх у міру надходження;
- чітко і правильно маркувати запаси;
- дотримуватись встановлених правил розвантаження і складування матеріалів, перевіряти їх кількість та стан перед підписанням відповідних документів.

Більшість вищезазначених принципів відповідають логістичній концепції управління матеріальними потоками. Остання розглядається як система поглядів щодо вдосконалення господарської діяльності шляхом раціоналізації матеріальних потоків і зокрема їх статичної форми – запасів [23, 24].

Визначення потреби і забезпечення раціонального використання матеріальних ресурсів тісно пов'язані з їх нормуванням. Норма - це завдання, яке фіксує гранично допустимі витрати конкретного матеріального ресурсу на виробництво одиниці продукції чи виконання одиниці роботи. До норми витрати належать матеріальні витрати на безпосереднє виконання технологічного процесу виробництва продукції чи робіт з урахуванням технологічних відходів матеріалів і втрат, зумовлених прийнятою технологією.

Норми визначають на одиницю продукції, беручи до уваги те, що вони мають враховувати зростання якості продукції, її конкурентоспроможність, прогресивність нових видів.

Прогресивною для підприємства вважають норму, яка орієнтована на передові технологічні методи, нову техніку та організацію виробництва, передбачає менші питомі витрати, ніж у попередньому періоді. Норми мають відображати головні напрями технічного прогресу. Водночас прогресивні норми самі по собі є фактором, який стимулює технічний прогрес, оскільки завдання з економії матеріальних ресурсів, що реалізуються в нормах, вимагають систематичного вдосконалення технології, організації виробництва.

Аналіз матеріальних ресурсів підприємства виступає вагомою передумовою для ідентифікації та реалізації резервів підвищення ефективності їх використання. В свою чергу, підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів спрямовано передусім на зниження матеріальних витрат.

Як зазначено в праці [25], у процесі виробництва для зниження витрат із матеріально-технічного забезпечення доцільно використовувати такі прикладні рекомендації:

- збільшення одиничної потужності машин і агрегатів. Цей показник характеризує одночасно підвищення їх якості;

- ліквідація виробничого браку. Підприємства несуть прямі витрати у випадку виготовлення бракованої продукції. Випуск неякісної чи бракованої продукції знижує рівень рентабельності, збільшує собівартість і продуктивність виробництва. Брак і неякісна продукція означає пряму розтрату виробничих ресурсів;

- використання заміників дефіцитних матеріальних ресурсів. Стрімкий розвиток промисловості у наш час створює можливості для широкого впровадження у виробництво нових економічних матеріалів для заміни матеріалів, які використовувалися раніше;

- скорочення витрат і відхід у виробництві. У різних галузях виробництва створюється значна кількість відходів матеріальних ресурсів і супутніх продуктів. Скорочення відходів забезпечує випуск додаткової продукції без збільшення матеріальних ресурсів. У тих випадках, коли можливі вичерпані скорочення відходів, важливо забезпечити максимальну утилізацію, використовуючи для виготовлення побічної, непрофільної продукції чи реалізувати іншим підприємствам;

- скорочення витрат при зберіганні. Одним із головних завдань організації збереження і просування продукції в сфері обороту - збереження якості продукції, недопущення її псування і втрат. У процесі зберігання матеріальні ресурси не повинні втрачати натурально-речові якості і форми.

Обґрунтовуючи доцільність використання логістичного підходу в управлінні матеріальними ресурсами слід вказати на раціональність створення централізованої логістичної системи. Відмітимо, що створення єдиної логістичної системи з подальшим внутрішнім поділом на структурні одиниці доцільне лише для великих підприємств, до яких відносяться підприємства металургійної галузі [26].

Важливе наслідком впровадження логістичного підходу в управління промисловими підприємствами є безпосередньо те, що вони будуть мати більш впевнені позиції на світовому ринку, тобто підвищувати конкурентоздатність продукції і тим самим представляти Україну в системі міжнародного поділу

праці. Отже, ці підприємства зможуть конкурувати не тільки із підприємствами в межах своєї країни, але й на світових ринках.

Саме єдина логістична система зможе поєднати поняття стратегії з міжнародної логістики і маркетингу, а також стати невід'ємною частиною системи управління матеріальними ресурсами в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства.

Логістику зовнішньоекономічної діяльності варто розглядати як систему, ціль якої - доставка товарів і виробів, інформаційних і матеріальних ресурсів у задане місце, у потрібній кількості й асортименті при заданому рівні витрат.

Відмітними ознаками логістичної системи зовнішньоекономічної діяльності є наявність потокового процесу й певна системна цілісність. У цьому зв'язку процес логістизації зовнішньоекономічної діяльності повинен спиратися на загальні властивості логістичних систем, до основних з яких слід віднести логістичну систему та оптимальні зв'язки між її окремими елементами.

Отже, управління логістикою в умовах здійснення ЗЕД спрямовано на оптимізацію товаропотоків, які виходять за межі національних економічних систем та тісно пов'язано з міжнародним постачанням. Міжнародне постачання означає процес придбання сировини, матеріалів, комплектуючих та напівфабрикатів за межами країни.

Міжнародним постачальникам сировини складно потрапити на внутрішні ринки інших країн, оскільки вони стикаються з фінансовими, дистрибуційними, ринковими та нетарифними бар'єрами. Подолання цих бар'єрів вимагає від іноземних постачальників ретельного аналізу міжнародної логістичної діяльності й її спрямування на досягнення так званого "раціоналізованого обміну".

Логістичне управління міжнародним постачанням полягає у виборі привабливих постачальників, скороченні логістичних витрат, оптимізації процесу доставки сировини чи матеріалів, сприянні подоланню бар'єрів, що виникають у на різних етапах організації постачання із за кордону тощо.

Отже, управління матеріальними ресурсами підприємства-суб'єкта ЗЕД має на меті впровадження у практику сучасних економічних механізмів:

логістичної методології управління матеріальними та інформаційними потоками; синтезу ланцюгів постачань, що мають оптимізувати координацію взаємодії між всіма елементами виробничо-економічної системи; удосконалення контрактної роботи, що сприятиме покращенню надійності постачань ресурсів; підвищення якості та оперативності прийнятих рішень на базі інформаційної системи ЗЕД підприємства [26].

1.3 Оцінка рівня розвитку логістичних функцій в процесі управління матеріальним ресурсами

На сьогоднішній день організаційне забезпечення є важливим елементом процесу управління. Організаційна структура управління матеріальним потоком включає сукупність відділів і служб в апараті управління підприємством, а також посадових осіб, що беруть участь в управлінні матеріальними потоками. Подібну структуру варто будувати виходячи з наявних (доцільних) на промисловому підприємстві відповідних служб, підрозділів, працівників, тобто у визначеній системі управління матеріальними ресурсами [27].

При формуванні такої структури на підприємстві повинні враховуватися певні параметри:

1. масштаби діяльності підприємства, що дозволяють або не дозволяють виділяти самостійні фінансові служби або відділи;
2. структура управління підприємством;
3. галузь, до якої належить підприємство.

На першому етапі слід розглянути структуру управління матеріальним потоком на промисловому підприємстві, що може бути централізованою або децентралізованою.

Централізована форма організації управління матеріальними ресурсами застосовується на підприємствах, що випускають однорідну продукцію і мають невелике число підприємств, розташованих в одному регіоні.

Основні переваги централізації управління службами матеріально-технічного забезпечення і збуту полягають у зниженні витрат і створенні умов для розробки єдиної заготівельної, збутової та транспортної політики фірм; сприяттні укрупненню партій закупуваних товарів, а отже, розширенні вибору постачальників; створенні умов для вигідного укладання контрактів на транспортне обслуговування; одержанні знижок на ціну товарів; скороченні витрат обігу за рахунок зменшення матеріальних запасів у кожному виробничому відділі і в цілому підприємстві; зниженні витрат на проектування й експлуатацію меншого числа об'єктів.

А децентралізована форма управління застосовується на тих підприємствах, які розміщені в різних районах і спеціалізуються на випуску одного або декількох видів продукції (тобто на фірмах із диверсифікованим виробництвом).

Недоліки децентралізованої форми організації служб постачання і збуту:

- 1) підприємства змушені робити закупівлі порівняно невеликого обсягу;
- 2) істотні транспортні витрати.

Слід відмітити, що досягнення глобальної мети логістичної системи повинне бути забезпечене за рахунок необхідного рівня інтеграції і координації діяльності у верхньому ешелоні менеджменту, що може бути реалізовано, наприклад, у вигляді логістичного центру, відділу логістики тощо. Таким чином, у логістичній системі повинний бути реалізований ієрархічний принцип побудови організаційної структури управління.

Вихідною методологічною передумовою розробки організаційної структури повинна бути її найкраща відповідність реалізації глобальної цільової функції логістичної системи, або щоб логістичний менеджмент у такій структурі забезпечував досягнення мети логістичної системи найбільш ефективним способом. При побудові структури логістичної системи вирішальна роль належить правильному і обгрунтованому вибору критерію оптимізації. У методологічному плані синтезована організаційна структура повинна бути щонайкраще пристосована для реалізації мети функціонування логістичної системи.

Розглянемо ситуацію впровадження системи організації управління матеріальними потоками промислових підприємств України. Підприємства повинні мати лінійно-функціональну організаційну структуру управління децентралізованого типу. Організація управління підприємством асиметрична, тобто виявляється нерівномірний розподіл персоналу з акцентом на технічні служби, пов'язані безпосередньо зі здійсненням виробничого процесу й очолювані головним інженером. Такий розподіл повноважень характерний при орієнтації господарської діяльності підприємства на виробництво, що виражається в перебільшенні ролі виробничо-технічних структур. Це припускає особливості організації матеріальних потоків підприємства. Важливо оцінити ступінь адекватності розглянутої організаційної структури вимогам логістики.

Управління матеріальними потоками на промисловому підприємстві локалізується в двох функціонально відособлених підрозділах. Перше очолює заступник директора з комерційних питань, у компетенції якого знаходиться формування потоків, управління запасами матеріальних ресурсів і готової продукції, транспортно-складське господарство і частина внутрішніх потоків по забезпеченню виробництва. На чолі другого підрозділу стоїть заступник директора з виробництва, який крім функцій управління виробництвом забезпечує виконання функцій оперативного регулювання внутрішньосистемних матеріальних потоків: незавершене виробництво, запасні частини, оборотна тара тощо [28].

Функціональне розмежування компетенції підрозділів, що формують матеріальні потоки промислового підприємства, дає можливість визначити параметри поточкових процесів, а також оцінити сприйнятливність підприємства до логістики в цілому (таблиця 1.2).

Як видно з таблиці 1.2, функції управління матеріальними потоками на підприємстві розосереджені між різними службами, і їх ефективна реалізація ускладнена. Крім цього, деякі важливі логістичні функції не закріплені взагалі, наприклад, визначення і підтримка оптимального співвідношення між частинами сукупного запасу; забезпечення мінімізації термінів проходження матеріальних

оборотних коштів через підприємство; планування й організація логістичного сервісу.

Таблиця 1.2 – Розподіл функцій управління матеріальними потоками на промислового підприємстві [28]

Функціональні області логістики	Служби підприємства
1.Заготівельна логістика	
1.1.Формування портфеля замовлень матеріальних ресурсів	Відділ планування виробництва (ВПВ)
1.2.Збір і обробка інформації про кон'юктуру ринку ресурсів	Відділ матеріально-технічного забезпечення (МТЗ)
1.3.вибір форми і джерел матеріально-технічного постачання	Відділ МТЗ
1.4.Дотримання обґрунтованих термінів закупівлі сировини і матеріалів	Відділ МТЗ
1.5.Забезпечення точної відповідності між кількістю постачань і потребами в них	Відділ МТЗ і ВПВ
1.6.Дотримання вимог виробництва з якості сировини і матеріалів	Відділ МТЗ
1.7.Вибір оптимального виду транспортування	Транспортний відділ
1.8.Розробка нормативних параметрів усіх видів запасів	ВПВ
1.9.Створення і розвиток складської комунікаційної інфраструктури для дислокування запасів і підготовки матеріальних ресурсів до виробничого споживання	Технічний відділ
1.10.Вирішення проблеми оптимальної структури запасів в асортиментному і якісному розрізі	ВПВ
1.11.Визначення і підтримка оптимального співвідношення між частинами сукупного запасу, що знаходиться в постачальників, у дорозі й у структурних підрозділах логістичної системи	-
1.12.Оперативний контроль за станом запасів	ВПВ
2.Виробнича логістика	
2.1.Організація внутрішніх транспортних робіт	Транспортний відділ
2.2.Організація процесу складування	Служба технічного директора (СТД)
2.3.Забезпечення повного завантаження потужностей	Виробничі підрозділи
2.4.Забезпечення мінімізації термінів проходження матеріальних оборотних коштів через підприємство	-
2.5.Утримання запасів матеріальних ресурсів	СТД
2.6.Контроль руху напівфабрикатів і компонентів через усі стадії виробничого процесу	Виробничі підрозділи
2.7.Підтримка стандартів якості готової продукції	Відділ контролю якості
3.Розподільча логістика	
3.1.Планування, організація і управління транспортними процесами у після виробничий період	Транспортний відділ
3.2.Оптимізація параметрів і умов утримання запасів товарного характеру	Відділ збуту
3.3.Одержання й ефективна обробка замовлень	Відділ збуту і маркетингу
3.4.Комплектація, упакування і виконання інших операцій з підготовки товарних потоків до генерації	Відділ збуту і маркетингу
3.5.Організація раціонального відвантаження	Відділ збуту

3.6.Управління доставкою і контроль виконання транспортних операцій	Транспортний відділ
3.7.Забезпечення ритмічності і дотримання плановірності реалізації	Відділ збуту
3.8.Планування і організація логістичного сервісу	-

Тому розставити акценти в характеристиці організації матеріальних потоків промислового підприємства допоможе групування функцій з виділенням заготівельної, виробничої і розподільчої логістик як різновидів застосування логістичного підходу на різних етапах відтворювального процесу. Аналіз розподілу функцій на ряді промислових підприємств показав значну перевагу функцій, що відносяться до сфери виробничої логістики [29]. Такий розподіл є результатом незмінності організаційної структури підприємства, коли загальноекономічна ситуація змінилася радикально.

Виходячи з вищевикладеного, доцільно увести до складу служб підприємства управління логістики, у компетенцію якого буде входити здійснення функцій заготівельної, виробничої і розподільчої логістики. Варіант запропонованої організаційної структури управління матеріальними потоками підприємства наведений на рисунку 1.8.

Розроблений варіант організаційної структури припускає зосередження усіх функцій заготівельної, виробничої і розподільчої логістики в одній службі – управлінні логістики.

У межах цього підрозділу виділені: відділ матеріально-технічного забезпечення, відділ управління запасами, відділ розподілу готової продукції, транспортний відділ. Це дозволить здійснювати спеціалізацію логістичних функцій у рамках управління логістики. Така організаційна структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку в усіх ланках логістичного ланцюга.

Отже, удосконалена організаційна структура управління матеріальними потоками підприємства здатна забезпечити стійкі і оптимальні міжфункціональні зв'язки, погоджене прийняття рішень усіма функціональними підрозділами,

динамічне і гнучке управління матеріалопотоком, швидку реакцію на зміни, що відбуваються усередині підприємства і в зовнішньому середовищі.

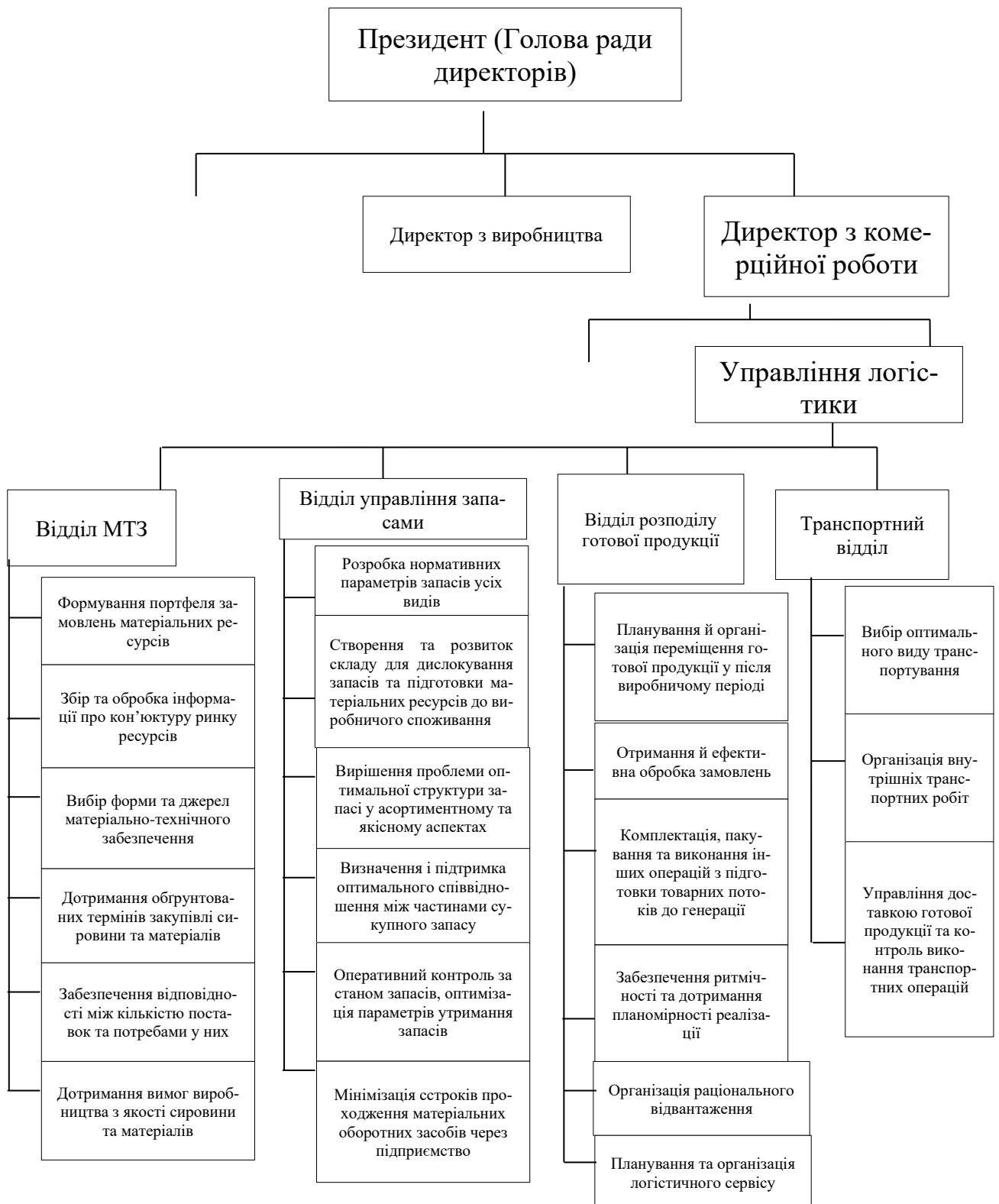


Рисунок 1.8 – Запропонований варіант організаційної структури управління матеріальними потоками підприємства з розподілом функцій підрозділів

2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ДНІПРОВСЬКИЙ МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД» ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЙОГО МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

2.1 Загальна характеристика підприємства та визначення його місця в галузі

Дніпровський металургійний завод - найстаріше металургійне підприємство м. Дніпра, яке засновано в 1884 році. Завод було збудовано після відкриття у травні 1884 року Катеринославської залізниці, що з'єднала Криворізький залізрудний басейн і вугільний Донбас. 1932 року від заводу відділили деякі цехи, що були розбудовані як окремі заводи: Дніпропетровський трубопрокатний завод, Дніпропетровський завод металоконструкцій ім. Бабушкіна, завод «Дніпроважмаш» і Дніпропетровський коксохімічний завод [30].

У 1995 році підприємство стало відкритим акціонерним товариством. Власником його була група «Приват». 14 квітня 2008 року власником підприємства стала група «Євраз». У березні 2018 новим власником стала компанія DCH Олександра Ярославського і підприємство було перейменовано у ПрАТ «Дніпровський металургійний завод». Від 2010 року до його складу включено ПАТ «Дніпрококс», що дозволило продовжити виробничий ланцюг та наблизити підприємство до вертикально-інтегрованої структури.

ПрАТ «ДМЗ» належить до категорії заводів середньої потужності, що дозволяє оперативно виконувати замовлення широкого асортименту. Підприємство виробляє та пропонує до реалізації таку продукцію, як кокс доменний, коксохімічна продукція, чавун переробний та ливарний, сортовий та фасонний прокат, рейки кранові, рудні та трамвайні, спеціальні профілі для автомобільної промисловості, спеціальні профілі для сільськогосподарського машинобудування, спеціальні профілі для вугільної промисловості та інші види продукції.

ПрАТ «ДМЗ» має цілий ряд товарів, які не мають аналогів у вітчизняній та закордонній практиці. Мова йде про виробництво ободів для автомобільної промисловості, трамвайні безшиїчні рейки, профілі для вагонобудування.

На підприємстві наявна типова лінійно-функціональна структура, що передбачає поділ на функціональні підрозділи, які виконують конкретні завдання, і горизонтальні лінійні ланцюги, що забезпечують комунікацію між ними. Дана структура дозволяє спеціалізувати фахівців в конкретних областях і підвищує ефективність роботи в кожному підрозділі, надає чіткі ролі і обов'язки, що сприяє управлінню та контролю, але в той же час можливі певні ускладнення в координації між певними функціональними підрозділами та занадто ускладнена ієрархічна структура може призвести до певних затримок та досить повільних реакцій на певні проблеми, які можуть виникати [31]. В цілому лінійно-функціональна структура підходить для тих видів бізнесу, які вимагають стандартизації та ефективності виконання функцій, отже і для ПрАТ «ДМЗ» також.

Основними видами закуповуваних ресурсів є залізна руда та енергоносії. Основними джерелами залізвмісної сировини у 2020 р. були АТ «Покровський ГЗК» та ПрАТ «Суха Балка».

Продукція підприємства має широкий попит як на внутрішньому ринку, так і на світовому ринку. Перш за все, на світовому ринку є попит на нашвфабрикати, сталь та сталевий прокат, який використовується у будівництві та при зведенні металевих споруд.

У 2020 році основними юпентами емітента були українські металургійні та машинобудівні заводи, будівельні організації, підприємства гірничо-добувного комплексу, комерційні металотрейдери (АО «НЗФ», ТОВ «АВ Металл Групп», ПрАТ «ММК 1М. ІЛЛІЧА», АО «ЗЗФ», ТОВ «ММС», ПАТ «КЗРК», ТОВ «Енергостш», ПрАТ «ЗЗРК»). В країнах СНД найбільші клієнти це – організації, які займаються торігвлею металом у Молдові, Білорусі, Казахстані, Грузії та рф.

Основна продукція, які спрямовувалась на експорт, – квадратна заготовка, (поставки до Туреччини та Єгипту), швелер, який має широку географію

експорту (країни Європи, Азії, Африки), а також чавун, який експортується переважно до Туреччини.

В Україні металургія залишається одним з основних видів промислової діяльності, забезпечуючи до 16% загального обсягу реалізованої промислової продукції. Сукупний внесок гірничо-металургічних підприємств до ВВП України, який включає в себе ВВП, створений безпосередньо підприємствами, суміжними галузями та споживчими витратами робітників, в 2018-2021 рр. коливався у діапазоні 10-12% [1,2].

Чорні метали та вироби з них – один з базисів промисловості України. Ця продукція разом із залізною рудою склала третину всього експорту країни за підсумками 2020 року. Слід вказати, що на світовому ринку серед країн-виробників металургійної продукції Україна в 2020 р. посіла 12 місце, в 2021 р. – 14 місце з показниками обсягу виплавки сталі відповідно 20,2 та 21,6 млн. т [3].

Стабільна робота підприємств ГМК була і залишається запорукою успішної роботи компаній інших галузей. Так, в 2020 р. один металург забезпечував роботою щонайменше чотирьох людей в інших галузях. В цьому ж році підприємства ГМК інвестували \$1,7 млрд, тобто кожен третій долар інвестицій промисловості. Цим ГМК сприяв розвитку в Україні галузей з високою доданою вартістю, забезпечивши, зокрема, для галузі машинобудування близько 10% замовлень [4].

Проте дані діаграми на рисунку 2.1 доводять, що розвиток металургійної галузі з часів набуття незалежності України відбувався нерівномірно [32]. В цілому за тридцять років обсяги випуску металургійної продукції зменшились в 2,5 рази причому періодами пікового падіння були 1995, 2009, 2014 та 2020 роки. Причини кризового стану галузі в цей період коливалися від платіжної кризи та розбалансованості фінансово-кредитної системи в 1995 році до початку війни на Донбасі в 2014 році та втрати контролю над територіями разом із пошкодженням розміщеними на ній виробничими потужностями металургійних підприємств, руйнацією шляхів сполучення та серйозні порушення в системі матеріально-технічного забезпечення технологічних процесів.

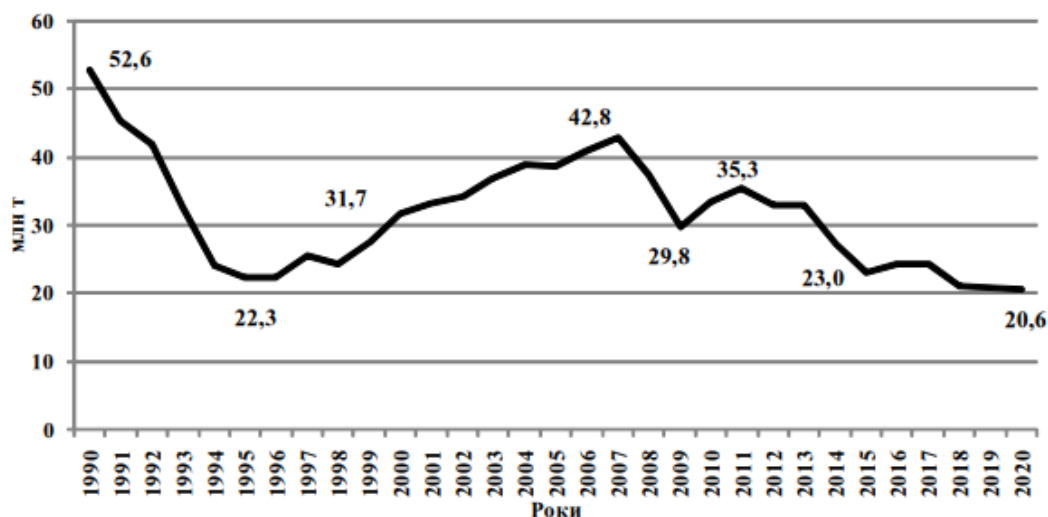


Рисунок 2.1 – Динаміка випуску металопродукції у 1990-2020 рр., млн т

Аналіз конкурентної позиції досліджуваного підприємства а 2020 рік проведено на підставі зіставлення показника чистого доходу від реалізації продукції з найближчими конкурентами (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Аналіз конкурентної позиції ПрАТ «ДМЗ» в 2020 р.

№ п/п	Назва підприємства (об'єднання)	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн
1	ПрАТ «ММК ім. Ілліча»	77 153 912
2	ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»	63 496 684
3	ПрАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь»	50 563 254
4	ПАТ «Запоріжсталь»	45 630 637
5	ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат»	27 515 250
6	ПАТ «Інтерпайп сталь»	10 156 364
7	ПрАТ«Дніпровський металургійний завод»	4 460 259

Як можна побачити, наразі ПрАТ «ДМЗ» не було лідером галузі і займало останні позиції за показником обсягу реалізації на рівні 4 460 млн. грн.

В 2021 році металургійні підприємства України дещо наростили показники випуску продукції. Зокрема, виплавка сталі зросла на 3,6%, виробництво прокату – на 3,5%, виплавка чавуну - на 3,6% [33]. Отже, спостергілась сприятлива тенденція відновлення галузі після низки економічних та політичних потрясінь.

З початком повномасштабної війни з РФ у лютому 2022 р. стан металургійної галузі зазнав найбільших втрат за всю історію існування незалежної України. Якщо підприємства IT-сфери, роздрібною торгівлі, агробізнесу, медичні, фармацевтичні компанії, фінансові установи, а також представники малого та середнього бізнесу змогли підлаштувати свою діяльність до умов війни, в тому числі шляхом релокації власних співробітників, виробничих потужностей до умовно більш захищених та спокійних регіонів країни, більшість представників великого бізнесу не були здатні перемістити виробництво в інше місце через складність організації технологічних процесів та специфічні вимоги, передусім до інфраструктури, яка має забезпечити хід протікання цих процесів [34]. Серед таких виробників і металургійні підприємства, обсяги виробничо-збутової діяльності яких зменшились до мінімальних рівнів. За підсумками 2022 року виробництво прокату скоротилось на 72% (до 5,35 млн.т), виплавка чавуну – на 69,8% (до 6,39 млн т), виробництво сталі – на 70,7% (до 6,26 млн. т) в порівнянні з 2021 роком [33]. Наочно динаміку обсягів виробництва металургійної продукції по видах представлено на рисунку 2.2.

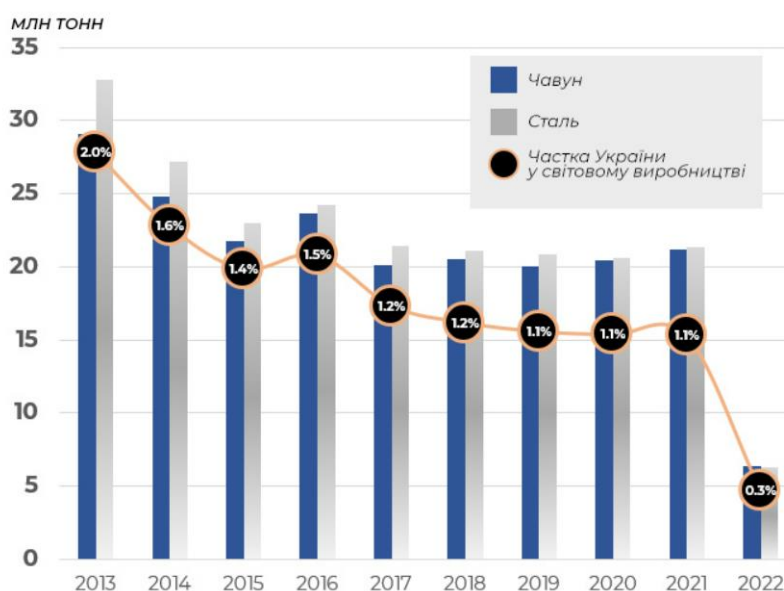


Рисунок 2.2 – Динаміка обсягів виплавки чавуну і сталі в Україні, млн т [35]

Низькі обсяги виробництва українських металургів пов'язані з логістичними проблемами, несприятливою кон'юктурою світового ринку, а також зі знищенням

через бойові дії двох найбільших металургійних підприємств України – «Азовсталі» та ММК ім. Ілліча в Маріуполі.

Після російського вторгнення в Україну основним ринком збуту української продукції стала Європа. При цьому доставляти вантажі залізницею складно та дорого. Витрати металургів на відвантаження прокату замовникам зросли щонайменше в 2 рази (іноді зростання було три-чотирикратним), а попит на продукцію впав через несприятливу кон'юнктуру ринку. Як результат, обсяги експорту значно скоротились.

Дані діаграми на рисунку 2.3 дають наочне уявлення про падіння обсягів експорту у гірничо-металургійній промисловості порівняно з іншими галузями [36]. Як видно з наведених даних, скорочення експорту в 2022 році в гірничо-металургійному комплексі становило 60,6 % (14 млрд дол). Найближчим за масштабом наслідків був агро-промисловий комплекс з темпом падіння на рівні 12,9 % в порівнянні з 2021 роком.

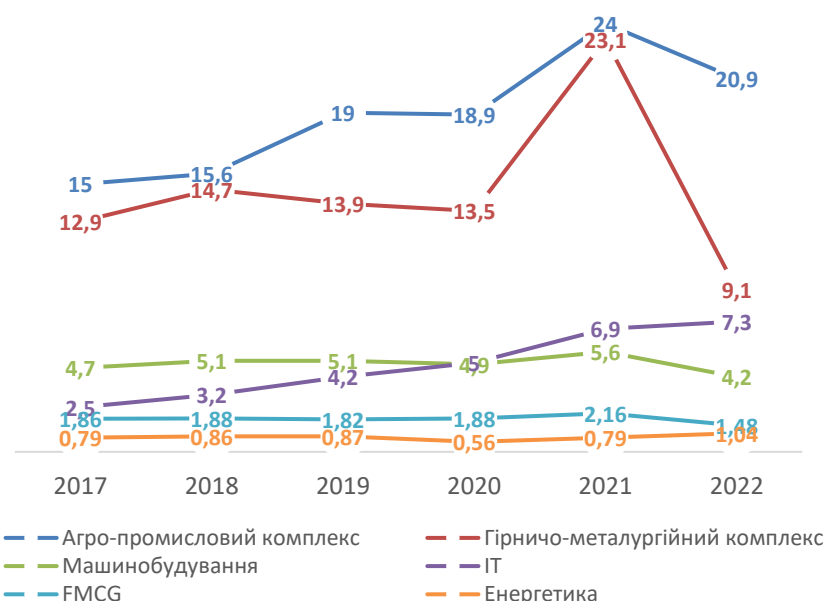


Рисунок 2.3 – Динаміка експорту в різних галузях у 2017–2022 рр., млрд дол.

Отже, війна створила проблеми не лише українській економіці, а й світовому металургійному ринку, оскільки змінились традиційні торговельні потоки. Так, за даними регіональної асоціації Eurofer [37], у 2021 році Україна забезпечила ЄС імпортом товстолистового прокату на рівні 43% від загального обсягу. Але

через втрату постачальників цієї продукції (заводів у Маріуполі) у 2022 році український обсяг становив лише 11%. Дефіцит закрили виробники з Азії, які забезпечили більше ніж 60% імпортного обсягу.

Подібна ситуація склалася в сегменті імпорту сталевих напівфабрикатів, нестачу імпорту яких у ЄС перекрили китайські та індійські постачальники постачальники.

Оцінюючи перспективи стабілізації галузі в найближчі роки, є підстави очікувати реалізації сценарію, за яким діяльність металургійних підприємств не буде повернута до масштабів виробництва, які були встановлені у докризовий період [38]. Підприємства продовжать операційну діяльність у скорочених масштабах, зробивши основну ставку на виробництво та реалізацію технологічно нескладної продукції, такої як залізорудний концентрат, сляби, квадратна заготовка для зменшення собівартості продукції.

2.2 Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства

Техніко-економічні показники застосовуються для аналізу організації виробництва і праці, рівня техніки, якості продукції, використання основних і оборотних фондів, трудових ресурсів; є основою при розробці техпромфінплану підприємства, встановлення прогресивних техніко-економічних норм і нормативів, планів економічного розвитку підприємства.

На підставі розрахунку техніко-економічних показників виконано аналіз господарської діяльності ПрАТ «ДМЗ» (таблиця 2.2). На першому етапі проводять аналіз обсягів виробництва продукції. Аналізуючи обсяги виробництва у натуральному вимірі, було виявлено суттєве скорочення випущеної продукції, а саме в 5,4 рази, причому зменшення було зафіксовано по всіх її видах. Так, виробництво чавуну скоротилось у 5,5 рази, сталі – у 5,2 рази, прокату групи ПЦ-1 – у 32,8 рази, а прокату групи ПЦ 2 – у 2,3 рази. В абсолютних показниках обсяг випуску металургійної продукції зменшився на 2,1 млн. т.

Таблиця 2.2 – Динаміка техніко-економічних показників ПрАТ «ДМЗ»

№ з/п	Показники	Од. вим.	Роки			
			2018	2019	2020	
1	2	3	4	5	6	
1	Обсяг виробництва, в т.ч. по видах продукції	тис.т.	2584	1437	479	
	- чавун	тис.т.	886	492	162	
	- сталь	тис.т.	921	510	176	
	- прокат ПЦ-1	тис.т.	492	190	15	
	- прокат ПЦ-2	тис.т.	285	245	126	
	Δ^b	тис. т		-1147	-2105	
	$T_{пр}^b$	%		-44,4	-439,5	
	$T_{пр}^{ср}$	тис. т		-1052,5		
2	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	11937213	8224404	4460259	
	Δ^b	тис. грн.		-3712809	-7476954	
	$T_{пр}^b$	%		-31,10	-167,6	
	$T_{пр}^{ср}$	тис. грн.		-3738477		
	$T_{пр}^{ср}$	%		-38,9		
3	Середньооблікова чисельність персоналу	ос.	4405,0	4239,0	3305,0	
	Δ^b	ос.		-166,0	-1100,0	
	$T_{пр}^b$	%		-3,8	-25,0	
	$T_{пр}^{ср}$	ос.		-550,0		
	$T_{пр}^{ср}$	%		-13,4		
4	Промислово виробничий персонал	ос.	3480,0	3433,6	2710,1	
	5	Продуктивність праці одного робітника	тис. т/ос. за рік	0,743	0,419	0,177
		Δ^b	тис.т/ос. за рік		-0,32	-0,57
		$T_{пр}^b$	%		-43,64	-76,20
		$T_{пр}^{ср}$	тис. т/ос за рік		-0,28	
$T_{пр}^{ср}$		%		-51,2		
6	Витрати на оплату праці	тис. грн	693761	666206	520055	
	Δ^b	тис. грн		-27555	-173706	
	$T_{пр}^b$	%		-3,97	-25,04	
	$T_{пр}^{ср}$	тис. грн		-86853		
	$T_{пр}^{ср}$	%		-13,4		
7	Середньомісячна заробітна плата	тис. грн	13,12	13,10	13,11	
	Δ^b	тис. грн		-0,03	-0,01	
	$T_{пр}^b$	%		-0,21	-0,09	
	$T_{пр}^{ср}$	тис. грн		-0,01		
	$T_{пр}^{ср}$	%		-0,04		

Кінець таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
8	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	1447860	1851806	1752384
	Δ^b	тис. грн.	-	403946	304524
	$T_{пр}^b$	%	-	27,9	21,0
	$T_{пр}^{cp}$	тис. грн.	152262		
		%	10,0		
9	Фондовіддача	грн/грн	8,2	4,4	2,5
	Δ^b	грн/грн	-	-3,8	-5,7
	$T_{пр}^b$	%	-	-46,1	-223,9
	$T_{пр}^{cp}$	грн/грн	-2,8		
		%	-44,4		
10	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	10927343	8294857	4035249
	Δ^b	тис. грн.	-	-3642356	-7901964
	$T_{пр}^b$	%	-	-30,5	-105,6
	$T_{пр}^{cp}$	тис. грн.	-3446047		
		%	-39,2		
11	Валовий прибуток	тис. грн	1009870	-70453	425010
	Δ^b	тис. грн		-1080323	-584860
	$T_{пр}^b$	%		-107,0	-57,9
	$T_{пр}^{cp}$	тис. грн	-292430		
		%	-35,1		
12	Прибуток від основної діяльності	тис.грн.	93439	-841350	-920942
	Δ^b	тис.грн		-934789	-1014381
	$T_{пр}^b$	%		-1000,4	-1085,6
	$T_{пр}^{cp}$	тис.грн	-507190,5		
13	Чистий прибуток	тис. грн	2946457	-1284378	-394091
	Δ^b	тис. грн		-4230835	-3340548
	$T_{пр}^b$	%		-143,6	-113,4
	$T_{пр}^{cp}$	%	-1670274		
14	Рентабельність продукції	%	0,86	-10,14	-22,82
	Δ^b	%		-11,00	-23,68
	$T_{пр}^b$	%		-1286,19	-2769,00
	$T_{пр}^{cp}$	%	-11,8		
15	Рентабельність продажів	%	0,78	-10,23	-20,65
	Δ^b	%		-11,01	-21,43
	$T_{пр}^b$	%		-1406,91	-2737,83
	$T_{пр}^{cp}$	%	-10,7		

Щорічно в середньому цей показник скорочувався на 57%. Як зазначено у звіті з управління досліджуваного підприємства за 2020 рік, основними причинами

різкого скорочення обсягів операційної діяльності і зокрема випуску основних видів металургійної продукції були дефіцит коксового вугілля у зв'язку з існуючим дефіцитом залізвмісної сировини через згорання виробництва основними постачальниками, нелінійність попиту на вироблену продукцію [30]. Як результат, робота доменних печей та обладнання основних виробничих цехів була призупинена впродовж 1-2 кварталів 2020 р. і відновлена лише наприкінці літа цього року.

Наочно динаміка випуску металургійної продукції в 2018-2020 рр. представлена на рисунку 2.4, а на рисунку 2.5 наведено його структуру.

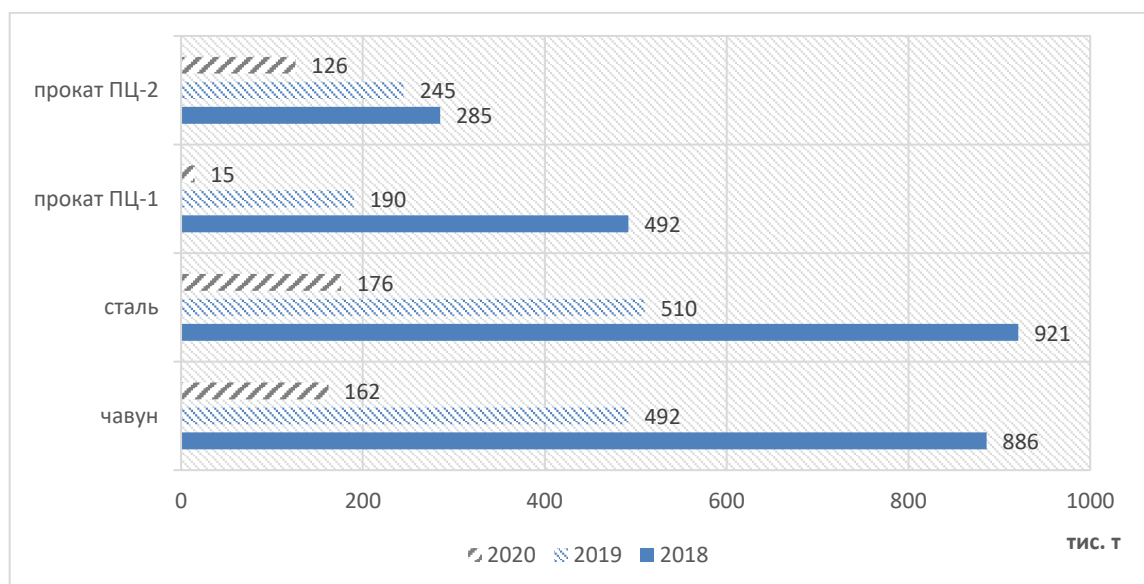


Рисунок 2.4 – Динаміка виробництва продукції по видах на ПрАТ «ДМЗ»

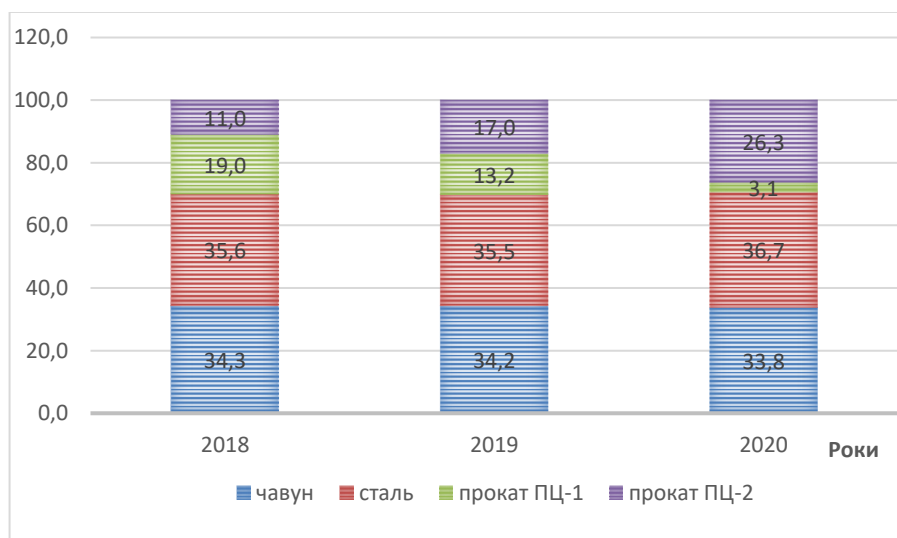


Рисунок 2.5 – Динаміка структури випуску продукції ПрАТ «ДМЗ»

Як видно з даних діаграм на рисунках 2.4, 2.5 внаслідок істотного скорочення обсягів прокату групи ПЦ-1 його частка скоротилася з 19 до 3%, відповідно більш ніж в 2,5 рази збільшилась частка прокату групи ПЦ-2.

Що стосується обсягів реалізованої продукції за всіма її видами, то за даними таблиці 2.2 виявлено їх скорочення за три роки на -7476954 або в 2,7 рази, при цьому найвищі темпи падіння були зафіксовані в 2020 р. В середньому щорічно обсяги реалізації скорочувались на 3738477 тис. грн. або майже на 40%. Порівняння темпів приросту обсягів випущеної та реалізованої продукції дає підстави припустити, що на згортання обсягів збуту впливало суто скорочення обсягів виробництва у натуральних показниках.

На фоні падіння обсягів випущеної та реалізованої продукції скорочувалась чисельність персоналу підприємства. Оскільки обсяги виробництва та реалізації продукції скорочувались випереджаючими темпами порівняно зі зменшенням чисельності персоналу, це неодмінно призвело до зменшення показника продуктивності праці. За даними таблиці 2.2 встановлено, що впродовж 2018-2020 рр. продуктивність праці одного робітника скоротилась на 0,57 тис.т/ос. за рік (на 67%) і становила 0,177 тис. т/ос. за рік. У процентному виразі в середньому щорічно цей показник зменшувався на 51,2%. Наочно динаміка розглянутих абсолютних та відносних показників, які характеризують персонал підприємства та ефективність його праці, наведена на рисунку 2.6.

Примітним є той факт, що не зважаючи на погіршення економічного стану та істотне скорочення обсягів операційної діяльності металургійне підприємство було здатне зберегти майже на незмінному рівні заробітну плату. Впродовж досліджуваного періоду її середній рівень становив 13,1 тис. грн.

За досліджуваний період вартість основних засобів збільшилася на 21%. Такі темпи зростання були неспівставні з динамікою обсягів випущеної та реалізованої продукції. Отже, як наслідок було зафіксовано різке (більш ніж триразове) зменшення показника фондоддачі. Якщо в 2018 р. ПрАТ «ДМЗ» отримувало 8,2 грн виручки з кожної гривні вкладених основних засобів, то в 2020 р. – лише 2,5 грн. В середньому щорічно фондоддача зменшувалась на 44%.

Неефективність використання основних засобів призводить до зайвих витрат, що неодмінно зменшує прибутковість діяльності підприємства.



Рисунок 2.6 – Динаміка чисельності персоналу та продуктивності праці робітників ПрАТ «ДМЗ»

Порівняно з виручкою від реалізації продукції її собівартість скорочувалась не так швидко, а саме на 105% за три роки. Як результат, спостерігалася спадаюча динаміка валового прибутку підприємства, а саме в 2020 р. його сума скоротилась на 57,9% порівняно з 2018 р. Найбільш невдалим з позицій формування фінансових результатів, а відтак досягнення економічних цілей підприємства, був 2018 р., коли отриманих доходів не вистачило для відшкодування навіть виробничих витрат підприємства, як результат був отриманий збиток в сумі 70453 тис. грн.

Прибуток від операційної діяльності продемонстрував ще більш загрозливі зміни. Загальновідомо, що його суми визначаються шляхом коригування валового прибутку на величину інших операційних доходів і витрат, адміністративних витрат та витрат на збут. Аналіз даних таблиці 2.1 показав, що фінансовий результат від основної діяльності був від'ємним в 2019-2020 рр.. В середньому за рік впродовж трирічного періоду цей показник зменшувався на 507191 тис. грн.

Разом з тим кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства – чистий прибуток підприємство було в змозі сформуванати лише в 2018 р на доволі високому рівні - 2946457 тис. грн. Впродовж наступних років підприємство зазнало значних сум витрат. Як результат, прибутку, отриманого за операційною діяльністю, не вистачило для виконання фінансових зобов'язань та відшкодування інших видів витрат. Отже, ПрАТ «ДМЗ» було збитковим. Сума чистих збитків дещо скоротилась в 2020 р. становивши 394091 тис. грн. (рисунок 2.7).

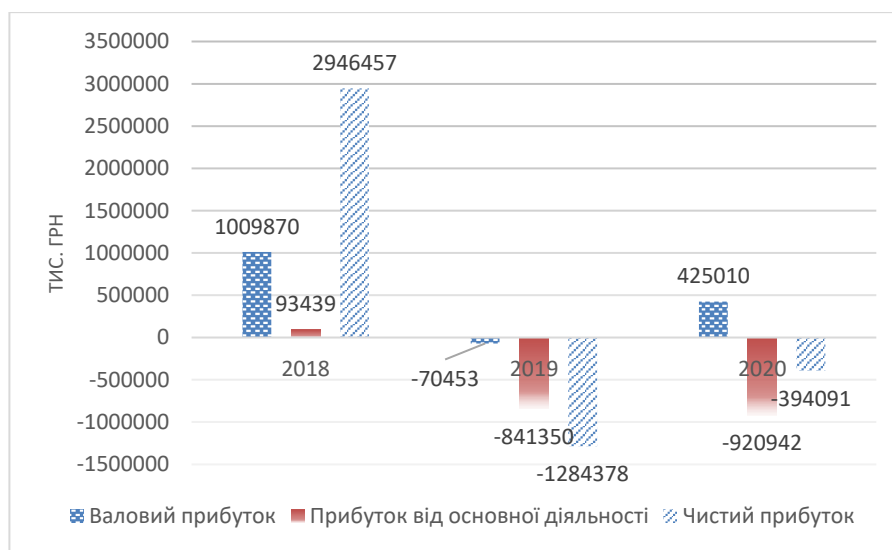


Рисунок 2.7 – Динаміка показників прибутку ПрАТ «ДМЗ»

Динаміка показників рентабельності в цілому є аналогічною зміні показника фінансового результату від операційної діяльності, оскільки рентабельність продажів та продукції були розраховані на основі показника даного виду прибутку.

Отже, проведений аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства показав, що підприємство демонструє несприятливі зміни, які виявляються в істотному скороченні обсягів операційної діяльності, чисельності персоналу на фоні зростання вартості виробничих потужностей. Як результат, негативні зміни мають показники ефективності використання основних засобів, продуктивності праці персоналу. В цілому, за 2018-2020 рр. господарська діяльність ПрАТ «ДМЗ» стала неефективною, рівень збитковості продажів сягнув 20%. На такому самому рівні зафіксована збитковість реалізованої продукції. Фактично

це означає, що отриманих доходів не вистачає для відшкодування всіх видів операційних витрат, що обумовлює необхідність пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності досліджуваного металургійного підприємства.

2.3 Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами та ефективності їх використання

Основні засоби підприємства є надважливим фактором виробництва. Від їх наявності, стану, забезпеченості залежить можливість виготовляти продукцію певного рівня якості, у кількості, затребуваній ринком. У залежності від наявності основних засобів знаходяться рішення підприємства про закупівлю матеріальних ресурсів певного виду (класу, типу тощо), обсяги поставок цих ресурсів, інтервал між ними. Так само, як і питання забезпеченості підприємства виробничим персоналом лежать в площині узгодження рішень про найм конкретних виробників залежно від їх професійних знань та навичок, в тому числі щодо управління робочими машинами та обладнанням. Отже, всі складові економічних ресурсів підприємства знаходяться якщо не у прямій, то у достатньо просто простежуваній залежності, а відтак питання їх аналізу потребують узгодженого розгляду.

Аналіз наявності основних засобів, їх динаміки та структури за 2019-2020 рр. проведений за даними таблиць 2.3 та 2.4 відповідно.

Аналізуючи дані таблиць 2.3 та 2.4 і порівнюючи їх показники протягом двох років, було приділено увагу змінам у вартісних показниках основних засобів та їх структурі. Так, сума основних засобів за 2019 рік збільшилась на 365583 тис.грн або ж на 7,4%, а у 2020 році навпаки зменшилась на 33828 тис.грн або ж на 0,6%. У структурі зміни не відбулися – найбільшу частку займають машини та обладнання, їх частка зросла за два роки на 7,4%. Загалом вартість будинків, споруд, машин та обладнань за досліджені роки завжди зростала, що може бути наслідком переоцінки їх вартості або свідчити про розвиток підприємства.

Таблиця 2.3 – Наявність, рух і структура основних засобів за 2019 рік

Група основних засобів	Наявність станом на початок періоду		Надійшло за звітний період		Вибуло за звітний період		Наявність на кінець періоду	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Будинки і споруди	1189736	24,2	46002	12,1	0	0	1235738	23,4
Машини та обладнання	3004062	61,2	325685	85,5	0	0	3329747	63,1
Транспортні засоби	93020	1,9	9008	2,4	0	0	102028	1,9
Інші ОС	19551	0,4	0	0	70	0,2	19481	0,4
Незавершене будівництво	602575	12,3	0	0	33042	99,8	569533	10,8
Разом	4908944	100	380715	100	33112	100	5274527	100

Таблиця 2.4 – Наявність, рух і структура основних засобів за 2020 рік

Група основних засобів	Наявність станом на початок періоду		Надійшло за звітний період		Вибуло за звітний період		Наявність на кінець періоду	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Будинки і споруди	1235738	23,4	12024	4,3	0	0	1247762	23,8
Машини та обладнання	3329747	63,1	266471	95,7	0	0	3596218	68,6
Транспортні засоби	102028	1,9	0	0	2329	0,8	99699	1,9
Інші ОС	19481	0,4	0	0	41	0,01	19440	0,4
Незавершене будівництво	569533	10,8	0	0	291953	99,2	277580	5,3
Разом	5274527	100	278495	100	294323	100	5240699	100

На відміну від інших показників, транспортні засоби у 2019 р. збільшилися на 9008 тис.грн або на 9,7%. Це може бути наслідком підвищеного попиту на транспортні засоби, інвестицій у розвиток транспортної інфраструктури або збільшення обсягу перевезень. У 2020 році транспортні засоби навпаки зменшилися на 2329 тис.грн або ж на 2,29% , це переважно обумовлено суттєвим скороченням обсягів діяльності підприємства в 2020 р. через високу собівартість металургійної продукції та несприятливу кон'юнктуру ринку.

Аналіз руху і технічного стану основних засобів є важливою частиною управління майном підприємства і дозволяє забезпечити його ефективну експлуатацію. У таблиці 2.5 наведені загальні показники, які можуть бути використані для аналізу стану та руху основних засобів ПрАТ «ДМЗ» за 2019 та 2020 рр.

Таблиця 2.5 – Показники стану та руху основних засобів ПрАТ «ДМЗ»

№ п/п	Показник	2019	2020	Відхил. абс.	Відхил. відн., %
1.	Коефіцієнт оновлення	0,07	0,05	-0,02	-28,57
2.	Строк оновлення основних засобів (Тон):	12,9	18,9	6,00	46,51
3.	Коефіцієнт вибуття (Кв)	0,007	0,06	0,05	757,14
4.	Коефіцієнт приросту (Кпр)	0,08	0,05	-0,03	-37,50
5.	Коефіцієнт зносу (Кзн)	0,64	0,78	0,14	21,88
6.	Коефіцієнт придатності (Кпрд)	0,36	0,22	-0,14	-38,89

Як видно з таблиці, у 2020 році такі показники, як коефіцієнт оновлення, коефіцієнт приросту та коефіцієнт придатності зменшилися. Коефіцієнт оновлення вказує на частку основних засобів, які були оновлені протягом року. Коефіцієнт приросту показує, наскільки збільшилася кількість основних засобів у порівнянні з попереднім роком. Високий показник може свідчити про інтенсивний розвиток підприємства, а його фактичне зниження підтверджує попередній висновок про складний період і згортання виробничої діяльності підприємства. Коефіцієнт придатності вказує на частку основних засобів, які залишилися у

задовільному стані та можуть продовжувати використовуватися. Очевидно, що технічний стан основних засобів не є задовільним на металургійному підприємстві, частка зношених основних засобів наближається до позначки 80%, що вказує на необхідність заміни застарілого обладнання.

Оцінку ефективності та інтенсивності використання основних засобів досліджуваного підприємства проводять з використанням показників таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники ефективності використання основних засобів ПрАТ «ДМЗ»

№ п/п	Показник	2019	2020	Відхил. абс.	Відхил. відн., %
1.	Фондорентабельність (Фр)	-0,045	-0,53	-0,49	1077,8
2.	Фондовіддача основних засобів (Ф)	4,4	2,51	-1,89	-43,0
3.	Фондовіддача активної частини основних засобів (Ф _А)	2,56	1,27	-1,29	-50,4
4.	Фондоємність (Ф _Є)	0,23	0,40	0,17	75,3
5.	Відносна економія (додаткове залучення) основних фондів, тис. грн	1861312,9	1134194,4	-727118,50	-39,1

Проаналізувавши показники ефективності використання основних засобів за 2019-2020 роки, можна зазначити, що фондорентабельність була від'ємною. Негативні значення свідчать про те, що операційні витрати перевищують надходження від реалізації. Фондовіддача основних засобів зменшилась з 4,4 до 2,51 у 2020 р. Фондовіддача активної частини основних засобів мала ту ж саму тенденцію. Відносна економія основних фондів у двох роках була додатною, що свідчить про неефективне використання основних фондів, а фактично про потребу у їх додатковому залученні на підприємстві, що є ознакою неефективного використання основних засобів.

Для визначення причин змін окремих показників доповнюють аналіз факторним. Для цього в якості узагальнюючого показника розглянуто рентабельність капіталу, вкладеного в основні засоби (фондорентабельність). Формулу для її визначення можна представити у вигляді мультиплікативної моделі:

$$R_{O3} = \Phi B_{O3} * \chi_{PP} * R_p \quad (2.1)$$

Окремі вихідні дані наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Обсяги виробленої та реалізованої продукції ПрАТ «ДМЗ»

Основини вид продукції	Планове		Фактичне	
	Обсяг виробництва	Обсяг реалізованої продукції	Обсяг виробництва	Обсяг реалізованої продукції
Напівфабрикати	1840986	2027397	-	-
Сортовий прокат	3425806	3544775	1605018	1572235
Кокс доменний	1115603	1003074	1648786	1663702
Інша продукція	384558	367838	263842	275381
Всього:	6766953	6943084	3517646	3511318

$$\chi_{PP,п} - \text{частка реалізованої продукції} = \frac{\text{Обсяг реалізованої продукції}}{\text{Обсяг виробництва}} = \frac{6943084}{6766953} = 1,026$$

$$\chi_{PP,ф} - \text{частка реалізованої продукції} = \frac{\text{Обсяг реалізованої продукції}}{\text{Обсяг виробництва}} = \frac{3511318}{3517646} = 0,998$$

$$R_{п,п} - \text{рентабельність продажів} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка від реалізації}} = \frac{-841350}{8224404} = -0,1023 = -10,23\%$$

$$R_{п,ф} - \text{рентабельність продажів} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка від реалізації}} = \frac{-920942}{4460259} = -0,2065 = -20,65\%$$

$$2019: R_{O3,п} = 0,44 * 1,02 * (-0,102299) = -0,0462 = -4,62\%$$

$$2020: R_{O3,ф} = 2,55 * 0,99 * (-0,206477) = -0,5256 = -52,56\%$$

$$\Delta R_{O3 \Phi B} = (2,55 - 0,44) * 1,02603 * (-0,102299) = -0,2215 = -22,15\%$$

$$\Delta R_{O3 \chi} = 2,55 * (0,998201 - 1,02603) * (-0,102299) = 0,0073 = 0,73\%$$

$$\Delta R_{O3 R} = 2,55 * 0,998201 * (-0,206477 - (-0,102299)) = -0,2652 = -26,52\%$$

$$\Delta_{узг} = -0,22 + 0,0073 + (-0,2652) = -0,48 = -48\%$$

$$\Delta_{узг} = -0,526 - (-0,046) = -0,48 = -48\%$$

Після виконання факторного аналізу можна зазначити, що на це зниження вплинув такий показник як рентабельність продажів. При його зниженні на 10,42% рентабельність капіталу знизилась на 26,52%. На другому місці за

ступенем впливу знаходиться фондвіддача, падіння якої призвело до зниження фондорентабельності на 22,15%.

2.4 Оцінка матеріальних ресурсів та запасів

Аналіз матеріальних ресурсів проводять, виходячи з розуміння того, що останні знаходяться у двох станах – статичному та динамічному. Ці два стани взаємопов'язані між собою та є невід'ємною складовою матеріального потоку - об'єкта логістичного управління.

З позицій логістики матеріальний потік – це матеріальні ресурси, незавершене виробництво та готова продукція, що знаходяться в стані руху і по відношенню до яких застосовуються логістичні операції.

Для наглядної оцінки руху матеріальних ресурсів на підприємстві наведено план руху продукції на прикладі сортового прокату ПЦ2 (рисунок 2.8).

Управлінський аналіз в залежності від цілей може передбачати проведення поглибленого логістичного аналізу показників інтенсивності, напруженості, корисності руху матеріальних ресурсів. Проте його здійснення вимагає наявності даних про фактичні та нормативні витрати часу на виготовлення окремих видів продукції, розміри замовлень тощо.

Аналіз матеріальних ресурсів може бути зведений до аналізу статичних показників – запасів, в тому числі по видах. Для цього доцільно скористатися даними Ф.№1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та Ф.№5 «Примітки до річної фінансової звітності» та представити результати у формі таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка показників складу та структури запасів ПрАТ «ДМЗ»

Показники	Станом на 1.01.2019 р		Станом на 1.01.2020 р.		Станом на 31.12.2020 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Виробничі запаси	512010	37	290950	59,6	291233	60,5
2. Запаси незавершеного виробництва	191038	13,8	33967	7	56239	11,7
3. Запаси готової продукції	681859	49,2	163465	33,5	130035	27
4. Товари	383	0,03	163	0,03	3711	0,7
Разом	1385290	100	488545	100	481218	100

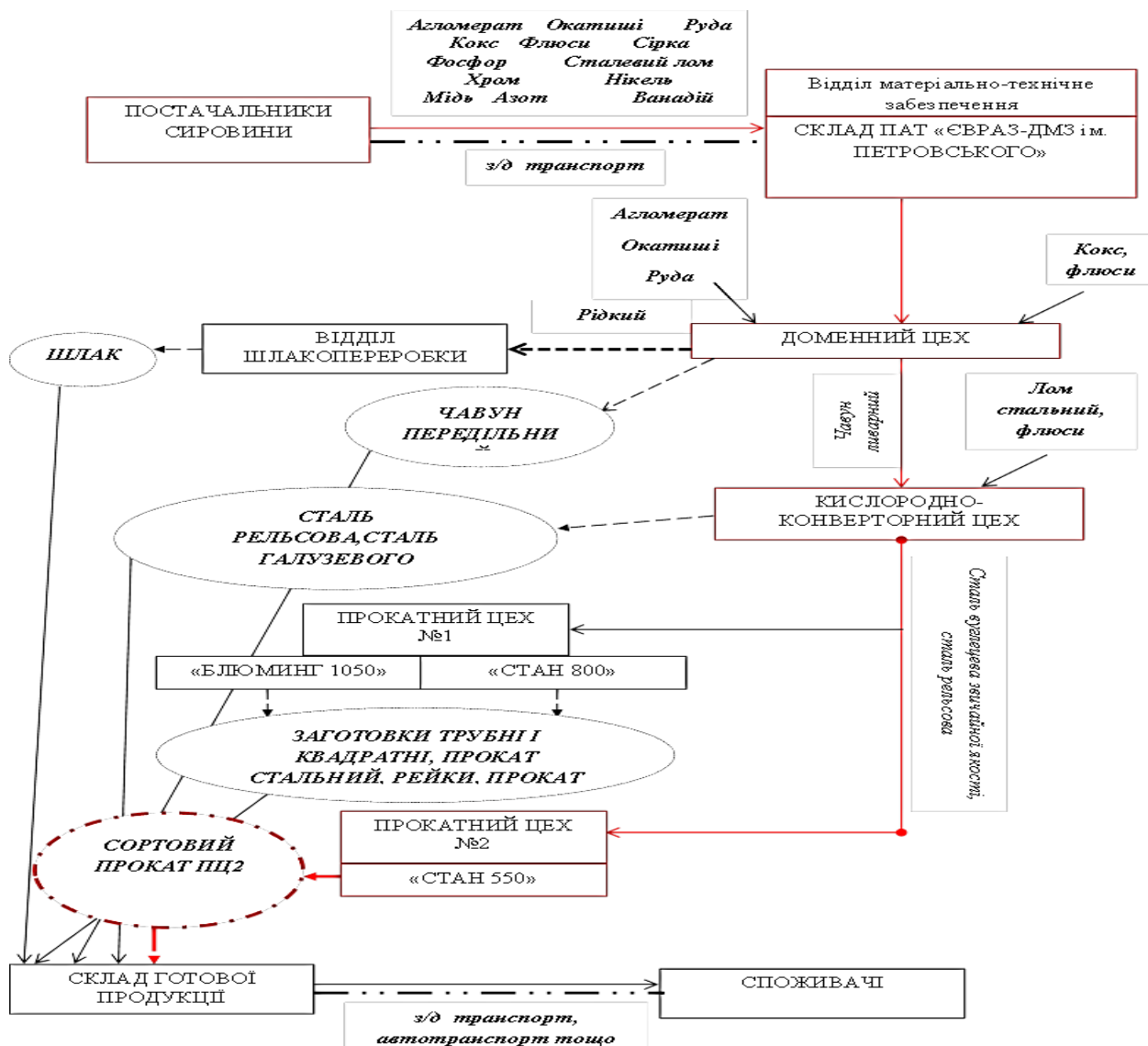


Рисунок 2.8 – План руху матеріальних ресурсів ПрАТ «ДМЗ»

Аналізуючи інформацію про кількість запасів впродовж 2019-2020 рр. на підприємстві можна визначити кілька ключових аспектів.

На початку 2019 року на підприємстві було найбільша кількість запасів, величина їх залишків становила 1385,29 млн грн. Велика кількість запасів може вказувати на недостатню швидкість обороту, що призводить до довшого часу від виробництва до продажу. Якщо запаси не відповідають реальному попиту, це може викликати затримки в виробництві та непродуктивне використання ресурсів. У цей період найбільшу частку в запасах складають запаси готової продукції, що становить 49,2%. Великий обсяг цих запасів може вказувати на те,

що підприємство має труднощі в швидкому реагуванні на зміни в попиті чи плануванні виробництва. На другому місці за величиною знаходяться виробничі запаси, частка яких складає 37% , що може вказувати на можливість затримок у виробництві та обмежене використання ресурсів.

На початку 2020 року ситуація змінилась. Загальна сума запасів значно зменшилась, а саме на 64,7% порівняно з попереднім роком, що може бути результатом ефективнішого управління запасами, оптимізації виробничих процесів чи збільшення обороту товарів. Проте у випадку ПрАТ «ДМЗ» причиною було скорочення обсягів виробництва продукції. Найбільша частка припадала на виробничі запаси - 59,6%. Запаси готової продукції знизилась до 33,5% у загальній сумі запасів.

На кінець 2020 року можна спостерігати лише незначне зменшення загальної суми запасів, а саме на 1,5% або ж на 7327 тис. грн. Структура змін не зазнала.

У стабільних умовах діяльності підприємства динаміка зменшення обсягів та оптимізація складу запасів можуть свідчити про покращення управління та адаптацію підприємства до змін в економічному середовищі. Проте у досліджуваному випадку – це адекватна реакція на уповільнення всіх операційних процесів та значне скорочення виробництва та реалізації металургійної продукції.

Оцінити наскільки раціональним було співвідношення запасів у сферах виробництва та обігу дозволяє розрахунок показника структури запасів -

$$K_H = \frac{BЗ + МШП + НЗВ}{ГП + Т}$$

коефіцієнту накопичення:

(2.2)

де *BЗ* - виробничі запаси;

МШП - малоцінні та швидкозношувані предмети;

НЗВ - незавершене виробництво;

ГП - готова продукція;

T – товари

Оскільки дані про малоцінні та швидкозношувані предмети відсутні, було прийнято рішення звести значення цього показника до 0 в обох роках. Маємо:

$$K_{H\ 2019} = \frac{401480 + 112502,5}{422662 + 273} = 1,2$$

$$K_{H\ 2020} = \frac{291091,5 + 45103}{146750 + 1937} = 2,26$$

У 2019 році K_H становив 1,2, що вказує на те, що обсяг замовлень перевищував попит на продукцію у межах, які є прийнятними для ефективного управління виробництвом.

У 2020 році K_H значно зріс до 2,26, що свідчить про труднощі з реалізацією готової продукції. Значення K_H більше 1,0 вказує на те, що обсяг замовлень перевищує поточний попит.

На наступному етапі слід визначити часові параметри запасів. Результати розрахунку подано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники тривалості виробничого циклу ПрАТ «ДМЗ» та його складових

Показники	2019	2020	Відхил. (+,-)
1. Тривалість зберігання виробничих запасів	24	36	12
2. Тривалість обороту незавершеного виробництва	5	4	-1
3. Тривалість зберігання готової продукції	16	10	-6
4. Тривалість виробничого циклу	45	50	5

У 2020 році тривалість зберігання виробничих запасів збільшилась на 12 днів. Збільшення періоду зберігання призводить до збільшення витрат на утримання складських приміщень, страхування та інфраструктуру для зберігання продукції.

У 2020 році спостерігаємо скорочення тривалості обороту незавершеного виробництва на 1 день, що є позитивною динамікою. Зменшення тривалості обороту незавершеного виробництва може свідчити про оптимізацію виробничих процесів та підвищення продуктивності. За сприятливих ринкових умов для розвитку це може

дозволити підприємству ефективніше використовувати ресурси та прискорювати оборотність капіталу.

У 2020 році тривалість зберігання готової продукції зменшилась на 6 днів. Зменшення часу зберігання готової продукції може свідчити про ефективне управління запасами та вчасну поставку продукції на ринок.

Загалом можна зазначити, що тривалість виробничого циклу у 2020 році зросла з 45 до 50 днів. На таку негативну динаміку впливало збільшення тривалості зберігання виробничих запасів. Окрім інших негативних наслідків це може призводити до збільшення ризику старіння та пошкодження товарів. Звісно, що ці ризики не стосуються металургійного виробництва, проте виявлені зміни є несприятливими для підприємств будь якого виду економічної діяльності.

Оцінка ефективності використання матеріальних ресурсів здійснюється за допомогою системи показників: матеріаломісткість продукції, матеріаловіддача, питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції, які визначаються за відомими формулами [39].

Результати розрахунку показників зведено у таблицю 2.10.

Таблиця 2.10 – Показники ефективності використання матеріальних ресурсів

Показники	2019	2020	Відхил. (+,-)
Матеріаломісткість	0,89	0,83	-0,06
Матеріаловіддача	1,12	1,2	0,08
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції	0,73	0,54	-0,19

Отже, можна спостерігати, що у 2019 році на одну гривню виготовленої продукції припадало 0,89 грн матеріальних витрат. У 2020 році ситуація покращилась, і вже на 1 гривню виготовленої продукції припадає мена сума витрат - 0,83 грн. То ж за рік підприємство змогло знизити витрати на 6 копійок з кожної гривні виготовленої продукції.

Зменшення питомої ваги матеріальних витрат у собівартості продукції з 72,8% у 2019 році до 54,4% у 2020 році вказує на зміни в структурі операційних витрат підприємства. Як свідчить аналіз Форми №2, у цей період зросла частка витрат на оплату праці персоналу через необхідність продовження його утримання навіть в обсягах скорочення виробництва.

Одним з показників ефективності використання матеріальних ресурсів є прибуток на 1 грн. матеріальних витрат. В процесі аналізу слід вивчити динаміку даного показника і встановити фактори зміни його величини. Для цього можна використати наступну факторну модель:

$$\frac{\Pi}{C_{MB}} = \frac{\Pi}{BP} * \frac{BP}{BP} * \frac{BP}{C_{MB}} = R_{PP} * D_{PP} * MB \quad (2.3)$$

де Π – прибуток від реалізації продукції, який визначається як валовий прибуток, скоригований на величину адміністративних витрат та витрат на збут, тис. грн.;

BP – виручка (дохід) від реалізації продукції, тис. грн.;

R_{PP} - рентабельність продажів;

D_{PP} – частка реалізованої продукції в загальному обсязі випуску товарної продукції;

MB – матеріаловіддача.

$$\Pi/C_{MB\ 19} = -10,23\% * 1,02603 * 1,12 = -0,118 \text{ грн/грн}$$

$$\Pi/C_{MB\ 20} = -20,65\% * 0,998201 * 1,2 = -0,247 \text{ грн/грн}$$

$$\Delta \Pi/C_{MB\ R_{PP}} = (-20,65\% - (-10,23\%)) * 1,02603 * 1,12 = -0,1197 \text{ грн/грн}$$

$$\Delta \Pi/C_{MB\ D_{PP}} = -20,65\% * (0,998201 - 1,02603) * 1,12 = 0,0064 \text{ грн/грн}$$

$$\Delta \Pi/C_{MB\ MB} = -20,65\% * 0,998201 * (1,2 - 1,12) = -0,0165 \text{ грн/грн}$$

$$\Delta_{узг} = -0,1197 + 0,0064 + (-0,0165) = -0,129 \text{ грн/грн}$$

$$\Delta_{узг} = -0,247 + 0,118 = -0,129 \text{ грн/грн}$$

З аналізу видно, що підприємство отримує збиток у досліджуваному періоді. Проте у 2019 році на 1 грн. матеріальних витрат збиток припадав в сумі 0,118 грн, а у 2020 році цей показник зріс до 0,247 грн. Розрахунки показали, що при

зменшені рентабельності продажів на 10,42%, прибуток на 1 грн. матеріальних витрат зменшився на 0,1197 грн. При зменшені частки реалізованої продукції в загальному обсязі випуску товарної продукції на 0,03, прибуток на 1 грн. матеріальних витрат збільшився на 0,0064 грн. При збільшені матеріаломісткості на 0,08, прибуток на 1 грн. матеріальних витрат зменшився на 0,0165 грн.

За результатами аналізу розроблюють політику управління ресурсозбереженням, спрямовану на підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві. В цьому контексті актуалізації набуває питання забезпечення підприємства поставками якісної сировини, що дозволить зменшити її матеріаломісткість. Це може потребувати розроблення нової стратегії вибору постачальника, уточнення графіку постачання сировини та розрахунку оптимального розміру замовлення.

2.5 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Основним напрямком зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ДМЗ» є розвиток і поглиблення торгово-економічного співробітництва з країнами СНД та країнами західної Європи.

Товариство - є експортно-орієнтованим підприємством. Маючи постійних клієнтів, завод намагається знаходити нових партнерів задля розширення ринку збуту своєї продукції. За умов продажу на зовнішньому ринку використовуються договірні ціни, які передбачають індивідуальний підхід до кожного імпортера-замовника.

Метою підприємства при виході на зовнішній ринок і здійсненні експортних операцій є одержання прибутку від експорту, інакше витрати на організацію експортних операцій є недоцільними і неефективними. Динаміка складу та структури виручки від реалізації ПрАТ «ДМЗ» представлена у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Динаміка структури виручки від реалізації ПрАТ «ДМЗ» за 2018 – 2020 рр., тис. грн

Показник	2018 рік		2019 рік		2020 рік		Відхил. абсол., тис. грн	Відх. відн., %
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%		
Виручка від реалізації продукції разом	11937213	100,0	8224404	100,0	4460259	100,0	-7476954	-167,6
Експорт, в т.ч.:								
-дальнє зарубіжжя	8227668	68,9	3532957	43,0	769461	17,3	-7458207	-969,3
-країни СНД	1043027	8,7	1600523	19,5	770232	17,3	-272795	-35,4
Реалізація на внутрішньому ринку	2666518	22,3	3090924	37,6	2920566	65,5	254048	8,7

Динаміки виручки від реалізації металургійної продукції на зовнішньому і внутрішньому ринках зображено на рисунку 2.9.

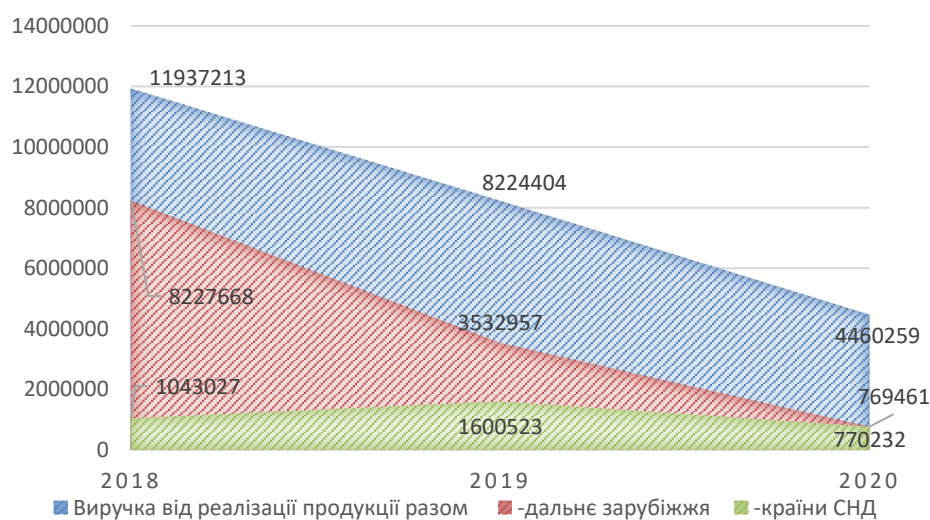


Рисунок 2.9 – Динаміка виручки від реалізації ПрАТ «ДМЗ» та її складових у географічному перетині

Як видно з даних діаграми на рисунку 2.8 та таблиці 2.11, за три роки суттєво скоротився обсяг реалізації металургійної продукції досліджуваного підприємства у країни дальнього зарубіжжя (європейські та Близького Сходу) – на 7458207 тис. грн або більш, ніж в десять разів. На третину зменшився обсяг

відвантажень в країни СНД переважно через розірвання партнерських зв'язків з контрагентами з рф. В цілому обсяги експорту скоротились ушестеро.

Ту ж саму тенденцію демонструють і структурні показники. Так, частка експорту зменшилась з 77,7 до 34,5%. Відповідно з 22,3 до 65,5% зросли відвантаження продукції вітчизняним клієнтам. Примітно, що обсяг збуту продукції на внутрішньому ринку у вартісних показниках не зазнав суттєвих змін, темп зростання становив 8,7%.

Так як підприємство третину продукції реалізує на експорт, тому слід детально проаналізувати обсяги експорту ПрАТ «ДМЗ». Для цього дані про реалізовану продукції зведено у таблицю 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз експорту за асортиментними групами в 2019–2020 рр.

Експортний асортимент	2019 рік		2020 рік		Відхилення		
	тис. грн.	питома вага, %.	тис. грн.	питома вага, %.	тис. грн	%	частка пунктів, %
Чавун	41598,5	21,4	32750,3	20	-8848,2	-0,21	-1,4
Рельси	4002,4	14,1	3453,1	12,4	-549,3	-0,14	-1,7
Квадратна заготовка	6364,4	19,7	5179,6	22,6	-1184,8	-0,19	2,9
Трубна заготовка	6692,5	20,2	5017,7	17,3	-1674,8	-0,25	-2,9
Футеровка	721,7	1,1	323,7	1,6	-398	-0,55	0,5
Стойка шахтна РБЦ	328,1	0,5	485,6	2,9	157,5	0,48	2,4
Сортовий прокат РБЦ	787,4	7,2	755,4	6,4	-32	-0,04	-0,8
Сортовий прокат ПЦ2	141603,5	8,4	215,8	5,4	-141388	-1,00	-3
Спецпрофіль	4855,3	7,2	5611,2	10,1	755,9	0,16	2,9
Стойка шахтна	-	-	161,9	1	161,9	-	-
Лемех	-	0,2	-	0,3	0	-	0,1
Разом	5133480	100	1539693	100	-3593787	-0,70	-

За даними таблиці видно, що принципових змін в асортименті експортованої продукції за три роки не відбулося. Стабільно спостерігався підвищений попит з боку зарубіжних підприємств на чавун, квадратну та трубну заготовку.

Доцільно відзначити, що кожен експортний контракт у ПрАТ «ДМЗ» повинен бути ретельно проаналізований, аби уникнути непередбачуваних негативних наслідків для ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Методика

аналізу контрактів може бути побудована на кожному підприємстві своя, але всі вони зводяться до визначення ефекту від експорту товарів та ефективності такого експорту.

На ефективність експортних операцій впливає цілий ряд чинників. Основні серед них: макроекономічні - курс іноземної валюти (валюти контракту) до національної грошової одиниці, оподаткування; регулятивні – трансакційні витрати; ринкові – конкурентність ринку; компетентнісні – рівень навчання, міжкультурної взаємодії; мікроекономічні - транспортні витрати по контракту, витрати по просуванню і реалізації на зовнішньому ринку [40].

Підприємство ПрАТ «ДМЗ» здійснювало експортну діяльність до Молдови. Розглянемо умови експортного контракту на поставку квадратної заготівки. Ефективність експорту розраховано у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Ефективність експорту ПрАТ «ДМЗ»

Показник	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			+/-	%
Середня експортна ціна 1 т, леї	23358	23649	291,0	1,25
Кількість, т	10800	8410	-2390	-22,1
Виручка від реалізації, тис. леї	252394,2	198896	-53498,2	-21,2
Середній курс, молдовська лея/грн	1,37	1,48	0,11	8,03
Виручка від реалізації, тис. грн	345780	294366	-51414	-14,7
Повні витрати на 1 т експортного товару, грн.	28866,296	32080,2	3213,9	11,13
Повні витрати на реалізацію експортного товару, тис. грн.	311756	269809	-41947	-13,46
Ефект експорту, тис. грн.	34024	24557	-9467	-27,8
Ефективність експорту, грн/грн.	1,11	1,09	-0,02	-1,63

Поставка товару здійснюється партіями на умовах FCA ст. Тирасполь в редакції INCOTERMS – 2020. Умови поставки: продавець повинен сплатити експортні мита, надати рахунок-фактуру та доставити вантаж у зазначене у договорі місце та час. Покупець (вантажодержувач) повинен внести оплату за

товар, застрахувати вантаж та залагодити митні формальності для імпорту, оплатити та організувати вантажно-розвантажувальні роботи, обрати та найняти перевізника, надати продавцеві інформацію про перевізника, терміни та дату передачі товару перевізнику, вивантажити товар з франко-місця, доставити до місця призначення.

Як свідчать дані таблиці 2.13, експортна діяльність досліджуваного підприємства була ефективною, хоча зменшення абсолютної суми ефекту експорту на 9467 тис. грн або на 27,8% слід розглядати як негативну тенденцію. Таку ж саму динаміку продемонстрував показник ефективності експорту – зниження з 1,11 до 1,09. Фактично це означає, що витрати на реалізацію експортного товару зменшувались повільніше, ніж скорочувався виторг від реалізації експортованої продукції.

Іншими словами, якщо в 2019 році металургійне підприємство отримувало 11 коп. прибутку з кожної гривні витрачених коштів, то в 2020 році – 9 коп. Слід зазначити, що підприємство скоротило обсяг поставок до Молдови на 2390 т або 22%, що негативно вплинуло на результат експортної діяльності. В той же час знецінення гривні по відношенню до молдовської леї підвищило доходи підприємства-експортера. Якщо б курс залишався на рівні 2019 року, то експортна виручка у 2020 році могла бути меншою на 21878 тис. грн або на 7,4%.

3 НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ПОСТАЧАННЯ

3.1 Розробка стратегії вибору закордонного постачальника

В умовах нинішньої економічної ситуації підприємствам металургійної промисловості, зокрема і ПрАТ «ДМЗ», слід постійно шукати методи та шляхи підвищення конкурентоспроможності власної продукції як на внутрішніх ринках, так і на світових. Одним із шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції є удосконалення управління матеріальними ресурсами, як в частині застосування більш ефективних управлінських підходів до організації внутрішніх процесів на рівні щонайменш відділу постачання матеріальних ресурсів, налагодження зв'язків з контрагентами, так і в частині перегляду існуючих технологічних норм за умови реалізації можливостей доступу до ринків більш якісної сировини.

Зазначимо, що економічні показники роботи ПрАТ «ДМЗ» суттєво погіршилися в 2020 р., виходячи з результатів проведеного аналізу. За даними [41] ситуація стала кращою в 2021 році, коли Дніпровський метзавод наростив виробництво прокату на 56,9% порівняно з 2020 роком – до 221,2 тис. т; виплавка сталі за рік зросла на 54,7% – до 272,9 тис. т, а чавуну – на 69%, до 274,8 тис. т. Виробництво металургійного коксу збільшилося на 11,2%, до 483,1 тис. т. Суттєво погіршилася ситуація в наступному 2022 році, оскільки завод скоротив виробництво прокату порівняно з 2021 роком на 74,2%, до 58,4 тис. т, коксу – на 56,3%, до 211,3 тис. т [42], що в цілому відповідає темпам падіння галузі за перший рік повномасштабної війни.

Крім політичних чинників ускладнюють управління постачанням сировини на підприємстві й низка економічних факторів, яеред яких:

- зростання цін на сировину: окатишів, агломерату, коксу; енергетичні ресурси – природній газ з транспортуванням, електрику;

- перевищення норми витрат залізорудної сировини за рахунок зростання частки сировини з низьким вмістом заліза (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Структура залізорудної сировини

Вид сировини	Структура, % (баланс заліза)			Вміст Fe, %		
	2020 р.	2021 р.		2020 р.	2021 р. факт	відхилення від 2020 р.
		план	факт			
Руда	0,1	0,3	0,1	47,02	47,37	0,35
Агломерат	70,8	74,8	70,6	54,32	54,29	-0,03
Окатиші	29,1	24,9	29,3	61,60	60,78	-0,82
Р+А+О	100	100	100	56,43	56,18	-0,25

Як видно з таблиці 3.1 вміст заліза в залізорудній частині шихти в 2021 році склав 56,18%, тобто на 0,25% нижче 2020 року. Зниження даного показника пов'язане зі зменшенням вмісту заліза в агломераті і окатишах.

Тобто основним завданням для керівництва ПрАТ «ДМЗ» є пошук нового оптимального постачальника залізорудної сировини, що дозволить підвищити показник матеріаловіддачі і зменшити матеріалоємність. Саме ці зміни суттєво вплинуть на собівартість продукції. Та слід відмітити, що перед керівництвом постає питання пошуку не постачальника з найменшою ціною (що є також суттєво), а постачальника з більш якісною сировиною.

Так як сировинною базою для виробництва продукції ПрАТ «ДМЗ» є Україна, то до основних видів сировини та матеріалів, що використовуються на підприємстві, відносилися (до 2022 р.):

- агломерат залізорудний - постачальники: ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат», АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» м. Кривий Ріг;

- залізорудні окатиші - постачальники: ТОВ «Метінвест Холдинг»;

- кокс - постачальники: ПрАТ "Южкокс", ПрАТ "Дніпровський коксохімічний завод" (додатково, окрім власного виробництва).

Отже, одним з пріоритетних напрямків діяльності ПрАТ «ДМЗ» є пошук і відбір оптимального постачальника залізородних окатишів.

Розробка стратегії відбору оптимального постачальника підприємства має базуватися на декількох пунктах, а саме:

- 1) аналіз запасів залізної руди у світі;
- 2) аналіз виробництва залізородної сировини на прикладі найбільших країн-виробників;
- 3) аналіз цінових тенденцій на ринку залізородної сировини;
- 4) аналіз конкурентоздатності постачальників.

По-перше проаналізуємо запаси залізної руди на світовому ринку. Міжнародний ринок залізної руди можна географічно розділити на два великих сегмента - Атлантичний і Тихоокеанський. Більш докладний поділ включає п'ять елементів: Західна Європа, країни Східної і Південно-Східної Азії, Північна Америка, близькосхідні країни і Латинська Америка.

Залізна руда використовується майже виключно для виробництва чавуну і продуктів прямого відновлення заліза - основних матеріалів (разом з коксом), використовуваних при виплавці чорнової сталі. При цьому залізородні родовища в основному сконцентровані всього в декількох країнах. Велика їх частина знаходиться в РФ, США, Бразилії, Австралії, Китаї, Канаді, Казахстані, Україні, Індії, Швеції. На частку цих десяти країн припадає 83,3% світових виявлених ресурсів.

Світові розвідані запаси залізної руди становлять близько 160 млрд тонн, що містять близько 80 млрд тонн чистого заліза. За розвіданими запасами залізних руд Україна з часткою 18% від загальносвітових запасів є світовим лідером, а в перерахунку на вміст заліза частка України становить 10,5-11% від світових запасів (входить в п'ятірку лідерів) [43], тоді як Австралія є лідером, а Бразилія та РФ ділять першість за обсягом запасів руди в перерахунку на місткість в ній заліза. Абсолютні показники запасів залізної руди у світі у 2021 р. вказують на потенціали країн щодо їх забезпечення даним видом сировини (рисунок 3.1) [44].

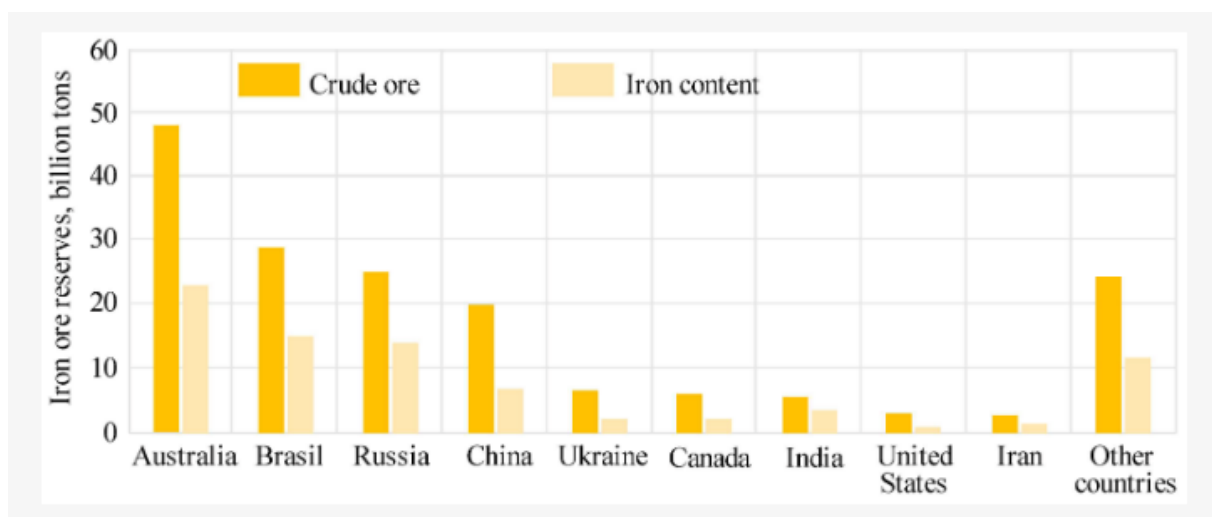


Рисунок 3.1 – Процентні показники запасів залізної руди в світі

На території України основними промисловими родовищами є Криворізький залізорудний басейн (72% розвіданих запасів), Кременчуцький, Білозерський та Приазовський залізорудний райони (відповідно, 16%, 10% і 2%). У 2020 р. чотирнадцять гірничодобувних підприємств розробляли 26 родовищ залізних руд. Усього в Україні було видобуто 163,3 млн. т руди [45].

Так, підтвержені запаси залізної руди в Австралії складають близько 15 млрд т, в перерахунку на чисте залізо – 8,9 млрд т. Понад 90% запасів залізної руди зосереджено в штаті Західна Австралія. Австралійська залізна руда характеризується досить високою якістю – вміст заліза в рудах коливається від 55% до 64% (при цьому велика частина руд має середній вміст заліза 62-64%), низький вміст фосфору (0,05-0,06%), кремнезему (3-4%) і глинозему (менше 2%).

А запаси залізної руди в Бразилії складають 23 млрд т. В перерахунку на чисте залізо Бразилія володіє найбільш значними обсягами запасів - 16 млрд т. Бразильська залізна руда має високу якість. Середній вміст заліза в розроблюваних родовищах становить 64-67%, хоча великі запаси менш якісних руд з вмістом заліза менше 55%.

Щодо Китаю, то родовища залізних руд розташовані переважно в північно-східному і північних районах. Рудна товща (потужність від 100 до 300 м) зазвичай включає 4-6 пластів залізистих кварцитів, що містять 28-34% Fe, а в лінзах багатих руд до 49-56% Fe. Багаті руди становлять 13-18% запасів великих

родовищ. У багатих рудах вміст Fe понад 45%, у середніх - 30-45% (60% запасів) і в бідних - 20-30%.

На другому етапі необхідно провести аналіз виробництва залізорудної сировини найбільшими країнами-виробниками.

Залізорудна сировина (ЗРС) – це вид металургійної сировини, яка використовується в чорній металургії для виробництва чавуну і металізованого продукту (DRI і HBI), а також у незначній кількості у виплавці сталі.

Існує два види залізорудної сировини: підготовлена (готова для виробництва чавуну) і непідготовлена (для виробництва агломерованої сировини). В якості непідготовленої ЗРС виступають концентрат, доменна руда і аглоруда.

Концентрат проводиться, в основному, в результаті магнітної сепарації подрібненої залізної руди з низьким вмістом заліза. Витяг заліза в концентрат становить у середньому близько 80%, вміст заліза в концентраті 60-65%.

Аглоруда (залізорудна дрібниця) виробляється з багатої руди з високим вмістом заліза в результаті дроблення, грохочення, дешламації, крупність -10 мм.

Окатиші виробляються з залізорудного концентрату з додаванням вапняку в результаті огрудкування суміші (гранули діаметром 1 см) і наступного випалу.

Металургійна цінність залізних руд і концентратів визначається вмістом в них корисного компонента (Fe), а також корисних (Mn, Ni, Cr, V, Ti), шкідливих (S, P, As, Zn, Pb, Cu, K, Na) і шлакоутворюючих (Si, Ca, Mg, Al) домішок [46].

На даний час основними постачальниками залізорудної сировини на світовий ринок є Австралія і Бразилія. Хоча на дані країни в загальному обсязі виробництва чавуну припадає менше 4%. В даний час Бразилія і Австралія забезпечують потреби найбільших металургійних компаній при виробництві чавуну.

Щодо видобутку залізної руди, то 72% загального виробництва заліза припадає на чотири провідні країни світу. Основними постачальниками залізорудної сировини на світовий ринок є Австралія і Бразилія. На першу країну припадає 34% загального світового видобутку, на другу - 15% відповідно. Третій за

величиною виробник – Китай, видобуває 14% залізної руди, четвертою є Індія, на яку припадає 9% видобутку. Решта країн світу видобуває 28% залізної руди [47].

На рисунку 3.2 зображено частку країн у видобутку залізної руди.

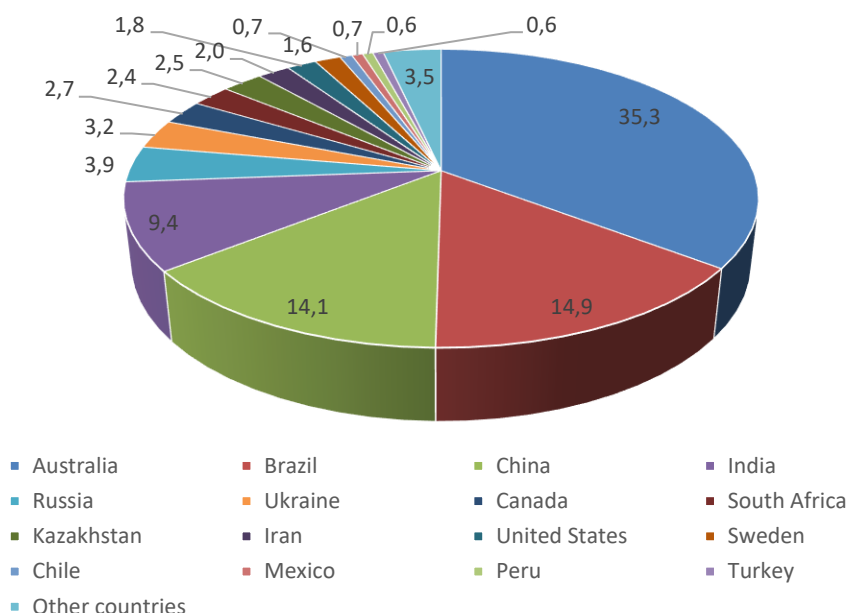


Рисунок 3.2 – Видобуток залізної руди у світі в розрізі країн в 2021 р., %
(побудовано за [48])

Виробництво залізорудної продукції є дуже складним і матеріально витратним. Найбільшими виробниками залізної руди є саме компанії Бразилії та Австралії (таблиця 3.2) [47].

Таблиця 3.2 – Топ-10 виробників залізної руди, 2021 р.

№ з/п	Назва	Штаб-квартира	Видобуток
1.	Vale	Бразилія	319,6
2.	Rio Tinto	Австралія	276,6
3.	BHP Group	Австралія	245,4
4.	Fortescue Metals	Австралія	184,7
5.	ArcelorMittal	Люксембург	51,2
6.	Metallinvest	Росія	40,8
7.	NMDC	Індія	35,0
8.	Companhia Siderurgica Nacional	Бразилія	31,6
9.	Kumba Iron Ore	Пд. Африка	30,2
10.	Steel Authority of India	Індія	30,0

Оскільки одним з головних компонентів виробництва чавуну у металургії є окатиші, то представимо загальний обсяг випуску даної сировини вище перерахованими підприємствами, а також вміст заліза в них у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Обсяги виробництва окатишів світовими лідерами добувної галузі

Компанія	Країна	Вироблено окатишів, млн. тонн на рік.	Вміст заліза у окатишах, %
Vale	Бразилія	19,4	66,0
Rio Tinto	Великобританія	12,7	64,6
BHP Billiton	Австралія	8,75	63,0
ArcelorMittal	Великобританія	3,66	61,8
Fortescue Metals	Австралія	2,55	62,8
Металлоінвест	росія	2,08	63,2
Companhia Siderurgica Nacional	Бразилія	2,08	61,8
Kumba Iron Ore	ПАР	1,91	58,7
Steel Authority of India	Індія	1,8	58,1

По-третє, необхідно проаналізувати цінові тенденції на ринку залізорудної сировини.

Слід зазначити, що собівартість ЗРС складається з двох основних компонентів: виробничі витрати та транспортні витрати. В свою чергу виробничі витрати складаються з витрат на видобуток руди і витрат на її збагачення, а транспортні витрати - з витрат на залізничний транспорт і витрат на морський транспорт. Ці два компоненти і визначають конкурентоспроможність продукту на ринку.

Характеристики товарної залізної руди можуть сильно відрізнятися. Щоб врахувати ці відмінності, ціни на ЗРС встановлюються в центах США за 1% вмісту заліза в метричній тонні руди (1000 кг) на європейському ринку і довгій (англійській) тонні (1016,06 кг) руди на японському ринку. На ринку присутні певні марки руди (зазвичай за назвою компанії або родовища) з певними і протягом тривалого часу постійними характеристиками.

Крім вмісту заліза в ЗРС і руді (нижчий рівень знижує загальну ціну через витрати на транспортування неметалічного матеріалу), на ціну руди впливає вміст таких елементів, як алюміній, кремній і марганець, а також вологість руди та її структура. Ці параметри сировини оцінюються за схемою подібній оцінці вмісту заліза. Марки ЗРС розрізняються також за такими характеристиками, як втрата ваги на прожарювання, крихкість, межа міцності при стискуванні.

Оскільки морські транспортні витрати становлять досить велику частку вартості ціни (до 70%) в порту доставки (CIF), то ціни на різні марки руди можуть серйозно відрізнитися в залежності від країни доставки, і навіть всередині однієї країни. Ціни CIF дозволяють враховувати ці характеристики, на відміну від цін в порту відвантаження (FOB). З іншого боку в цьому випадку відповідальність за доставку і всі непередбачені витрати лягають на плечі виробника залізної руди чи транспортної компанії.

Виробники та постачальники залізорудної сировини, а саме три провідні світові компанії - VALE, Rio Tinto Ltd і BHP Billiton, сходяться на думці, що попит на ЗРС все ще помітно перевищує пропозицію.

Але ситуація на Україні дещо відрізняється. Внутрішні ціни на металургійну сировину і продукцію в силу об'єктивних причин значно відрізняються від світових. Напруженість у довоєнні часи посилювалася такими чинниками, як: підвищення цін на енергоносії та залізничні тарифи, а також монополізація внутрішнього ринку, а з 2022 року додалися фактори руйнування ланцюгів поставок і відповідно вкрай дорога логістика через необхідність використовувати альтернативні види транспорту та маршрути.

Серед проаналізованих виробників окатишів проведемо порівняння в їх ціні та представимо у таблиці 3.4.

Отже, останнім кроком є рейтинговий аналіз постачальників.

Оскільки ПрАТ «ДМЗ» - підприємство, яке знаходиться на Україні, то для визначення найбільш оптимального постачальника також в рахунок беремо і вітчизняних постачальників. Дані про них наведено в таблиці 3.5 [48].

Таблиця 3.4 – Ціни на окатиші провідних виробників у світі

Компанія	Країна	Ціна на окатиші, дол. США/т
Vale	Бразилія	157
Rio Tinto	Великобританія	171
BHP Billiton	Австралія	166
ArcelorMittal	Великобританія	172
Fortescue Metals	Австралія	161
AnBen	Китай	165
Метінвест Холдинг	Україна	142
Kumba Iron Ore	ЮАР	154
Steel Authority of India	Індія	155

Таблиця 3.5 – Основні виробники залізної руди в Україні

Рудовидобувне підприємство	Власник	Місцезнаходження власників	Видобуток у 2015, млн. метричних тон	Частка ринку
«Полтавський ГЗК»	«Фергехро АГ»	Швейцарія	38,8	23%
«Інгулецький ГЗК»	«Метінвест»	Нідерланди ⁹	28,1	17%
«Північний ГЗК»	«Метінвест»	Нідерланди	28,0	16%
«Південний ГЗК»	Різні акціонери ¹⁰	Кіпр і Швейцарія	24,3	14%
«АМ Кривий Ріг»	«Арселор Міттал»	Люксембург	24,1	14%
«Центральний ГЗК»	«Метінвест»	Нідерланди	13,7	8%
КЗРК	Група фізичних осіб – власників значного капіталу з України ¹¹	Україна	5,2	3%
«Запорізький ГЗК»	Різні акціонери ¹²	Різні країни	4,4	3%
«Суша балка»	«DCH Group»	Кіпр ¹³	2,9	2%

У планах металургійного заводу пошук нових ринків залізорудної сировини (зокрема, окатишів). Для визначення найбільш вигідного постачальника проведемо розрахунок інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності (таблиця 3.6). В даній таблиці подано дані про окатиші сорту А. В таблиці 3.7 наведено інформацію щодо варіювання ціни на даний вид продукції у групі виробників, включених до аналізу.

Таблиця 3.6 – Показники оцінки конкурентоспроможності постачальників

Параметри	Од. вим.	Підприємства з виробництва окатишів			Еталон	Коефіцієнт вагомості параметра, %
		VALE (Бразилія)	«Центральний ГЗК» (Україна)	AnBen (Китай)	VHR Billiton (Австралія)	
Масова частка заліза	%	66	59,9	63,5	63	35
Допустимі відхилення по масовій частці заліза	%	0,95	0,4	0,7	0,85	20
Масова частка п'яти-окиси ванадію	%	0,62	0,43	0,53	0,62	15
Масова частка класу від 0 до 5 мм	%	3,9	3,2	3,5	3,7	10
Показник міцності (масова частка класу більш 5мм)	%,	91	87	90	90	10
Показник стираємості (масова частка класу менше 0,5 мм)	%	5,5	5,1	5,5	5,3	10
Разом						100

Таблиця 3.7 – Варіювання ціни на окатиші сорту А

Показники	Од.вим.	Підприємства з виробництва окатишів			Еталон
		VALE (Бразилія)	«Центральний ГЗК» (Україна)	AnBen (Китай)	VHR Billiton (Австралія)
Ціна	грн/т	5809	5240	6105	6142
Загальні витрати споживачів за весь період експлуатації	грн/т	6331,8	5921,2	6654,4	6756,2

Для визначення найбільш оптимального постачальника необхідно розрахувати груповий технічний показник конкурентоспроможності, користуючись даними таблиці 3.6.

Розрахуємо одиничний технічний показник для кожного підприємства за формулою:

$$I_{mi} = \sum \text{Технічні параметри} * \text{Коефіцієнти вагомості параметра} \quad (3.1)$$

Також необхідно визначити груповий технічний показник конкурентоспроможності для кожного постачальника в порівнянні з еталоном за формулою:

$$I_m = \frac{I_{mi}}{I_{me}}, \quad (3.2)$$

де I_{mi} - одиничний технічний показник певного підприємства, од.;

I_{me} - одиничний технічний показник еталонного підприємства, од.

Визначимо ці показники для кожного підприємства та зведемо результати у таблицю 3.8.

Таблиця 3.8 – Групові технічні показники конкурентоспроможності

Підприємства	Одиничний технічний показник	Груповий технічний показник конкурентоспроможності
VALE (Бразилія)	33,423	1,038
«Центральний ГЗК» (Україна)	30,64	0,951
AnBen (Китай)	32,345	1,004
BHP Billiton (Австралія) - еталон	32,213	-

Отже, як видно з поданої вище таблиці, що більш конкурентоспроможним підприємство є VALE (Бразилія), так як груповий технічний показник конкурентоспроможності цього підприємства має найбільше значення.

Для аналізу місця підприємства на конкурентному просторі визначимо показники вартісних характеристик, беручи вихідні дані з таблиці 3.7.

Розрахунок одиничного вартісного показника для кожного підприємства виконано за формулою:

$$I_{zi} = \text{Ціна} + \text{Загальні витрати експлуатації} \quad (3.3)$$

Далі розраховують груповий вартісний показник конкурентоспроможності для кожного постачальника в порівнянні з еталоном за формулою:

$$I_3 = \frac{I_{3i}}{I_{3e}}, \quad (3.4)$$

де I_{3i} - одиничний вартісний показник певного підприємства, грн/т;

I_{3e} - одиничний вартісний показник еталонного підприємства, грн/т.

Визначимо ці показники для кожного підприємства та зведемо результати у таблицю 3.9.

Таблиця 3.9 – Показники вартісних характеристик підприємств

Підприємства	Одиничний вартісний показник, грн/т	Груповий вартісний показник конкурентоспроможності
VALE (Бразилія)	6331,8	0,945
«Центральний ГЗК» (Україна)	5921,2	0,89
AnBen (Китай)	6654,4	0,94
BHP Billiton (Австралія) - етalon	6756,2	-

Тобто за вартісними характеристиками найбільшим груповим вартісним показником конкурентоспроможності є показник VALE (Бразилія).

Підсумком цього аналізу є розрахунок інтегрального показника конкурентоздатності за формулою

$$K_k = \frac{I_m}{I_3}, \quad (3.5)$$

де I_m - груповий технічний показник конкурентоспроможності, од.;

I_3 - груповий вартісний показник конкурентоспроможності, од.

Зведемо всі розрахунки у таблицю 3.10.

Таблиця 3.10 – Інтегральні показники конкурентоздатності

Підприємства	Інтегральні показники конкурентоздатності, од.
VALE (Бразилія)	1,1076
«Центральний ГЗК» (Україна)	1,0851
AnBen (Китай)	1,0194

З перелічених постачальників окатишів за параметрами якості сировини слід обрати Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), оскільки вміст заліза у окатишах дорівнює близько 66%, що є максимальним на світовому ринку ЗРС, також ціна є досить прийнятною, хоча більша за ту, яку платить підприємство нинішньому постачальнику. Проте у підсумку використання якісної сировини дозволить підвищити якість кінцевої продукції, а отже її конкурентоспроможність за зовнішньому ринку.

Прийнявши обсяг закупівель окатишів ПрАТ «ДМЗ» у 2022 р. в обсязі 78800 т, розрахуємо як зміняться показники ефективності використання матеріальних ресурсів при реалізації потенційної можливості заміни постачальника.

При використанні більш якісної сировини, тобто з більшим змістом заліза, необхідно буде використовувати менше окатишів у виробництві та витратити меншу кількість енергії для їх переробки. У розрахунках необхідно спиратися на методику нормування сировини, що наведена в таблиці 3.11, дані якої взяті згідно з ГОСТ 24297-87 "Вхідний контроль продукції. Основні положення", а також зі стандартів та іншої нормативно-технічної документації підприємства.

Таблиця 3.11 – Нормування сировини

Вид сировини	Вміст заліза, %	Норма використання, т/т	Обсяг викорис- тання, т	Економія за рік	
				Δ, т	%
Залізорудні окатиші	60	0,495	78800	11621	14,7
	66	0,422	67178		

На підставі даних таблиці 3.11, є можливість продемонструвати яким чином удосконалення управління матеріальними ресурсами ПрАТ «ДМЗ» призведе до зміни показників ефективності. Розрахунки здійснено для випадку, якщо досліджуване металургійне підприємство збільшить виробництво продукції в 2023 р. принаймні на 15% порівняно з шоковим 2022 р. (прогнозні оцінки виконано відповідно до даних [35]). Вплив інших факторів не враховано (інфляційні коливання, транспортні тарифи, валютний курс тощо). Очікувані зміни показників наведено в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – Прогнозні показники ефективності після зміни постачальника

№ п/п	Показники	Од.	Факт 2022 року	Перерахунок 2022 р.	Прогноз на 2023 р.	Відхилення	
						тис. грн.	%
Показники ефективності управління матеріальними ресурсами							
1	Обсяг закупівлі окатишів	т	78800	68701	79006	206	0,3
2	Ціна	грн	5240	5809	5809	569	10,9
3	Витрати на придбання окатишів	тис. грн.	412912,0	399083,9	458946	46034,5	11,1
4	Обсяг виробництва продукції	тис. грн	5921570	5921570	6809805,5	888235	15,0
4	Сировиновіддача	грн./грн	14,34	14,84	14,84	0,50	3,5
5	Сировиномісткість		0,070	0,067	0,067	-0,003	-3,3
Загальні показники ефективності							
6.	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	5684707,2	5684707,2	6508989,7	824283	14,5
7.	Собівартість продукції	тис. грн.	6173592,0	6037159,0	6639169,5	465578	7,5
8.	Валовий збиток	тис. грн.	-488884,8	-352451,8	-130179,8	358705	-73,4
9.	Рентабельність (збитковість) продажів	%	-8,6	-6,2	-2,0	6,6	-76,7

Як видно з таблиці 3.12, зміна постачальника окатишів могла призвести до скорочення витрат на їх використання у виробництві у 2022 р. на 10099 т. Витрати у грошовому виразі відповідно вдалося б скоротити на 13828 тис. грн. (внаслідок підвищення якості сировини). Сировиномісткість могла бути меншою на 3,3%. Такі незначні, на перший погляд, зміни були здатні привести до скорочення валового збитку на 136433 тис.грн у 2022 р., відповідним було б й зменшення рівня збитковості продажів з 8,6 до 6,2%.

У випадку, якщо підприємство збільшить обсяг товарної продукції відповідно до прогнозних оцінок на 2023 р., то зміна загальних показників ефективності будуть ще більш відчутною. Як свідчать розрахунки, сума валового збитку зменшиться на 358705 тис. грн, а рівень збитковості продажів не перевищить 2%.

Таким чином, надані пропозиції поліпшать не тільки показники ефективності використання матеріальних ресурсів, а й загальні показники ефективності діяльності ПрАТ «ДМЗ». Це дозволить підприємству збільшити ціну на свою продукцію за рахунок покращення її якості, і в кінцевому підсумку досягти більш високих позицій в рейтингу конкурентоспроможності.

3.2 Удосконалення планування матеріальних ресурсів на підставі ABC-XYZ аналізу

Процес управління матеріальними ресурсами в сучасних умовах включає в себе багато складових, тому виникає необхідність в ґрунтовному підході до однієї з основних проблем, а саме проблеми планування матеріальних витрат.

Удосконалити процес управління матеріальними ресурсами та витратами можна за допомогою впровадження на підприємстві логістичного підходу. Управління матеріальними ресурсами починається з логістичного управління в постачанні. Для металургійного виробництва потрібна величезна номенклатура закупівель сировини і матеріалів. Крім того, процеси постачання підпадають під вплив величезної кількості факторів, як то: нестабільна ситуація на локальних ринках, нерівнозначні умови закупівлі сировини і матеріалів у виробників та продажу готової металургійної продукції, інфляційні коливання тощо.

Для оптимізації роботи виробничо-збутової системи на рисунку 3.3 представлено схему управління логістичними потоками в системі виробництва продукції, яка побудована з урахуванням особливостей виробничого процесу металургійного підприємства з повним виробничим циклом. Формування такої схеми дає можливість оптимізувати витрати на формування і рух матеріальних потоків усередині металургійного підприємства, підвищити ефективність функціонування логістичної системи.

Для безперервної роботи підприємства слід завжди мати в наявності достатню кількість матеріалів кожного виду. Іншими словами, підприємство повинне знати які види сировини мають бути у запасах підприємства першочергово.

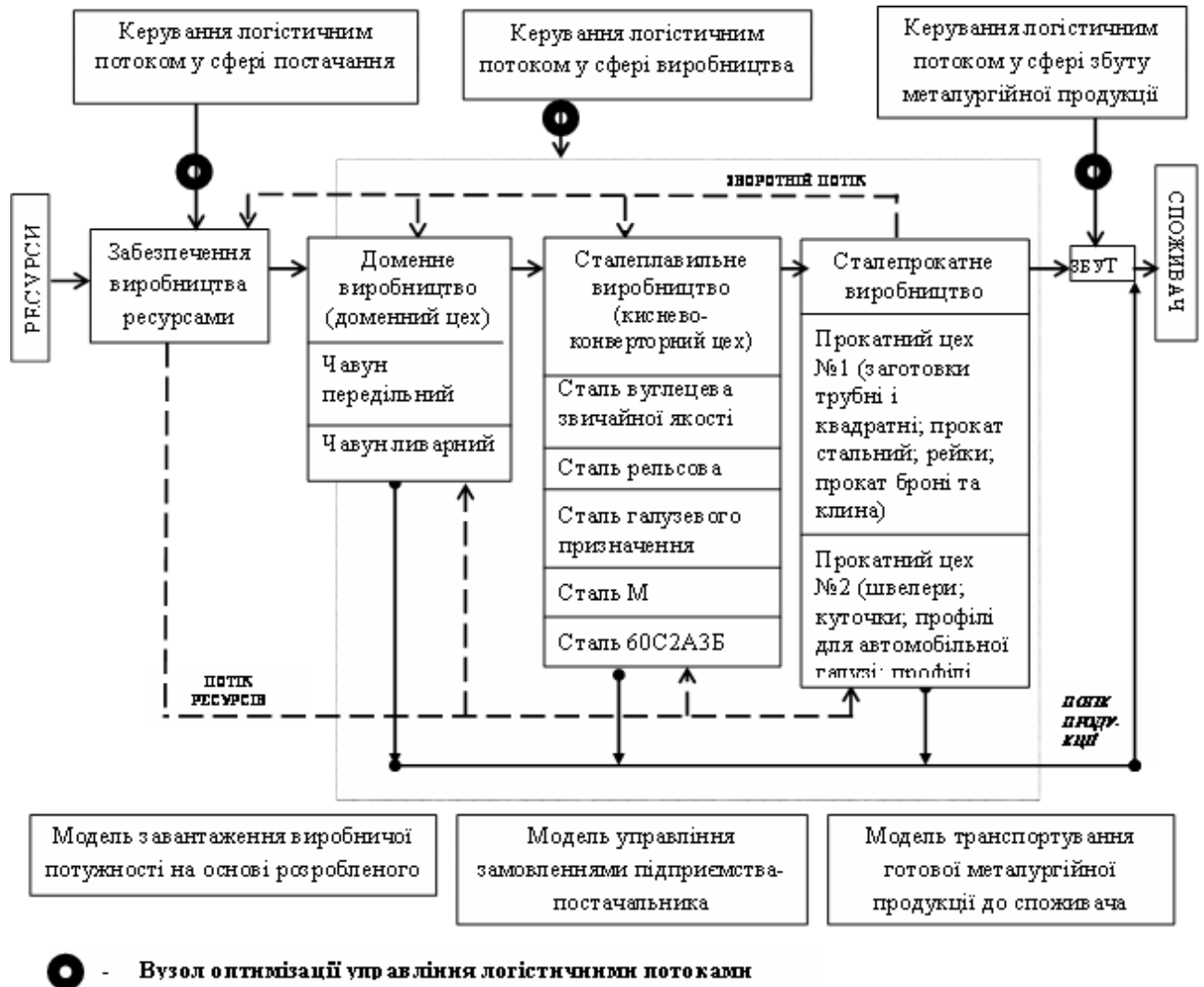


Рисунок 3.3 - Схема управління логістичними потоками у виробничій підсистемі металургійного підприємства

Менеджери ПрАТ «ДМЗ» для визначення потреб у виробничих запасах застосовують класичний метод прогнозування збуту, який ґрунтується безпосередньо на його плануванні. На кожний вид продукції, що випускається, готується перелік потрібних для виробництва матеріалів. Щоб визначити загальну потребу в матеріалах, необхідно норму витрат на кожний виріб помножити на заплановану кількість виробів. В результаті визначається загальна потреба в матеріалах для кожного виду виробів. Але цей метод не є досконалим для даного підприємства. Недоліки цього методу:

- не враховує інтенсивність споживання ресурсів окремого виду та їх потребуваність у виробництві;
- деякі менеджери не бажають використовувати цей метод з огляду на його складність та трудомісткість;
- дозволяє конкурентам дізнатися про наміри підприємства.

Раціональним представляється реалізувати на підприємстві уточнений метод ABC-XYZ аналізу для визначення потреб у виробничих запасах.

Щодо методу ABC, то його сутність полягає у ранжуванні аналізованих матеріалів у процесі їх розбивки на групи: А, В і С, причому ця аналітична процедура є основою для прийняття більшості рішень з управління витратами. ABC-аналіз також дає змогу досягти підвищення рентабельності виробництва, зростання керованості бізнесу за рахунок формування збалансованої системи показників, які характеризують витрати виробництва відповідно до цієї методики.

Матеріали класу А – це нечисленні, але найважливіші матеріали, на які припадає більша частина коштів вкладених у запаси.

Матеріали класу В належать до другорядного і потребують меншої уваги, ніж матеріали класу А.

Матеріали класу С становлять значну частину в номенклатурі використовуваних матеріалів, але недорогі, на них припадає найменша частина вкладень у запаси.

Реалізацію цієї аналітичної процедури для ПрАТ «ДМЗ» розглянуто нижче. На першому етапі визначають об'єкти аналізу. Для виробництва сталі розглядають 13 номенклатурних позицій (таблиця 3.13).

На другому етапі визначають параметри, за якими буде проводитися аналіз об'єктів - обсяги споживання ресурсів виробництва та частку кожного ресурсу у загальному обсязі споживання (таблиця 3.14).

Далі проведемо ранжирування об'єктів аналізу у порядку зменшення значення параметрів. Слід зазначити, що жорсткі інтервали у класифікації не встановлюються, все залежить від кожного конкретного підприємства.

Таблиця 3.13 – Обсяги споживання сировини ПрАТ «ДМЗ»

№ п/п	Види сировини	Обсяг споживання, тис.т.	
		2019 рік	2020 рік
1	Руда	4450,8	6100,2
2	Агломерат	20532,6	23191,2
3	Окатиші	14003,1	15050,2
4	Кокс	3024,6	5675,8
5	Флюси	1301	2011
6	Сірка	212,1	402
7	Фосфор	616,8	706
8	Сталевий лом	3711,9	4810
9	Хром	310,1	1380,2
10	Нікель	1012,3	1700,3
11	Мідь	112,7	300
12	Азот	3123,1	5012
13	Ванадій	192,2	407,7
Разом		52603,3	66746,6

Таблиця 3.14 – Споживання матеріалів і сировини для виробництва металургійної продукції ПрАТ «ДМЗ» у 2020 р.

№	Види сировини	Обсяг споживання за 2020 рік, тис. т	Частка у загальному обсязі споживання, %
1	Руда	6100,2	9,14
2	Агломерат	23191,2	34,75
3	Окатиші	15050,2	22,55
4	Кокс	5675,8	8,5
5	Флюси	2011	3,01
6	Сірка	402	0,6
7	Фосфор	706	1,06
8	Сталевий лом	4810	7,21
9	Хром	1380,2	2,07
10	Нікель	1700,3	2,55
11	Мідь	300	0,45
12	Азот	5012	7,51
13	Ванадій	407,70	0,61
Разом		66746,6	100

Рекомендовано на металургійних підприємствах використовувати в процесі АВС-аналізу такі інтервали для груп А, В, і С (таблиця 3.15).

Таблиця 3.15 – Інтервали АВС-груп для металургійних підприємств

№ з/п	Категорія	Рекомендований інтервал для класифікації, %
1	А	80-85
2	В	10-15
3	С	Не більше 5

Отже, спираючись на визначені інтервали для ПрАТ «ДМЗ» одержуємо такі результати АВС-класифікації матеріальних ресурсів (таблиця 3.16).

Таблиця 3.16 – АВС-класифікація матеріальних ресурсів для ПрАТ «ДМЗ»

№ п/п	Види сировини	Обсяг споживання у 2020 р., тис. т	Частка у загальному обсязі споживання, %	Частка з наростаючим підсумком, %	Групи
2	Агломерат	23191,2	34,75	34,75	А
3	Окатиші	15050,2	22,55	57,29	А
1	Руда	6100,2	9,14	66,43	В
4	Кокс	5675,8	8,50	74,94	В
12	Азот	5012	7,51	82,45	В
8	Сталевий брухт	4810	7,21	89,65	В
5	Флюси	2011	3,01	92,66	В
10	Нікель	1700,3	2,55	95,21	С
9	Хром	1380,2	2,07	97,28	С
7	Фосфор	706	1,06	98,34	С
13	Ванадій	407,7	0,61	98,95	С
6	Сірка	402	0,60	99,55	С
11	Мідь	300	0,45	100	С

Результати АВС-аналізу зведемо в таблицю 3.17.

Таблиця 3.17 – Результати проведення ABC-аналізу

Група	Кількість, од.	Частка, %	Обсяг споживання, тис.т	Частка, %
А	2	15,38	38241,4	57,29
В	5	38,46	23609	35,37
С	6	46,15	4896,2	7,34
Разом	13	100	66746,6	100

Тобто як видно з таблиці 3.17, тільки два види сировини (агломерат і окатиші) відносяться до групи А і займають 57,29% у загальному обсязі споживання.

Як додатковий інструмент управління матеріальними ресурсами необхідно використовувати XYZ-аналіз матеріалів, що передбачає оцінку їх значущості залежно від частоти споживання. Тому в межах кожного із класів А, В і С матеріали можуть бути розподілені ще й за ступенем прогнозованості витрат.

Для такої класифікації використовуються символи X, Y, Z. XYZ-аналіз дозволяє зробити класифікацію ресурсів підприємства залежно від характеру їх споживання і точності прогнозування змін у їх потребі. Алгоритм проведення можна представити чотирма етапами, що будуть подані нижче.

На першому етапі визначають обсяги споживання ресурсів у 2020 році та середню величину споживання (таблиця 3.18).

На другому етапі визначимо показник коефіцієнту варіації за формулою 3.6.

$$v = \frac{\sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} * 100\%, \quad (3.6)$$

де \bar{x} – середній обсяг споживання, тис.т;

x_i – обсяги споживання, тис.т; n – число періодів.

Коефіцієнти кожного з видів сировини, що використовується при виробництві зведемо у таблицю 3.19.

Таблиця 3.18 – Споживання матеріалів і сировини для виробництва металургійної продукції для ПрАТ «ДМЗ»

№	Види сировини	Обсяг споживання, тис.т.		Відхилення середнього значення від фактичного, тис.т
		2020 рік	Середнє значення	
1	Руда	6100,2	5275,5	824,7
2	Агломерат	23191,2	21861,9	1329,3
3	Окатиші	15050,2	14526,65	523,55
4	Кокс	5675,8	4350,2	1325,6
5	Флюси	2011	1656	355
6	Сірка	402	307,05	94,95
7	Фосфор	706	661,4	44,6
8	Сталевий лом	4810	4260,95	549,05
9	Хром	1380	845,15	534,85
10	Нікель	1700,3	1356,3	344
11	Мідь	300	206,35	93,65
12	Азот	5012	4067,55	944,45
13	Ванадій	407,7	299,95	107,75
Разом		66746,6	59674,95	

Таблиця 3.19 – Коефіцієнти варіації матеріальних ресурсів для виробництва продукції на ПрАТ «ДМЗ»

№	Види сировини	Обсяг споживання, тис.т.		Коефіцієнти варіації, %
		2020 рік	Середнє значення	
1	Руда	6100,2	5275,5	11,05
2	Агломерат	23191,2	21861,9	4,3
3	Окатиші	15050,2	14526,65	2,55
4	Кокс	5675,8	4350,2	21,55
5	Флюси	2011	1656	15,16
6	Сірка	402	307,05	21,87
7	Фосфор	706	661,4	4,77
8	Сталевий лом	4810	4260,95	9,11
9	Хром	1380	845,15	44,77
10	Нікель	1700,3	1356,3	17,93
11	Мідь	300	206,35	32,09
12	Азот	5012	4067,55	16,42
13	Ванадій	407,7	299,95	25,4
Разом		66746,6	59674,95	

Таким чином, спираючись на дані, що подані в таблиці 3.17, одержуємо наступну XYZ-класифікацію (таблиця 3.20).

Таблиця 3.20 – XYZ -класифікація матеріальних ресурсів для виробництва металургійної продукції

№ п/п	Види сировини	Середнє значення обсягу споживання, тис.т.	Відхилення середнього значення від 2020 року, тис.т.	Коефіцієнти варіації, %	Група товарів
3	Окатиші	15050,2	523,55	2,55	X
2	Агломерат	23191,2	1329,3	4,3	X
7	Фосфор	706	44,6	4,77	X
8	Сталевий лом	4810	549,05	9,11	X
1	Руда	6100,2	824,7	11,05	X
5	Флюси	2011	355	15,16	Y
12	Азот	5012	944,45	16,42	Y
10	Нікель	1700,3	344	17,93	Y
4	Кокс	5675,8	1325,6	21,55	Y
6	Сірка	402	94,95	21,87	Y
13	Ванадій	407,7	107,75	25,4	Y
11	Мідь	300	93,65	32,09	Z
9	Хром	1380,2	535,05	44,77	Z

Далі результати XYZ -аналізу зведемо в таблицю 3.21.

Таблиця 3.21 – Результати проведення XYZ -аналізу

Група	Кількість, од.	Частка, %
X	5	38,46
Y	6	46,15
Z	2	15,38
Разом	13	100

Тобто як видно з таблиці 3.21, тільки 5 видів сировини (агломерат, окатиші, фосфор, сталевий лом і руда) відносяться до групи X і займають 38,46% у загальному обсязі споживання.

На третьому етапі згрупуємо позиції ресурсів виробництва. Це групування відбувається зі зростанням коефіцієнта варіації в кожній підгрупі ABC (таблиця 3.22).

Таблиця 3.22 – Принцип групування в ABC-XYZ -аналізі

Групи	Показники коефіцієнтів варіації
AZ	до 15%
BZ	
CZ	
AУ	від 15 до 50%
BУ	
CУ	
AX	понад 50%
BX	
CX	

Представимо це групування і для ПрАТ «ДМЗ» (таблиця 3.23).

Таблиця 3.23 – ABC-XYZ класифікація матеріальних ресурсів для виробництва продукції на ПрАТ «ДМЗ»

	номери позицій	номери позицій	номери позицій
A	агломерат, окатиші	-	-
B	сталевий лом, руда	азот, флюси, кокс	-
C	фосфор	нікель, ванадій, сірка	хром, мідь
	X	Y	Z

Проведені розрахунки по ABC-XYZ аналізу показали, що найбільшу увагу в управлінні матеріальними ресурсами слід приділяти запасам агломерату і окатишів, рівень яких слід систематично відстежувати, підтримувати запас на складі на достатньому рівні, так як вони мають високу ступінь прогнозу надійності споживання при високій споживчій вартості, що в свою чергу характеризує здатність впливати на лохід і прибуток підприємства.

Недоцільним є зберігання в такій кількості на складі хрому і міді, оскільки вони мають середню споживчу вартість за низького ступеня прогнозу надійності споживання. Що ж до азоту, флюсів і коксу, то кращим варіантом було б скорочення їх кількості на користь більш вигідних позицій, таких як, АХ (агломерат, окатиші) і СХ (фосфор), де ступінь прогнозу надійності споживання висока.

Отже, застосування методів АВС- та XYZ-аналізу дає змогу реально оцінити стан матеріальних ресурсів з погляду організації процесу управління та планування витрат на сировину та матеріали, інші ресурси, які необхідні для процесу металургійного виробництва, здійснити пошук розумного компромісу між зниженням витрат на матеріали та збільшенням вкладень в інтенсифікацію процесів у сфері постачання.

ВИСНОВКИ

В дипломній магістерській роботі поставлена та вирішена актуальна задача - обґрунтувати теоретичні основи і прикладні аспекти управління матеріальними ресурсами підприємства і розробити заходи щодо підвищення його ефективності в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Основні результати дослідження дають підстави для таких висновків:

1. Матеріальні ресурси є системою взаємопов'язаних складових, які в сукупності забезпечують функцію випуску продукції та досягнення цілей економічного розвитку підприємства. Управління матеріальними ресурсами слід розглядати як підсистему управління підприємством, побудова якої передбачає використання різних методологічних підходів (системного, функціонального, процесного, логістичного).

2. Система управління матеріальними ресурсами передбачає постійне формування траєкторій руху матеріальних ресурсів, що забезпечують якнайкраще їх використання і надійне матеріально-технічне забезпечення за найменших витрат. В умовах товарного виробництва рух матеріальних ресурсів у натурально-речовинній формі супроводжується рухом коштів. Отже, в цій системі об'єктом управління є як продукція, так і кошти.

3. Для удосконалення процесу управління матеріальними ресурсами підприємства застосовують логістичний підхід, який передбачає впровадження не тільки логістичної методології управління матеріальними та інформаційними потоками, а й синтез ланцюгів постачань, що мають оптимізувати координацію взаємодій між всіма елементами виробничо-економічної системи, удосконалення контрактної роботи, що сприятиме покращенню надійності постачань ресурсів, підвищенню якості та оперативності прийнятих рішень тощо.

4. Аналіз ефективності управління матеріальними ресурсами виконано за даними управлінської і фінансової звітності ПрАТ «Дніпровський металургійний комбінат». Досліджуване підприємство виробляє та пропонує до реалізації

таку продукцію, як кокс доменний, коксохімічна продукція, чавун переробний та ливарний, сортовий та фасонний прокат, рейки кранові, рудні та трамвайні тощо. Оцінка конкурентної позиції в галузі, виконана за показником обсягу реалізації в 2020 р., показала, що ПрАТ «ДМЗ» займає останні позиції.

5. За результатами проведеного аналізу змін економічного стану підприємств металургійної промисловості із акцентуванням уваги на кризі, зумовленою початком повномасштабної війни в 2022 р., встановлено, що падіння обсягів виробництва становило не менше 70% в цьому періоді, а подальші прогностичні оцінки експертів є несприятливими для виробників металургійної продукції. Очікується, що підприємства продовжать операційну діяльність у скорочених масштабах, зробивши основну ставку на виробництво та реалізацію технологічно нескладної продукції для зменшення собівартості продукції.

6. Проведений аналіз техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «ДМЗ» виявив несприятливі зміни, які виявляються в істотному скороченні обсягів операційної діяльності, чисельності персоналу на фоні зростання вартості виробничих потужностей. Як результат, негативні зміни мають показники ефективності використання основних засобів, продуктивності праці персоналу. В цілому, за 2018-2020 рр. господарська діяльність ПрАТ «ДМЗ» стала неефективною, рівень збитковості продажів сягнув 20%. На такому самому рівні зафіксована збитковість реалізованої продукції. Фактично це означає, що отриманих доходів не вистачає для відшкодування всіх видів операційних витрат, що обумовлює необхідність пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності досліджуваного металургійного підприємства.

7. За три роки вартість запасів підприємства скоротилась в 2,8 рази, у її структурі скоротилась частка готової продукції та незавершеного виробництва. У стабільних умовах діяльності така динаміка свідчить про покращення управління та адаптацію підприємства до змін в економічному середовищі. Проте у випадку ПрАТ «ДМЗ» – це адекватна реакція на уповільнення всіх операційних процесів та значне скорочення виробництва та реалізації металургійної продукції.

8. Тривалість виробничого циклу підприємства за три роки зросла з 45 до 50 днів. Така динаміка є негативною, на неї вплинуло збільшення тривалості зберігання виробничих запасів.

9. Як позитивна тенденція розглядається збільшення показника матеріаловіддачі з 1,12 до 1,2, що свідчить про більшу ефективність їх використання. Зменшення питомої ваги матеріальних витрат у собівартості продукції з 72,8% у 2019 році до 54,4% у 2020 році не вказує на можливість підприємства зробити продукцію менш сировиноємною та енергоємною. Фактично зросла частка витрат на оплату праці персоналу через необхідність продовження його утримання навіть в обсягах скорочення виробництва.

10. ПрАТ «ДМЗ» реалізує частину продукції на експорт, проте за 2018-2020 р, частка експортованої продукції скоротилась з 77,7 до 34,5%, а вартість експортованої продукції зменшилась ушестеро. Основна продукція, які спрямовувалась на експорт, – квадратна заготовка (поставки до Туреччини та Єгипту), швелер (країни Європи, Азії, Африки), а також чавун, який експортується переважно до Туреччини.

11. За умовами експортного контракту –поставка FCA до Молдови встановлено, що експортна діяльність ПрАТ «ДМЗ» була ефективною, хоча зменшення абсолютної суми ефекту експорту на 9467 тис. грн або на 27,8% слід розглядати як негативну тенденцію. Таку ж саму динаміку продемонстрував показник ефективності експорту – зниження з 1,11 до 1,09.

12. Оскільки вартість матеріальних ресурсів переноситься на собівартість металургійної продукції, то слід звернути увагу на кількість та якість використаної сировини. Встановлено, що на потреби національного виробника металургійної продукції українські гірничо-збагачувальні комбінати постачають сировину, нижчу за якість зарубіжних компаній. На основі цих тверджень була розроблена і запропонована стратегія вибору оптимального постачальника. В роботі розраховано груповий технічний та вартісний показник конкурентоспроможності для альтернативних постачальників. Отримані результати розрахунків дозволили зробити вибір на користь бразильського постачальника – компанії

«Vale». Новий постачальник забезпечить підприємство залізорудними окатишами з вмістом Fe 66% та, як наслідок, дасть можливість знизити норми витрат залізорудної сировини, що забезпечить можливість випуску продукції вищої якості з меншими витратами. Розрахунки показали, що зміна постачальника окатишів могла призвести до скорочення витрат на їх використання у виробництві у 2022 р. на 10099 т. Витрати у грошовому виразі відповідно вдалося б скоротити на 13828 тис. грн.

13. В роботі удосконалено методику проведення ABC-аналізу, який застосовується в комбінації з XYZ-аналізом, для встановлення виду сировини, яку необхідно замовляти та тримати на складах, а також обсяги тих видів сировини і матеріалів, які можуть зменшуватися на користь більш використовуваних. Застосування вдосконаленої методики ABC-XYZ аналізу дозволяє стверджувати, що ПрАТ «ДМЗ» доцільно приділити максимальну увагу управлінню та контролю рівня запасів агломерату і залізорудних окатишів.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Економічна енциклопедія : у 3 томах. Т.3 / редкол. : С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.
2. Горпинич О.В. Тлумачний українсько-англійський словник економічних термінів і термінологічних словосполучень : довідковий посібник. Дніпропетровськ : НГУ, 2016. 74 с.
3. Мельник О.М. Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019, (23), С. 17-22.
4. Мельник Н., Любезна І. Матеріальні ресурси в системі управління підприємством. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/> (дата звернення 15.10.2023).
5. Білецька Л.В., Білецький О.В. Економічна теорія: Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка: Навч. посібник. К.: ЦНЛ, 2005. 652 с.
6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 2 "Баланс". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0396-99#Text> (дата звернення 17.10.2023).
7. Поліщук В.О., Рагуліна І.І. Особливості сутності та класифікації матеріальних ресурсів аграрного сектору економіки. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1732/> (дата звернення 20.10.2023).
8. Economics: principles, problems, and policies / Campbell R. McConnell, Stanley L. Brue, Sean M. Flynn. 2009. URL: 18th ed. https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/SENMK/economics_mccconnell.pdf (дата звернення 20.10.2023).
9. Економічний словник / За ред. П.І. Багрія, С.І. Дрогунцова. Головна ред. Української Радянської енциклопедії Академії наук Української РСР.: 1973. 621 с.
10. Шкрабак, І. В., Латишева, О. В., & Шевченко, Н. Ю. Управління матеріальними ресурсами в бізнес-процесах гірничо-металургійних компаній на

засадах Perfomance Management. *Економічний вісник Донбасу*, 2023. (3 (69), 66–73. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-3\(69\)-66-73](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-3(69)-66-73) (дата звернення 25.10.2023).

11. Гордієнко Д.Д. Економічний тлумачний словник [Понятійна база законодавства України у сфері економіки] / Д.Д. Гордієнко. Вид. 2-е, перероб. і доп. К.: КНТ, 2007. 360 с.

12. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. К.: Знання, 2007. 1072 с.

13. Іванюта П.В., Лугівська О.П. Управління ресурсами і витратами: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2009. 320 с.

14. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік на підприємствах України: підручник. 5-те вид., доп. і переробл. К.: А.С.К., 2000. 784 с

15. Рябоконт Ю.С. Економічна сутність виробничих запасів, їх оцінка та облікове забезпечення. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/TdJrC364q9CjfWll1wvN.pdf> (дата звернення 26.10.2023).

16. Коваль Н.І. Сутність виробничих запасів як економічної категорії: обліковий та управлінські аспекти. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 7. С. 93-105.

17. Жаворонок А.В., Дзюбик І.В. Особливості аналізу виробничих запасів на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 6 (46). С. 422-426.

18. Прохорова В.В., Чумак Л.Ф., Лавро С.М. Актуальні тенденції управління матеріальними ресурсами підприємства. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2017. №2. С.210-214. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-2_0-pages-210_214.pdf (дата звернення 28.10.2023).

19. Довга Т.А. Роль та місце аналізу виробничих запасів в системі управління виробничим потенціалом підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 5 (20) . Ч. 1. 2015. С.23-31.

20. Черняк О.І., Орлова К.Є. Особливості аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/327.pdf> (дата звернення 30.10.2023).
21. Техніко-економічний аналіз: навч. посіб. / Н. С. Поповенко [та ін.]; під ред. Н. С. Поповенко. Одеса : Стандартъ, 2014. 143 с.
22. Лушнікова О.Ю. Аналіз ресурсного забезпечення та оцінювання використання ресурсів. URL: <http://lushnikova.at.ua/index/0-56> (дата звернення 30.10.2023).
23. Перезозова І.В., Сакур А.Ж. Логістична концепція виробничо-промислового підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. (14). С. 58-64.
24. Хромов О.П. Еволюція концепцій логістики. *Вісник соціально-економічних досліджень* 2020. (40). URL : <http://surl.li/bledv> (дата звернення 02.11.2023).
25. Адирова Т.І. Проблеми управління витратами на матеріальне забезпечення та шляхи їх подолання на промисловому підприємстві. *Економіка та держава*. 2012. (12). С. 71-77.
26. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : [підручник]. Львів: Інтеллект-Захід, 2004. 416 с.
27. Таньков К. М. Розподільча логістика: навч. посібник / К.М. Таньков, О. М. Тридід, Т.О. Колодизєва. Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2004. 352 с.
28. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент : Підручник / За ред. д-ра екон. наук проф. В. С. Пономаренка. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2010. 482 с.
29. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: Навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
30. Офіційний сайт ПрАТ «Дніпровський металургійний завод». URL : <https://dmz-petrovka.dp.ua/> (дата звернення 03.11.2023).
31. Данилюк Т. І. Організаційне проектування підприємства : конспект лекцій. Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 84 с.

32. Венгер В. В., Романовська Н. І., Чижевська М. Б. Тенденції та вектори розвитку металургійної галузі України. *Агросвіт*. 2022. (4). С. 37–47. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.4.37 (дата звернення 05.11.2023).
33. Українські металурги у 2022 році виробили 5,35 млн т прокату URL : <https://gmk.center/ua> (дата звернення 05.11.2023).
34. Баранець Г. В., Гребенко Д. О., Клодчик О. О. Особливості антикризового управління гірничо-металургійними підприємствами України в умовах воєнної агресії. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022, 4 (80), 94–106.
35. Що залишилось від української металургії. Українська правда. URL : <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/03/29/698540/> (дата звернення 06.11.2023).
36. 50 головних експортерів України 2022. URL : <https://forbes.ua/ratings/50-naybilshikh-eksporteriv-ukraini-2022-02032023-12098> (дата звернення 06.11.2023).
37. Interactive chart: Imports. URL : <https://www.eurofer.eu/statistics/trade-statistics/imports> (дата звернення 07.11.2023).
38. Швець В.Я., Баранець Г.В., Гребенко Д.О. Сценарне прогнозування змін стану металургійних підприємств України в умовах війни на основі ймовірнісних методів. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023, 2 (82), 136–144.
39. Економічний аналіз: Навч. посібник. За ред. Волкової Н.А./ Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. – Одеса: ОНЕУ, ротапінт. – 2015. – 310с.
40. Кононенко Я. В. Чинники впливу на ефективність експортно-імпортних операцій підприємства. *Economics, management, law: innovation strategy: Collection of scientific articles*. Zhengzhou, China: Henan Science and Technology Press, 2016. P. 132– 135.
41. Україна: ДМЗ за підсумками 2021 року. URL : <https://ukrmet.dp.ua/2022/11/21/ukraina-dneprovskij-metallurgicheskij-zavod-po->

itogam-2021-goda-poluchil-17-mlrd-grn-chistoj-pribyli.html (дата звернення 10.11.2023).

42. ДМЗ Ярославського в серпні знизив випуск прокату до липня більш ніж удвічі. URL : <https://mind.ua/news/20262658-dmz-yaroslavskogo-v-serpni-zniziv-vipusk-prokату-do-lipnya-bilsh-nizh-udvichi> (дата звернення 08.11.2023).

43. Україна серед світових лідерів по запасах залізних руд. URL : <https://dzi.gov.ua/press-centre/press-release/ukrayina-sered-svitovyh-lideriv-po-zapasah-zaliznyh-rud/> (дата звернення 10.11.2023).

44. Bazaluk O, Petlovanyi M, Lozynskiy V, Zubko S, Sai K, Saik P. Sustainable Underground Iron Ore Mining in Ukraine with Backfilling Worked-Out Area. *Sustainability*. 2021; 13(2). 834 p. <https://doi.org/10.3390/su13020834> (дата звернення 12.11.2023).

45. Металічні корисні копалини України. URL : <https://vue.gov.ua/> (дата звернення 18.11.2023).

46. Калініна Т.В. Конспект лекцій з дисципліни «Металознавство» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 136 Металургія всіх форм навчання. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 80 с.

47. Кухарик, В. Статистичне дослідження світового ринку залізної руди. *Економіка та суспільство*, 2022. (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-22> (дата звернення 20.11.2023).

48. Visualizing the World's Largest Iron Ore Producers. URL : <https://www.visualcapitalist.com/visualizing-the-worlds-largest-iron-ore-producers/> (дата звернення 26.11.2023).

49. Переміщення прибутку при експорті залізної руди з України. URL : <https://rev.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/profit-shifting.pdf> (дата звернення 29.11.2023).

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ПрАТ «Дніпровський металургійний завод»

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ДНІПРОВСЬКИЙ МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД"		за СДРІОУ	2020.01.01
Територія НОВОКОДАЦЬКИЙ		за КОАТУУ	05393056
Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство		за КОПФІ	1210138100
Вид економічної діяльності Виробництво чавуну сталі та феросплавів		за КВЕД	230
Середня кількість працівників 4239			24.10

Адреса, вул. Маяковського, 3, м. Дніпро, Дніпропетровська область, 49064, УКРАЇНА, (056)794-83-01,
 телефон (056)794-86-71

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2019 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	11020	8374
первісна вартість	1001	18594	19690
накопичена амортизація	1002	7574	11316
Незавершені капітальні інвестиції	1005	554920	521926
Основні засоби	1010	1834968	1868645
первісна вартість	1011	4704676	5083956
знос	1012	2869708	3215311
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	0
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	0
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	235673	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	21	21
Усього за розділом I	1095	2636602	2398966

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2019 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8224404	11937213
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8294857)	(10927343)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	<i>(0)</i>	<i>(0)</i>
Валовий:	2090	0	1009870
прибуток			
збиток	2095	(70453)	(0)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Інші операційні доходи	2120	230641	195274
<i>Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Адміністративні витрати	2130	(211690)	(314233)
Витрати на збут	2150	(591445)	(703982)
Інші операційні витрати	2180	(198403)	(93490)
<i>Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2181</i>	<i>(0)</i>	<i>(0)</i>
<i>Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	<i>(0)</i>	<i>(0)</i>
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	0	93439
прибуток			
збиток	2195	(841350)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	3227	7178
Інші доходи	2240	0	2969661
<i>Дохід від благодійної допомоги</i>	<i>2241</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Фінансові витрати	2250	(210582)	(62723)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(229762)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	0	2777793
прибуток			
збиток	2295	(1048705)	(0)

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(235673)	168664
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:	2350	0	2946457
прибуток			
збиток	2355	(1284378)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	(45528)	(21177)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(45528)	(21177)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(45528)	(21177)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(1329906)	2925280

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6028781	9253150
Витрати на оплату праці	2505	666206	693761
Відрахування на соціальні заходи	2510	165736	177577
Амортизація	2515	452649	226628
Інші операційні витрати	2520	1983023	1687932
Разом	2550	9296395	12039048

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2298605945	2298767373
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2298605945	2298767373
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0,56)	1,28
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0,56)	1,28
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки: Примітки до консолідованої фінансової звітності зазначені у розділі Тексти Приміток до консолідованої фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності.

	Дата (рік, місяць, число)	2021.01.01
Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ДНІПРОВСЬКИЙ МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД"	за ЄДРПОУ	05393056
Територія НОВОКОДАЦЬКИЙ	за КОАТУУ	1210138100
Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	за КВЕД	24.10

Середня кількість працівників 3305

Адреса, вул. Маяковського, 3, м. Дніпро, Дніпропетровська область, 49064, УКРАЇНА, (056)794-83-01 телефон

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2020 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	8374	4854
первісна вартість	1001	19690	19919
накопичена амортизація	1002	11316	15065
Незавершені капітальні інвестиції	1005	521926	229162
Основні засоби	1010	1868645	1636123
первісна вартість	1011	5083956	5613846
знос	1012	3215311	3977723
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	0
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	0
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізичні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	21	21
Усього за розділом I	1095	2398966	1870160

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"ДНІПРОВСЬКИЙ МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ
2021.01.01
05393056

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4460259	8224404
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Премії, передані у перестрахування</i>	<i>2012</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4035249)	(8294857)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	<i>(0)</i>	<i>(0)</i>
Валовий:	2090	425010	0
прибуток			
збиток	2095	(0)	(70453)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Інші операційні доходи	2120	15585	230641
<i>Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Адміністративні витрати	2130	(215819)	(211690)
Витрати на збут	2150	(179467)	(591445)
Інші операційні витрати	2180	(966251)	(198403)
<i>Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2181</i>	<i>(0)</i>	<i>(0)</i>
<i>Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	<i>(0)</i>	<i>(0)</i>
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	0	0
прибуток			
збиток	2195	(920942)	(841350)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	751366	3227
Інші доходи	2240	87228	0
<i>Дохід від благодійної допомоги</i>	<i>2241</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Фінансові витрати	2250	(311743)	(210582)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	0	0
прибуток			
збиток	2295	(394091)	(1048705)

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	(235673)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:	2350	0	0
прибуток			
збиток	2355	(394091)	(1284378)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	22183	(45528)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	22183	(45528)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	22183	(45528)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(371908)	(1329906)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2936776	6028781
Витрати на оплату праці	2505	520055	666206
Відрахування на соціальні заходи	2510	135424	165736
Амортизація	2515	415553	452649
Інші операційні витрати	2520	1388978	1983023
Разом	2550	5396786	9296395

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2298541434	2298605945
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2298541434	2298605945
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0,17)	(0,56)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0,17)	(0,56)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки: Примітки до консолідованої фінансової звітності зазначені у розділі Текст Приміток до консолідованої фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності.

Керівник

В.О. Баш

Головний бухгалтер

А.С. Назіма

ДОДАТОК Б

ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу ступеня магістра
студента групи 073м-22-2

Полонського Олександра Анатолійовича

на тему: «Удосконалення управління матеріальними ресурсами підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності (за матеріалами ПрАТ «Дніпровський металургійний завод»)»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи магістра обумовлюється тим, що за умов сучасного розвитку економіки України велике значення для металургійних підприємств має удосконалення управління матеріальними ресурсами на основі нагальної розробки нових і вдосконалення вже існуючих систем, методів, методик, прийомів управління, спрямованих на підвищення економічної ефективності виробництва, підвищення якості продукції та зниження її собівартості.

Полонський О.А. продемонстрував достатній рівень спеціалізованих концептуальних знань, здобутих в процесі навчання, та вміння критично осмислювати проблеми професійної діяльності.

В процесі виконання кваліфікаційної роботи магістра Полонський О.А. виявив вміння розв'язувати складні проблеми, що потребувало інтеграції знань, отриманих в ході вивчення дисциплін загального циклу підготовки та фахових дисциплін. В процесі провадження дослідницької діяльності при застосуванні знань в практичній діяльності були допущені не грубі помилки.

Полонський О.А. виявив здатність зрозуміло донести власні судження.

Результати проведеного дослідження, самостійність та відповідальність, вміння будувати комунікаційну стратегію з незначними хибами під час виконання кваліфікаційної роботи магістра, виконання її основних розділів відповідно встановленим календарним строкам, дають підстави стверджувати, що здобувач Полонський О.А. має здатність до подальшого навчання.

Кваліфікаційна робота магістра характеризується логічністю, послідовністю викладення матеріалу. Мова роботи грамотна.

Оформлення роботи відповідає встановленим вимогам.

Роботі властиві певні недоліки. В роботі не повною мірою обґрунтовано зміну структури витрат при прийнятті управлінського рішення про зміну постачальника.

Загалом кваліфікаційна робота магістра Полонського О.А. відповідає встановленим вимогам та заслуговує на оцінку «добре», 85 б.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра
к.е.н, доцент кафедри менеджменту
НТУ «Дніпровська політехніка»

Г.В. Баранець

ДОДАТОК В

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу ступеня магістра
студента групи 073м-22-2 НТУ «Дніпровська політехніка»
Полонського Олександра Анатолійовича

на тему: «Удосконалення управління матеріальними ресурсами підприємства
при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності
(за матеріалами ПрАТ «Дніпровський металургійний завод»)»

Кваліфікаційна робота виконана відповідно методичних вказівок. Зміст пояснювальної записки відповідає темі та поставленим в роботі завданням.

Тема кваліфікаційної роботи та розроблені завдання є актуальними та відповідають вимогам щодо професійної діяльності фахівця ступеня магістр за освітньою програмою «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності».

В роботі використано сучасні методи наукових досліджень. Висновки та пропозиції обґрунтовано, ефективність запропонованих рекомендацій щодо заміни постачальника матеріальних ресурсів ПрАТ «Дніпровський металургійний завод» підтверджена економічними розрахунками.

Результати досліджень, які наведено в кваліфікаційній роботі Полонського О.А. мають практичне значення для металургійного підприємства.

Матеріал кваліфікаційної роботи викладено чітко, грамотно, логічно, послідовно й аргументовано, стиль викладення науковий.

В цілому кваліфікаційна робота та демонстраційний матеріал магістра Полонського О.А. відповідають чинним вимогам, робота виконана на достатньо високому рівні. Робота може бути рекомендована до захисту за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності».

Рецензент: