

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

***Тема: Аналіз та діагностика інноваційної діяльності
промислового підприємства.***

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Завідувач кафедри: _____/Мельник Л.Г./

Керівник роботи: _____/Євдокимов А.В./

Виконавець: _____/Бордовіцина А.С./

П.І.Б.

Група:

Едн-61П

шифр

Суми 2020

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1 Зміст поняття «інновація». Інноваційна стратегія підприємства	8
1.2. Інноваційний розвиток: основні поняття	12
1.3. Особливості інноваційного шляху розвитку у глобальній економіці.	13
2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СТРУКТУРИ ПАТ «ДМКД» ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЇЇ ДІЯЛЬНОСТІ	18
2.1 Загальна характеристика ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е. Дзержинського"	18
2.2 Виробничо-економічна характеристика підприємства	20
3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВАТ «МЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД ІМ. А.К. СЄРОВА »НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	28
3.1 Впровадження сучасних методів розробки конструкторської документації	28
3.2 Кадрове планування - інновації в сфері управління персоналом ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е. Дзержинського"	33
ВИСНОВКИ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39

Реферат

Робота містить 42 сторінки тексту; 3 розділи; 5 рисунка; 8 таблиць; 1 додаток, список використаної літератури із 67 джерела.

Мета роботи – полягає в розробці пропозицій, спрямованих на вдосконалення управління ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського" завдяки впровадженню на підприємство інноваційних проектів.

Об'єкт дослідження –інноваційна діяльність ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського".

Метод дослідження – порівняльний аналіз, статистичний аналіз, системно-структурний підхід.

Актуальність дослідження по організації інноваційної діяльності на ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського" обумовлена необхідністю:

- уточнення понять інновацій та інноваційної стратегії підприємства;
- узагальнення теоретичних основ організації інноваційної діяльності та аналізу впровадження інновацій на підприємство;
- аналізу факторів, що впливають на інноваційну діяльність підприємства;
- пропозиції заходів щодо вдосконалення управління підприємством на основі інноваційної діяльності

Об'єктом дослідження є ступінь впровадження інновацій в технологічний процес ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського". Як предмет дослідження виступає методологія оцінки та шляхи вдосконалення ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського" в ринковому середовищі на основі інноваційної діяльності.

Перший розділ має теоретичне значення, яка націлена на висвітлення теоретичних питань, що стосуються інновацій та інноваційної стратегії

підприємства. У ній розглянуто сутність інновацій, дана класифікація інноваційних проектів, проаналізовано організація інноваційної діяльності підприємства, а також сформовані методологічні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства.

Другий розділ має практичне значення. В цьому розділі проведено дослідження господарської діяльності ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Є. Дзержинського". Також в цьому розділі проведений аналіз інноваційної діяльності на досліджуваному підприємстві.

У третьому розділі роботи розроблені рекомендації щодо вдосконалення управління досліджуваного підприємства на основі інноваційної діяльності.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, інноваційні інвестиції.

Вступ

Сучасний етап у розвитку української металургії характеризується інтеграцією в світову металургійну інфраструктуру. Світові тенденції консолідації металургійних підприємств протягом останніх років призвели до створення найбільших транснаціональних корпорацій. [20,21,22]

Тим часом виробничо-технологічна база металургійного комплексу України працює на межі своїх можливостей. В оновлення виробничого апарату чорної металургії у 2016 році було інвестовано 5,1% від обсягу грошових коштів, витрачених на інвестиційну діяльність.

Разом з тим, потенціал металургійного комплексу дозволяє підтримувати обсяги і якість продукції, що випускається на рівні, який зберігає за Україною одне з провідних місць в світі. Є передумови для закріплення на світовому ринку металопродукції в якості одного з лідерів. Збережений в галузі науковий потенціал здатний забезпечити інноваційний розвиток металургії і закріплення технологічного лідерства на світовому ринку металопродукції. Для досягнення цієї мети необхідно негайно забезпечити інтенсивний розвиток інноваційної сфери металургійного комплексу.

З огляду на високий ступінь зносу виробничого обладнання та значну частку повністю зношених машин і устаткування, а також низьке завантаження виробничих потужностей, завданням техніко-технологічного переозброєння галузей промисловості є концентрація інвестиційних можливостей на впровадженні інноваційної техніки без нарощування виробничих потужностей. Інноваційне оновлення активної частини основних фондів в промисловості щорічно на 10% дозволить за 10 років повністю оновити виробничий апарат. ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Є. Держинського"- динамічно розвивається, має свою сировинну базу і випускає більше 200 марок високоякісної сталі. [20,21,22,23]

Номенклатура продукції підприємства, пропонованої покупцям, досить широка і включає: чавун переробний; прокат сталевий, калібрований,

круглий; заготівля трубна; сталь бурова; кутики сталеві; заготівля квадратна гарячекатана; шлак доменний гранульований; купорос залізний технічний.

Мета роботи полягає в розробці пропозицій, спрямованих на вдосконалення управління ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського" завдяки впровадженню на підприємство інноваційних проектів.

Для реалізації поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- визначити роль інновацій у господарській діяльності підприємства;
- сформулювати комплексне поняття інновацій;
- дослідити організацію інноваційної діяльності на підприємстві;
- проаналізувати методологічні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства;
- провести аналіз ступеня впровадження інновацій в технологічний процес ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського";
- розробити заходи щодо вдосконалення управління досліджуваного підприємством на основі інноваційної діяльності.

Практична значимість проведеного дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути безпосередньо використані як на підприємствах металургійної, так і інших галузей промисловості з урахуванням їх конкретних особливостей, величин і форм власності.

Окремі матеріали дослідження можуть бути використані в процесі підвищення кваліфікації керівників і фахівців промислових підприємств і в викладанні управлінських дисциплін у вищих навчальних закладах.

Рекомендації та пропозиції, представлені в дипломній роботі, можуть бути використані керівниками структурних підрозділів ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського" для формування і реалізації промислової політики підприємства; адміністрацією підприємства - для оцінки впровадження інновацій на підприємстві; проектними службами - для моніторингу інноваційної діяльності підприємства.

Логіка дослідження визначає структуру роботи, що складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Зміст поняття «інновація». Інноваційна стратегія підприємства

У наш час результати *інноваційної діяльності*, ініційованої прискоренням темпів науково-технічного прогресу (НТП), істотно позначаються на всіх аспектах розвитку людського суспільства, змінюють саме середовище життя і діяльності людини, способи забезпечення його існування і розвитку. Схема такої взаємодії наведена на рис. 1.1 [1,2,3,7,20,21,22].



Рис. 1.1. Схема впливу інноваційної діяльності на різні сторони життєдіяльності суспільства

З погляду конкретних підприємств інноваційну діяльність необхідно розглядати як один із основних засобів їх адаптації до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються.

Інноваційна діяльність (інноваційний процес) означає процес створення, впровадження і поширення інновацій.

Під *інновацією* слід розуміти кінцевий результат *діяльності із створення і використання нововведень*, втілених у вигляді удосконалених або нових товарів (виробів та послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, що сприяють розвитку і підвищенню ефективності функціонування підприємств, які їх використовують. На рис 1.2 представлена інноваційна діяльність на

підприємстві.

Інновації класифікують за такими ознаками [5,6,13,17,18,20].

- за *сферами діяльності* (характером застосування): технологічні, виробничі, економічні, торгові (збутові), соціальні, управлінські;
- за *технологічними параметрами*: продуктові (нові продукти), процесні (нові технології, методи управління, організаційні форми і т.п.);
- залежно від *глибини внесених змін*: радикальні (піонерні), ординарні (винаходи, нові рішення), ті, що поліпшують, чи модифікаційні (модернізації);
- за *ступенем новизни*: нові для підприємства, нові для галузі, нові для країни, нові для світового ринку;
- за *адресатом інновацій*: для виробника, для споживача, для суспільства в цілому. Система інновацій та їх класифікація на рис 1.3. [5,6,13,17,18,20].

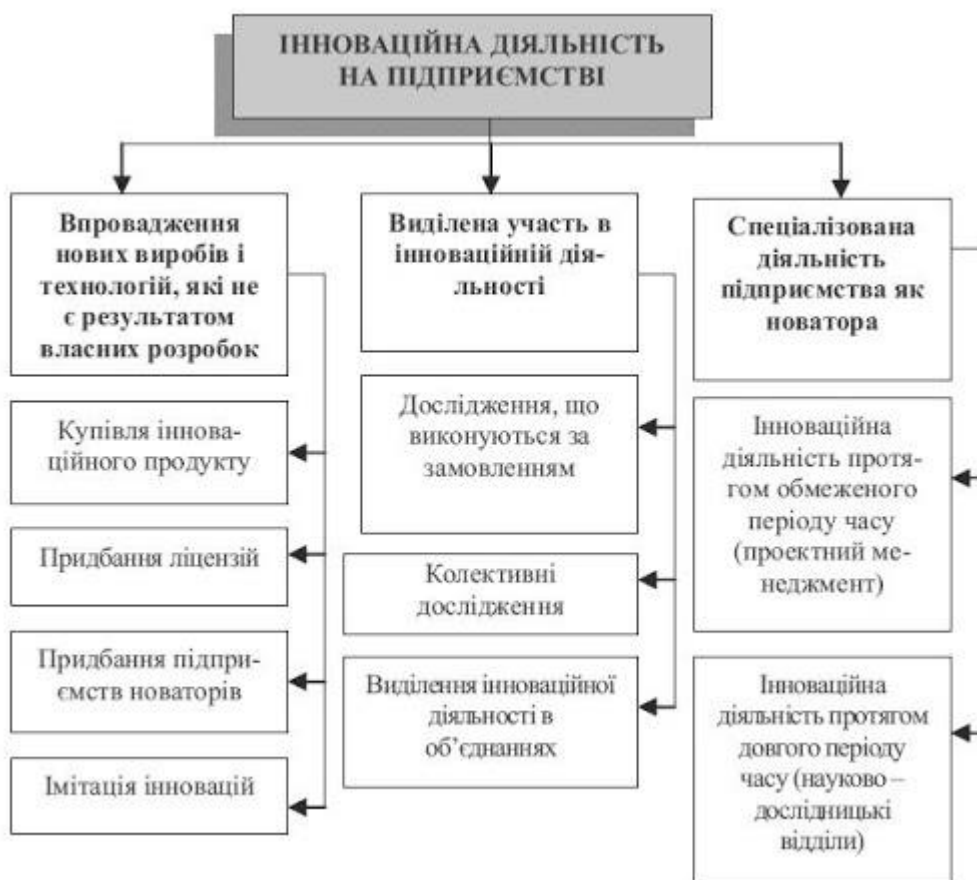
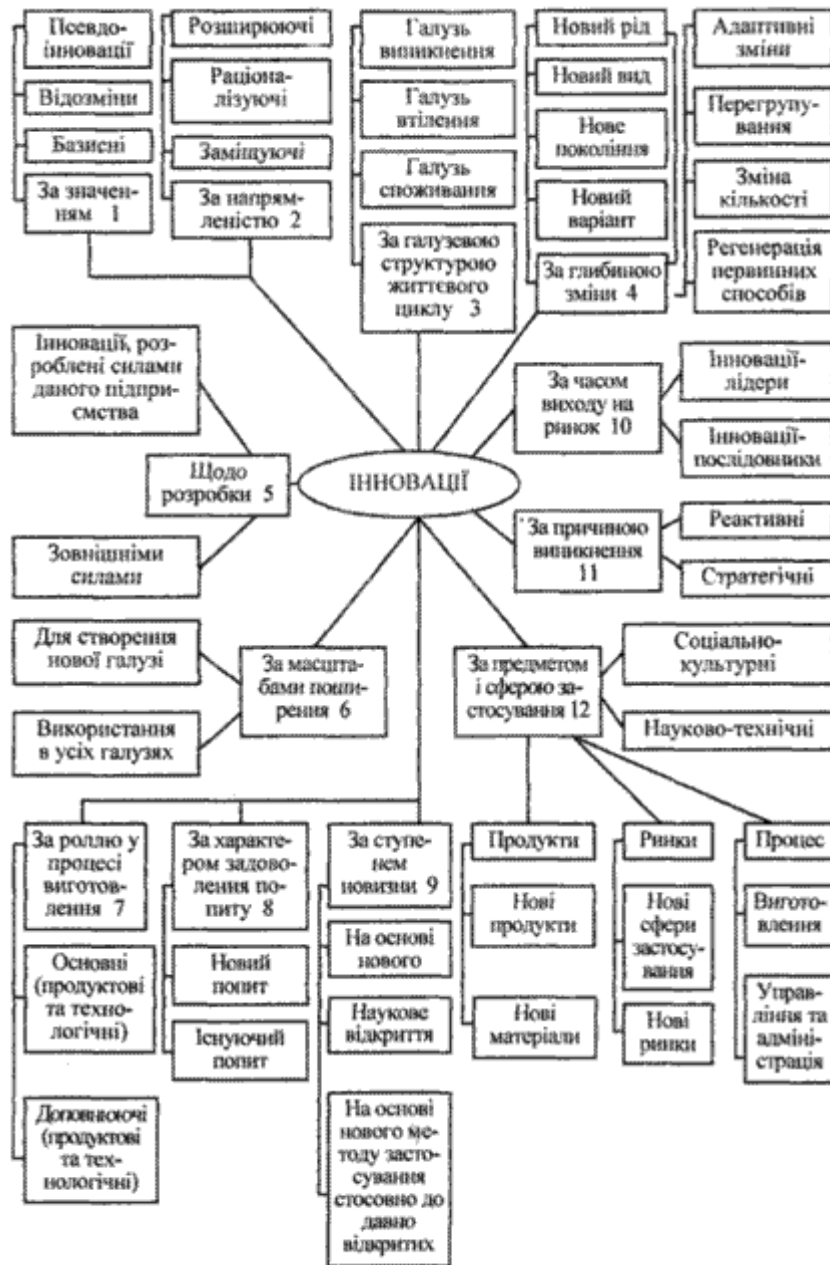


Рис.1.2 Інноваційна діяльність на підприємстві.

Основною сутністю інновації й інноваційної діяльності є зміни, що

розглядаються як джерело доходу. У загальному випадку виділяють два типи ринкових стратегій функціонування підприємств: *стабілізаційні* (збереження досягнутого рівня виробництва, частки ринку і т.п.) і *розвиваючі* (розширення виробництва, частки ринку, збільшення прибутку тощо). Однак, як показує практика, перші можуть принести лише тимчасовий успіх і не можуть забезпечити тривале виживання підприємств на ринку відповідно до їх місії і прийнятої мотивації бізнесу. [2,5,6,13,17,18,20].



Фиг. 4.1. Система інновацій та їх класифікація

Розвиток окремих підприємств і економіки країни в цілому може бути забезпечено різними шляхами. [2,5,6,13,17,18,20].

Екстенсивний шлях передбачає розширення обсягів виробництва і збуту продукції. Відбувається в умовах ненасиченого ринку за відсутності гострої конкуренції в умовах відносної стабільності господарського середовища. Пов'язаний зі зростаючими витратами ресурсів. У наш час у більшості регіонів світу цей підхід практично вичерпав себе через те, що наявні ринки уже заповнені товарами.

Інтенсивний науково-технічний передбачає використання досягнень науки і техніки для удосконалювання конструкції і технологій виробництва традиційних (модернізованих) продуктів з метою зниження собівартості їх виробництва, підвищення якості, а в результаті – підвищення конкурентоспроможності. Перехід на даний шлях розвитку відбувається в міру насичення ринку, вичерпання дефіцитних ресурсів, зростання конкуренції товаровиробників. [2,5,6,13,17,18,20].

Інноваційний науково-технічний передбачає безупинне оновлення асортименту продукції і технологій її виробництва, удосконалювання системи управління виробництвом і збутом.

Порівняльна характеристика названих шляхів розвитку наведена нижче в табл. 1.1. [2,5,6,13,17,18,20].

Таблиця 1.1. Порівняльна характеристика шляхів розвитку

Характеристики	Шлях розвитку		
	екстенсивний	інтенсивний	інноваційний
Концепція розвитку	Збільшення обсягів виробництва	Зниження витрат	Збільшення доходів
Тип ринку	Ринок продавця	Ринок продавця і ринок покупця	Ринок покупця
Охоплення ринку	Весь ринок у цілому	Окремі сегменти	Окремі сегменти і "ніші" ринку
Конкуренція	Практично відсутня	Переважно цінова	Переважно не цінова
Запити споживачів	Стабільні	Мінливі	Різка диференціація і постійні зміни
Переважний тип виробництва	Масове	Серійне	Дрібносерійне й одиничне
Співвідношення витрат на виробництво (ВВ) і збут (ВЗ)	$ВВ \gg ВЗ$	$ВВ \approx ВЗ$	$ВВ > ВЗ$

Частки працівників розумової (РП) і фізичної праці (ФП) у виробництві	ФП >> РП	ФП > РП	РП > ФП
Підхід до управління	Адміністративний	Системний	Ситуаційний

1.2. Інноваційний розвиток: основні поняття

Можливі варіанти розвитку ринкових можливостей, виділені стосовно до умов України, подані нижче на рис. 1.5 [2,5,6,7,13,17,18,20].



Рис. 1.4. Варіанти розвитку ринкових можливостей

Як випливає з рис. 1.4, розвиток підприємств може бути забезпеченим за допомогою інновацій різного виду. Цілями можуть бути: підвищення ефективності виробництва, розширення частки ринку, збільшення прибутку і т.п., однак основною метою є забезпечення умов тривалого виживання і

стійкого розвитку підприємства на ринку. [2,5,6,7,13,17,18,20].

Джерелами для формування ідей інновацій є: результати аналізу тенденцій розвитку соціально-економічних процесів, які відбуваються у суспільстві, у тому числі під дією факторів НТП; потреби і запити споживачів (як існуючі, так і потенційні); розробки вчених, винахідників і раціоналізаторів; діяльність конкурентів; розробки фахівців структурних підрозділів підприємства (служби маркетингу, виробничих, торгових і збутових підрозділів, науково-дослідних, конструкторських, технологічних та інших відділів і служб).

Інновації повинні задовольняти такі основні *вимоги* [2,5,6,7,13,17,18,20].: мати елементи новизни; відповідати вимогам ринку (потребам і запитам споживачів); приносити прибуток її розробнику, виробнику, продавцю, а в ідеалі – суспільству в цілому.

Аналіз і добір альтернативних варіантів інноваційного розвитку доцільно вести в системі: етапи ухвалення рішень про вибір варіантів розвитку – напрямки, а в їх рамках варіанти розвитку – суб'єкти інноваційної діяльності (рис. 1.5) [7]



Рис. 1.5. Напрямки аналізу інноваційного процесу

1.3. Особливості інноваційного шляху розвитку у глобальній економіці.

Попередження можливих негативних наслідків при обґрунтуванні варіантів інноваційного розвитку потребує урахування ряду *особливостей*, серед яких особливо слід виділити такі[2,5,6,7,13,17,18,20].:

1. *Специфіка методів ринкових досліджень*, що передують розробленню інновацій. У багатьох випадках пов'язане зі створенням товарів, аналогів яким раніше просто не існувало через такі причини:

- потреби і запити споживачів, для задоволення яких призначені нові товари, раніше задовольнялися зовсім іншим способом (перший вид принципово нових інновацій);
- потреб, для задоволення яких призначені нові товари, раніше просто не існувало (другий вид принципово нових інновацій).

2. *Збільшення глибини прогнозування майбутнього розвитку подій* як результату інноваційної діяльності.

3. *Різке збільшення обсягів інформації*, що переробляється.

4. *Багатоваріантний характер прогнозів* (як мінімум, оптимістичний, песимістичний і найбільш ймовірний сценарії розвитку), оскільки прийняття рішень в умовах дефіциту інформації унеможлиблює однозначну оцінку результатів впровадження інновації, тим більше, коли наслідки прийнятих рішень віддалені в часі[2,5,6,7,13,17,18,20].

5. *Здатність підприємства сприймати інновації*, що потребує наявності певного інноваційного потенціалу, достатнього для реалізації інноваційного шляху розвитку.

Як *критерії оцінки інноваційного потенціалу* варто виділити такі[2,5,6,7,13,17,18,20]: енергійне, гнучке керівництво, здатне йти на ризик; прогресивна організаційна структура управління, орієнтована на роботу в ринкових умовах; наявність інформації про тенденції зміни потреб і запитів споживачів, уміння виявляти і прогнозувати приховані (майбутні) потреби і запити; добре знання можливостей і потенціалу конкурентів; наявність

досвіду в розробленні новацій і їх просуванні на ринку, у тому числі досвіду формування збутової мережі; наявність патентів на технічні рішення і технології в обраній галузі діяльності; доступ до останніх досягнень науки і техніки в обраній галузі; кадровий потенціал (науковий, інженерний і робітничий); конкурентоспроможності технології і прогресивне устаткування; висока якість продукції і висока культура виробництва; резерви виробничих площ і потужностей.

Оцінку інноваційного потенціалу слід вести за[2,5,6,7,13,17,18,20].:

- *ринкова* – відображає ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, які генеруються ринковим середовищем;

- *інтелектуальна* – визначає можливості генерації і сприйняття ідей і задумів новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних і управлінських рішень;

- *кадрова* (у ряді випадків її об'єднують з інтелектуальною – характеризує можливості персоналу підприємства застосувати нові технології, реалізувати нові організаційні й управлінські рішення, розробити і виготовити нові товари;

- *технологічна* – відображає здатність оперативно перебудуватися, переорієнтувати виробничі потужності і налагодити економічно ефективно виробництво нових продуктів, що відповідають запитам споживачів;

- *інформаційна* – відображає інформаційну оснащеність (забезпеченість) підприємства, ступінь повноти, точності і суперечливості інформації, необхідної для ухвалення ефективних інноваційних рішень;

- *інтерфейсна* – характеризує можливість приведення у відповідність і узгодження різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу;

- *науково-дослідна* – характеризує наявність наробку результатів науково-дослідних робіт достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і можливості використання новацій у виробництві нової продукції.

6. *Високий ризик інноваційної діяльності* вимагає детального аналізу факторів ризику і кількісної оцінки їхнього впливу з метою розроблення заходів, спрямованих на його запобігання, зниження чи компенсацію.

7. *Ретельний підбір методів і джерел фінансування інновацій*, включаючи пророблення альтернативних варіантів. Основні джерела інвестування інноваційних проектів показані на рис. 1.6 [2,5,6,7,13,17,18,20].

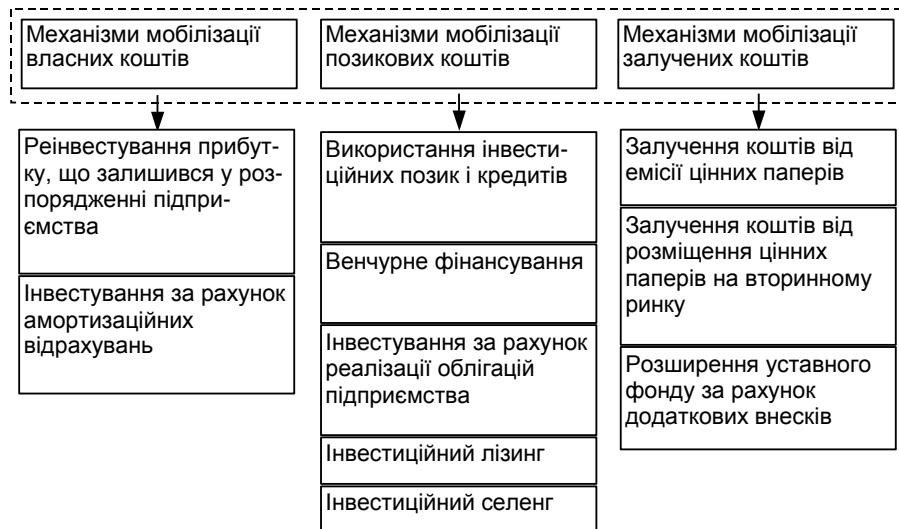


Рис. 1.6. Механізми інвестування інновацій

8. *Тісне ув'язування цілей, етапів і термінів інноваційної стратегії з прогнозованими параметрами стадій життєвого циклу інновації*. Це означає, що інноваційна стратегія повинна забезпечувати ефективний розподіл і використання ресурсів (у тому числі інвестиційних) та адаптацію інноваційного процесу стосовно до змін умов його реалізації на різних стадіях життєвого циклу інновації. [2,5,6,7,13,17,18,20].

Життєвий цикл інновації накладається з деяким зсувом на життєвий цикл виробленого виробу (рис. 1.7). Життєвий цикл інновації звичайно починається з моменту її виведення на ринок, у цей час паралельно починається робота над наступною інновацією. [2,5,6,7,13,17,18,20].

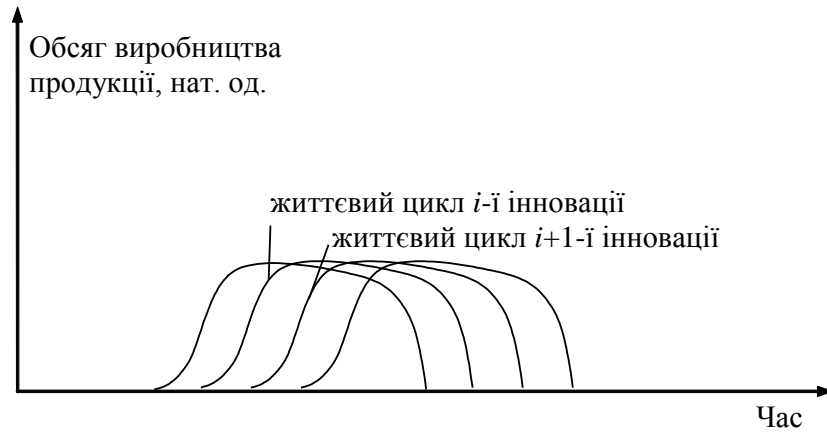


Рис. 1.7. Цикли інноваційної діяльності

9. *Висока мобільність і адаптивність стратегії інноваційного розвитку, можливість її оперативної переорієнтації стосовно змін умов господарювання, навіть до зміни пріоритетів у діяльності підприємства.*
[7,18]

2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СТРУКТУРИ ПАТ «ДМКД» ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ЇЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Загальна характеристика ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського"

ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Э. Дзержинського" (ВАТ ДМКД) - одне з найбільших підприємств гірничо-металургійного комплексу України, входить у число шести ведучих металургійних комбінатів країни по випуску найважливіших видів металопродукції.[23]

2 березня 1889 року було задано першу доменну піч - ця дата вважається днем створення підприємства. У тому ж році запустили коксові печі, другу доменну піч, мартенівське, пудлінгове, сталепрокатне, залізопрокатне та листопрокатне відділення, з 1997 року – відкрите акціонерне товариство.

На початок ХХ століття Дніпровський завод стає найбільшим металургійним підприємством Півдня країни за кількістю виробленої продукції. Номенклатура продукції заводу до цього часу складала близько 30 найменувань.

У період з 1925 по 1929 роки на підприємстві працював І.П. Бардін - видатний радянський металург, академік, віце-президент Академії Наук СРСР.

У 1940 році завод було визнано кращим металургійним підприємством СРСР за рівнем технічного розвитку та виробництва.

З 1975 року на комбінаті функціонує єдиний в Україні унікальний стан поперечно-крученої прокатки 250, на якому було освоєно та успішно здійснюється виробництво катаної профільної заготовки для осей залізничного транспорту (вагонних та локомотивних).

У 1982 році з введенням нового киснево-конвертерного цеху корінним чином було змінено сталеплавильний переділ.

Новий етап у розвитку комбінату розпочався з введенням до експлуатації у 1995 році двох блюмових шестиструмкових машин безперервного лиття заготовок. За своїми конструктивними та технологічними параметрами установлені машини не мають аналогів в Україні. [23]

У грудні 2003 року Корпорація «ІСД» стала переможцем конкурсу з продажу 98,8% акцій підприємства, які до цього були в державній власності.

Комбінат - підприємство з повним металургійним циклом, має у своєму складі агломераційне, доменне, сталеплавильне і прокатне виробництва з комплексом ремонтно-механічних, енергетичних, транспортних і допоміжних підрозділів. [23]

Основні види діяльності – це виробництво чавуну, сталі та феросплавів. Оптова торгівля чорними та кольоровими металами в первинних формах та напівфабрикатами з них; діяльність вантажного залізничного транспорту.

Має у своєму розпорядженні виробничі потужності по випуску: 5,6 млн.т агломерату, 3,5 млн.т чавуна, 2,8 млн.т конвертерної сталі, 1,4 млн.т безперервнолітої сортови заготівлі, 3,27 млн.т прокату. [23]

ПАТ ДМКД є єдиним в Україні по виробництву шпунтових паль типу Ларсен, застосовуваних у будівництві і гідротехнічних спорудженнях, універсальної смуги товщиною 7-50 мм із катаними крайками, контактних рейок для метрополітену, смуги для електrolізерів, застосовуваних на алюмінієвих заводах. [23]

Свою продукцію комбінат поставляє до Німеччини, Італії, Бельгії, Китаю, країн СНД і Близького Сходу.

Є єдиним у світі виробником катаної осьової профільної заготівлі для залізничного транспорту, реалізованої після відповідної обробки в основному на Північно-Американському ринку.

По запитах споживачів комбінат робить продукцію відповідно до вимог міжнародних стандартів, включаючи як загальноєвропейські, так і національні стандарти країн Європи й Америки (Німеччини, Великобританії, США й ін.). Продукція комбінату поставляється практично на всі континенти. [23]

На всіх етапах сталеплавильного і прокатного виробництва діє система якості відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9002. Ця система сертифікована з одержанням відповідних сертифікатів органів сертифікації – національного Укрсепро і німецького TUV-CERT. [20,21,22,23]

Сертифіковано технологічний процес виробництва катаної профільної заготовлі вагонних і локомотивних осей для залізничного транспорту, реалізованих на Північно-Американському ринку. Американською Асоціацією залізниць виданий сертифікат відповідності зазначеної продукції вимогам Програми по забезпеченню якості M-1003.

Комбінатом отримані сертифікати відповідності на продукцію, видані органами сертифікації «СЕПРОчермет», DET NORSKE VERITAS (Норвегія) і ін. [23]

ПАТ "Дніпровський меткомбінат" - підприємство з повним металургійним циклом, має у своєму складі агломераційне, доменне, сталеплавильне та прокатне виробництва з комплексом ремонтно-механічних, енергетичних, транспортних та допоміжних підрозділів.

Внутрішні зміни у організаційній структурі підприємства відбувались відповідно до рішень Наглядової ради Товариства. Емітент має відокремлений підрозділ - Санаторій-профілакторій "Дзержинка", який є лікувально-профілактичною установою санаторно-курортного типу, призначеною для надання послуг, зв'язаних із санаторно-курортним лікуванням та оздоровленням застрахованих працівників підприємства та членів їхніх родин. Місцезнаходження: 51918, м. Дніпродзержинськ, вул.П.Морозова, 1. Дочірніх підприємств, філій та представництв емітент не має. [23]

2.2 Виробничо-економічна характеристика підприємства

ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е. Дзержинського"

- одне з найбільших підприємств гірничо-металургійного комплексу України, входить до числа шести провідних металургійних комбінатів країни по випуску найважливіших видів метало продукції. [20,21,12,23]

Комбінат - підприємство з повним металургійним циклом, має у своєму складі: агломераційне, доменне, сталеплавильне та прокатне виробництва з комплексом ремонтно-механічних, енергетичних, транспортних і допоміжних підрозділів.

Основні техніко-економічні характеристики підприємства, які характеризують обсяги виробництва, реалізації, ресурсного забезпечення, ефективність використання ресурсів проаналізовані в табл. 2.1-2.3 та відображенні у рис. 2.1[23].

Таблиця 2.1 - Основні показники виробництва та реалізації продукції ПАТ"ДМКД" в 2016 – 2018 рр.

Показники	Величина показника за роками			Абсолютне відхилення (+, -)		Відносне відхилення (%)	
	2016	2017	2018	2017	2018	10/09	11/09
1. Обсяг виробництва у натуральному виразі, тис. т	3339,4	2744,6	3136,1	-594,8	-203,3	82,19	93,91
в т. ч.							
чавун	156,3	138,9	108,4	-17,4	-47,9	88,87	69,35
заготівка МБЛЗ	1524,6	1014,4	1702,4	-510,2	177,8	66,54	111,66
товарний прокат	1658,5	1591,3	1325,3	-67,2	-333,2	95,95	79,9
2. Обсяг реалізованої продукції у натуральному виразі, тис. т.	3 566,9	2 769,7	3164,1	-797,2	-402,8	77,65	88,71

Порівнюючи зміни показників обсягу виробництва та реалізації продукції за період можна зробити висновок, що обсяг виробництва

протягом 2016-2018 років має негативну динаміку, зокрема в період 2016-2017 рік спостерігалось зменшення на 594,8 тис.т., а 2016-2018 на 203.3 тис.т.. У відносному вимірі зміни за період склали: обсягу виробництва -6,09%, обсягу реалізації -11,29%.

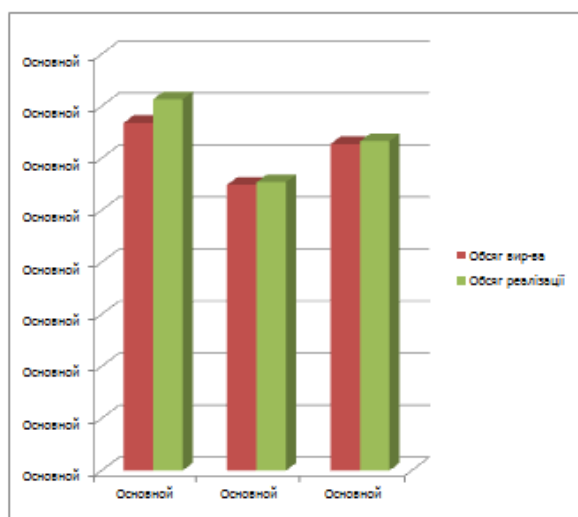


Рис. 2.1 - Показники виробництва та реалізації продукції ПАТ"ДМКД" в 2016 – 2018 рр.

Таблиця 2.2 - Характеристика ресурсної бази ПАТ"ДМКД" в 2016 – 2018 рр.

Показник	Од. виміру	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
		2016	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Чисельність персоналу	чоловік	16399	15700	15 235	-699	-1164	95,74	92,90
Фонд оплати праці	тис. грн	525 739,6	555490,1	621 860,2	29750,5	96120,6	105,66	118,28
Вартість основних фондів								
- первісна	тис. грн	3153309,5	3416535	3661123	263225,5	507813,5	108,35	116,1
- залишкова	тис. грн	1511994	1692798	1941113	180804	429119	111,96	128,38
Оборотні фонди								
- запаси	тис. грн	919234,5	824949	915799	-94285,5	-3435,5	89,74	99,63
- незав. вир-во	тис. грн	261387	266969	367007	5582	105620	102,14	140,41

Аналізуючи ресурсну базу підприємства можна зробити висновки, що протягом 2016-2018 р.р. чисельність персоналу скоротилась на 1164 чол., відносна чисельність персоналу скоротилась на 7,1%. Водночас спостерігаємо, що фонд оплати праці збільшився на 96120,6 тис.грн; первісна та залишкова вартість основних фондів за період зросла на 507813,5 тис.грн та 429119 тис.грн відповідно, вартість оборотних фондів, а саме виробничі запаси зменшились на 3435,5 тис.грн, незавершене виробництво збільшилось на 105620 тис.грн.. Проаналізувавши ресурсну базу підприємства можна сказати, що спостерігається тенденція до зростання вартості основних та оборотних фондів, також спостерігаємо, що чисельність персоналу скоротилась на 7,1%, що є підтвердженням продовження тенденції скорочення персоналу, що підтримується керівництвом комбінату. Водночас фонд оплати праці зріс на 18,28%.

Таблиця 2.3 - Аналіз показників результатів та ефективності підприємства ПАТ "ДМКД" в 2016 – 2018 рр.

Показники	Вихідні дані		
	2016	2017	2018
1. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	9391472	11092401	16220170
2. Чистий збиток, тис. грн.	1223325	1064066	1790049
3. Рентабельність продукції, % (п.2/п.1)	-13,03	-9,59	-11,04
4. Індекс зміни	1	0,74	0,85
5. Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	8265916,64	10678863,20	15461082,00
6. Індекс зміни	1	1,29	1,87

Аналіз показників результатів та ефективності підприємства показав, що: обсяг реалізованої продукції у 2018 році збільшився відносно 2016 року на 87%; чистий збиток збільшився на 46,3%. Рентабельність реалізованої продукція за період збільшилась на 1,99%, але все одно має від'ємний характер. Таким чином, можна зробити висновок, що підприємство є збитковим. [23]

Аналіз стану та ефективності використання трудових та матеріальних ресурсів. Трудові ресурси є ключовим ресурсом підприємства, особливим і надзвичайно важливим видом, оцінка якого визначається чисельністю працівників, що мають певні професійні навички та знання і можуть використовувати їх у трудовому процесі.

Планування і аналіз трудових ресурсів є одним з напрямків економічної роботи на підприємстві, мета якого - виявити підвищення ефективності виробництва за рахунок збільшення його обсягу при кращому використанні трудових ресурсів, що безпосередньо залежить від умов праці і розмірів заробітної плати.

Результати аналізу ефективності використання трудових ресурсів наведено у табл. 2.4-2.5. [20,21,22,23]

Таблиця 2.4 - Структура трудових ресурсів ПАТ "ДМКД" в 2016 – 2018 рр.

Показники	Величина показника за роками			Абсолютне відхилення (+, -)		Відносне відхилення (%)	
	2016	2017	2018	2017	2018	10/09	11/09
Середньоспикова чисельність працівників, чол.	16399	15700	15 235	-699	-1164	95,74	92,90
робітники	13488	12999	12543	-489	-945	96,37	92,99
службовці	113	88	80	-25	-33	77,88	70,80
керівники	1274	1320	1292	46	18	103,61	101,41
фахівці	1524	1293	1321	-231	-203	84,84	86,68
Середньомісячна заробітна плата, грн.	2682,5	2971	3470,5	288,5	788	110,75	129,38
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	456,27	796,18	1189,35	339,91	733,08	174,5	260,67

Аналізуючи чисельність трудових ресурсів підприємства в цілому та за окремими категоріями, можна зробити висновки, що: склад працівників основної діяльності скоротився на 1164чол., в тому числі кількість робітників скоротилась на 945 чоловік. Серед службовців також спостерігаємо скорочення на 33чол. Виконавши аналіз трудових ресурсів бачимо, що

підприємство скорочує не тільки чисельність працівників виробничого складу, а також працівників службової ланки, що веде до зміни у структурі. За даними таблиці 1.5 можна сказати, що на комбінаті щорічно готують та підвищують кваліфікацію як робітники, так і керівники та спеціалісти. Підготовка робочих за період скоротилась на 149 чоловіки, чисельність робочих, що підвищили кваліфікацію також знизилась на 41 чоловіка. Серед керівників та спеціалістів спостерігаємо зміни: кількість тих, що підвищили кваліфікацію зменшилась на 71чол.. Не можна не відзначити, що на комбінаті щорічно проходять практику студенти місцевих закладів навчання. За проведений період кількість студентів практикантів збільшилась на 37 чоловік. [23]

Таблиця 2.5 - Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу ВАТ"ДМКД" в 2016 – 2018 рр.

№	Вид навчання	2016 рік	2017год	Абсолютна зміна	Темп росту %, до попереднього
1.	Підготовка робочих:	2029	1880	-149	92,66
	- на комбінаті	1972	1851	-121	93,86
	- в учбових центрах	57	29	-28	50,88
2.	Підвищення кваліфікації робочих	1883	1842	-41	97,82
3.	Підвищення кваліфікації керівників та спеціалістів	811	740	-71	91,3
4.	Практика студентів	1137	1174	37	103,25
5.	Працівники основної діяльності всього	16399	15700	-699	95,74
6.	Частка працівників, що підвищили кваліфікацію у загальній чисельності, %	16,4	16,5	0,1	X

Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів

Матеріальні ресурси являють собою наявний комплекс речових елементів, які призначені для обробки в процесі виготовлення готової продукції за допомогою знарядь виробництва. Матеріальні ресурси – це запаси предметів праці, що вже придбало підприємство для здійснення виробничого процесу, але які ще не брали участі у виробництві продукції. Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів наведено у таблицях 2.6-2.7 та рис 2.2 [23]

Таблиця 2.6 - Аналіз вартості матеріальних запасів ПАТ"ДМКД" в 2016– 2018 р. р. у тис. грн.

Показник	Роки			Зміна за період		Структура матеріальних запасів у 2018 році,%
	2016	2017	2018	абсолютна	відносна, %	
Сировина, матеріали	294163	320825	414758	120595	140,99	28,2
Купівельні напівфабрикати та	2887	2873	3674	787	127,3	0,25
Паливо	19669	40654	93165	73496	473,7	6,34
Тара і тарні матеріали	833	981	1222	389	146,7	0,08
Будівельні матеріали	197630	186700	146365	-51265	74,1	9,95
Запасні частини	192044	211940	212173	20129	110,5	14,43
МШП	84023	94677	101573	17550	120,89	6,9
Незавершене вир-во	251352	282586	451428	200076	179,6	30,7
Готова продукція	190607	149427	13250	-177357	6,95	0,9
Товари	66475	29021	32988	-33487	49,6	2,24
Разом	1299683	1319684	1470596	170913	113,15	100,0

Проведений аналіз показав, що підприємство збільшило свої матеріальні запаси, так у 2016 році їх загальна вартість склала 1299683 тис.

грн., а у 2018 році склала 1470596 тис. грн.. Судячи зі структури матеріальних ресурсів можна сказати, що найбільшу частку у матеріальних запасах припадають на такі елементи: сировина та матеріали (28,2%), незавершене виробництво (30,7%), запасні частини(14,43%). Дані аналізу показують, що підприємство забезпечене матеріальними ресурсами постійно їх збільшує. Але останні роки були складними для підприємства, про що свідчать високі темпи зростання вартості незавершеного виробництва та зменшення готової продукції

Таблиця 2.7 - Аналіз показників матеріаломісткості продукції ПАТ"ДМКД" в 2016 – 2018 р.

Показники	Величина показника за роками			Абсолютне відхилення (+, -)		Відносне відхилення (%)	
	2016	2017	2018	2017	2018	10/09	11/09
Матеріальні витрати, тис. грн	8071272	10379973	15568167	2308701	7496895	128,60	192,88
Обсяг виготовленої продукції, тис. грн.	6154226,8	10349589,3	14918066,9	4195363	8763839,1	168,2	242,4
Матеріаломісткість, грн.:грн	1,31	1,003	1,04	-0,31	-0,27	76,57	79,4
Матеріаловіддача	0,76	0,99	0,96	0,23	-0,03	130,3	126,3

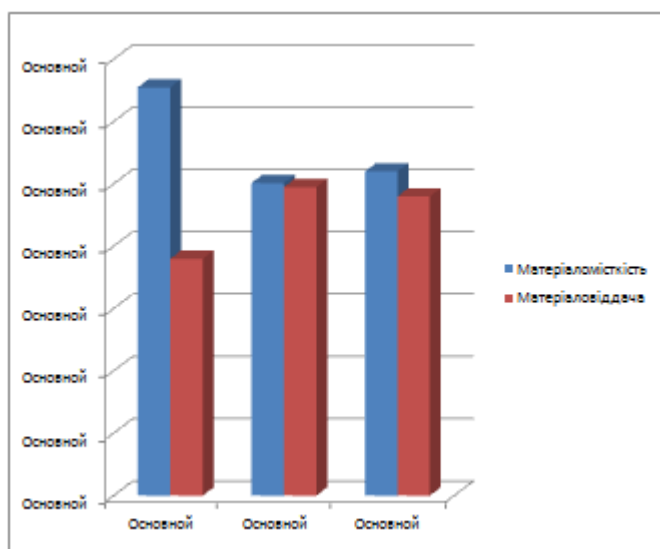


Рис. 2.2 - Динаміка матеріаломісткості та матеріаловіддачі продукції ПАТ"ДМКД" в 2016 – 2018 рр.

Обсяг матеріальних витрат за період збільшилася на 7496895 тис. грн.. при зростанні обсягу продукції на 8763839,1. Відповідно до цих даних визначаємо матеріаловіддачу та матеріаломісткість продукції. Матеріаловіддача за період 2016-2018 роки збільшилась на 26,3%, а матеріаломісткість продукції зменшилась на 20,6%.

3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА ПАТ "ДНІПРОВСЬКИЙ МЕТАЛУРГІЙНИЙ КОМБІНАТ ІМЕНІ Ф.Е.ДЗЕРЖИНСЬКОГО" ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Впровадження сучасних методів розробки конструкторської документації

Проектування - процес створення описів нового або модернізованого технічного процесу (вироби, об'єкта), достатніх для виготовлення або реалізації цього процесу в заданих умовах.

Проектування являє собою розробку конструкторської та технологічної документації у вигляді креслень, пояснювальних записок, специфікацій, програм для технологічних автоматів і т.п. Процес полягає у виконанні комплексу робіт дослідницького, розрахункового, конструкторського характеру, що мають на меті перетворення вихідного опису в остаточні опису. Початкове опис при цьому є технічне завдання, що відображає призначення і основні вимоги до проєктованого об'єкту.

В даний час ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е.Дзержинського" має два структурних підрозділи, які займаються проєктуванням - проєктне управління і Центральна заводська лабораторія автоматизації та механізації, які в своїй практиці використовують програмне забезпечення BRL-CAD. Однак даний програмний продукт має ряд недоліків при використанні:

- побудова моделі проєкту навколо тимчасової шкали;
- повільна робота при проєктуванні моделі великих габаритів;
- значне споживання ресурсів комп'ютера (завантаження процесора)

Дані недоліки не дозволяють реалізувати всі інноваційні ідеї фахівців підприємства. В даний час на ринку програмного забезпечення для проєктування існує програма Altium Designer, більш функціональна і менш вимоглива до ресурсів ніж BRL-CAD.

Altium Designer являє собою систему наскрізного автоматизованого проектування. Принцип наскрізного проектування має на увазі передачу результатів одного етапу проектування на наступний етап в єдиній проектній середовищі (Altium Designer використовує інтегровану платформу Design Explorer). При цьому зміни, що вносяться на будь-якому етапі, відображаються у всіх частинах проекту. Такий принцип дозволяє розробнику контролювати цілісність проекту, відслідковувати зміни і синхронізувати їх.

Altium Designer пропонує інструменти новітніх технологій і методів проектування. У поєднанні з сучасними можливостями управління даними, система пропонує вдосконалені особливості рівня управління, що включають нові важливі інструменти маршрутизації.

Уніфікація проекту об'єднує не тільки процес проектування, але і дані проекту. Уніфікована середу Altium Designer підтримує управління точними даними і дозволить підприємству краще управляти проектними даними через прямі інтерфейси CVS, Subversion і Microsoft's SCCI - інтерфейси управління версіями. Це означає, що файли проекту можуть бути безпосередньо перевірені або зареєстровані в сховище даних в рамках Altium Designer - не доведеться переплачувати і використовувати важкі утиліти командного рядка.

Крім того, якщо існують різні версії проекту, Altium Designer надає користувачеві можливість графічного порівняння відмінностей та швидкого визначення зміни конструкції і їх вплив на загальний продукт на стадії розробки.

Правила проектування - важлива система захисту і інструмент управління при прокладці складних конструкцій. Вони забезпечують послідовність і технологічність проекту. Запобігання помилок під час проектування збереже гроші на етапі виробничих витрат. Правила проектування в Altium Designer не тільки більш великі, ніж в BRL-CAD, але також можуть бути більш точними і гнучкими.

Altium Designer підтримує кілька моніторів і дозволяє виробляти поперечне дослідження між двома документами одного проекту. Також можливо працювати на одному моніторі і використовувати другий для будь-якої кількості інтелектуальних і інформативних панелей, які містять відповідні проектні дані.

Altium Designer також включає в себе революційний Smart PDF майстер, який дозволяє створювати портативні і повністю індексовані PDF документи проектних даних. Це робить поширення проектних даних вільним, і дозволяє всім зацікавленим сторонам переглядати проектну документацію без установки Altium Designer на свій комп'ютер.

Економічний ефект від впровадження програми може бути досягнутий за рахунок зниження трудомісткості підготовки даних, обробки інформації, аналізу результатів, зменшення витрат машинного часу.

Загальні капітальні вкладення (K_0) підприємства, пов'язані з придбанням, впровадженням та використанням даного програмного забезпечення розраховуються за формулою

$$K_0 = K_{пр} + K_{ос} + K_{р}, \quad (4)$$

де $K_{пр}$ - витрати на придбання ліцензії Altium Designer;

$K_{ос}$ - витрати на навчання персоналу;

$K_{р}$ - витрати на супровід системи Altium Designer.

$$K_0 = 28405000 + 88 \cdot 90000 + 28405000 \cdot 20\% = 42006000 \text{ грн.}$$

У процесі використання нового проекту прибуток у кінцевому підсумку відшкодовує капітальні витрати. Однак, отримані при цьому суми результатів (прибутку) і витрат (капітальних вкладень) за роками призводять до єдиного часу - розрахункового року (за розрахунковий рік прийнятий 2017 р) шляхом множення результатів і витрат за кожен рік на коефіцієнт привиди (a_t), який розраховується за формулою:

$$a_t = (1 + E_n) t_p - t, \quad (5)$$

де E_n - норматив привиди різночасних витрат і результатів;

t_p - розрахунковий рік, $t_p = 1$;

t - номер року, результати і витрати якого приводяться до розрахункового (2017-1, 2018-2, 2012-3, 2013-4).

Норматив приведення різночасних витрат і результатів (Ен) для програмного забезпечення - 0,13. При нормативі 0,13 коефіцієнтами приведення (at) по роках будуть відповідати наступні значення:

$$a_1 = (1 + 0,13)^{1-1} = 1 - \text{розрахунковий рік};$$

$$a_2 = (1 + 0,13)^{1-2} = 0,8850 - 2018 \text{ р.};$$

$$a_3 = (1 + 0,13)^{1-3} = 0,7831 - 2012 \text{ р.};$$

$$a_4 = (1 + 0,13)^{1-4} = 0,6931 - 2013 \text{ р.};$$

Результати розрахунку показників ефективності наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Розрахунок економічного ефекту від використання Altium Designer, тис.грн.

Показники	2017 р.	2018р.	2012р.	2013 р.
Результат:				
Прирост прибутку за рахунок економії витрат (П _ч)	0	42 000	42 000	42 000
Теж з урахуванням фактору часу	0	37 168	32 892	29 108
Витрати:				
На придбання ліцензії Altium Designer (К _{пр})	28405	-	-	-
На навчання персоналу (К _{ос})	7920	-	-	-
На супроводження системи Altium Designer (К _р)	5681	5681	5681	5681
Всього витрат	42006	5681	5681	5681
Теж з урахуванням фактору часу	42006	5027,43	4449,0 6	3937,2 2
Чистий дисконтний дохід (ЧДД) по роках (п.2 - п.7)	-42006	37 168	32 892	29 108
ЧДД по наростаючому закінченні	-42006	-4 838	28 054	57 162

Рентабельність інвестицій в придбання програмного продукту (P_i) розраховується за формулою

$$P_i = \text{Пчср} / 3 * 100\%, (11)$$

де Пчср - середньорічна величина чистого прибутку за розрахунковий період, тис. грн., яка визначається за формулою

$$\text{Пчср} = \text{Пчт} / n, (12)$$

де Пчт - чистий прибуток, отриманий в році t , тис. грн.

$$\text{Пчср} = (0 + 42000 + 42000 + 42000) / 4 = 31500 \text{ тис. грн.}$$

$$P_i = (31500/42006) * 100\% = 75\%$$

Термін окупності проекту розраховується за формулою

$$N = 3 / \text{П ч}, (13)$$

$$N = 42006/42000 = 1,0001 \text{ м}$$

В результаті техніко-економічного обґрунтування застосування проекту були отримані наступні значення показників їх ефективності:

1) чистий дисконтований дохід (ЧДД) за чотири роки складе 57162 тис. грн. ;

2) все інвестиції окупаються за рік, якщо вважати статистичними (бухгалтерський) методом, при підрахунку динамічним методом (дисконтний) впровадження програми окупитися на третій рік.

3) рентабельність інвестицій становить 75%.

Таким чином, розробка і впровадження нового є ефективним.

Весь проект впровадження Altium Designer в цілому є ефективним. Він принесе як фінансові так і інші вигоди, інвестиції в даний проект будуть

ефективні і проект скоро окупиться і буде приносити прибуток. Таким чином, реалізація проекту впровадження Altium Designer є обґрунтованою.

Кількісно оцінити економічну ефективність від впровадження Altium Designer складно, так як доводиться враховувати велику кількість факторів, які не можуть бути виражені в цифрах. Впровадження програми дозволить підвищити продуктивність на 10%, розробляти нові вироби і впроваджувати нові технології виробництва в рекордно короткі терміни, підвищити якість готової продукції, що призведе до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3.2 Кадрове планування - інновації в сфері управління персоналом ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е.Дзержинського"

Планування персоналу - це цілеспрямована діяльність по підготовці кадрів, забезпеченню пропорційного і динамічного розвитку персоналу, розрахунку його професійно-кваліфікаційної структури, визначенню загальної і додаткової потреби, контролю за його використанням.

Кадрове планування дозволяє враховувати засобами планування економічні та орієнтовані на персонал позиції, узгоджувати їх один з одним і сприяти тим самим врівноважування інтересів роботодавців і працівників. Передумовою для цього є та обставина, що кадрове планування є всеосяжним. Абсолютно однозначним чином воно повинно охоплювати більшу кількість аспектів, ніж преобладало в минулі роки планування потреб в кадрах, що орієнтувалося переважно на виробничо-економічні питання.

Кадрове планування повинно забезпечити оптимальне розкриття потенціалу найманих працівників і їх мотивацію в умовах протиріччя між виробничими вимогами і завданнями організації, з одного боку, та інтересами і потребами працівників - з іншого.

Кадрове планування, зокрема, має дати відповіді на наступні питання.

1) Яким чином можна залучити необхідний і скоротити зайвий персонал, враховуючи соціальні аспекти (планування залучення або скорочення штатів)?

2) Яким чином можна використовувати працівників відповідно до їх здібностей (планування використання кадрів)?

3) Яким чином можна цілеспрямовано сприяти підвищенню кваліфікації кадрів і пристосовувати їх знання до мінливих вимог (планування кадрового розвитку)?

4) Яких витрат зажадають плановані кадрові заходи (витрати на утримання персоналу)?

Крім того, для того, щоб кадрове планування виявилось ефективним, підприємство повинно забезпечити виконання наступних умов:

1. Готовність керівництва організації до інтеграції особистісного аспекту в загальне планування і до створення для цього необхідних організаційних і кадрових передумов.

2. Вибір приватних аспектів кадрового планування, яким слід віддати перевагу. Як показує досвід, розумно починати планування з визначення потреби в кадрах, вирішення питання їх залучення або звільнення, а пізніше доповнити його плануванням використання і розвитку кадрів, витрат.

3. Вибір періоду планування на першому етапі його введення можна було б обмежити одним-двома роками, поступово доповнюючи його середньостроковим (до трьох років) і довгостроковим плануванням (понад три роки).

4. Рішення про те, наскільки диференційованим має бути кадрове планування, залежить від типу організації: чим різноманітніше кваліфікація співробітників, необхідна для вирішення виробничих завдань, тим більше диференціювання слід визначати планові дати.

5. Мінімальний набір інформаційних документів з можливістю розрізняти дані, що стосуються робочих місць, органів управління, кадрів і статистики.

Основні завдання кадрового планування:

- розробка процедури кадрового планування;
- ув'язка кадрового планування з плануванням організації в цілому;
- організація ефективної взаємодії між плановою групою кадрової служби і плановим відділом організації;
- проведення в життя рішень, що сприяють успішному здійсненню стратегії організації;
- сприяння організації у виявленні головних кадрових проблем і потреб при стратегічному плануванні;
- поліпшення обміну інформацією з персоналу між усіма підрозділами організації.

Кадрове планування включає в себе:

- 1) прогнозування перспективних потреб організації в персоналі (за окремими його категоріями);
- 2) вивчення ринку праці (ринку кваліфікованої робочої сили) і програми заходів щодо його «освоєння»;
- 3) аналіз системи робочих місць організації; розробку програм і заходів з розвитку персоналу.

При кадровому плануванні підприємство переслідує такі цілі: отримати й утримати людей потрібної якості й у потрібній кількості; найкращим чином використовувати потенціал свого персоналу; бути здатною передбачати проблеми, що виникають із можливого надлишку або нестачі персоналу. В процесі кадрового планування необхідно виділяти і погоджувати цілі і види планування.

Кадрове планування має на увазі під собою матеріальних витрат. Тому розрахунок економічної ефективності даної інновації не представляється необхідним.

Відповідальними за реалізацію даного нововведення доцільно призначити фахівців відділу управління і підготовки персоналу ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е. Дзержинського" У

третьому розділі позначені пропозиції щодо вдосконалення управління ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е. Дзержинського" на основі інноваційної діяльності.

Були запропоновані і обгрунтовані такі заходи:

- впровадження сучасних методів розробки конструкторської документації
- впровадження системи електронного документообігу на підприємстві
- кадрове планування

Також в цьому розділі роботи проведений розрахунок економічної ефективності та доцільності впровадження вище вказаних заходів.

ВИСНОВОК

Подолавши період розвалу господарських зв'язків і переділу власності, викликаних перебудовою економіки, підприємства металургійної галузі протягом останнього ряду років демонстрували позитивну динаміку основних економічних показників діяльності. Постійне зростання обсягів виробництва і споживання металопродукції, збільшення обсягів експортно-імпортних операцій дозволили металургам, в т.ч. і ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е.Дзержинського", приступити до реалізації інноваційно-інвестиційних програм по реструктуризації виробництва, скорочення неефективних потужностей і поліпшенню екологічної обстановки.

Головною ланкою інноваційної діяльності ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е.Дзержинського" є науково-дослідні підрозділи - Управління проектами та Центральна заводська лабораторія автоматизації та механізації.

У процесі організації інноваційної діяльності на ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е. Дзержинського" в першу чергу, визначається мета управління даними новим продуктом або операцією.

Метою інноваційної діяльності на ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е.Дзержинського" може бути прибуток, розширення сегмента ринку, вихід на новий ринок. Важливими етапами організації інноваційної діяльності на досліджуваному підприємстві є розробка програми управління інновацією і організація роботи з виконання наміченої роботи. Програма управління інновацією є узгоджений за термінами, результатами і фінансового забезпечення комплекс дій для досягнення поставленої мети.

У даній роботі був запропонований ряд заходів, які сприяють вдосконаленню управління ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е.Дзержинського" на основі інноваційної діяльності.

1) Впровадження системи наскрізного автоматизованого проектування Altium Designer, що дозволить значно збільшити ефективність роботи структурних підрозділів підприємства, що відповідають за науково-дослідну роботу. Дане впровадження є економічно ефективним і актуальним в даний час

2) Впровадження системи електронного документообігу на підприємстві. Даний крок дозволить скоротити управлінські витрати на забезпечення адміністративно-господарської роботи підприємства і збільшити швидкість обробки внутрішньої і зовнішньої документації, що в свою чергу сприятиме збільшенню ефективності роботи різних підрозділів досліджуваного підприємства, в т.ч. зайнятих науково-дослідними розробками

3) Застосування на підприємстві кадрового планування. Комплектування сучасними кадрами всіх підрозділів підприємства неможливо без чіткого планування, яке узгоджується з виробничими, фінансовими планами, планами науково-дослідних робіт та іншими планами підприємства.

Таким чином, застосування на практиці запропонованих заходів дозволить ПАТ "Дніпровський металургійний комбінат імені Ф.Е. Дзержинського" збільшити масштаби і ефективність своєї інноваційної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боронос, В. Н. Экономические принципы формирования устойчивого развития во времени [Текст] / В.Н. Боронос, А.И. Каринцева, А.В. Евдокимов // Вісник Сумського державного університету. — 1996. — № 1(5). — С. 151-155.
2. Євдокимов, А.В. Суб'єкти господарювання в умовах глобальних перетворень [Текст] / А.В. Євдокимов, Т.В. Ходун // Механізм регулювання економіки. — 2005. — №3. — С.193-198.
3. Євдокимов, А.В. Особливості економічних відносин у системі публічних закупівель в умовах трансформацій [Текст] / А.В. Євдокимов, Ю.С. Срібранець, А.Х.Д. Аль-Вхлілі // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. — 2018. — № 3. — С. 21-27. — DOI: 10.21272/ 1817-9215.2018.3-3.
4. Економіка й організація інноваційної діяльності : підручник. — 3-е вид. / О. І Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін. ; під ред. проф. О. І.Волкова, проф. М. П. Денисенка. — К. : Центр учбової дітератури, 2007. — 662 с.
5. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. — Суми : Університетська книга, 2017. — 334 с.
6. Ілляшенко С. М. Товарна інноваційна політика : підручник / С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна. — Суми : Університетська книга, 2007. — 281 с.
7. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. — 2-ге вид., перероб. і доп. — Суми : Університетська книга; К. : Княгиня Ольга, 2005. — 324 с.
8. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія / С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська. — Суми : Університетська книга, 2017. — 281 с.
9. Ілляшенко С. М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства : монографія / С. М. Ілляшенко, О. М. Олефіренко ; за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. — Суми : Університетська книга, 2008. — 272 с.

10. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : [монографія] ; за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2008. – 615 с.
11. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : [монографія] ; за заг. редакцією д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Папірус, 2017. – С. 265–281.
12. Оцінка та управління проектними ризиками на промислових підприємствах [Текст] / А.В. Євдокимова, А.В. Євдокимов, А.С. Татусько, О.М. Кучкова // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. - 2017. - №3. - С. 112-118. - DOI: 10.21272/1817-9215.2017.3-15.
13. Організація та управління інноваційною діяльністю : підручник ; за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Меховича С. М., проф. Погорелова М. І. – Х. : НТУ "ХПІ", 2008. – С. 240–250.
14. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці : [монографія] ; за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2005. – 582 с.
15. Провайдинг інновацій : підручник / [Денисенко М. П., Гречан А. П., Гаман М. В. та ін.] ; за ред. проф. М. П. Денисенка. – К. : Професіонал, 2008. – 448 с.
16. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс : підручник : у 2 т. / [П. Г. Перерва, С. М. Ілляшенко, М. І. Погорелов та ін.] ; за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Погорелова М. І., проф. Меховича С. А., проф. Ларки М. І. – Х. : Віровець А. П. "Апостроф", 2018. – Т. 1. – 614 с.
17. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс : підручник : у 2 т. / [П. Г. Перерва, С. М. Ілляшенко, Н. І. Чухрай та ін.] ; за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Погорелова М. І., проф. Меховича С. А., проф. Ларки М. І. – Х. : Віровець А. П. "Апостроф", 2018. – Т. 2. – 623 с.
18. Экономика и управление инновационной деятельностью : учебник ; под ред. Перервы П. Г., Вороновского Г. К., Меховича С. А., Погорелова Н. И. – Х. : НТУ "ХПИ", 2016. – 1230 с.

19. Чорток, Ю.В. Формування регіональних логістичних систем в Україні [Текст] / Ю.В. Чорток, А.В. Євдокимов, А.О. Родимченко // Економічний простір: збірник наукових праць. - №62. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2012. – С. 79-84.
20. CHORTOK, Yu. V. et al. FINANCIAL ASPECTS OF STAKEHOLDERS CROSS-SECTOR PARTNERSHIP IN IMPLEMENTATION OF COMMUNITIES SUSTAINABLE DEVELOPMENT PROJECTS. Financial and credit activity: problems of theory and practice, [S.l.], v. 3, n. 30, p. 517-525, sep. 2019. ISSN 2310-8770. Available at: <<http://fkd.org.ua/article/view/179927>>. Date accessed: 30 Jun. 2020. doi:<http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v3i30.179927>.
21. Gender Impact on the Enterprise Performance [Текст] / O.V. Liulov, O.I. Karintseva, A.V. Yevdokymov [et al.] // Механізм регулювання економіки. - 2019. - № 4. - С. 54-62. - DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2019.86.06>.
22. . Makarenko, I. Corporate social and environmental responsibility of business and national economy competitiveness: in search of interaction: / I. Makarenko, D. Smolennikov. – Szczecin: Centre of Sociological Research, 2019. – P. 172. – DOI: 10.14254/978-83-952923-5-4/2019.
23. http://www.dmkd.dp.ua/system/files/godovoy_otchet_za_2016.pdf