

Тетяна Вадимівна ГОРОХОВА

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
E-mail: tanya_gorokhova@nextmail.ru

Михайло Ігорович ЛУКАШ

аспірант кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
E-mail: lukashmuxail@yandex.ru

**ВИЗНАЧЕННЯ ТАКТИЧНИХ ПРОБЛЕМ АДАПТАЦІЇ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ
УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Горохова, Т. В. Визначення тактичних проблем адаптації металургійних підприємств України в умовах євроінтеграційних процесів [Текст] / Тетяна Вадимівна Горохова, Михайло Ігорович Лукаш // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 18. – № 2. – С. 127-133. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Підприємство як відкрита соціально-економічна система насамперед характеризується зовнішнім середовищем. Нестабільність умов господарювання вимагає від підприємств постійної адаптації до змін ринкового оточення, пристосування тактичних і стратегічних напрямів розвитку, а також способів організації виробництва відповідно до нових вимог. Проведення заходів щодо реформування та будівництва соціально зорієнтованого підприємства є пріоритетним завданням у процесі диверсифікації української промисловості. У статті визначено проблематику впровадження світових стандартів у промислову галузь України в умовах сучасних інтеграційних процесів, що дозволяє встановити шляхи вирішення проблем конкурентоздатності вітчизняної металургії шляхом адаптації. Проаналізовано підходи до визначення адаптації господарюючих суб'єктів, що дозволило систематизувати закономірності їх функціонування в умовах динамічного та багаторівневого розвитку економічних систем. Визначено комплекс чинників світового рівня адаптації, що впливає на напрямки і темпи пристосувальних процесів у металургійній галузі та на підставі цього запропоновано систематизацію тенденцій впливу євроінтеграційних процесів на діяльність металургійних підприємств. Проведено класифікацію та аналіз проблем адаптації металургійних підприємств до світових стандартів розвитку. Було запропоновано рекомендації щодо шляхів адаптації металургійних підприємств різних форм господарювання до ринкових умов при максимізації ефективності їх діяльності. Отримав подальший розвиток термінологічний апарат щодо визначення адаптації металургійних підприємств до сучасних умов господарювання, своєрідність якого полягає у трактуванні останньої як механізму безперервного самоприспосовування та самоналаштування до факторів зовнішнього середовища з метою ефективного функціонування металургійних підприємств з орієнтацією на дотримання одновекторності інтересів з усіма стейкхолдерами та яке, на відміну від наявних, розглядає процес адаптації не лише орієнтуючись на пристосування до зовнішніх факторів, але і як процес самовдосконалення під впливом внутрішніх. Це дозволить підвищити рівень стійкості розвитку та функціонування підприємств металургійної галузі та рівня економічної обґрунтованості заходів щодо впровадження стратегічних змін у діяльність підприємств до умов ринку адаптаційного напрямку.

Ключові слова: металургійна галузь; підприємство; адаптація; євроінтеграція; ефективне управління; сталий розвиток.

Tetiana GOROKHOVA

PhD in Economics,
Senior Lecturer,
Department of Economics of Enterprises,
Pryazovskyi State Technical University
E-mail: tanya_gorokhova@nextmail.ru

Mykhailo LUKASH

PhD Student,
Department of Economics of Enterprises,
Pryazovskyi State Technical University
E-mail: lukashmuxail@yandex.ru

DEFINITION OF TACTICAL ADAPTATION PROBLEMS OF UKRAINIAN METALLURGICAL ENTERPRISES IN TERMS OF EUROINTEGRATION PROCESS**Abstract**

The enterprise as an open social-economic system is primarily characterized by the external environment. Unstable economic conditions require enterprises to adapt to constant changes in the market environment adaptation in tactical and strategic development and methods of production to the new environment requirements. Implementation of measures in reforming and building of the social-oriented enterprises is a priority task in the process of development of Ukrainian industry. The problems of implementation of international standards in the Ukrainian industrial sector in modern integration processes are defined in the article. It allows to determine the solution of the national metallurgy problems by the adaptation. The approaches to the definition of adaptation businesses, that allow arranging patterns of functioning in a dynamical and multi-level developing economic systems are analyzed. The complex of world adaptation factors that affect the direction and pace of adaptation processes in the steel industry is determined. The systematization of eurointegration process that influence the metallurgical enterprise is proposed. Adaptation problems or metallurgical enterprises concerning the world standards are classified and analyzed. Recommendations for the ways of metallurgical enterprises adaptation to the market conditions providing activity's effectiveness maximization are proposed. Terminology about determining metallurgical enterprises adaptation for the modern market conditions is developed. Its originality is in the interpretation of an adaptation as a mechanism of continuous adjustment process to environment due to effective metallurgical enterprise's functioning taking into account stakeholders' interests. But unlike existing terminus, it examines the process of adaptation both by focusing on adaptation to external factor and as a process of self-adjustments to internal factors. It allows to increase the development and functioning of steel industry resistance level and the economic feasibility of implementation strategic changes into business activity's adaptation to market conditions.

Keywords: metallurgical branch; enterprise; adaptation; eurointegration; effective management; sustainable development.

JEL classification: L61 L00 F15 L21

Вступ

Проблеми адаптації підприємств різних форм власності до ринкових умов та пошук можливостей їх оптимального розвитку мають велике теоретичне і практичне значення. На сучасному етапі розвитку промисловості України підприємства зіштовхуються з характерною циклічністю ринкової економіки, тенденціями мінливості, нестабільності та постійної еволюції систем господарювання, особливо у процесі побудови вітчизняної моделі розвитку країни з урахуванням європейських цінностей. Тому особливого значення в сучасних умовах набуває необхідність формування системи адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Питанням адаптації присвячені праці І. Ансоффа [1], Р. Акоффа [2], П. Ю. Беленького [3], С. Біра [4], М. М. Будник [5], В. В. Гончар [6], В. М. Гриньової [8], Т. В. Ландіної [9], Л. В. Соколової [11], О. М. Тридіда [12], Т. Хаймана [13] та ін.

Проте недостатня увага звертається на системний підхід до визначення способів та напрямів вирішення адаптаційних питань підприємств металургійної як провідної галузі України.

Мета та завдання статті

Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності адаптаційних процесів металургійних підприємств до світових стандартів ведення діяльності через виокремлення стратегічних та тактичних напрямів змін, що дозволяє сформулювати практичні рекомендації стосовно ефективної адаптації вітчизняних металургійних підприємств до сучасних умов господарювання.

Виклад основного матеріалу

Ринкові перетворення в економіці України та її промислової галузі є однією з найважливіших проблем сучасного господарства нашої країни. Криза у розвитку вітчизняної промисловості пояснюється насамперед нераціональністю та відсутністю скоординованості дій при обиранні шляху існування в процесі реформування соціально-економічного базису України. Таким чином процес пошуку більш ефективних шляхів упровадження світових стандартів ведення бізнесу, тобто налагодження адаптаційних процесів промислового виробництва є актуальним питанням, що розглядається економістами-реформаторами.

Металургійна є однією з провідних галузей промисловості України. Від результатів її функціонування залежить не тільки економічна, а й соціальна стабільність нашої країни. Чорна металургія України тісно інтегрована у світовий простір, який впливає на її розвиток. Галузь забезпечує більше 25 % промислового виробництва і дає близько 30 % валютних надходжень у країну [6, с. 194].

Зазначимо, що найважливішим завданням для сучасного промислового підприємства є випуск конкурентоспроможної продукції із застосуванням передових технологій, прогресивного обладнання, кращих методів організації праці тощо. Тому адаптація господарської діяльності до ринкових умов стає ключовою проблемою економіки. Отже, одним з основних завдань науки сьогодення у сфері адаптації є допомога управлінцям й насамперед формулювання чіткого пояснення самої адаптації та її складових, що дасть змогу більш результативно проводити заходи адаптації на підприємстві.

У економічній літературі є багато різноманітних трактувань процесу адаптації, тому можна зробити висновок, що ця категорія є досить складним та багатогранним соціально-економічним поняттям.

В узагальненому вигляді адаптацію можна розуміти як пристосування системи до умов зовнішнього середовища або до своїх внутрішніх змін, що призводить до підвищення ефективності її функціонування.

Так у вітчизняній фаховій літературі вчені-економісти Т. В. Ландіна [9] та М. М. Будник [5] розпочали використовувати термін «адаптація підприємств» через гостру необхідність у розробці механізму управління, який би відповідав усім вимогам мінливого зовнішнього середовища. Т. В. Ландіна вперше у сучасній вітчизняній економічній науці розробила класифікацію проблем адаптації та здійснила спробу розробки адаптаційних механізмів організаційно-виробничих систем.

Таким чином адаптація підприємства до впливів зовнішнього середовища становить:

- внесення значного числа змін у діяльність підприємства;
- кількість, характер, масштаб змін і ресурси, необхідні для підтримки цих змін, при значній інтенсивності впливу факторів зовнішнього середовища. У цьому випадку визначення характеру всіх змін діяльності підприємства, їхня локалізація та взаємозв'язок, а також контроль за внесенням цих є важким процесом.

Такі зарубіжні вчені, як Р. Акофф, Т. Хайман, П. Мотт, розглядають адаптацію саме як процес перетворень, який є притаманним суб'єктам господарювання, стратегічними цілями яких є виживання або розвиток в умовах зовнішніх змін. Отже, наукова категорія «адаптація» є тісно пов'язаною з поняттям управління змінами, яке широко застосовується в економічній науці останніми роками.

На початку перехідного етапу економіки України адаптація розумілась як використання підприємством різних форм ринкового господарювання [8; 9; 11]. Тобто можна сказати, що поняття «адаптація» сприймалося як стрімка зміна власності за допомогою нових організаційно-економічних форм господарювання, орієнтованість організацій на збільшення прибутків, вихід на нові ринки та виробництво висококонкурентної продукції через зниження витрат, проведення ліквідації збиткових виробництв тощо. Стає очевидним, що таке трактування адаптації втратило свою актуальність.

Традиційно продукція металургійної галузі є головною статтею українського експорту, але наразі її частина у світовій торгівлі постійно знижується. Головною статтею експорту, замість дорогих сортів гаряче- та холоднокатаної сталі, стають сляби та інші дешеві напівфабрикати. Водночас, разом з нарощуванням експорту дешевих напівфабрикатів, вітчизняні підприємства втрачають частину внутрішнього ринку. Так з 2004р. експорт металу в Україну збільшився в 2, 13 разів з 820 до 1767 тис. т. Головною статтею імпорту є плаский прокат (68 %) 1209 тис. т., який так само експортується українськими виробниками (6752 тис. т) [10]. Усе вищезазначене свідчить про те, що в умовах ринкової нестабільності та глобальної фінансової кризи вітчизняним підприємствам необхідно застосовувати гнучкий адаптивний підхід до управління їх функціонуванням.

Поглиблення кризового стану металургійної галузі обумовило те, що першочерговим завданням підприємств стає виживання. У результаті чого під адаптацією підприємства почали розуміти підтримання беззбиткового виробництва, а також збереження матеріально-технічної бази та персоналу. Однак і такий зміст адаптації має тимчасовий характер. Потрібно зазначити, що саме в цей непростий період можна втратити перспективу розвитку металургійної галузі.

Слід зазначити, що навіть у цей складний час українські металургійні холдинги тяжіють до ринків Європейського Союзу. Найбільші металургійні компанії, які ведуть діяльність в Україні, мають також ланки виробництва в країнах ЄС: Франції, Великобританії, Італії, Хорватії, Польщі. Тривалий економічний занепад, розірвання економічних зв'язків з РФ, проведення АТО у східних регіонах країни повністю переорієнтують процеси інтеграції на європейський напрям.

Після підписання договору асоціації з Європейським Союзом та доповнення щодо переносу імплементації Україною обнулення імпорتنих мит до 2016 р. у менеджменту підприємств з'явився ще час для пошуку та вирішення вищезазначених проблем.

Таким чином у ході досліджень було встановлено, що нині під адаптацією промислових підприємств (а саме металургійних) слід розуміти здатність до безперервного самоприспособування та самоналаштування відповідно до факторів зовнішнього середовища: плинності кон'юнктури ринку, промислових технологій, конкуренції, політичних змін, соціокультурних факторів; та внутрішнього середовища підприємства: організації процесу виробництва, технології виробництва, процесу праці робітників, забезпечення фінансовими ресурсами тощо, з метою ефективного функціонування металургійного підприємства як суб'єкта господарювання та дотримання балансу інтересів з усіма стейкхолдерами. На нашу думку, у процесі адаптації підприємств металургійної галузі найбільш гостро стоїть завдання виходу на європейський ринок та захист конкурентних позицій на внутрішньому ринку.

З огляду на вищеперелічене, усі перспективи та проблеми пристосування підприємства до ринкового (зовнішнього) середовища можна розмежувати на стратегічному та тактичному рівнях. Стратегічний характер передбачає вирішення проблеми розвитку підприємства в змінних ринкових умовах у тривалому часовому відрізку, а питання перебудови підприємства відповідно до поточних умов ринку на короткому та середньостроковому часовому відрізку стосуються тактики.

Безумовно, тактичний бік адаптації підприємства повинен вирішуватися з урахуванням стратегічних напрямів його розвитку в ринковому середовищі.

Тому доцільно систематизувати наслідки впливу позитивних та негативних аспектів інтеграції вітчизняної промисловості до європейського та світового простору у тактичній перспективі (табл. 1).

Таблиця 1. Аспекти впливу інтеграційних процесів у тактичній перспективі

Позитивні наслідки	Негативні наслідки
Усунення торговельних обмежень	Збільшення собівартості продукції через зростання ціни сировини та витрат на природоохоронні заходи
Збільшення присутності на світовому ринку завдяки посиленню інтеграційних процесів Розширення присутності на ринку ЄС через подальшу інтеграцію потужностей	Посилення конкуренції на внутрішньому ринку через збільшення імпорту іноземної продукції
Збільшення інвестиційної привабливості, надходження більш дешевих фінансових ресурсів.	Проблема сертифікації продукції до європейських та світових стандартів
Модернізація виробничих потужностей	Розбіжності систем якості

Перед ти, як перейти до розгляду та аналізу класифікації проблем адаптації підприємства до умов ринкового середовища, хочемо зауважити, що будь-яка класифікація починається із встановлення ознак, на основі яких проводиться розмежування проблем. Зазначимо, що проблеми, які підприємства вирішують у процесі адаптації, мають багатовекторний характер. Тому однозначне зарахування проблем до тієї або іншої групи є досить умовним. Розмежування проблематики може мати економічний, організаційний, управлінський, виробничий, фінансовий, науково-технічний, екологічний, відповідальний характер тощо.

Подальша систематизація та класифікація проблем адаптації підприємств металургійної галузі до ринкових умов господарювання дозволить виокремити, проаналізувати, розмежувати на складові та швидко вирішити її.

Таким чином, встановимо наступні активні механізми адаптації підприємств до ринкової кон'юнктури:

- гармонізація системи якості до світових стандартів;

-
- упровадження сучасних систем охорони довкілля;
 - сертифікація продукції;
 - регулювання виробництва відповідно до попиту на світовому ринку;
 - створення позитивного іміджу держави-виробника продукції;
 - вироблення моделі виходу продукції на світові ринки.

Гармонізовані європейські стандарти складаються з двох частин, обов'язкової та добровільної, і можуть застосовуватися як у повному обсязі, так і частково. Більше того, застосування гармонізованих стандартів не є обов'язковим. Виробники мають право обирати будь-які інші технічні рішення на виробництві, головне – щоб були дотримані обов'язкові вимоги Євросоюзу. Відповідно, сприймати впровадження стандартів ЄС треба не як обтяжливі умови співпраці, а як засіб спрощення отримання дозволів для роботи на ринку без будь-яких обмежень щодо виробничих інновацій.

Також одним з можливих шляхів вирішення проблеми гармонізації стандартів якості є визнання сертифікатів відповідності: використання сертифіката відповідності експортера, за умови відповідності рівня якості стандартам імпортера. Упровадження цієї процедури трудомістке та відносно тривале (до 1 року), але дозволяє збільшити економію на переоснащенні виробництва.

У металургії та машинобудуванні нормативи ЄС припускають використання так званих стандартів покупця. Замовник встановлює для експортера критерії якості товару, а той поставляє продукцію, яка відповідає конкретним вимогам. З одного боку, це ускладнює роботу, змушуючи виробника щоразу підлаштовуватися під нові вимоги, з іншого, така ринкова практика гармонізує відносини між покупцем і продавцем і розрахована на більш тривалу співпрацю.

В Україні проблема якості та екологічної безпеки металургійних підприємств дуже актуальна. Металургійна галузь належить до переліку найбільш екологічно небезпечних. Екологічні проблеми металургії: очищення повітря і вловлювання шкідливих речовин, очищення стічних вод, екологічна сертифікація, виникають, починаючи з етапу видобутку сировини та закінчуються тільки на доставці готової продукції кінцевому виробнику. Пов'язано це насамперед з високою матеріало- та енергоємністю виробництва.

За останнє десятиріччя при виборі постачальника покупці почали враховувати не лише традиційні параметри якості продукції, такі, як якість та ціна, а й безпечність продукції на всіх етапах існування для довкілля. Для рішення цієї проблеми на підприємствах застосовують систему екологічного менеджменту – сучасні підходи до врахування пріоритетів охорони навколишнього середовища у процесі планування та здійснення діяльності організації, невід'ємна складова частина сучасної системи управління нею [7, с. 26].

У металургійній галузі України жорстко стоїть проблема регулювання виробництва згідно з попитом. Переважна більшість досліджень стосуються аналізу динамік і тенденцій на внутрішньому та зовнішньому ринках у коротко- та середньостроковому часовому інтервалі. Водночас відчувається нестача досліджень довгострокової динаміки попиту на сталь, недостатність вивчення причин занепаду внутрішнього попиту та можливих шляхів рішення проблеми. За умов роботи на світових ринках та відміни тарифних бар'єрів з ринками країн Євросоюзу недостатність досліджень та впровадження інновацій у галузь може мати наслідок повної втрати доступу до нових ринків через великий рівень конкуренції. Альтернативою модернізації великих металургійних заводів повного циклу може стати створення міні-заводів, які використовують вискоелективні технології. Потужність таких заводів значно вища за потужність металургійних комбінатів. (до 2 млн. т на рік). Високий рівень рентабельності таких підприємств досягається за рахунок високих показників продуктивності виробництва, мінімальної тривалості виробничого циклу, мінімальних простоїв устаткування та низького рівня зведених капітальних вкладень на тонну продукції. Позитивний досвід використання таких заводів є в США, коли при виведенні виробничих потужностей з металургійних комбінатів внутрішній попит забезпечили міні-заводи.

Ще одним фактором розвитку металургійної галузі України є формування позитивного іміджу як галузі, так і держави загалом. У розвитку іміджу країни головну роль повинна грати сама держава. Уявлення про країну прямо впливає на залучення іноземних інвестицій в усі галузі національного господарства та опосередковано – на розвиток внутрішнього попиту на металургійну продукцію. Для вирішення цієї проблеми потрібно скоротити законодавчі перепони. Позитивний вплив матиме створення інституту з вирішення проблем інвесторів: пошук та сприяння вирішенню адміністративних проблем та урегулюванню спорів, а також зниження на законодавчому рівні зарегульованості економіки. На державному рівні також необхідно визначати пріоритетні напрямки розвитку регіонів та перелік стратегічних проектів з метою підвищення конкурентоздатності та ефективності функціонування вітчизняних об'єктів господарювання.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Проведений аналіз свідчить, що проблема адаптації металургійних підприємств, задоволення потреб стейкхолдерів постійно виникає перед вищим керівництвом підприємств, але питання швидкості процесу адаптації найбільш гостро стоїть під час сильних структурних змін та кризових явищ, які спостерігаються в економіці України останнім часом.

Доведено, що стратегічною адаптаційною ціллю для підприємств стає вихід на ринок Європейського Союзу та захист і відвоювання власних позицій на вітчизняному. Серед тактичних цілей, до яких треба адаптувати діяльність підприємства, можемо назвати гармонізацію системи якості до європейських стандартів, упровадження сучасних систем охорони довкілля, сертифікацію продукції, створення позитивного іміджу держави-виробника продукції, удосконалення моделі реалізації металургійної продукції України згідно з потребами споживачів на світових ринках.

Отже, для підвищення ефективності впровадження стратегічних змін у діяльність підприємств щодо умов адаптації до сучасних тенденцій ринку було надане власне трактування адаптації металургійних підприємств до сучасних умов господарювання.

Зазначимо, що подальшим розвитком дослідження проблеми адаптації металургійних підприємств до сучасних умов господарювання стане вивчення та визначення можливих тенденцій процесів розвитку світової металургії, кон'юнктури ринку та удосконалення механізму реалізації адаптаційних процесів менеджменту металургійних підприємств, зокрема вітчизняних, з подальшою оцінкою їх ефективності.

Список літератури

1. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф // Сокр. пер. с англ. ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
2. Акофф, Р. Л. Планирование в больших экономических системах. [Текст] / Р. Л. Акофф ; Пер с англ. Г. Б. Рубальского под ред. И. А. Ушакова. – Нью-Йорк, 1970.
3. Бєленький, П. Ю. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможності регіону [Текст] / П. Ю. Бєленький, В. І. Шевченко-Марсель, О. О. Другов ; НАН України, Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2006. – 129 с.
4. Бир, С. Кибернетика и управление производством [Текст] / С. Бир ; Пер. с англ. В. Я. Алтаева. — М. : Наука, 1963. — 276 с.
5. Будник, М. М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання [Текст]: автореферат дис. на соискание уч. степени канд. економ. наук: 08.06.01/ Марина Миколаївна Будник; Харківський державний економічний університет. – Харків 2002. – 23 с.
6. Гончар, В. В. Проблематика адаптивізації металургійної галузі України в процесі інтеграції до світового простору [Текст] / В. В. Гончар, М. І. Лукаш // The International Scientific and Practical Congress of Economists and Lawyers «Always ahead facing the unknown», Basel (Switzerland), October 2014. – P. 194-201.
7. Горохова, Т. В. Опыт практической реализации стратегического управления и политики социальной ответственности на отечественных и зарубежных промышленных предприятиях [Текст] / Т. В. Горохова // Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств: II Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Кривий Ріг, 24-25 травня 2011 р. – Кривий Ріг: КЕІ КНЕУ, 2011. – Т. 1. – С. 25-30.
8. Гриньова, В. М. Інвестування [Текст]: підручник / В. М. Гриньова [та ін.]. – К. : Знання, 2008. – 452 с.
9. Ландіна, Т. В. Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку [Текст]/ Т. В. Ландіна. – К. : Наукова думка, 1994. – 283 с.
10. Офіційний сайт World steel association [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.worldsteel.org/>
11. Соколова, Л. В. Адаптація підприємств к условиям рынка [Текст]/ Л. В. Соколова. – Харьков: ФОРТ, 1996. – 246 с.
12. Тридід, О. М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. / О. М. Тридід, К. М. Таньков; за ред. проф., д-ра екон. наук О. М. Тридіда. – Харків: ВД "ІНЖЕК", 2005. – 224 с.
13. Хайман, Д. Н. Современная микроэкономика: анализ и применение [Текст] / Д. Н. Хайман. – М. : Финансы и статистика, 1992. – 362 с.

References

1. Ansoff, I. (1989). *Strategic management [Strategic management]*. Moscow: Economy.
 2. Ackoff, R. L. (1970). *Planning in large economic systems [Planning in large economic systems]*. New-York.
 3. Belenky, P. Y. & V. I. Shevchenko-Marseille & A. A. Drugov (2006) *Investment and innovation to ensure the competitiveness of the region [Investment and innovation to ensure the competitiveness of the region]*. Lviv: NAS Ukraine, Institute of Regional Studies.
-

-
4. Bir, S. (1963). *Cybernetics and production management [Cybernetics and production management]*. Moscow: Science.
 5. Budnik, M. M. (2002). *Adaptation industry to market conditions [Adaptation industry to market conditions]*. Kharkiv.
 6. Gonchar, V. V. & Lykash, M. I. (2014). *The problems of adaptation metallurgical industry of Ukraine in the process of integration into the global [The problems of adaptation metallurgical industry of Ukraine in the process of integration into the global]*. The International Scientific and Practical Congress of Economists and Lawyers «Always ahead facing the unknown», Basel (Switzerland), 194-201.
 7. Gorokhova, T. V. (2011). *Experience of the practical implementation of strategic management and social responsibility policy on domestic and foreign industrial enterprises [Experience of the practical implementation of strategic management and social responsibility policy on domestic and foreign industrial enterprises]*. Actual problems of management and progressive economic development trends of domestic enterprises: II National Scientific Conference, Kriviy Rig: KEI KNEU, 25-30.
 8. Grinyova, V. M. *Investing (2008) [Investing]*. MANUALS. Kiev: Znannya.
 9. Landina, T. V. (1994). *Organizational and economic mechanisms to adapt the company to market conditions [Organizational and economic mechanisms to adapt the company to market conditions]*. Kiev: Naukova Dumka.
 10. *Official website of World steel association (2014)* Retrieved October 18, 2014, from: <http://www.worldsteel.org/>
 11. Sokolova, L. V. (1996). *Adaptation of enterprises to market conditions [Adaptation of enterprises to market conditions]*. Kharkiv: FORT.
 12. Trydid, A. M. & Tankov, K. M. (2005). *Logistics Management: study guide [Logistics Management: study guide]*. Kharkiv: INZHEK.
 13. Hayman, D. N. (1992). *Modern Microeconomics: Analysis and Application [Modern Microeconomics: Analysis and Application]*. Moscow: Finance and statistics.

Стаття надійшла до редакції 29.11.2014 р.