

УДК 330.322.01(477.64)

О.В. Коротунова

кандидат технічних наук, доцент

Т.В. Пуліна

кандидат економічних наук, доцент

С.О. Ляховець

Запорізький національний технічний університет

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У статті розглянуто теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства. Використано модель п'яти сил конкуренції М. Портера для аналізу підприємства металургійної промисловості. Найбільший тиск ПАТ "ЗФЗ" зазнає від постачальників електроенергії та природного газу. Загроза з боку товарів-замінників та споживачів є мінімальною. Однак не слід повністю ігнорувати ці сили, оскільки конкурентне середовище постійно змінюється та потребує перманентного моніторингу з боку підприємства.

Суттєвою загрозою для підприємства в найближчому майбутньому стануть нові заводи Китаю та Індії. Нові потужності зможуть стати поштовхом для перерозподілу ринків збуту.

Подальша ситуація в галузі залежить від стану справ у кінцевих споживачів феросплавної продукції – сталеливарних комбінатах, а також політичної ситуації в Україні. Очікується, що в найближчій перспективі металургійні підприємства будуть здійснювати заходи щодо скорочення відходів феросплавів і впроваджувати у виробництво економнолеговані марки сталі.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство металургійної промисловості, модель п'яти сил конкуренції.

I. Вступ

Актуальність теми дослідження зумовлена сучасним станом більшості українських підприємств металургійної промисловості. Розвиток ринкових відносин, позитивні зрушення в економіці України, зміни в техніці та технологіях, зростання вимог споживачів і конкуренції в цілому вимагають нових підходів до забезпечення конкурентоспроможності металургійних підприємств.

Аналіз останніх наукових досліджень показав, що до цього часу в економічній літературі відсутнє однозначне загальноприйняте визначення конкурентоспроможності підприємства. Різноманітним аспектам забезпечення конкурентоспроможності підприємств присвячені наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених: І. Ансоффа [1], М. Портера [2; 3], М. Саєнко [5], Д. Стрікланда [4], А. Томпсона [4], З. Шершньової [6] та ін. Основними чинниками, що зумовили наявність багатьох його трактувань, є різні позиції вчених, нечітке визначення об'єкта дослідження, ототожнення поняття конкурентоспроможності підприємства з конкурентоспроможністю продукції.

II. Постановка завдання

Метою статті є обґрунтування напрямів забезпечення конкурентоспроможності металургійного підприємства з використанням моделі п'яти сил конкуренції.

III. Результати

Посилення ролі конкуренції на внутрішньому та світовому ринках, з одного боку, та отримання більшої свободи у виборі інструментів забезпечення конкурентоспроможності – з іншого, вимагають від керівників промислових підприємств прийняття виважених управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств. Зазначені питання в сучасній економіці України мають універсальний характер і є актуальними для підприємств багатьох галузей.

М. Портер [3] визначає конкурентоспроможність підприємства як здатність успішно оперувати на конкретному ринку (регіоні збуту) у певний період часу шляхом випуску й реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг.

Аналіз конкурентного середовища організації передбачає дослідження чинників, які впливають на силу конкурентної боротьби. Згідно з моделлю п'яти сил конкуренції М. Портера, частка ринку й рівень прибутку організації визначаються тим, наскільки ефективно організація протидіє таким конкурентним силам (рис. 1): новим конкурентам, які випускають таку продукцію і проникають у галузь; загрози напливу товарів-замінників (субститутів); компаніям-конкурентам, що вже закріпилися на галузевому ринку; впливу продавців (постачальників); впливу покупців (клієнтів) [2, с. 38].

Конкурентоспроможність підприємства відображає рівень реалізації потенційних можливостей підприємства із набуття й утримання протягом досить тривалого часу конкурентної переваги, порівняно з конкурентами, а саме: ефективності системи продажів (маркетингової та збутової інфраструктури); рівня цін на реалізовану продукцію, що залежить від собівартості виробництва й реалізації продукції підприємства; якісних характеристик продукції тощо.

Завдання аналізу конкуренції в галузі – оцінити кожний чинник конкуренції та визначити рівень його тиску, а також виробити ефективну стратегію, щоб захистити підприємство від впливу конкуренції.

Розвиток металургійної галузі України відображає загальносвітову тенденцію нарощування потужності та збільшення обсягу виробництва металопродукції в багатьох країнах світу.

Феросплави використовуються переважно при виплавці сталі, а отже, попит на них є похідним від попиту на продукцію чорної металургії.

Для аналізу форм та інтенсивності конкуренції на ринку феросплавної продукції використано модель п'яти сил конкуренції М. Портера на ринку України для ПАТ “Запорізький завод феросплавів” (див. рис.).

ПАТ “Запорізький завод феросплавів” конкурує на світовому ринку з великими виробниками, а в межах металургійної галузі України – з іншими вітчизняними заводами за інвестиційні, технологічні, сировинні та інші ресурси. Аналіз конкурентної ситуації, яка склалася між продавцями всередині галузі, дав змогу зробити висновки, що ключові позиції тут займають декілька провідних компаній ПАТ “Запорізький завод феросплавів”, ПАТ “Нікопольський завод феросплавів” та ПАТ “Стахановський завод феросплавів”.

ПАТ “Нікопольський завод феросплавів” – найпотужніше підприємство з виробництва марганцевих феросплавів в Україні й одне з найбільших у світі (понад 11% світового виробництва феросплавів та 51% ринку України), основною продукцією є феро- і силікомарганець.

ПАТ “Запорізький завод феросплавів” – один з найбільших у Європі виробників феросплавів (його частка у світовому обсязі виробництва становить 5,7% та 37% ринку України), монополіст у СНД з випуску феросиліцію, а також єдиний в Україні виробник середньовуглецевого феромарганцю і 90-процентного металевого марганцю.

ПАТ “Стахановський завод феросплавів” спеціалізується на випуску кременистих сплавів і є найбільшим в Україні виробником феросиліцію, його частка становить на ринку України 8%. У 1997 р. ці підприємства, спільно з Орджонікідзевським ГЗК, Марга-

нецьким ГЗК і Харківським науково-дослідним, проектним інститутом ДП “Гідросталь” заснували Українську асоціацію виробників феросплавів (УкрФА). Її головними завданнями є недопущення антидемпінгових процесів у країнах світу щодо поставок українських феросплавів, представництво й захист інтересів засновників у державних й міжнародних організаціях, координація дій заводів-виробників феросплавів на зовнішньому ринку тощо.

На світовому ринку конкурентами ПАТ “Запорізький завод феросплавів” є достатньо великі (за обсягом виробництва) підприємства Росії, Європи та країн Азії. Швидке зростання обсягів виробництва в Китаї, на Близькому Сході та в Африці є серйозною загрозою для українських виробників із зростанням імпорту феросплавної продукції в Україну. До 2011 р. імпорт феросплавної продукції в Україну був незначний, його частка в загальному обсязі споживання металургійними підприємствами не перевищувала 10%.

З 2011 р. відбувається зростання імпорту феросплавів в Україну до 18% в загальному обсязі споживання металургійними підприємствами.

Серед конкурентів ПАТ “Запорізький завод феросплавів” потрібно відзначити великі китайські компанії: “All Minmetal International LTD”, яка займається експортним продажем і виробляє всі види феросплавів; “Dragon Northwest Ferroalloy Co. Ltd”, що є одним з п'яти ключових виробників феросплавів у Китаї, одним із видатних китайських виробників великотоннажних сплавів; “Jilin Ferroalloys Group Company Ltd” – один із видатних китайських виробників феросплавів потужністю близько 160 тис. т силікомарганця за рік і понад 300 тис. т за рік іншої продукції, включаючи хромові сплави і феромарганець; “Sino-Metal International Limited”, яка займається експортним продажем усіх видів феросплавів. Індійські компанії: “Balasore Alloys Limited” (у минулому Ispat Alloys), що входить до групи Ispat Group, виробляє феросплави і кремній; “Rohit Ferro-Tech Limited” виробляє близько 14 тис. т ферохрому за місяць, 5 тис. т силікомарганця і 3 тис. т феромарганця на своїх заводах у м. Орисса та м. Бенгал. Європейські виробники феросплавів: компанія “OFZ OFZ” – видатний у Центральній Європі виробник феросплавів, потужністю 150 тис. т феросплавів на рік; “KazTrust company” займається організацією виробництва здобичі марганцевих концентратів і виплавки усіх марок феромарганцю і силікомарганцю. Російські компанії: ЗАО “Алапаївська феросплавна компанія”, що випускає феромарганець, і ВАТ “Челябінський електрометалургійний комбінат”, що випускає понад 120 найменувань феросплавів і лігатур.

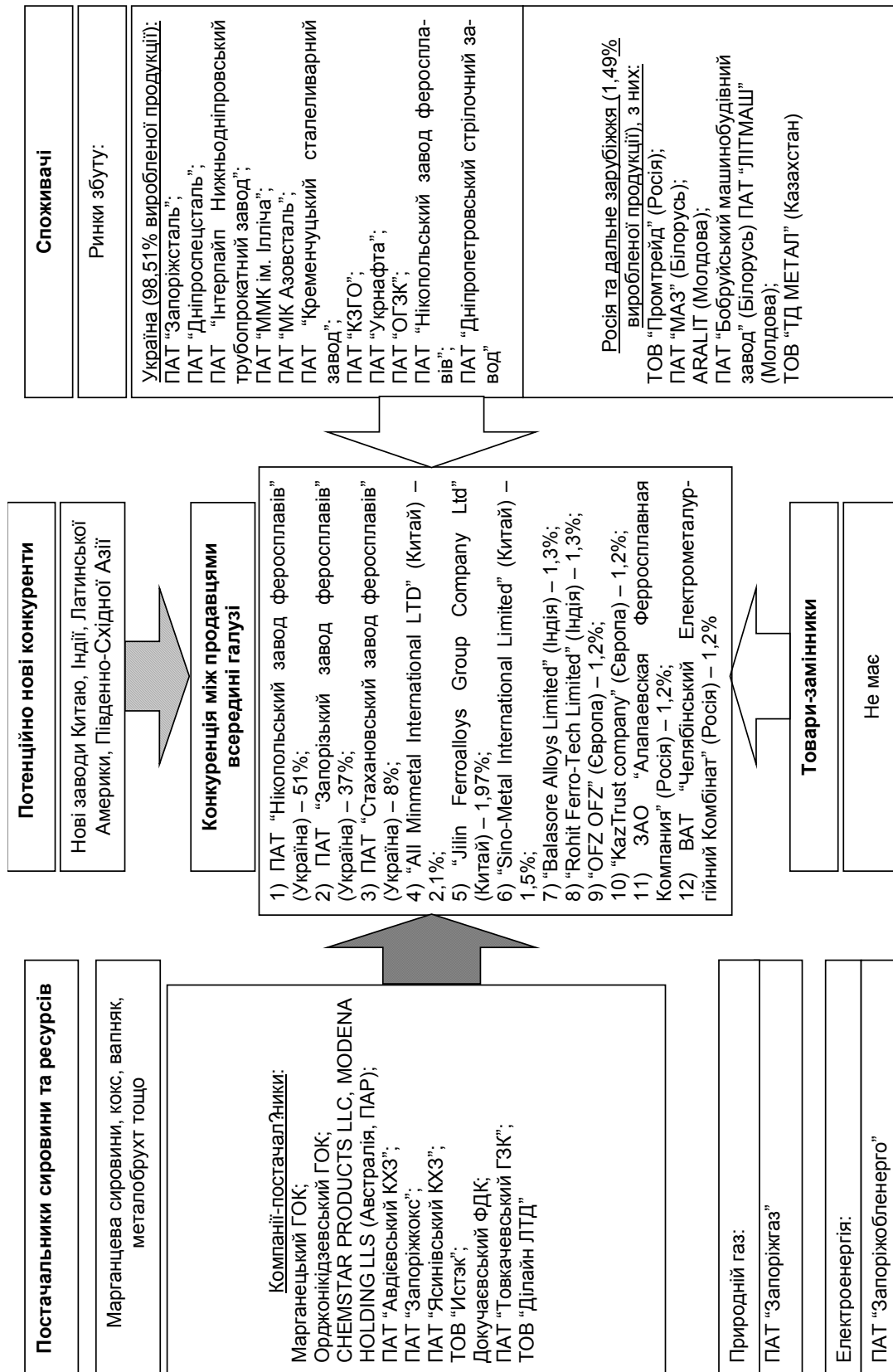


Рис. П'ять сил конкуренції на ринку України для ПАТ "Запорізький завод феросплавів"

Сила конкуренції зумовлена загрозою з боку товарів-замінників. Поява товарів-замінників феросплавів найближчим часом неможлива. Таку загрозу можна розглядати суто теоретично, але практично її реалізація не прогнозується.

Щодо третьої сили, зумовленої загрозою появи нових конкурентів, варто зазначити, що серйозність загрози появи нових конкурентів залежить від двох факторів: бар'єрів на шляху проникнення на ринок і очікуваної реакції компаній, які вже працюють на ринку, на прихід нового суперника. У нашому аналізі в масштабах національного ринку новими конкурентами суто теоретично є металургійні комбінати, які також здатні виплавляти феросплави (наприклад, Костянтинівський і Краматорський металургійні заводи). Структура світового ринку великотоннажних феросплавів сформована в минулому столітті, виробництво сконцентровано переважно в Європі (в основному в Норвегії, Іспанії), Африці, Північній Америці, Південній Америці (Бразилії), Азії (Китаї, Індії, Японії), країнах Океанії, колишньому СРСР (Україні, Російській Федерації, Грузії, Казахстані). Всі інші країни-виробники мають у своєму розпорядженні невеликі потужності та/або ресурси. Наявні виробничі потужності феросплавів у світі дещо перевищують теперішній рівень їх споживання. Сумнівно, щоб у найближчій перспективі на світовій карті чи в Україні могли з'явитись нові спеціалізовані феросплавні заводи, оскільки на ринку існують практично всі вхідні бар'єри, описані М. Портером.

Важливою є й наявність доступу до кваліфікованого персоналу та нового обладнання. Ще один бар'єр для нового конкурента – важкодоступність каналів збуту металопродукції.

Конкурентна сила постачальників сировини й матеріалів традиційно є впливовою на промислових ринках. І хоча ринок сировини й ресурсів металургійної промисловості на сьогодні достатньо розвинутий, постачальники все одно можуть впливати на втрату конкурентних позицій компаній-споживачів, регулюючи ціни, якість і можливість використання своєї продукції, а також її доставку.

Головними джерелами постачання марганцевої сировини на завод є гірничо-збагачувальні комбінати: Марганецький та Орджонікідзевський, а також постачальник Chemstar Products LLC, Modena Holding LLS (імпортерна руда з Австралії та ПАР). Постачання коксовугільної продукції здійснювалося на підставі контрактів безпосередньо з такими підприємствами-виробниками: ПАТ “Авдієвський КХЗ”, ПАТ “Запоріжжкокс”, ПАТ “Евраз-Дніпродзержинський КХЗ”, ПАТ “Ясинівський КХЗ” та ТОВ “Істэк” (Горлівський КХЗ).

Закупівля металобрухту (стружка сталевая) здійснюється через декілька підприємств, які займаються заготівлею металобрухту. Вапняк флюсовий постачається безпосередньо з видобувного кар'єру Докучаєвський ФДК. Кварцит постачається з ПАТ “Товкачевський ГЗК” та від ТОВ “Ділайн ЛТД”. Що до доступності сировини, ПАТ “ЗФЗ” у 2013 р. було надійно забезпечене марганцевмістною сировиною, кварцитом, вапняком та коксовугільною продукцією.

Останніми роками комбінат зазнає великого утиску з боку постачальників електроенергії (ПАТ “Запоріжобленерго”) та природного газу (ПАТ “Запоріжгаз”) через підвищення цін для підприємств. У складі собівартості виробництва витрати на електроенергію становлять 35%. Подорожчання тарифів на електроенергію та природний газ значно підвищує собівартість виготовлення тону феросплавів.

Остання сила, що впливає на конкуренцію в галузі, є конкурентний утиск з боку компаній-споживачів. Продукція підприємства реалізовувалася у 2013 р. на внутрішньому ринку, ринку близького й далекого зарубіжжя. Основні споживачі – це металургійні підприємства України, Росії, Туреччини, Кореї, Польщі, Японії та інших країн. Всього за 2013 р. було реалізовано 287 622,85 б. т. Ринки збуту розподілилися так: внутрішній ринок – 283 347,41 б. т (98,51%), у тому числі для подальшої реалізації на експорт – 207 972,03 б. т (72,31%) – ринок СНД – 4 275,44 б. т. (1,49%).

Основні споживачі на внутрішньому ринку: ПАТ “Запоріжсталь”, ПАТ “Дніпроспецсталь”, ПАТ “Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод”, ПАТ “ММК ім. Ілліча”, ПАТ “МК Азовсталь”, ПАТ “Кременчуцький сталеливарний завод”, ПАТ “КЗГО”, ПАТ “Укрнафта”, ПАТ “ОГЗК”, ПАТ “Нікопольський завод феросплавів”, ПАТ “Дніпропетровський стрілочний завод”.

Основні споживачі на зовнішньому ринку: ТОВ “Промтрейд” (Росія), ПАТ “МАЗ” (Білорусь), ARALIT (Молдова), ПАТ “Бобруйський машинобудівний завод” (Білорусь), ПАТ “ЛІТ-МАШ” (Молдова), ТОВ “ТД МЕТАЛ” (Казахстан). Отже, згідно з принципом конкурентоспроможності, покупці стають більш впливовою конкурентною силою зі зростанням їх можливості впливати на ціни, якість, рівень обслуговування та інші умови, але загроза посилення ринкової влади споживачів у галузі чорної металургії – мінімальна.

За результатами аналізу п'ять сил конкуренції на ринку України для забезпечення конкурентоспроможності ПАТ “Запорізький завод феросплавів” на найближчі роки рекомендовано: залучення іноземних інвесторів для участі в технічному переозброєнні мета-

лургійних агрегатів в основних цехах з метою підвищення конкурентоспроможності продукції; подальше розширення сертифікації продукції на відповідність її вимогам стандартів закордонних країн; освоєння нових схем зовнішньоекономічної діяльності, освоєння ринків збуту продукції в країнах Азії, Близького Сходу, США (у разі скасування антидемпінгового мита в розмірі 163% для України при експорті феросилікомарганцю). Вузловим моментом залишається розширення внутрішнього ринку збуту металопродукції.

Подальша ситуація в галузі буде залежати від стану справ у кінцевих споживачів феросплавної продукції – сталеливарних комбінатах, а також політичної ситуації в Україні. Очікується, що в найближчій перспективі металургійні підприємства будуть вживати заходів щодо скорочення відходів феросплавів і впроваджувати у виробництво економічно леговані марки сталі.

До факторів, які позитивно вплинуть на діяльність підприємства у 2014 р., належить продовження дії договору на купівлю електричної енергії з Державним підприємством "Енергоринок".

До факторів, які негативно вплинуть на діяльність підприємства у 2014 р., належить: зростання курсу НБУ відносно долара США, адже основними виробниками обладнання є іноземні компанії; збільшення тарифів на залізничні перевезення, не повернення ПДВ, проблеми з відвалами для шлаків; збільшення імпорту феросплавів на Україну, що призводить до скорочення виробництва феросплавів вітчизняними металургійними підприємствами; збільшення "утиску" з боку контрольних органів; значна кількість законодавчих документів та актів, які регламентують діяльність підприємства, неоднозначне трактування вимог законодавства; часте внесення змін до законодавчих документів.

IV. Висновки

Таким чином, проаналізувавши п'ять сил конкуренції на ринку України, можна зробити висновок, що найбільший утиск ПАТ "Запорізький завод феросплавів" зазнає від постачальників електроенергії та природного газу. Загроза з боку товарів-замінників та споживачів є мінімальною. Суттєвою загрозою для підприємства в найближчому майбутньому стануть нові заводи Китаю та Індії. Нові потужності зможуть стати поштовхом для перерозподілу ринків збуту. Основним конкурентом ПАТ "Запорізький завод феросплавів" і надалі є ПАТ "Нікопольський завод феросплавів". Подальша ситуація в галузі буде залежати від стану справ у кінцевих споживачів феросплавної продукції – сталеливарних комбінатів, а також політичної ситуації в Україні.

Список використаної літератури

1. Ансофф И. Стратегическое управление [Электронный ресурс] / И. Ансофф. – Режим доступа: www.strategy.bos.ru.
2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
3. Porter E. M. Competitive Strategy / Michael E. Porter. – New York: The Free Press, 1980. – 396 p.
4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [пер. с англ.]; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
5. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.
6. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2014.

Коротунова Е.В., Пулина Т.В., Ляховец С.А. Обоснование направлений обеспечения конкурентоспособности предприятия металлургической промышленности

В статье рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности предприятия. Использована модель пяти сил конкуренции М. Портера для анализа предприятия металлургической промышленности ПАО "ЗЗФ". Наибольшее давление ПАО "ЗЗФ" испытывает от поставщиков электроэнергии и природного газа. Угроза со стороны товаров-заменителей и потребителей минимальна. Однако не следует полностью игнорировать эти силы, поскольку конкурентная среда постоянно меняется и требует перманентного мониторинга со стороны предприятия.

Существенной угрозой для предприятия в ближайшем будущем станут новые заводы Китая и Индии. Новые мощности могут стать толчком для перераспределения рынков сбыта.

Дальнейшая ситуация в отрасли будет зависеть от состояния дел конечных потребителей ферросплавной продукции – сталелитейных комбинатов, а также политической ситуации в Украине. Ожидается, что в ближайшей перспективе металлургические предприятия будут осуществлять меры по сокращению отходов ферросплавов и внедрять в производство экономно легированные марки стали.

Ключевые слова: конкурентоспособность, предприятие металлургической промышленности, модель пяти сил конкуренции.

Korotunova E., Pulina T., Lyakhovets S. Justification of the directions of ensuring competitiveness of the metallurgical enterprise

In article theoretical basics of competitiveness of the enterprise are covered. The model of five forces of the competition of M. Porter for the analysis of the enterprise of metallurgical industry of JSC "ZZF" is used. Under the greatest pressure of JSC "ZZF" is from suppliers of the electric power and natural gas. Threat from goods – substitutes and consumers is minimum. However it isn't necessary to ignore completely these forces as the competitive environment constantly changes and demands permanent monitoring from the enterprise.

New plants of China and India become essential threat for the enterprise in the near future. New capacities will be able to become a push for redistribution of sales markets.

The main competitor of JSC "ZZF" and further there is JSC "Nikopol Plant of Ferroalloys". The directions of ensuring competitiveness of the metallurgical enterprise for results of the analysis of five forces of the competition are defined. In the market of Ukraine for ensuring competitiveness of JSC "ZZF" for the next years it is recommended: involvement of foreign investors for participation in modernization for the purpose of increase of competitiveness of production; further expansion of certification of production on compliance to its requirements of standards of foreign countries; development of new schemes of foreign economic activity, development of sales markets of steel products in the countries of Asia, the Middle East, the USA (in case of cancellation of anti-dumping duty of 163% established for Ukraine when exporting of ferrosilicon manganese). Focal point there is an expansion of domestic market of sale of production.

The further situation in branch will depend on a state of affairs in end users of ferroalloy production – steelmaking combine, and also a political situation in Ukraine. It is expected that in the short term the metallurgical enterprises will carry out measures for reduction of waste of ferroalloys and ekonomnolegirovanny brands began to introduce in production.

Key words: *competitiveness, enterprise of metallurgical industry, competition five forces model.*