

Л. М. Варава,

д. е. н., професор, Криворізький національний університет

О. В. Бученкова,

аспірант, Криворізький національний університет

## ВИЗНАЧЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИХІД НА ЗОВНІШНІ РИНКИ ПАТ "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ"

L. Varava,

PhD doctor, professor of Economics, Kryvyi Rih National University

O. Buchenkova,

Postgraduate student, Kryvyi Rih National University

### DEFINING OF PROSPECTS OF EXPORT ACTIVITY AND EXIT TO THE EXTERNAL MARKETS OF PJSC "ARCELORMITTAL KRYVYI RIH"

*Мета статті полягає в тому, щоб визначити експортні можливості ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" і намітити "прозорі" перспективи експортної діяльності. Визначення експортного потенціалу об'єкту господарювання дає можливість дізнатися про виробничо-фінансові можливості підприємства як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку та обґрунтувати стратегічну цінність підприємства у реальному секторі економіки України. Оцінка експортних можливостей продукції дозволяє виявити потенційні можливості ефективного використання ресурсів з метою поліпшення та розширення перспектив інноваційного розвитку підприємства.*

*В умовах гірничо-металургійного підприємства ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" проаналізовано та визначено експортний потенціал і можливості підприємства на зовнішньому ринку в умовах жорсткої конкуренції з боку інших металургійних підприємств. Результати дослідження у подальшому можуть бути використані на підприємстві у відділі маркетингу та збуту для реалізації продукції та розширення географії експорту сировини. Проведений кон'юнктурний аналіз дозволив виявити "потенційні" металоспоживаючі і металопереробні сегменти європейського ринку, а також характер попиту і, в окремо взятих випадках, особливості потенційної і реальної пропозиції, а отже, визначити експортні можливості комбінату "АрселорМіттал Кривий Ріг" і намітити "прозорі" перспективи експортної діяльності.*

*The purpose of this article is to determine the export possibilities of PJSC "ArcelorMittal Kryviy Rih" and to identify "transparent" prospects for export activity. Determination of the export potential of the facility allows us to find out about the production and financial capabilities of the company both in the domestic and foreign markets and to justify the strategic value of the enterprise in the real sector of the Ukrainian economy. The assessment of export opportunities of products allows us to identify potential opportunities for efficient use of resources in order to improve and expand the prospects of innovation development of the enterprise.*

*In the conditions of the mining and metallurgical enterprise PJSC "ArcelorMittal Kryviy Rih" the export potential and possibilities of the enterprise in the foreign market in the conditions of hard competition from other metallurgical enterprises are analyzed and determined. The results of the research further can be used at the enterprise in the marketing and sales department to sell products and expand the geography of raw materials exports. The conducted market analysis allowed us to identify the "potential" metal consuming and metalworking segments of the European market, as well as the nature of demand and, in some cases, the peculiarities of the potential and real supply, and, consequently, determine the export opportunities of PJSC "ArcelorMittal Kryviy Rih" and identify "clear" prospects of export activity.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність, експорт, імпорт, ринок, підприємство, оцінка, продукція, конкурентне середовище.*

*Key words: competitiveness, export, import, market, enterprise, evaluation, products, competitive environment.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На етапі трансформації економіки України ефективна організація та управління діяльністю підприємств сприяють підвищенню конкурентного статусу та результативності функціонування українського виробничого сектору.

Виробнича діяльність в Україні зазнає певних труднощів внаслідок недостатньої конкурентоспроможності вітчизняних виробів на міжнародному ринку, динамічних змін у законодавчому регулюванні експортної діяльності, нестабільності механізму оподаткування тощо. Визначення перспективних ринків дозволить розширити географію експорту і нові напрями експортної діяльності.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ОЗНАЧЕНОЇ ПРОБЛЕМИ

Аналіз літературних джерел свідчить про різноманітність тлумачень терміна "конкурентоспроможність продукції" і дозволяє зробити висновки про наявність різних підходів до визначення її сутності. На думку М. Портера [14, с. 40], конкурентоспроможність підприємства є відображенням відносного рівня ефективності використання усіх видів наявних у цього підприємства виробничих ресурсів. Конкурентоспроможність є порівняльною характеристикою підприємства, яка відбиває різницю між рівнем ефективності використання на ньому всіх видів ресурсів порівняно до аналогічних показників інших підприємств певної однорідної гру-

Таблиця 1. Географічна структура українського експорту протягом 2015–2016 рр.

Регіон	2015 тис. т	Структура, %	2016 тис. т	Структура, %	% зміни 2015 / 2016
Близький Схід	6927	26,1	7896	27,6	+12,3
Південно-Східна Азія	9070	34,2	7655	26,8	-18,5
Північна Америка	1790	6,7	2520	8,8	+29,0
СНД	1730	6,5	2400	8,4	27,9
Європа	2040	7,7	2125	7,4	+4
Африка	1355	5,1	1633	5,7	+17
Інші	3610	13,6	4371	15,3	+17,4
Разом	26522	100	28600	100	+7,8

Джерело: складено авторами за даними джерел [1; 2; 18].

пи. Як стверджують багато вчених, що займаються дослідженнями в області економіки та менеджменту, у тому числі Дж.Р. Еванс і Б. Берман, конкурентоспроможність є емним і багатограним поняттям і не може бути зведена тільки до оцінки рівня техніко-економічних показників виробу [3; 5; 6]. З цього приводу П.С. Зав'ялов відзначає, що конкурентоспроможність являє собою відносне поняття, чітко прив'язане до ринку, а для товарів сезонного попиту — вчасного продажу [9]. Азов'єв Г.А. [1], Орлов П.А., Міщенко В.В. [13] розглядають конкурентоспроможність як характеристику продукції, яка забезпечує виробникові успіх на зовнішньому і внутрішньому ринку, комерційний успіх (прибутковість).

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є визначення експортних можливостей ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" і намітити "прозорі" перспективи експортної діяльності.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Щодо конкурентного середовища підприємств металургійної галузі на світовому ринку, то чорна металургія відноситься до базових галузей, її частка в промисловості України складає: виробництво товарної продукції — 24%, основні фонди — 13%, чисельність працівників — 6,5%, споживання енергії — 15,6%, витрата палива — 14,2%. Чорна металургія включає підприємства з видобутку і збагачення руди, виробництва чорних металів, труб і металовиробів, вогнетривів, вторинної обробки чорних металів [2].

По виробництву продукції чорної металургії Україна займає п'яте місце у світі після Японії, США, Китаю і Росії, при цьому випереджаючи такі високорозвинені країни, як Німеччина, Італія, Франція. Сталепродукція, що випускається в Україні, відповідає міжнародним стандартам, а поза окремими її видами має міжнародну сертифікацію. Така промисловість характеризується досить великим експортним потенціалом. Підприємства галузі постачають на світовий ринок залізну руду, феросплави, чавун, прокатну заготовку, ряд видів прокату (труби лист, арматуру і ін.).

Роль продукції металургійного комплексу у зовнішній торгівлі України істотно: за підсумками 2016 року питома вага експорту чорних металів і виробів з них (без урахування гірничорудної продукції) складала відповідно 30,7% від сукупного показника українського експорту.

У 2016 році в галузі експлуатувалися 32 з 48 наявних доменних печей, 14 з 19 конвертерів, 41 з 54 мартенівських печей, 52 з 66 прокатних станів, 54 з 66 коксових батарей. Ступінь зносу виробничих потужностей за різними оцінками — від 50% до 70%, а коефіцієнт використання потужностей — 70—75%. За даними комітету промислової політики Верховної Ради України, у 2015 році цей показник складав 69,5%, у 2016 році — 72,5%. Рентабельність металургійних підприємств знизилася з 17,6% у 2015 році до 6% у 2016 році, рентабельність реалізованої продукції коксохімічних заводів зменшилася на 44% у 2016 році.

Основною причиною настільки сумних підсумків роботи металургійного комбінату у минулому році — практично усім відомі фактори: погіршення загальносвітової економічної ситуації;

Протягом 2015—2016 років світові ціни на продукцію чорної металургії демонстрували помірне зниження. Аналогічно цьому падало і споживання в країнах Північноамериканського континенту, у той час як у країнах Азії воно, навпаки зросло.

Крім того, здатність країн-імпортерів істотно обмежувати постачання імпортною продукцією антидемпінговими мірами привела до розбалансування попиту-пропозиції, що проявилось також і на європейському ринку

Ціни на деякі види прокату у Європі наведено в таблиці 2.

Надлишкові потужності в Україні, на думку західних аналітиків, зараз оцінюються в 120—150 мільйонів тон. Низький рівень внутрішнього споживання сталі (протягом 2001—2016 років він упав майже в 5,5—6 разів за даними Мінекономіки) підвищує ступінь залежності галузі від стану світової кон'юнктури ринків чорних металів.

У цілому розвиток окремих підгалузей чорної металургії протягом минулого року було обумовлено відповідними темпами росту виплавки сталі в Україні і станом ринків сталі в регіонах збуту за кордоном. Визначимо пріоритетні види металопродукції у таблиці 3.

З метою визначення перспектив розглянемо у 2016 році завантаження виробничих потужностей меткомбінатів при випуску чавуна була наступною (на основі даних "Метал України"): ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" — 55,7%; Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча — 85,4%; Азовсталь — 63,1%; Запоріжсталь — 95%; Алчевський металургійний комбінат — 71,2%; Дніпровський металургійний комбінат ім. Дзержинського — 49,5%; Макіївський металургійний комбінат — 44,7%.

У 2016 році Україна експортувала 737 тисяч тонн чавуна. Питома вага валютного виторгу від постачань складала 1,5% у загальній сумі виторгу від експорту чорних металів.

Основні ринки збуту для українського чавуна — Італія (54,8% постачань), Туреччина (13,9%), Мексика (7,7%).

Найбільший приріст виплавки сталі, відзначений в ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" приріст -12,5%, рентабельність -17,65%, Азовсталі (10,4% і 14,94%). У металургійному заводі імені Петровського при рості обсягів сталі на 17,5% рентабельність складала лише 3,09%, у ПАТ "Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь" — відповідно 5,1% і 5,25%, у Запоріжсталі.

Прокат. У 2016 році Україна випустила 29,089 мільйона тонн загального і 25,258 мільйона тонн готового прокату, що відповідно на 73% і 12,4% більше, ніж у 2013 році.

Найбільші темпи приросту виробництва готового прокату — в Азовсталі — 44,1%, ММК імені Ілліча — 25,9%, МЗ імені Петровського — на 19,7% і АрселорМіттал Кривий Ріг — на 13,2% (за рахунок росту експорту довгомірного прокату).

Найбільш ефективними ринками збуту чорних металів для України залишалися країни СНД (умовна вартість 1 тонни відвантаженої продукції складала 246 USD), США (240 USD) і країни Африки (216 USD). Найменш ефективний був експорт у регіони Південно-Східної Азії (143 USD) і Близький Схід (147 USD), куди в минулому році було відправлено відповідно 26,7% і 32,2% всього обсягу експортних постачань українських чорних металів.

Таким чином, виходячи з регіональної сегментації світового ринку, можна визначити пріоритетні види металопродукції, що реалізується комбінатом "АрселорМіттал Кривий Ріг" на таких ринкових секторах [2]:

- Західна Європа — чавун, арматура, катанка і заготовля;
- Східна Європа — заготовля, арматура, катанка, чавун;
- СНД і держави Балтії — заготовля, арматура, катанка;
- Близький і Середній Схід — арматура, заготовля, катанка, чавун;

**Таблиця 2. Експортні ціни на продукцію у світі ( \$/т FOB порти Західної Європи)**

Продукт	12.2015	01.2016	12.2016	12.2013/01.2016	12.2012/12.2016
Рулони г/к	273	205	200	-2,4	-26,7
Баки і швелер	358	285	263	-7,7	-26,5
Рулони х/к	415	310	305	-1,6	-26,5
Рулони оцинковані	450	365	355	-2,7	-21,1
Товстий лист	380	368	368	0	-3,2
Середній лист	305	300	300	0	-1,6

Джерело: складено авторами за даними джерел [1; 3; 15].

- Регіон Далекого Сходу і держави Південно-Східної Азії -заготівля, арматура, катанка, чавун;
- Північна Африка — арматура, заготівля, катанка, чавун;
- Західна і Південно-Східна Африка — арматура і заготівля, катанка;
- Північна Америка — чавун, катанка, арматура, заготівля;
- Південна Америка — арматура, катанка, чавун, заготівля;
- Австралія — заготівля.

Проте є ринки, які не можуть бути доступними для підприємства такі, як: ринок Австралії і Нової Зеландії внаслідок географічної схильності і малої ємкості комбінату. На ринки Західної і Південно-Східної Африки комбінат виходу не має, експортну діяльність, здебільшого, на ринках США і країн Балтії не здійснює, тому такі ринки не розглядаються як потенційні ринки збуту металопродукції виробництва даного підприємства.

Структура запитів на металопродукцію по Західно-європейському регіоні така: Німеччина зацікавлена в придбанні чавуна для своїх металургійних підприємств так само, як і Іспанія. Ринок Великобританії для комбінату "АрселорМіттал Кривий Ріг" недоступний, оскільки, у дійсний момент, унаслідок перенасичення як світового, так і внутрішнього ринків, металургійні підприємства Сполученого Королівства скоротили обсяги виробництва катанки й арматури. Тому попит, як правило, має разовий характер (визначається сортамент, можливості виробництва, цінові показники), дане становище відноситься і до ринку Італії, де спостерігається ідентична ситуація.

Незважаючи на зміни, що протікають, на зовнішньому ринку, будівельний сектор у Німеччині і Франції відрізняється стабільністю, тобто існує потреба в арматурі і катанці. Факт можливої присутності підприємства на вищезгаданих ринках пояснюється ще тим, що відбулося значне зниження цін на ринках довгомірного прокату держав Європейської Спільноти, що зумовлене декількома чинниками. По-перше, це значне збільшення обсягів вітчизняного виробництва. По-друге, погіршилися умови торгівлі для виробників із Західної Європи. По-третє, у деяких країнах почало сповільнюватися зростання попиту, що співпало зі збільшенням пропозиції. І нарешті, послідовне зниження цін підштовхнуло фірми, що мають запаси готової продукції, до скорочення своїх запасів.

Достатньо стабільні перспективи розвитку будівельного сектора Греції, де існує потенційна можливість постійної присутності продукції даного напрямку комбінату. Проте на цьому ринку існують серйозні вимоги до експортованої арматури, як-от: відповідність металопродукції комбінату стандартам грецького ринку. Заготівля виробництва ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" практично не користується попитом на ринках Західної Європи.

Що стосується Східноєвропейського регіону, то тут картина трохи інша. Ринки Албанії, Македонії, Словенії, Польщі і Чехії вважаються непоказовими, оскільки ос-

танні є достатньо розвиненими металовиробничими регіонами.

Так, у Словаччині, Боснії і Герцеговині спостерігається високий рівень попиту на сировинні матеріали і напівфабрикати — заготівля і чавун, причому в Боснії і Герцеговині катанка й арматура виробництва ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" не користується попитом. Пояснюється цей факт тим, що в цих державах виробництво готової продукції здійснюється навіть в умовах політичної нестабільності, на додаток до цього Словаччина займається реекспортом металопродукції.

Угорщина виступає на світовому ринку в якості експортера готової продукції, тому інтерес до металопродукції виробництва комбінату "АрселорМіттал Кривий Ріг" обмежується заготівлею. Тільки Словаччина і Хорватія зацікавлені в споживанні готової продукції: арматура і катанка відповідно 30 тис. тонн і 190 тис. тонн, 40 тис. тонн і 65 тис. тонн.

Основними зовнішніми ринками збуту металопродукції для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" стали: ринок Близького Сходу, Співдружності Незалежних Держав та Африки. На ринку Африки корпорація "АрселорМіттал" займає майже 50% обсягів загальносвітового збуту, але на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" припадає лише 10%, оскільки у цьому регіоні зосереджено інші дочірні металургійні підприємства у ряді країн північної, західної та південної Африки. Майже 15% металопродукції корпорації виробляється безпосередньо в Африці [9].

Другим за величиною ринком є ринок Близького Сходу. Лише 4% металопродукції виробляється саме в цьому регіоні дочірніми підприємствами, тому для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" цей регіон є пріоритетним, сюди екпортується лівова частка металопродукції.

Можна виокремити на ринку Близького Сходу таких основних конкурентів, серед яких: Ezz Group (Єгипет), Ilhanlar Rolling LTD STI (Туреччина), Sonasid (Марокко), Магнітогорський МК (Росія), на ринку Африки — індійська Rashtriya Ispat, ONE STEEL (Австралія). Окрім того, на ринках Африки (особливо північної), Близького Сходу, США та Європейського Союзу в якості конкурентів виступають одні з найбільших світових виробників продукції чорної металургії — "Nippon Steel", "JFE", "Tata Steel", "Метінвест" та деякі інші. На Близькому Сході конкуренцію складають Beshay Steel, Nippon Steel (Японія), POSCO (Півд. Корея), JFE (Японія), Wuhan Iron and Steel (Group) (Китай), Shanghai Baosteel Group Corporation (Китай). На ринку США конкуренцію складають підприємства Росії ("Северсталь", "Євраз груп"), Білорусії, Молдови. На ринку ЄС є численні металургійні підприємства, що входять до корпорації "АрселорМіттал", тому цей регіон не є пріоритетним для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг".

Доцільним в умовах загальної стратегії розширення присутності підприємства на зовнішніх ринках є аналіз позиції ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" у міжнародному конкурентному середовищі, а також оцінка конкурентоспроможності продукції ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" на

**Таблиця 3. Структура виробництва і поставок української металопродукції**

Продукт	Обсяг експорту	Головні експортери	Основні ринки збуту
Чавун	737 тисяч тон	АрселорМіттал Кривий Ріг, ММК імені Ілліча, Азовсталь, Запоріжсталь, Алчевський МК	Італія Туреччина Німеччина Мексика
Заготівля	18,903 млн т	АрселорМіттал Кривий Ріг, ММК ім. Ілліча, Дніпровський МК ім. Дзержинського, Запоріжсталь, Алчевський МК	Угорщина
Прокат	23,236 мільйона тонн	АрселорМіттал Кривий Ріг, Макіївський МК, Азовсталь, Запоріжсталь, Алчевський МК	Німеччина, Франція Словаччина, Хорватія

Джерело: складено авторами за даними джерел [18].

**Таблиця 4. Стратегічні фактори внутрішнього і зовнішнього середовища ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"**

<p><b>Сильні сторони підприємства:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Експертиза в процесі придбання та обороту продукції.</li> <li>2. Безпека постачання сировини.</li> <li>3. Сильна команда з досліджень та розвитку.</li> <li>4. Всесвітнє охоплення оптимізації сервісу по всій компанії.</li> <li>5. Найбільший у світі виробник сталі з більш ніж 260000 співробітників.</li> <li>6. Власний видобуток залізної руди знижує залежність від коливань цін на сировину.</li> <li>7. Географічна близькість до джерел енергоресурсів – вугілля та газу.</li> <li>8. Присутність на ринках з високим потенціалом зростання (Внутрішній ринок, Західна та Північна Африка, Близький Схід, СНД і Балкани).</li> <li>9. Географічна близькість до Європи та СНД – залізничне сполучення.</li> <li>10. Близькість до портів на Чорному морі – відкритий доступ до світових ринків.</li> <li>11. Гарна репутація серед покупців.</li> <li>12. Підвищення кваліфікації працівників.</li> <li>13. Відносно висока якість готової продукції.</li> <li>14. «АрселорМіттал» - світовий бренд</li> </ol>	<p><b>Слабкі сторони підприємства:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залежність від дочірнього підприємства під час виконання зобов'язань.</li> <li>2. Висока вартість екологічної безпеки.</li> <li>3. Залежність від цінних коливань на кокс, що імпортується.</li> <li>4. Високий рівень енергоємності виробництва через використання застарілих технологій.</li> <li>5. Швидкий фізичний і моральний знос старого устаткування.</li> <li>6. Екологічна загроза для навколишнього середовища</li> </ol>
<p><b>Можливості підприємства:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Спрямувати інвестиції на: придбання нового обладнання; розвиток технологій.</li> <li>2. Продовжувати робити інвестиції у видобуток корисних копалин.</li> <li>3. Придбання та створення спільних підприємств в країнах, що розвиваються, таких як Індія та Китай.</li> <li>4. Створення гнучкості в операціях.</li> <li>5. Збільшена частка стратегічного ринку Близького Сходу.</li> <li>6. Платоспроможний попит з боку країн Близького Сходу</li> </ol>	<p><b>Загрози підприємства:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Урядові та екологічні норми.</li> <li>2. Висока вартість робочої сили.</li> <li>3. Зміни у тарифному регулюванні держав-імпортерів металопродукції.</li> <li>4. Неконтрольоване і непрогнозоване зростання цін і тарифів на послуги державних монополій( тарифи на електроенергію, залізничні перевезення, акордні ставки портових зборів) зростання цін на енергоносії.</li> <li>5. Дефляція.</li> <li>6. Посилення державного регулювання витрат</li> </ol>

Джерело: розробка авторів.

ринку Близького Сходу та Африки. Отже, є потреба у визначенні сильних та слабких сторін підприємства на цих ринках, з цього приводу визначимо також його можливості і загрози за допомогою SWOT-матриці (табл. 4).

Для реалізації металопрокату підприємство використовує прямий та непрямий канали збуту, тобто шляхом укладання прямих експортних договорів та шляхом укладання угод із посередниками (рис. 1).

Прямий канал використовується для реалізації металопрокату безпосередньо кінцевим споживачем, непрямий — при реалізації через торгуючі компанії, коли доступ до кінцевого споживача на експортному ринку ускладнений.

Додатково в рамках транснаціональної корпорації експортні ринки розподілені між підприємствами та офісами за географічною ознакою, кожен з яких несе відповідальність за збут на певному ринку та прилеглих до нього територій. Відповідно, ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" зорієнтоване на постачання металопродукції до країн СНД, приймає заявки, обумовлюючи ціни та обсяги постачання.

Методи продажу металопродукції на експорт передбачають: безпосередні контакти зі споживачами телефоном та особисто; зміну ціноутворення у відповідності до кон'юнктури ринків; надання системи знижок згідно з маркетинговою ціновою політикою.

Менеджери ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" займаються моніторингом ринку листового прокату та формують портфель замовлень на продукцію виробництва "АрселорМіттал Теміртау" для України, Білорусі, Молдови та ринку Кавказу.

Металопродукція підприємства відрізняється високим ступенем конкурентоспроможності, яка досягається її високою якістю, відповідно міжнародним стандартам BS4449:1997 і BS 4449:2005, SR 438-1:2012 і ST 009-11 (табл. 5).

Підприємство має низькі транспортні витрати по доставці продукції споживачам ринку металопродукції, що дає переваги перед основними конкурентами — російськими підприємствами.

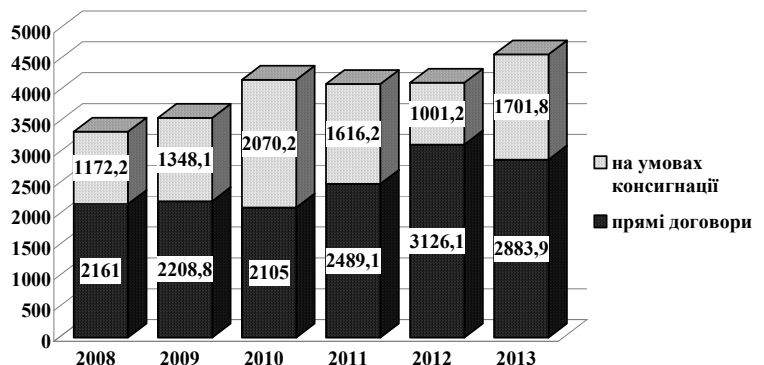
У порівнянні з 2015 р. фізичний обсяг експортних поставок металопродукції демонструє стійку тенденцію до зростання. Відхилення у експортних поставках зумовлені, перш за все кон'юнктурою світового ринку, яка залежить від балансу попиту і пропозиції, від платоспроможності замовників. Сезонний фактор досить істотно впливає на продажі на внутрішньому ринку та в країнах СНД. Так, у зимовий період обсяг замовлень зазвичай знижується

у відповідності до зниження попиту на будівельну арматуру, тоді як у весняний сезон активність металотрейдерів зростає, що окрім іншого пов'язано з розширенням можливостей замовників.

Більшу частку металопродукції ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" відправляє на експорт (близько 75%), з них більша частка спрямована в регіон Близького Сходу, який є традиційним ринком. Однак, прогнозується, що тиск китайського металопрокату на експортних ринках та зниження світового рівня цін суттєво вплине на фінансові результати у плановому періоді.

У 2016 р. чисельність країн-споживачів металопродукції скоротилася до 42, тоді як у 2014—2015 рр. споживачами були більше 50 країн. Ринками збуту традиційно є регіони Близького Сходу, Росії, Іраку, країни СНД та Африки, на які припадає від 72,80% (2014 р.) до 87,93% (2016 р.) від всього експорту. Протягом 2014—2016 рр. основними видами готової реалізованої продукції на експорт були арматура, катанка та сортовий прокат. Товарна та географічна структура експорту, а також частка кожного ринку у сукупному експорті надано у таблиці 6.

Дані таблиці свідчать про тенденцію до переорієнтації підприємства з ринку Близького Сходу та Африки на цільові ринки СНД, Іраку та Росії, а загальний обсяг експортних поставок з 2014 по 2016 рр. демонструє зростання на 59,85%. Проте у 2014 р. обсяги продажів до Росії стали нижчими у середньому на 25—30%. Збут до російського ринку скоротиться ще більшою мірою у разі, якщо Євраз-



**Рис. 1. Обсяги реалізації експортної продукції за прямим та непрямим каналами збуту**

Джерело: складено авторами на основі [11].

**Таблиця 5. Види експортної металопродукції ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"**

Найменування	Клас	Стандарт
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	-	-
Виробництво коксу та кокспродуктів	-	-
Прокат арматурний гладкого профілю	A240C, AI(A240), STAS 438/1-89; OB37 та ін.	ГОСТ 5781-8
Прокат арматурний періодичного профілю	A400C – A1000; AIII(A400) – AVI(A1000); A400C, A500C; S500 та S800; Gr40, Gr60, Gr75; 460B, B500B та B500C;  B500B;  PC52	за міждержавним стандартом  за стандартами Росії за стандартами Білорусії за стандартами Америки за стандартами Великобританії  за стандартами Німеччини  за стандартом Румунії
Катанка 5,5-14,0 мм з вуглецевої сталі звичайної якості	зі сталі марок Ст1 - Ст3 кп/пс, та ASTM A510M зі сталі марок SAE1006 - SAE1022 та ін.	
Катанка з низьковуглецевої і легваної сталі	зі сталі марок Св08, Св08А, Св08Г2С	ТУ 14-15-345-94, ТУ 14-15-346-94
Катанка сталева канатна	зі сталі марок 50-70, та ASTM A510M зі сталі марок SAE 1055-1075 та ін.	за міждержавним стандартом
Прокат сортовий гарячекатаний з вуглецевих та легваних марок сталі	круглого профілю діаметром 10*32 мм; квадратного профілю зі стороною 10*22 мм; шестигранного профілю 17*27 мм; прокат штабовий шириною 20*75 мм та товщиною 4*10 мм; кутики сталеві зі стороною 20*45 мм	за міждержавним стандартом
Заготівка гарячекатана з вуглецевої сталі	розміри перетину (мм): 80*80, 125*125 (130*130) та 150*150	ТУ У 27.1-00190319-1307-2003
Заготівка безперервнолита	розміри перетину (мм): 150*150	за міждержавним стандартом

Джерело: складено авторами на основі [2; 9].

зійська економічна комісія прийме рішення щодо введення антимонопольного мита на українську продукцію та внаслідок швидкої девальвації рубля, оскільки розрахунки за контрактами купівлі-продажу з Російськими споживачами здійснюються в рублях. ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" планує компенсувати втрати за рахунок нарощування експортних поставок на традиційний ринок Близького Сходу [4].

Слід зауважити, що набуття чинності угоди України з ЄС надасть цьому підприємству можливість реалізації більших обсягів продукції на ринку Європи, які значно скоротилися у післякризові роки, враховуючи нинішнє зростання попиту на металопродукцію у Європейському Союзі.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Для того щоб визначити експортні можливості ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" і намітити "прозорі" перспективи експортної діяльності був проведений кон'юнктурний аналіз, що дозволив виявити "потенційні" металоспоживаючі і металопереробні сегменти європейського ринку, а також характер попиту і, в окремо взятих випадках, особливості потенційної і реальної пропозиції.

З метою розширення географії експорту підприємства і підвищення конкурентоспроможності продукції, ми дослідили, що ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" реалізує влас-

**Таблиця 6. Структура експорту ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"**

Регіон	Вид продукції	Роки			Відхилення, %		
		2014	2015	2016	2014/2015	2016/2015	2016/2014
Близький Схід	Катанка, тис. мт.	347,281	336,808	227,060	-3,017	-32,58	-34,61
	Арматурний прокат, тис. мт.	874,295	1069,99	225,667	22,38	-78,91	-74,19
	Сортовий прокат, тис. мт.	8,798	6,994	2,752	-20,5	-60,65	-68,72
	Всього, тис. мт.	1606,967	2494,918	1857,740	55,25	-25,54	15,6
	% до загального експорту	39,9	52,75	38,09	32,2	-27,79	-4,54
Росія	Катанка, тис. мт.	2,812	3,919	10,514	39,37	168,28	273,89
	Арматурний прокат, тис. мт.	313,833	437,256	736,852	39,33	68,52	134,79
	Сортовий прокат, тис. мт.	106,244	148,028	146,018	39,33	-1,36	37,44
	Всього, тис. мт.	422,886	589,196	893,385	39,33	51,63	111,26
	% до загального експорту	10,05	12,46	18,32	23,98	47,03	82,28
Ірак	Катанка, тис. мт.	8,92	12,37	17,665	38,68	42,08	98,03
	Арматурний прокат, тис. мт.	434,498	602,481	859,837	38,66	42,72	97,89
	Сортовий прокат, тис. мт.	-	-	-	-	-	-
	Всього, тис. мт.	443,426	614,86	877,503	38,66	42,71	97,89
	% до загального експорту	11,01	13	17,99	18,07	38,38	63,39
СНД (окрім Росії)	Катанка, тис. мт.	57,803	76,133	92,506	31,71	21,5	60,04
	Арматурний прокат, тис. мт.	340,931	449,04	545,61	31,71	21,51	60,03
	Сортовий прокат, тис. мт.	13,787	18,159	22,064	31,71	21,5	60,03
	Всього, тис. мт.	412,521	543,335	660,189	31,71	21,5	60,03
	% до загального експорту	10,24	11,49	13,54	12,2	17,84	32,23
Африка	Катанка, тис. мт.	370,407	317,18	424,143	-14,37	33,72	14,5
	Арматурний прокат, тис. мт.	134,843	115,466	154,405	-14,37	33,72	14,5
	Сортовий прокат, тис. мт.	8,424	7,213	9,646	-14,37	33,73	14,5
	Всього, тис. мт.	513,674	439,86	588,1949	-14,36	33,72	14,5
	% до загального експорту	12,76	9,3	12,06	-27,12	29,68	-5,48

Джерело: складено авторами на основі [9].

ну конкурентну стратегію, що передбачає чіткий розподіл ринків за регіональною ознакою. Це, по-перше, географічна ознака розподілу ринків. Підприємство займається питаннями постачання металопродукції до країн США, регіонів Близького Сходу, Європи, Африки, Алжира, ЄС, Східної Європи, а також на внутрішній ринок. Іншим аспектом є фокусування на виробництві металопродукції переважно будівельного призначення — арматура, катанка, сортовий прокат та заготовка (85% всієї продукції). ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" використовує також стратегію диференціації в рамках обраного сегменту. Так, підприємство виробляє понад 130 різновидів арматури, 50 видів катанки та сортового прокату, кожного року освоюючи нові різновиди продукції. Сталепродукція, що випускається підприємством, відповідає міжнародним стандартам, а по окремим його видам має міжнародну сертифікацію. Загалом обрана стратегія є ефективною, про що свідчать статистичні дані експортної діяльності та збільшення обсягів експорту.

Адаптація підприємства до умов конкуренції повинна проводитися в ході робіт із всебічного аналізу діяльності конкурентів, власного потенціалу підприємства й оцінки ефективності його використання, визначення стану підприємства у порівнянні з конкурентами, а також у ході розробки стратегії конкурентного поведіння на ринку та її реалізації. Тому подальші дослідження будуть спрямовані на пошук заходів для підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" відносно його основних конкурентів на зовнішніх ринках.

## Література:

1. Азоев Г.А. Конкурентные преимущества фирмы: учеб. пособие / Г.А. Азоев, А.П. Челенков. — М.: Типография "Новости", 2000. — 255 с.
2. ArcelorMittal 2014 Annual Report [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.arcelormittal.com>
3. Berman S.L., Down J. & Hill C.W. L. (2002), "Tacit knowledge as a source of competitive advantage in the National Basketball Association", *Academy of Management Journal*, Vol. 45, pp. 13—31.
4. Дідовський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [www.library.if.ua/](http://www.library.if.ua/)
5. Evans N. (2001), "alliances" / *Tourism Management*, Vol. 22(3), pp. 229—243.
6. Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1990. — 350 с.
7. Єфремова Н.Ф. Аналіз і прогноз фінансового стану підприємства гірничо-металургійного комплексу в системі забезпечення їх стабілізації і подальшого розвитку / Н.Ф. Єфремова, О.І. Чічань, С.О. Вовк // *Інвестиції: практика та досвід*. — 2014. — № 1. — С. 65—71.
8. Железная руда. Динамика цен [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.metaltorg.ru/metal\\_catalog/metallurgicheskoye\\_syrye\\_i\\_polufabrikaty/zheleznaaya\\_ruda/zheleznaaya\\_ruda/](http://www.metaltorg.ru/metal_catalog/metallurgicheskoye_syrye_i_polufabrikaty/zheleznaaya_ruda/zheleznaaya_ruda/)
9. Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг (сто вопросов — сто ответов о том, как эффективно действовать на внешнем рынке). — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Международные отношения, 1991. — 416 с.
10. Завьялов П.С. Формула успеха: маркетинг / П.С. Завьялов, В.Е. Демидов. — М.: Международные отношения, 1991. — 416 с.
11. Загальнодоступна інформаційна база даних при АКЦПФР про ринок цінних паперів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.stockmarket.gov.ua>
12. Китай продолжает бороться с переизбытком стали [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/93233>
13. Орлов П.А. Организационно-экономические аспекты оценки конкурентоспособности продукции машиностроения / П.А. Орлов, В.В. Мищенко // *Управління розвитком: Збірник наукових статей Харківського національного економічного університету*. — 2006. — № 7. — Спецвип.: Міжнародна науково-практична конференція "Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств", 14—15 листопада 2006 р. — С. 198—201.
14. Портер М. Международная конкуренция / Пер. с англ. — М.: Международные отношения, 1993. — 896 с.
15. Рынок железорудного сырья в Украине: фактические данные за прошедший месяц и прогноз на 2 месяца [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://delphicasteel.com/cgi-bin/wg.cgi/page?id=2885&lg=ru>

16. Рынок черной металлургии 2017: Нужно нетто больше. Российский и мировой рынок стали — итоги недели (26 марта — 2 апреля) 2017 г. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/86152>

17. Современное состояние и ожидаемое развитие рынка ЖРС в 2017 году [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://delphicasteel.com/cgi-bin/wg.cgi/page?id=2888&lg=ru>

18. Товарна структура зовнішньої торгівлі у січні — травні 2016 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2016/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt0516\\_u.html](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2016/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt0516_u.html)

## References:

1. Azoev, H. L. and Chelenkov, A. P. Konkurentnye preymushchestva fyrmy [Competitive advantages of the company], *Typohrafiya "Novosti"*.
2. ArcelorMittal 2016 "Annual Report", available at: <http://www.arcelormittal.com> (Accessed 5 June 2017).
3. Berman, S. L., Down, J. & Hill, C.W. L. (2002), Tacit knowledge as a source of competitive advantage in the National Basketball Association, *Academy of Management Journal*, vol. 45, pp. 13—31.
4. "Current state and expected development of the iron ore market in 2017", available at: <http://delphicasteel.com/cgi-bin/wg.cgi/page?id=2888&lg=en>, (Accessed 5 June 2017).
5. "Commodity structure of international trade in January — May 2016 available at: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2016/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt0516\\_u.html](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2016/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt0516_u.html)
6. "China continues to struggle with the overproduction of steel", available at: <http://www.metalinfo.ru/en/news/93233>, (Accessed 5 June 2017).
7. Didiv'skyi, M.I. "Foreign economic activity of the enterprise", available at: [www.library.if.ua/](http://www.library.if.ua/) (Accessed 5 June 2017).
8. Evans, N. (2001), *Tourism Management*, Vol. 22 (3), pp. 229—243.
9. Evans, J. and Berman, B. *Marketing, Economics*, Moscow.
10. Efreмова, N.F. Chichkan, O.I. Vovk, S.O. (2014), Analiz i prohnaz finansovoho stanu pidpryyemstva hirnycho-metalurhiynoho kompleksu v systemi zabezpechennya yikh stabilizatsiyi i podal'shoho rozvytku [Analysis and forecast of the financial state of the mining and metallurgical complex in the system of ensuring their stabilization and further development] *Investments: practice and experience*, No. 1, p. 65—71
11. Iron ore "Dynamics of prices", available at: [http://www.metaltorg.ru/metal\\_catalog/metallurgicheskoye\\_syrye\\_i\\_polufabrikaty/zheleznaaya\\_ruda/zheleznaaya\\_ruda/](http://www.metaltorg.ru/metal_catalog/metallurgicheskoye_syrye_i_polufabrikaty/zheleznaaya_ruda/zheleznaaya_ruda/) (Accessed 5 June 2017).
12. "Legally available information base for the DKTSPPFR about the market of pinnits", available at: <http://www.stockmarket.gov.ua> (Accessed 5 June 2017).
13. Orlov, P.A. and Mishchenko, V.V. (2006), "Organizational and economic aspects of the evaluation of the competitiveness of machine-building products", *Spetsvypusk: Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya "Aktualni problemy upravlinnya ekonomichnymy protsesamy promyslovykh pidpryyemstv"*, [Special Issue: International Scientific and Practical Conference "Actual Problems of Management of Economic Processes of Industrial Enterprises"], Kharkiv National Economic University, Kharkiv, Ukraine, pp.198—201.
14. Porter M. (1993), *Mezhdunarodnaya konkurentsiya* [International competition], *International Relations*, Moscow, Russia.
15. The market of iron ore in Ukraine: actual data for the past month and the forecast for 2 months, available at: <http://delphicasteel.com/cgi-bin/wg.cgi/page?id=2885&lg=en> (Accessed 5 June 2017).
16. The market of ferrous metallurgy 2017: "We need a net more. The Russian and world steel market" — the results of the week (March 26 — April 2) 2017, available at: <http://www.metalinfo.ru/en/news/86152> (Accessed 5 June 2017).
17. Zavyalov, P.S. and Demidov, V.E. (1991), Analiz i prohnaz finansovoho stanu pidpryyemstva hirnycho-metalurhiynoho kompleksu v systemi zabezpechennya yikh stabilizatsiyi i podal'shoho rozvytku [The formula for success: marketing (one hundred questions — one hundred answers on how to effectively operate on the external market)]. 2 nd ed., *International relations*, Moscow, Russia.
18. Zavyalov, P.S. and Demidov, V.E. *Formula uspekha: marketynh* [The success formula: marketing], *International Relations*, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 07.07.2017 р.