

3. Мельник В.І. Застосування математичних методів при дослідженні конкурентоспроможності продукції підприємства [Текст] / В.І. Мельник // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – №9. – С. 146-149.
4. Зотова Є.В. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Є.В. Зотова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – №4. – С. 35-37.
5. Юдін М.А. Основи оцінювання конкурентоспроможності продукції [Текст] / М.А. Юдін, О. Бірам // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №2. – С. 42-47.
6. Марчук Т.С. Показники конкурентоспроможності продукції і конкурентоспроможності підприємств [Текст] / Т.С. Марчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2009. – №7-8 (№7). – С. 110-113.
7. Украинцы отказываются от среднеценового пива: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aaa-agro.com/comments/9062.html>
8. Н.І. Устенко. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю продукції ВАТ «Уманьпиво» в умовах виходу на зовнішній ринок: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://udau.edu.ua/library.php?pid=1941>
9. Сайт ПАТ «Фірма «Полтавпиво»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.beer.pl.ua/>
10. Сайт Першої Приватної Броварні: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ppb.com.ua/>
11. Сайт ПАТ «ПБК «Славутич»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.slavutich.com
12. Сайт ПАТ «Сан ІнБев Україна»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.suninbev.com.ua
13. Сайт ПАТ «Оболонь»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.obolon.ua
14. Сайт ПрАТ «Міллер-Брендз Україна»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.sarmat.ua

339.137.2

*Пан І.А., к.е.н., доцент,
Радько В.М., к.е.н., доцент,
Жемчугова М.В.,
Криворізький економічний інститут ДВНЗ «КНУ»*

ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВАТ «ІнГЗК»

За роки становлення ринкових відносин українська економіка суттєво змінилася, а саме: розширено асортимент вітчизняної продукції, перетворено механізми управління економікою, спостерігається розвиток підприємницької ініціативи, зростає число учасників ринку і як наслідок, спостерігається загострення конкуренції. Конкурентна боротьба в даний час розвивається дуже динамічно, масштабно і гостро.

Конкурентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції і через конкуренцію. В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є результатом переплетіння факторів, породженим об'єктивним розвитком продуктивних сил і які відображають результати політики великих монополій в боротьбі за якість, ринки збуту і отримання прибутку.

Проблема підвищення конкурентоспроможності на рівні первинних ланок знаходиться в центрі уваги іноземних і вітчизняних дослідників, таких як Е. Вогель, Е. Ворнер, Р. Ербе, Р. Нельсон, Б. Олін, М. Портер, Д. Сакс, Дж. Стренд, Дж. Харт, Е. Хекшер, Р. Хейс, С. Уілрайт, Д. Кларк, В. Андріанов, І. Астахова, Я. Базилюк, О. Білорус, А. Градов, В. Дикань, Ю. Іванов, С. Клименко, А. Маренич, Ю. Полунєєв, А. Савчук, В. Сіденко, Ю. Скірко, І. Спиридонов, Р. Фатхутдінов, А. Юданов та ін.

Конкуренція на ринку створила дуже складну і важливу проблему для успішної діяльності підприємства – забезпечення стійкого положення на конкурентному ринку. Таку стійкість в сучасних умовах може забезпечити пошук кореневих компетенцій (потенціал активної частини ресурсів) за рахунок інноваційного та підприємницького підходів.

Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства – це комплексна стратегія підприємства, яка включає довгострокові програми дій по всіх функціональних напрямках його діяльності спрямовані на формування належного рівня конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності.

Стратегічний аналіз, та виявлення кількісних та якісних характеристик конкурентоспроможності підприємства, було проведено на матеріалах ВАТ «ІнГЗК» за період 2004-2008 рр.

Основною метою діяльності ВАТ «ІнГЗК» є задоволення потреб металургії у високоякісному залізородному концентраті, виготовленому з використанням сучасних екологічнобезпечних технологій, що забезпечують досягнення лідируючих позицій на вітчизняних та світових ринках для підвищення добробуту робітників, акціонерів та розвитку суспільства в цілому.

Основною продукцією ВАТ «ІнГЗК» є залізородний концентрат, який виготовляється методом збагачення залізородних кварцитів та використовується в якості сировини у металургійній промисловості. Додатково комбінат виробляє пісок та щебінь будівельний, я продуктом технологічних відходів основного виробництва. ВАТ «ІнГЗК» є одним з найбільших виробників залізородного концентрату в Україні. Основним ринком збуту продукції ВАТ «ІнГЗК» є внутрішній ринок України. Підприємство забезпечує 21% внутрішнього споживання залізородної сировини.

Порівняємо основних конкурентів на ринку залізородної сировини Криворізького басейну за продуктовими лініями (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка реалізації основних видів продукції конкурентів на ринку залізородної сировини Кривбасу за 2004-2008 роки, тис.т.

Підприємство	Роки				
	2004	2005	2006	2007	2008
Концентрат					
ВАТ«ІнГЗК»	13765,2	13501,1	13013,6	13670,2	12628
Ринкова частка, %	54,4	45,7	42,8	43,3	32,8
ВАТ «ЦГЗК»	4814,3	5325	5572	5715	5721
Ринкова частка, %	19,0	18,0	18,3	18,1	14,9
ВАТ «ПівнГЗК»	1472,3	2582,9	2856,5	3065,6	12602
Ринкова частка, %	5,8	8,7	9,4	9,7	32,7
ВАТ «ПівдГЗК»	5258	8143,6	8976,2	9143,3	7560
Ринкова частка, %	20,8	27,6	29,5	28,9	19,6
Обкотиші					
ВАТ «ПівнГЗК»	6851,4	7545,6	8345,1	8976,7	9421
Ринкова частка, %	76,3	77,8	79,0	79,5	82,8
ВЛТ«ЦГЗК»	2130	2150,3	2217,3	2315,7	1959,4
Ринкова частка, %	23,7	22,2	21,0	20,5	17,2
Агломерат					
ВАТ «ПівдГЗК»	9919,3	4097,6	4903,5	5065,1	3680
Ринкова частка, %	100	100	100	100	100

Таким чином, лідером ринку по реалізації залізородного концентрату є ВАТ «ІнГЗК». На початок аналізованого періоду частка ринку підприємства складала 54,4%, проте на кінець аналізованого періоду вона значно знизилась – до 32,8%.

Разом з тим, на кінець 2008 року ВАТ «ПівнГЗК» мало майже однакову з ВАТ «ІнГЗК» ринкову частку – 32,7%. Проте, варто зазначити, що протягом 2004-2007 років ВАТ «ПівнГЗК» мало найменшу ринкову частку в обсязі реалізації концентрату, а в 2008 році його ринкова частка зросла на 23%.

Третю позицію займає ВАТ «ПівдГЗК». На кінець 2008 року його ринкова частка складала 19,6%. Протягом аналізованого періоду цей показник коливався: ринкова частка підприємства збільшувалась до 2006 року і досягла рівня 29,5%, а з 2007 почала знижуватись.

Останнє місце належить ВАТ «ЦГЗК» – його ринкова частка знизилась з 19% у 2004 році до 14,9% у 2008. ВАТ «ПівнГЗК» та ВАТ «ЦГЗК» – єдині виробники обкотишів. Причому, ринкова частка ВАТ «ПівнГЗК» щороку збільшується, а ВАТ «ЦГЗК», відповідно скорочується. На кінець 2008 року цей показник становив 82,8% та 17,2% відповідно. На основі порівняльного аналізу широти номенклатурної лінії подальший аналіз стану конкурента буде зосереджено на виробництві залізородного концентрату. Дослідимо конкурентоспроможність продукції гірничозбагачувальних комбінатів Криворізького ринку залізородної сировини. Здійснимо це на основі порівняння концентрату на вміст заліза у ньому (табл. 2).

Отже, залізородний концентрат найвищої якості виробляє ВАТ «ЦГЗК», при цьому він має найвищий темп приросту. Це свідчить про ефективність системи управління якістю на підприємствах.

Другу позицію за якістю залізородного концентрату займає ВАТ «ПівнГЗК» – на кінець 2008 року вміст заліза в ньому становив 65,84%, а темп приросту протягом аналізованого періоду склав

0,94%. На третьому місці знаходиться ВАТ «ПівдГЗК»: вміст заліза у концентраті є дещо нижчим, порівняно з ВАТ «ПівнГЗК» – 65,62% на кінець 2008 року.

Таблиця 2

Якість товарного концентрату ГЗК Криворізького ринку ЗРС, % Fe				
Рік	ВАТ «ІнГЗК»	ВАТ «ЦГЗК»	ВАТ ПівдГЗК»	ВАТ «ПівнГЗК»
2004	63,73	65,7	65,22	65,23
2005	63,89	67,92	65,36	65,3
2006	63,86	68,19	65,47	65,64
2007	63,85	68,5	65,55	65,73
2008	63,7	68,28	65,62	65,84
Відхилення, %				
2005/2004	+0,25	+3,38	+0,21	+0,11
2006/2005	-0,05	+0,40	+0,17	4-0,52
2007/2006	-0,02	+0,45	+0,12	1-0,14
2008/2007	-0,23	-0,32	+0,11	+0,17
2008/2004	-0,05	+3,93	+0,61	1-0,94

Останню позицію за якістю залізорудного концентрату посідає ВАТ «ІнГЗК». Найбільший вміст заліза в концентраті був у 2005 році (63,89%), проте навіть тоді він не досягав рівня конкурентів. А з 2005 до 2008 року якість концентрату ВАТ «ІнГЗК» погіршилась, вміст заліза знизився до 63,7%.

З метою оцінки конкурентних позицій основних конкурентів галузі проведемо аналіз цін на продукцію (табл. 3).

Таблиця 3

Підприємство	Роки					Відхилення, %				
	2004	2005	2006	2007	2008	2005/2004	2006/2005	2007/2006	2008/2007	2008/2004
Абсолютний рівень цін										
ВАТ«ІнГЗК»	99,82	145,29	151,72	209,16	486,22	45,6	4,4	37,9	132,5	587,1
ВАТ«ПівнГЗК»	107,3	169,4	231,5	345,9	495,2	57,9	36,7	49,4	43,2	361,5
ВАТ«ПівдГЗК»	103,8	152,9	202	340,1	453,9	47,3	32,1	68,4	33,5	337,3
ВАТ«ЦГЗК»	115,1	289,1	308,1	353,5	496,7	151,2	6,6	14,7	40,5	331,5
Ціни у розрахунку на 1%										
ВАТ«ІнГЗК»	1,57	2,27	3,63	3,28	7,63	45,2	59,4	9,6	133,0	387,3
ВАТ«ПівнГЗК»	1,64	2,59	3,53	5,26	7,52	57,7	36,0	49,2	42,9	357,2
ВАТ«ПівдГЗК»	1,59	2,34	3,09	5,19	6,92	47,0	31,9	68,2	33,3	334,6
ВАТ«ЦГЗК»	1,75	4,26	4,52	5,16	7,27	143,0	6,2	14,2	41,0	315,2

Як бачимо, протягом аналізованого періоду ціна на залізорудний концентрат всіх гірничозбагачувальних комбінатів Кривого Рогу зростає.

Експерти називають декілька причин такого зростання цін. По-перше, в I кварталі 2008 року компанія «Метінвест» добилася збільшення цін на концентрат приблизно на 10 доларів США за 1 тону. По-друге, бразильська компанія Vale, яка є одним з найбільших постачальників руди. 1 квітня 2008 року підвищила ціну на руду на 65-72%.

Внаслідок таких заходів, «Метінвест» також провела підвищення контрактних цін для внутрішнього ринку, що загалом перевищило світову ціну.

Отже, найвищу ціну на кінець 2008 року на залізорудний концентрат має ВАТ «ЦГЗК», що пов'язано з найвищою якістю продукції. Дещо дешевше коштує концентрат ВАТ «ПівнГЗК». Не зважаючи на найменший вміст заліза у концентраті, ціна на нього у ВАТ «ІнГЗК» лише на 10,48 грн./т менша, ніж у ВАТ «ЦГЗК», Найнижчу ціну має ВАТ «ПівнГЗК».

Наступним етапом стратегічного аналізу є ідентифікація конкурентних позицій гірничозбагачувальних комбінатів на основі карги стратегічних груп (рис. 1).

Отже, найкращу позицію займає ВАТ «ІнГЗК». Свідченням цього є високі обсяги реалізації продукції та значна частка ринку. Проте, це підприємство займає найгіршу позицію за рівнем якості залізорудного концентрату. Наступне місце посідає ВАТ «ПівнГЗК», яке стрімко зайняло у 2008 році друге місце за обсягами реалізації, а показник рівня якості в даного підприємства знаходиться на середньому рівні.

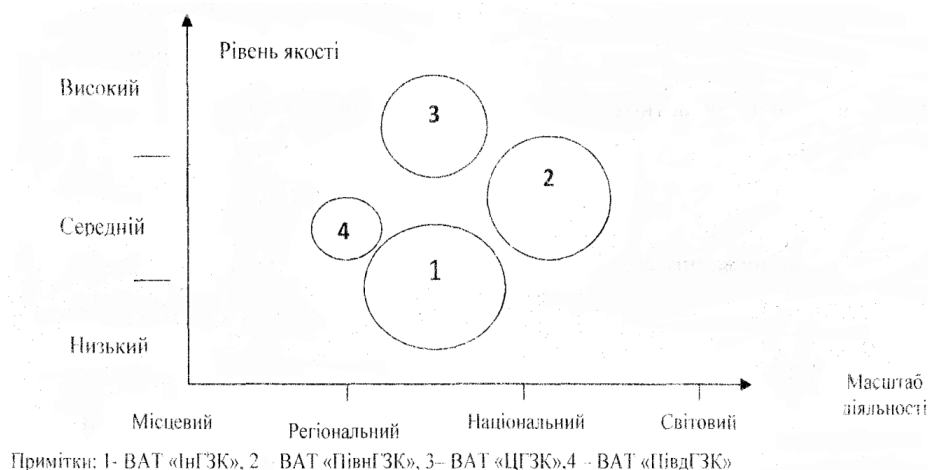


Рис. 1. Карта стратегічних груп підприємств гірничо-видобувної галузі Криворізького регіону

Третю позицію за показником обсягу реалізації займає ВАР «ЦГЗК». Проте хоч підприємство і має невисокий рівень реалізації продукції, однак за рівнем якості дане підприємство займає високий рівень. Останню позицію на кінець 2008 року за показником обсягу реалізації займає ВАР «ПівдГЗК», при чому дане підприємство має вищий рівень якості, ніж у ВАР «ІнГЗК».

Таким чином, основними напрямками розвитку для усіх гірничо-збагачувальних підприємств України є не лише збереження власних позицій на ринку, але й їх покращення та вихід на рівень до кризових обсягів виробництва. Хоча якість залізорудного концентрату й залежить значною мірою від природних геологічних умов, проте підвищити її можливо за рахунок застосування технології магнітно-флотажного збагачення. Яскравим прикладом забезпечення довгострокових конкурентних переваг на основі використання інноваційних технологій є ВАР «ІнГЗК» вміст заліза у концентраті якого у 2008 році становив 67,93%, що дало змогу підприємству в майбутньому зайняти кращі конкурентні позиції та обґрунтовано здійснювати політику ціноутворення.

Дослідимо вплив конкурентних сил за моделлю М.Портера на регіональному ринку ЗРС.

Споживачами концентрату підприємства є металургійні комбінати України та фірми-посередники країн Центральної та Східної Європи. Кількість споживачів на цих ринках обмежена, а вихід підприємства на нові ринки збуту без істотного покращення якості продукції утруднений. Загроза цієї конкурентної сили полягає в можливості переорієнтації основних споживачів на інші вітчизняні чи закордонні ГЗК, що пов'язано зі зростанням вимог до якості і залізорудної сировини та до оптимізації співвідношення «ціна-якість».

Постачальниками матеріально - технічних ресурсів на ВАР «ІнГЗК» виступають українські та іноземні підприємства. Найбільшу питому вагу в собівартості залізорудного концентрату займають такі статті ресурсів, як електроенергія, шари помольні та змінне обладнання. Оскільки кількість постачальників по ним дуже обмежена при великій значимості цих ресурсів для підприємства, то це дає можливість постачальникам диктувати умови більш вигідні для них. При цьому, гірничо-збагачувальні комбінати не можуть значно підвищувати ціни на залізорудний концентрат, так як це може призвести до втрати споживачів. Таким чином, постачальники МТР є конкурентною силою, яка сильно впливає на конкуренцію в залізорудній галузі, що також є негативним для діяльності підприємства.

Товарами-замінниками для залізорудного концентрату є аглоруда, агломерат та обкотиші. Уся ця продукція є сировиною для металургійних комбінатів, більш того, агломерат та обкотиші за своїми якісними характеристиками перевершують концентрат та аглоруду, тому меткомбінати прагнуть переважно до їх споживання. Отже, вплив виробників, товарів-замінників залізорудного концентрату на конкуренцію в галузі є сильним, то негативним для діяльності підприємства.

Поява нових конкурентів в залізорудній галузі обмежується специфікою даної галузі, оскільки для цього необхідні геологічні умови. Тому загроза появи нових конкурентів є низькою, що обумовлює її слабкий вплив на конкуренцію в галузі. Це є позитивним для діяльності підприємства.

Вхід на ринок залізорудної сировини обмежений бар'єрами входження, до яких належать: прикріпленість до сировинної бази; великий обсяг капіталовкладень; економія на масштабі (виробництво значної кількості продукції для новостворених комі дорогим і ризиковим); ефект кривої «навчання-досвід» (зниження собівартості продукції діючими комбінатами призведе до негативних

наслідків у діяльності новостворених підприємств). Суперництво між конкуруючими продавцями в залізорудній галузі є дуже сильним. завдяки сильному впливу на нього всіх конкурентних сил. окрім появи нових конкурентів. М. Портер зазначав, що для специфічних галузей промисловості важливим є визначення ступеня інтенсивності суперництва в галузі. Проведемо аналіз інтенсивності конкуренції на Криворізькому ринку залізорудної сировини, використовуючи показник концентрації та індекс Херфіндаля-Хіршмана (табл. 4).

Таблиця 4

Динаміка показника концентрації та індексу Херфіндаля-Хіршмана ГЗК Кривого Рогу
за 2004-2008 роки

Роки	Показник концентрації	Відхилення		Індекс Херфіндаля-Хіршмана	Відхилення	
		Роки	%		Роки	%
2004	0,810	2005/2004	1,23	0,380	2005/2004	-15,79
2005	0,820	2006/2005	-0,37	0,320	2006/2005	-2,50
2006	0,817	2007/2006	0,24	0,312	2007/2006	0,32
2007	0,819	2008/2007	3,79	0,313	2008/2007	-10,54
2008	0,850	2008/2004	4,94	0,280	2008/2004	-26,32

Як бачимо, показник концентрації ринку протягом аналізованого періоду коливається в межах 0,81-0,85, що є свідченням про доволі жорстку конкуренцію між виробниками концентрату. При цьому, у 2008 році порівняно з 2004 рівень конкуренції збільшився, а отже, конкуренція між гірничозбагачувальними комбінатами Кривого Рогу загострилася. Показник концентрації свідчить, що на три найбільші комбінати, а саме: ВАТ «ІнГЗК», ВАТ «ПівнГЗК» та ВАТ «ПівдГЗК» припадає 85% галузевого обсягу залізорудного концентрату. Індекс Херфіндаля-Хіршмана дає змогу врахувати нерівність положення на ринку всіх виробників галузі. Динаміка даного показника має тенденцію до зменшення. Це свідчить про середню конкуренцію в галузі та про її посилення.

З метою визначення статусу конкурентів систематизації конкурентних переваг побудуємо конкурентну карту основних гірничо-збагачувальних комбінатів (табл. 5).

Таблиця 5

Конкурентна карта ринку ЗРС Кривого Рогу, 2004-2008 рр.

		Класифікаційні групи			
		I	II	III	IV
		Лідери ринку	Фірми з сильною конкурентною позицією	Фірми зі слабкою конкурентною позицією	Аутсайтери ринку
		I	II	III	IV
Фірми з конкурентною позицією, що поліпшується	I	-	ВАТ «ПівдГЗК» 2005, 2006 рр.	ВАТ «ЦГЗК» 2004р.	ВАТ «ПівнГЗК», 2008
Фірми з конкурентною позицією, що швидко поліпшується	II	ВАТ «ІнГЗК» 2007 р.	-	ВАТ «ЦГЗК» 2006-2007	
Фірми конкурентною позицією, що погіршується	III	ВАТ «ІнГЗК» 2004-2006, 2008 рр.	ВАТ «ПівдГЗК» 2004, 2007, 2008 рр.	ВАТ «ЦГЗК» 2005, 2008рр.	
Фірми з конкурентною позицією, що швидко погіршується	IV				

Отже, як бачимо, що на кінець аналізованого періоду найкраща позиція належить ВАТ «ПівнГЗК», він швидкими темпами виходить з аутсайдерів ринку та направляється до лідерів ринку ЗРС.

Для здійснення загальної оцінки аналізу зовнішніх конкурентних переваг побудуємо матрицю конкурентного профілю (табл. 6).

Отже, найкращу конкурентну позицію займає ВАТ «ПівнГЗК», Саме цей комбінат значно покращив за 2008 рік результати діяльності. Так, до його переваг відносимо високий темп приросту ринкової частки, високу якість продукції, високі нарощені обсяги реалізації й ціну. На другому місці знаходиться ВАТ «ІнГЗК».

Таблиця 6

Матриця конкурентного профілю гірничозбагачувальних підприємств Криворізького ринку залізорудної сировини

Ключові фактори успіху	Оцінка фактору	ВАТ «ІнГЗК»		ВАТ «ЦГЗК»		ВАТ «ПівнГЗК»		ВАТ «ПівдГЗК»	
		Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка
1. Частка ринку	0,2	10	2	5	1	10	2	6	1,2
2. Темп приросту ринкової частки	0,1	3	0,3	5	0,5	10	1	6	0,6
3. Якість продукції	0,25	8	2	10	2,5	9	2,25	9	2,25
4. Обсяги реалізації	0,2	10	2	5	1	10	2	7	1,4
5. Ціна	0,25	9	2,25	9	2,25	10	2,5	8	2
Разом	1		8,55		7,25		9,75		7,45

Підприємство поступилося ВАТ «ПівнГЗК» внаслідок від'ємного темпу приросту ринкової частки й низького рівня якості продукції. Останнє місце, не зважаючи на високоякісну продукцію та високу ціну, по конкурентній позиції займає ВАТ «ЦГЗК». Його конкурентні позиції значно погіршують від'ємний темп приросту та найнижчі обсяги реалізації.

З метою комплексної оцінки конкурентоспроможності продукції ВАТ «ІнГЗК» розрахуємо такі основні показники, як: індекс технічних параметрів, індекс економічних параметрів, показник конкурентоспроможності, результати вказані у табл. 7.

Таблиця 7

Аналіз конкурентоспроможності продукції ВАТ «ІнГЗК»

Показник	ВАТ «ІнГЗК»	ВАТ «ЦГЗК»	ВАТ «ПівдГЗК»	ВАТ «ПівнГЗК»
Індекс технічних параметрів	1	17,16	1,03	10,35
Індекс економічних параметрів	7,73	8,5	8,92	10,13
Інтегральний показник конкурентоспроможності товару	0,13	2,01	0,12	1,02

Таким чином, найбільш конкурентоспроможною є продукція ВАТ «ЦГЗК»- підприємство має найвищий інтегральний показник конкурентоспроможності продукції (2,01). ВАТ «ПівнГЗК» займає другу позицію по рівню конкурентоспроможності продукції. У зв'язку з низькими технічними показниками продукції, ВАТ «ІнГЗК» знаходиться на передостанньому місці за конкурентоспроможністю залізорудного концентрату. Найгіршим інтегральний показник конкурентоспроможності концентрату є у ВАТ «ПівдГЗК» (0,12).

З проведеного аналізу конкурентоспроможності продукції можна зробити висновок, що ВАТ «ІнГЗК» займає найбільшу частку ринку за показником обсягу реалізації продукції. Проте підприємство має значний недолік щодо якості концентрату у порівнянні з підприємствами-аналогами. Це послаблює потенціал комбінату.

Для виявлення загроз та можливостей зовнішньої середовища ВАТ «ІнГЗК», а також сильних та слабких сторін організації, використовуємо SWOT-аналіз.

1. Аналіз чинників зовнішньої середовища, які становлять загрозу для ВАТ «ІнГЗК».

Розвитку поставок залізорудної сировини західних та російських виробників на ринку країн Центральної та Східної Європи заважає висока вартість транспортних витрат. Однак, використання низькоякісної залізорудної сировини українських виробників металургійними комбінатами країн Центральної та Східної Європи веде до істотного зниження ефективності роботи доменних печей, внаслідок підвищеного споживання коксу та збільшення відходів виробництва у вигляді шлаку та газів. Для того, щоб підвищити якість вхідної шихти, яку закладають до печі, виробники чавуну та сталі Центрально- та Східноєвропейських країн змушені закуповувати дорогу сировину західних та російських підприємств з високим вмістом заліза. Інфляція в Україні є причиною зростання цін на матеріально-технічні ресурси, які споживають ГЗК, що призводить до постійного підвищення

собівартості їх продукції, в результаті чого зростає ціна на неї. Так як низька ціна залізорудного концентрату українських виробників визначає їх конкурентоспроможність на зовнішньому ринку, то значне її підвищення спричинить втрату українськими виробниками позицій на ринку країн Центральної та Східної Європи.

2. Аналіз чинників зовнішньої середовища, які відкривають можливості для ВАТ «ІнГЗК».

У зв'язку із підвищенням попиту на гематитовий концентрат, що зумовлено його більш високою металургійною цінністю через значно менші витрати по окисленню, які потребує металургійний переділ з використанням гематитового концентрату, у ГЗК виникає можливість розширити асортимент продукції. Так як ВАТ «ІнГЗК» має запаси окислених руд в об'ємі 0,5 млрд. т. та виробничі потужності збагачувальних фабрик, то реально може скористатися такою можливістю.

В результаті аналізу чинників зовнішньої середовища виявлені її можливості та загрози для ВАТ «ІнГЗК», а також сильні та слабкі сторони досліджуваного підприємства (табл. 8).

Таблиця 8

SWOT-аналіз ВАТ «ІнГЗК»		
	Сильні сторони:	Слабкі сторони:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Значний досвід роботи як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. 2. Наявність власного інжинірингового бюро, яке займається науково-дослідною роботою. 3. Висококваліфіковані робітники. 4. Стійкі зв'язки з постачальниками та покупцями на внутрішньому ринку 5. Найвища ринкова частка по виробництву концентрату. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Застаріле обладнання. 2. Найнижчий вміст заліза у концентраті. 3. Не висока рентабельність продукції. 4. Значний ступінь зносу основних засобів.
<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність перспективи покращення економічної ситуації. 2. Вихід на нові ринки збуту. 3. Збільшення внутрішнього попиту. 4. Покращення якості концентрату за рахунок введення технології магнітно-флотаційного збагачення. 5. Використання енергозберігаючих технологій. 	<p>Можливість розширення географії поставок та завоювання нових ринків збуту. Покращення фінансового стану підприємства і підвищення конкурентоспроможності.</p>	<p>Модернізація виробництва стане можливою у зв'язку з підвищенням внутрішнього попиту. Підвищення якості продукції при будівництві нової черги магнітно-флотаційної доводки.</p>
<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Коливання цін на залізо транспортні тарифи, енергоносії. 2. Ріст темпів інфляції. 3. Збільшення митних тарифів. 4. Збільшення вимог постачальників та покупців. 5. Несприятлива політика уряду. 6. Втрати споживачів на міжнародній арені. 	<p>За рахунок значного досвіду роботи можливість передбачення і вчасного усунення наслідків пов'язаних з ростом темпів інфляції, збільшення митних тарифів.</p> <p>Наявність власного інжинірингового бюро дозволить задовольнити зростаючі вимоги постачальників та покупців.</p> <p>Наявність висококваліфікованих спеціалістів компенсують політичну нестабільність в країні.</p> <p>Стійкі зв'язки з постачальниками та покупцями на внутрішньому ринку компенсують втрати ринкових позицій на зовнішніх ринках.</p>	<p>Ріст темпів інфляції, збільшення вимог постачальників та покупців, політична нестабільність, втрати ринкових позицій призведуть до погіршення фінансового стану підприємства, неможливості покращення конкурентних позицій на ринку і його втрати прибутку.</p>

Для визначення обсягів виробництва залізорудного концентрату ВАТ «ІнГЗК» у плановому році необхідно здійснити прогноз обсягів виробництва у суміжній галузі чорній металургії - яка є основним споживачем концентрату на внутрішньому ринку.

Прогноз обсягів виробництва чавуну підприємствами вітчизняної чорної металургії свідчить про те, що у 1 плановому році порівняно із 2008 роком обсяги виробництва чавуну збільшаться на 5,32 млн. т (17,16%), у 2-му плановому році порівняно із першим – збільшаться на 7,01 млн. т (19,3%), у 3-му – на 10,76 млн. т (28,46%), у 4-му році – на 15,51 млн. т (28,67%), у 5-му – на 16,9 млн. т (24,28%).

Таким чином, обсяги виробництва концентрату ВАТ «ІнГЗК» у першому плановому році мають бути скориговані на відсоток зміни обсягів виробництва чавуну у відповідний період. В табл. 9 наведені прогнозні обсяги виробництва концентрату ВАТ «ІнГЗК» на п'ять років.

Таблиця 9

Прогноз обсягів виробництва залізорудного концентрату ВАТ «ІнГЗК» на 5-річний період

Підприємство	2008(факт)	Прогнозні значення, тис.т				
	Обсяг, тис.т	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
ВАТ «ІнГЗК»	12973,6	13165,82	14253,64	15004,68	15227,4	15702,31

Як видно із табл. 9, обсяги виробництва концентрату зростуть на 1,0148%. Базовою стратегією ВАТ «ІнГЗК» є стратегія зростання, яка полягає у розширенні ринку збуту. Стратегічна перспектива технічних перетворень та зміни у ринковій кон'юнктурі повинні визначити структуру і зміст цінової політики, оскільки безпосередньо пов'язувала підвищення якості концентрату з ціною в реалізації конкурентних переваг на ринку порівняно з іншими підприємствами гірничодобувної галузі. Оновлення технології та обладнання забезпечує зниження виробничих витрат і собівартості продукції.

Тому програма дій в залежності від зміни зовнішнього середовища, внутрішніх факторів функціонування, ефективності того чи іншого стратегічного напрямку, погребує здійснення постійного стратегічного та оперативного контролю, для досягнення більш ефективних результатів.

Бізнес стратегія ІнГЗК спрямована на підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності шляхом задоволення потреби металургів у високоякісному залізорудному концентраті, отриманому з використанням сучасних екологічно безпечних технологій, котрі забезпечать лідируючі позиції на вітчизняному й світовому ринках для підвищення добробуту всіх працівників комбінату, акціонерів і розвитку суспільства в цілому. Основним ризиком у діяльності ВАТ «ІнГЗК» є зниження рівня попиту на ринку металопродукції й, відповідно, попиту на залізорудну сировину. З метою мінімізації негативних наслідків можливого зниження попиту на залізорудну сировину на комбінаті розроблена й успішно реалізується програма інноваційного розвитку, спрямована на підвищення конкурентоспроможності продукції. Отже, пріоритетами стратегічного розвитку ВАТ «ІнГЗК» є: підвищення якості концентрату; зменшення витрат на 1 грн. товарної продукції; підвищення рентабельності.

Конкуренція на ринку створила дуже складну і важливу проблему для успішної діяльності підприємства – забезпечення стійкого положення на конкурентному ринку. Тому в сьогоденній конкурентній боротьбі за всієї її гостроти та динамізму виграє той, хто аналізує та змагається за свої конкурентні позиції. Щоб вижити у цій боротьбі, кожне підприємство має поставити перед собою завдання підвищувати рівень конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й підприємства та його потенціалу.

ВАТ «ІнГЗК» має потужний потенціал, але постійна зростаюча конкуренція на ринку залізорудної сировини підштовхує підприємство до розробки нових стратегічних заходів. Стратегічний аналіз діяльності ВАТ «ІнГЗК», дозволив виявити резерви щодо підвищення його конкурентоспроможності та розробки відповідної стратегії.

Література

1. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
2. Клименко С.М. Управление конкурентоспособностью предприятия: [навч. посіб.] / С.М.Клименко. – КНЕУ. – 2008. – 520 с.
3. Портер М. Конкуренция / М. Портер.; пер. с англ.: [учеб. пособ.]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с.

СТРАТЕГІЯ ЗАЛУЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ДО СТРАХУВАННЯ

Зростання ризику у всіх сферах людського життя та господарської діяльності обумовлює необхідність захисту громадян від можливих втрат шляхом проведення страхування.

Страхування дозволяє оптимізувати ресурси, що спрямовуються на організацію економічної безпеки фізичних та юридичних осіб. Завдяки страхуванню можна досягти раціональної структури