

## СУЧАСНИЙ СТАН ТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ ФЕРОСПЛАВНОЇ ПРОДУКЦІЇ

### CURRENT STATE AND STRATEGY OF DEVELOPMENT FOR ENTERPRISES-PRODUCERS OF FERROALLOY PRODUCTS

УДК 338.2

**Довбня С.Б.**

д.е.н., професор,  
завідувач кафедри економіки  
та підприємництва імені Т.Г. Беня  
Національна металургійна академія  
України

**Письменна О.О.**

к.е.н., доцент кафедри економіки  
та підприємництва імені Т.Г. Беня  
Національна металургійна академія  
України

**Найдовська А.О.**

асистент кафедри економіки  
та підприємництва імені Т.Г. Беня  
Національна металургійна академія  
України

Сучасні тенденції розвитку феросплавного виробництва значною мірою обумовлені кон'юнктурою ринку сталі як основного споживача феросплавної продукції. Стале-виробники вимушені скорочувати виробничі потужності, а за ними вимушені скорочувати обсяги виробництва виробники феросплавів. Для обґрунтування конкурентних стратегій досліджено роль та місце феросплавного виробництва в економіці України. Металургійне виробництво є основою промисловості України, у цій галузі функціонують більше 500 суб'єктів господарювання. Слід сказати про значний внесок металургійної промисловості у забезпечення зайнятості населення. Позитивним моментом є зростання вартості виробничих фондів підприємств. Чистий дохід підприємств – виробників чавуну, сталі та феросплавів має тенденцію до збільшення. Однак таке зростання доходів не забезпечує покриття зростаючих витрат, що приводить до збитковості діяльності металургійних підприємств України. Суттєвими особливостями роботи феросплавних підприємств є матеріаломісткість продукції, залежність від постачальників сировини, тарифів на електроенергію тощо. За таких умов основною конкурентною стратегією феросплавних підприємств найближчими роками залишатиметься лідирування за витратами.

**Ключові слова:** металургійне виробництво, виробництво феросплавів, фінансові результати, операційні витрати, стратегія розвитку, конкурентні переваги.

Современные тенденции развития ферросплавного производства в значительной

степени обусловлены конъюнктурой рынка стали как основного потребителя ферросплавной продукции. Сталепроизводители вынуждены сокращать производственные мощности, а за ними вынуждены сокращать объемы производства производители ферросплавов. Для обоснования конкурентных стратегий исследованы роль и место ферросплавного производства в экономике Украины. Металлургическое производство является основой промышленности Украины, в этой области функционируют более 500 субъектов хозяйствования. Следует сказать о значительном вкладе металлургической промышленности в обеспечение занятости населения. Положительным моментом является рост стоимости производственных фондов предприятий. Чистый доход предприятий – производителей чугуна, стали и ферросплавов имеет тенденцию к увеличению. Однако такой рост доходов не обеспечивает покрытия растущих расходов, что приводит к убыточной деятельности металлургических предприятий Украины. Существенными особенностями работы ферросплавных предприятий являются материалоемкость продукции, зависимость от поставщиков сырья, тарифов на электроэнергию и т. д. При таких условиях основной конкурентной стратегией ферросплавных предприятий в ближайшие годы будет оставаться лидирование по расходам.

**Ключевые слова:** металлургическое производство, производство ферросплавов, финансовые результаты, операционные расходы, стратегия развития, конкурентные преимущества.

*Modern trends in ferroalloy production are largely due to the state of the steel market as the main consumer of ferroalloy products. The global market for manganese alloys is characterized as unstable, there is a decline in demand for manganese alloys in general and produced in Ukraine in particular. To develop the competitive strategies for domestic ferroalloy enterprises the role and place of this production in Ukrainian economy is researched. There is evidence of the number of enterprises operating in the industry, namely, more than 500 business entities, with more than 10% of them working in the field of production of iron, steel and ferroalloys. It should be noted about the significant contribution of the metallurgical industry to ensuring employment, which is an important socio-economic issue: the number of workers in metallurgy was almost 150 thousand people in 2017, while 3/4 of the employed work in the production of iron, steel and ferroalloys. The positive point is the increase in the cost of assets of enterprises. Its value increased by 72% in the production of iron, steel, and ferroalloys, while the value of current assets has doubled. The net income of metallurgical enterprises and manufacturers of iron, steel and ferroalloys tends to increase: in recent years, the annual average growth is 5%. But such increase in incomes does not cover the growing costs. The characteristic feature of ferroalloy enterprises is the materiality of products and that they carry out their economic activity in conditions of certain dependence on suppliers of raw materials and on electricity tariffs. Taking into account all of the above and taking into account the need to preserve the competitiveness of Ukrainian ferroalloys producers on the external markets in terms of price component, in the coming years the main competitive strategy of Ukrainian metallurgical enterprises will remain cost leadership. Current financial and economic state of ferroalloy enterprises, characterized by unsatisfactory level of profitability, lack of current assets, as well as complex external conditions for capital formation of enterprises, suggest that the priority strategic goal for today is to ensure financial stability and balance of debt and equity.*

**Key words:** metallurgical production, production of ferroalloys, financial results, operating costs, strategy of development, competitive advantages.

**Постановка проблеми.** Нині зовнішні умови функціонування феросплавних підприємств є досить складними, що суттєво обмежує можливості підприємства щодо формування доходів та забезпечення прибутковості діяльності. Світовий ринок марганцевих сплавів характеризується як нестабільний, спостерігається зниження попиту на марганцеві сплави загалом та вироблені в Україні зокрема. Український ринок сталі також характери-

зується низьким попитом. Активність у ключових галузях-споживачах та промисловості була слабкою протягом останніх років. Значно зменшився попит у секторах будівництва та виробництва труб. Сталевиробники вимушені скорочувати виробничі потужності, а за ними вимушені скорочувати обсяги виробництва виробники феросплавів.

Водночас конкурентна боротьба на ринку феросплавів найближчим часом буде лише посилюва-

тись через наявність крупних технологічно впевнених підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках, таких як ПАТ «НЗФ», ПАТ «Запорізький завод феросплавів», ВАТ «Косогорський металургійний завод», ВАТ «Саткинський чавуноплавильний завод», ВАТ «Челябінський електрометалургійний комбінат», АТ «ТНК «Казахпром»», «Таразький металургійний завод», «Русметал» та Зестафонський феросплавний завод, а також підприємств далекого зарубіжжя, а саме виробників з Індії, Македонії, Китаю, Південної Кореї, Європейського Союзу, Бразилії, ПАР. Крім того, існує висока вірогідність появи нових конкурентів через будівництво феросплавних підприємств.

В таких умовах формування перспективного стратегічного бачення ролі та місця феросплавного виробництва з урахуванням теперішніх позицій галузі та тенденцій подальшого розвитку зовнішнього середовища є актуальним науковим завданням.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблемам та перспективам розвитку вітчизняної металургії приділено увагу провідних науковців та практиків, зокрема В.М. Гейця, В.М. Тарасевича, Ю.С. Проїдака, А.Ф. Гриньова, О.В. Коваленко, Л.Є. Фурдичко [1–4]. Дослідники звертають увагу на різні аспекти та труднощі, що спіткають українську промисловість загалом та електрометалургійні підприємства зокрема. До найбільш суттєвих проблем, що потребують підвищеної уваги підприємств та держави, відносять проблеми раціонального використання природних ресурсів та корисних копалин, еколого-економічну кризу, невизначеність правового поля щодо привласнення інтелектуального продукту тощо. Зазначене досить широко окреслює коло питань, які потребують опрацювання, проте важливим є визначення умов та посилення для забезпечення сталого розвитку конкретних підприємств, обґрунтування резервів та джерел створення конкурентних переваг.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження ролі та місця феросплавних підприємств в економіці України, окреслення тенденцій розвитку галузі та джерел створення конкурентних переваг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні тенденції розвитку феросплавного виробництва значною мірою обумовлені кон'юктурою ринку сталі як основного споживача феросплавної продукції. Визначаючи перспективи ринку сталі, зазначимо, що існує висока ймовірність того, що до 2020 р. попит на сталь на світовому ринку загалом, і відповідно, на всі компоненти її виробництва зокрема зростатиме вельми повільно [4]. У продуктовому аспекті виняток можуть становити обсяги виробництва певних сортів високоякісної сталі, що використовуються, наприклад, у різних сферах військово-промислового комплексу або у

високотехнологічному машинобудуванні цивільного характеру. Це дає підстави очікувати загострення конкурентної боротьби на світовому ринку сталі, відповідно, продукції гірничо-металургійного комплексу загалом. При цьому українські підприємства мають вагомі переваги цінового, а інколи й логістичного характеру перед конкурентами не з Європейського Союзу, тобто китайськими, бразильськими, російськими, турецькими та деякими іншими конкурентами. Водночас підписання Угоди про асоціацію з ЄС дає певні преференції вітчизняним металургам порівняно з багатьма іншими конкурентами на європейському ринку, який, судячи з прогнозів, до 2020 р. буде мати відносно непогані перспективи зростання [4]. Стосовно російського ринку, то через військово-політичний конфлікт з Росією присутність українських металургів на ньому буде скорочуватись. Водночас умови доступу української металургійної продукції на ринок США останнім часом поліпшуються. Враховуючи перспективи розвитку геополітичної ситуації у світі, можемо очікувати збереження в середньо-терміновій перспективі цієї позитивної для українських виробників металургійної продукції тенденції. Проте це не компенсує втрати на російському ринку, однак в будь-якому разі така навіть часткова компенсація позитивно впливатиме на розвиток вітчизняної металургії.

Глобальний дисбаланс між недостатнім попитом на сталеву продукцію та надлишковими потужностями з її виробництва на світовому ринку протягом кількох найближчих років зберігатиметься. За таких обставин вітчизняним металургійним компаніям доводиться бути готовими до гострої конкуренції навіть на досить сприятливих для них географічних ринках.

Для обґрунтування конкурентних стратегій для вітчизняних підприємств доречно оцінити стан, роль та місце металургійного комплексу в сучасному економічному просторі. На користь того, що металургійне виробництво є основою промисловості України, свідчить кількість підприємств, що функціонують в галузі, а саме більше 500 суб'єктів господарювання [5], при цьому більше 10% з них працюють у сфері виробництва чавуну, сталі та феросплавів (табл. 1). Слід сказати про значний внесок металургійної промисловості у забезпечення зайнятості населення, що є важливим соціально-економічним питанням: чисельність працюючих у металургії становила майже 150 тис. осіб у 2017 р. [5], при цьому  $\frac{3}{4}$  зайнятих працюють у виробництві чавуну, сталі та феросплавів. Хоча слід сказати про негативну динаміку чисельності зайнятих, а саме її скорочення на 33% за останні 5 років. Таке скорочення чисельності працюючих зумовлене перш за все нестабільністю обсягів виробництва та скрутним фінансовим станом підприємств, але також слід звернути увагу на зни-

Таблиця 1

**Динаміка основних галузевих показників**

Показник	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Кількість підприємств, од.								
Металургійне виробництво	550	568	573	620	533	561	544	570
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	84	74	79	90	66	65	66	71
Частка, %	15	13	14	15	12	12	12	13
Чисельність зайнятих працівників, тис. осіб								
Металургійне виробництво	264,8	242,5	242,3	212,9	198,7	183,3	159,9	146,2
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	201,9	175,4	181,9	159,6	152,7	140,5	119,6	107,2
Частка, %	76	72	75	75	77	77	75	73
Необоротні активи, млн. грн.								
Металургійне виробництво	–	–	121 130	117 218	179 286	190 534	193 148	–
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	–	–	101 179	101 665	163 035	173 788	174 008	–
Частка, %	–	–	84	87	91	91	90	–
Оборотні активи, млн. грн.								
Металургійне виробництво	–	–	111 123	100 109	153 145	185 655	230 881	–
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	–	–	90 398	80 094,5	124 454	150 888	193 313	–
Частка, %	–	–	81	80	81	81	84	–
Власний капітал, млн. грн.								
Металургійне виробництво	–	–	77 805	61 254,6	79 773	52 242	62 779	–
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	–	–	64 927	51 670,8	71 071	42 050	53 234	–
Частка, %	–	–	83	84	89	80	85	–

ження популярності виробничих професій, що є характерним для сучасної вітчизняної економіки.

Позитивним моментом є зростання вартості виробничих фондів підприємств. Середньорічна вартість необоротних активів за останні 5 років збільшилась за металургійним виробництвом на 60%, а за виробництвом чавуну, сталі та феросплавів – на 72%, при цьому вартість оборотних активів збільшилась вдвічі. Тенденція до зростання вартості активів промислових підприємств частково обумовлена ціновими та інфляційними факторами, проте така динаміка вартості виробничих активів позитивно характеризує стан металургійних підприємств загалом і виробників сталі та феросплавів зокрема. Несталою, проте негативною динамікою характеризується розмір власного капіталу, що свідчить про несприятливі коливання фінансової стійкості металургійних підприємств України.

За таких умов стратегічним завданням підприємств – виробників сталі та феросплавів є підвищення забезпеченості власними та довгостроковими пасивами. Це ускладнюється в умовах збитковості діяльності металургійних підприємств (табл. 2).

Чистий дохід підприємств металургійної галузі й виробників чавуну, сталі та феросплавів має тенденцію до збільшення: останніми роками середньорічний відносний приріст становить 5%, при

цьому виробники чавуну, сталі та прокату забезпечують більше 80% реалізації галузі [5–7]. Зростання частки доходів цих виробників у структурі металургійного виробництва, з одного боку, свідчить про їх значущість, а з іншого боку, є негативним фактором, що говорить про скорочення реалізації продукції з більшою доданою вартістю. Щодо представників феросплавного виробництва слід зазначити, що суттєвого зростання дістав чистий дохід ПАТ «ЗЗФ» (майже вдвічі порівняно з рівнем 2010 р. та втричі за останні п'ять років). Однак таке зростання доходів не забезпечує покриття зростаючих витрат, що приводить до збитковості діяльності металургійних підприємств України. Найбільші збитки в металургійному виробництві мали місце у 2014–2015 рр., що обумовлене нестабільністю політичної ситуації та несприятливими зовнішньоекономічними факторами. В таких складних умовах у кризові для металургійного виробництва роки феросплавні підприємства України функціонували прибутково або з мінімальними збитками, що обумовлене орієнтацією на зарубіжні європейські та американський ринки, що зазнали найменших негативних перетворень внаслідок зміни геополітичного вектору країни.

Незадовільні фінансові результати феросплавних підприємств обумовлені чинниками зовнішнього середовища, зокрема кон'юнктурними та ціновими, та внутрішніми причинами (зміна обсягу

## Динаміка фінансових результатів підприємств

Показник	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р. (10 міс.)
Реалізована продукція (за інституціональним підходом), млн. грн.									
Металургійне виробництво	217,3	273,1	227,9	200,9	242,1	279,8	300,3	354,6	350,5
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	181,2	225,4	181,6	163,0	202,0	231,7	251,8	297,0	289,7
Частка, %	83	83%	80	81	83	83	84	84	83
Основні виробники феросплавної продукції України, разом	12,38	8,26	7,887	6,078	11,858	15,516	16,618	-	-
зокрема, ПАТ «НЗФ»	9,379	6,693	6,115	3,827	7,944	10,458	11,211	18,9	
ПАТ «ЗЗФ»	3,002	1,568	1,772	2,251	3,914	5,058	5,408	7,5	
Частка основних виробників феросплавної продукції, %	7%	4%	4%	4%	6%	7%	7%	-	-
Фінансовий результат, млн. грн.									
Металургійне виробництво	-4 779	-2 915	-16 165	-12 656	-36 995	-44 131	-8 636	-8504	
Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	-4 178	-3 937	-16 388	-11 890	-33 302	-42 110	-6 425	-9 306	
Основні виробники феросплавної продукції України, разом	-1 386	-3 570	-1 633	-560	396	-170	-552	-	-
ПАТ «НЗФ»	-1 492	-2 811	-1 488	-433	326	-8	-727	2 666	
ПАТ «ЗЗФ»	105	-759	-145	-127	70	-162	175	1 648	
Частка основних виробників феросплавної продукції, %	29	122	10	4	-	0	6		

виробництва), що привело до зростання витрат ПАТ «НЗФ» на 61% за останні 5 років та ПАТ «ЗЗФ» у 2,6 рази. Таке збільшення витрат спричинене переважно зростанням цін на ресурси.

Також суттєвою особливістю роботи феросплавних підприємств України є матеріаломісткість продукції (частка цих витрат в структурі собівартості становить 72% і 77% для ПАТ «НЗФ» і ПАТ «ЗЗФ» відповідно; вони здійснюють свою господарську діяльність в умовах певної залежності від постачальників сировини та матеріалів (зобов'язання щодо використання вітчизняної руди), а також є залежними від тарифів на електроенергію).

Значну частку за елементом «Матеріальні витрати» становлять витрати на електроенергію технологічну. Протягом останніх років вартість електроенергії в Україні суттєво зростала. Темп зростання тарифів на електроенергію за 2012–2018 рр. становить 145% для нічного тарифу, напівпіковий та денний тарифи зросли більше, ніж вдвічі (обчислено за даними джерела [8]). Оцінювання динаміки цін на електрику для юридичних осіб, а також введення в дію нових тарифів, що враховують інноваційно-інвестиційну компоненту, робить високо ймовірним зростання цін на електроенергію. Такий стан речей призводить до нерентабельності виробництва феросплавної та іншої електрометалургійної продукції в денний час. В таких умовах єдиним шляхом подолання енергетичної залежності підприємств є

створення конкурентного ринку у сфері виробництва та постачання енергетичних ресурсів.

Враховуючи все вищезазначене та зважаючи на збереження конкурентоспроможності української феросплавної продукції на зовнішніх ринках за ціною компонентною, вважаємо, що основною конкурентною стратегією українських металургійних підприємств найближчими роками залишатиметься лідирування за витратами. Імплементация зазначеної стратегії можлива шляхом реалізації низки стратегічних ініціатив, що охоплюють фінансово-економічну, маркетингову, техніко-технологічну складові діяльності підприємств, а також управління персоналом. Задля формалізації та структуризації шляхів і способів реалізації стратегії запропонована узагальнена стратегічна карта для підприємства-виробника феросплавів (рис. 1).

Сучасний фінансово-економічний стан феросплавних підприємств, що характеризується незадовільним рівнем прибутковості, недостатністю оборотних активів, зокрема власних, та складні зовнішні умови формування капіталу підприємств дають змогу стверджувати, що пріоритетною стратегічною метою сьогодні є забезпечення фінансової стійкості та збалансованості власних і залучених активів.

Результати оцінювання теперішніх ринкових позицій виробників феросплавів, цінові та логістичні переваги вітчизняних підприємств свідчать про можливість реалізації стратегії лідирування

	Забезпечення фінансової стійкості	
	Формування власних та залучення довгострокових фінансових ресурсів	
Маркетинг	Реалізація стратегії лідирування за витратами	Зростання присутності на ринках близького зарубіжжя з використанням логістичних переваг
Бізнес-процеси	Скорочення операційних витрат за рахунок:	
	оптимізації завантаження виробничих потужностей з урахуванням тризонних тарифів на електроенергію	оптимізації складу шихтових матеріалів з використанням відходів феросплавного виробництва (відсівів, шламів тощо)
Персонал	Забезпечення ефективного відтворення робочої сили (гідна та справедлива оплата праці, соціальний пакет, безпечні умови праці, кар'єрне зростання тощо) задля підвищення популярності виробничих професій	

**Рис. 1. Узагальнена стратегічна карта підприємства-виробника феросплавів**

за витратами та наявні можливості зростання присутності на географічно наближених європейських ринках, що знайшло своє відображення у складовій «Маркетинг».

Укріплення основного джерела конкурентних переваг – помірної ціни за збереження якості продукції – є можливим лише за умов реалізації програм техніко-технологічного розвитку підприємств, що з огляду на наявні наукові напрацювання та внутрішній потенціал мають бути спрямовані на оптимізацію режимів завантаження основного обладнання для оптимізації витрат на електроенергію, а також удосконалення технологічного процесу, складу шихтових матеріалів із залученням дешевшої марганцевмісної сировини.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, дослідження теперішніх фінансово-економічних та ринкових позицій феросплавних підприємств дає змогу констатувати, що в найближчі 3–5 років найбільш ефективною конкурентною стратегією цих підприємств буде стратегія лідирування за витратами, що визначає загальну спрямованість вектору господарської діяльності на збереження й розвиток цінових конкурентних переваг. Задля детермінації способів реалізації зазначеної стратегії запропоновано узагальнену стратегічну карту для феросплавних підприємств, що містить стратегічні орієнтири за чотирма підсистемами, такими як фінанси, маркетинг, бізнес-процеси та персонал, а також окреслює способи реалізації стратегії лідирування за витратами для

підприємств – виробників феросплавної продукції. Імплементация таких стратегічних ініціатив можлива шляхом реалізації ефективних операційних стратегій та за умов державної підтримки галузі щодо енергетики та фінансування. Зазначимо, що для кожного підприємства стратегічна карта має бути представлена конкретними показниками ефективності діяльності, розробленими на основі ґрунтовного аналізу внутрішнього середовища, що є напрямом подальших досліджень та розвідок.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Геєць В.М. Проблеми і перспективи інноваційного розвитку металургійної промисловості України. *Економіка України*. 2016. № 3 (652). С. 3–16.
2. Коваленко О.В. Проблеми та перспективи розвитку феросплавного виробництва як важливої складової металургії України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 424–426.
3. Фурдичко Л.Є., Скварко Ю.В. Сучасний стан та перспективи металургійної галузі України: фінансові показники розвитку, експорт-імпорт продукції. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 3 (119). С. 102–106.
4. Кулицький С.П. Проблеми розвитку українського гірничо-металургійного комплексу на сучасному етапі. *Україна: події, факти, коментарі*. 2015. № 15. С. 41–62.
5. Діяльність суб'єктів господарювання : статистичний збірник / Державна служба статистики України. (2016). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 4.02.2019).

6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 4.02.2019).

7. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <https://smida.gov.ua> (дата звернення: 4.02.2019).

8. Про тарифи, диференційовані за періодами часу : Постанова НКРЕ від 20 грудня 2001 р. № 1241 із змінами і доповненнями, внесеними Постановою НКРЕКП від 22 січня 2015 р. № 37. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=09FII7359C> (дата звернення: 4.02.2019).

#### REFERENCES:

1. Heiets V.M. (2016) Problemy i perspektyvy innovatsiynoho rozvytku metalurhiinoi promyslovosti Ukrainy [Problems and perspectives of the innovative development of Ukrainian's metallurgy] *Ekonomika Ukrainy*. Vol. 3 (652). Pp. 3–16.

2. Kovalenko O.V. (2015) Problemy ta perspektyvy rozvytku ferosplavnoho vyrobnytstva yak vazhlyvoi skladovoi metalurhii Ukrainy [Problems and prospects of ferroalloy production as an important component of metallurgy of Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Vol. 4. Pp. 424–426.

3. Furdychko L.Ie. (2015) Suchasnyi stan ta perspektyvy metalurhiinoi haluzi Ukrainy: finansovi poka-

znyky rozvytku, eksport-import produktsii [Current state and prospect of Ukraine metallurgical: financial performance development, production export-import]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. Vol. 3 (119). Pp. 102–106.

4. Kulytskyi S.P. (2015) Problemy rozvytku ukrain-skoho hirnycho-metalurhiinoho kompleksu na suchasnomu etapi. [Problems of development of the Ukrainian mining and metallurgical complex at the present stage. Ukraine: events, facts, comments]. *Ukraina: podii, fakty, komentari*. Vol. 15. Pp. 41–62.

5. Diialnist subiektiv hospodariuvannia : statystychnyi zbirnyk / Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. 2016 [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 4.02.2019).

6. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 4.02.2019).

7. Ahentstvo z rozvytku infrastruktury fondovoho rynku Ukrainy [the stock market infrastructure agency for the development of Ukraine]. URL: <https://smida.gov.ua> (accessed: 4.02.2019).

8. Pro taryfy, dyferentsiiovani za periodamy chasu [About tariffs, differentiated by periods of time] : Postanova NKRE vid 20.12.01 № 1241 iz zminamy i dopovneniamy, vnesenymy postanovoiu NKREKП vid 22.01.2015 № 37. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=09FII7359C> (accessed: 4.02.2019).

#### Dovbnya Svitlana

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of the Department of Economics and Entrepreneurship  
named after T.G. Ben'  
National Metallurgical Academy of Ukraine

#### Pysmenna Oleksandra

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Economics and Entrepreneurship  
named after T.G. Ben'  
National Metallurgical Academy of Ukraine

#### Naydovska Angelina

Assistant Lecturer of the Department of Economics and Entrepreneurship  
named after T.G. Ben'  
National Metallurgical Academy of Ukraine

### CURRENT STATE AND STRATEGY OF DEVELOPMENT FOR ENTERPRISES-PRODUCERS OF FERROALLOY PRODUCTS

**The purpose of the article** is to investigate the role and place of ferroalloys in the Ukrainian economy and outline trends in the industry and sources of competitive advantages. The relevance of this purpose due to modern condition of ferroalloy production according to the state of the steel market as the main consumer of ferroalloy products. The global market for manganese alloys is characterized as unstable, there is a decline in demand for manganese alloys in general and produced in Ukraine in particular. The activity of key industries-consumers has been weak in recent years. Significantly reduced demand in the building and tube producing sectors.

Steel producers were forced to reduce production capacities, and then producers of ferroalloys were forced to reduce production volumes too.

**Methodology.** To investigate the role and place of ferroalloy production statistical methods were used, in particular, the dynamics and the structure of economic indicators were calculated. The proposed generalized map of balanced indicators of ferroalloys is developed by the method of BSC.

**Results.** Modern trends in ferroalloy production are largely due to the state of the steel market as the main consumer of ferroalloy products. The global market for manganese alloys is characterized as unstable, there is a decline in demand for manganese alloys in general and produced in Ukraine in particular. The activity of key industries-consumers has been weak in recent years. Significantly reduced demand in the building and tube producing sectors.

Steel producers were forced to reduce production capacities, and then producers of ferroalloys were forced to reduce production volumes too.

To develop the competitive strategies for domestic ferroalloy enterprises the role and place of this production in Ukrainian economy is researched. In favor of the fact that metallurgical production is the backbone of Ukrainian industry, there is evidence of the number of enterprises operating in the industry, namely, more than 500 business entities, with more than 10% of them working in the field of production of iron, steel and ferroalloys.

It should be noted about the significant contribution of the metallurgical industry to ensuring employment, which is an important socio-economic issue: the number of workers in metallurgy was almost 150 thousand people in 2017, while  $\frac{3}{4}$  of the employed work in the production of iron, steel and ferroalloys.

The positive point is the increase in the cost of capital assets of enterprises. Its average annual value increased by 60% in metallurgical production over the last 5 years, and by 72% in the production of iron, steel, and ferroalloys, while the value of current assets has doubled. The tendency to increase the value of assets of industrial enterprises is partly due to price and inflation factors. The net income of metallurgical enterprises and manufacturers of iron, steel and ferroalloys tends to increase: in recent years, the annual average growth is 5%, while producers of iron, steel and ferroalloy products provide more than 80% of the industry.

On the one hand, the increase in the share of these producers' incomes in the structure of metallurgical production indicates their significance, but on the other hand is a negative factor, which suggests a reduction in sales of products with a greater added value.

But such increase in incomes does not cover the growing costs, which leads to the loss-making activity of the metallurgical enterprises of Ukraine. The largest losses in metallurgical production took place in 2014–2015, due to the instability of the political situation and unfavorable foreign economic factors.

The characteristic feature of ferroalloy enterprises is the materiality of products (the share of these costs is 72% and 77% for PJSC “NFP” and PJSC “ZPF”) and that they carry out their economic activity in conditions of certain dependence on suppliers of raw materials (due to the legal obligations on using of domestic ore), and also are dependent on electricity tariffs.

Taking into account all of the above and taking into account the need to preserve the competitiveness of Ukrainian ferroalloys producers on the external markets in terms of price component, in the coming years the main competitive strategy of Ukrainian metallurgical enterprises will remain cost leadership.

Current financial and economic state of ferroalloy enterprises, characterized by unsatisfactory level of profitability, lack of current assets, as well as complex external conditions for capital formation of enterprises, suggest that the priority strategic goal for today is to ensure financial stability and balance of debt and equity.

The results of assessing the current market position of ferroalloys producers, the price and logistical advantages of domestic enterprises indicate the feasibility of implementing a strategy for cost leadership and existing opportunities for increasing presence in geographically relevant European markets.

Strengthening the main source of competitive advantages – a moderate price while preserving the quality of products – is possible only under the conditions of implementation of the programs of technological and technical development of enterprises, which, taking into account existing scientific developments and existing internal potential, should be aimed at optimization of loading modes of the main equipment for optimization of expenses for electric power, as well as the improvement of the technological process, the composition of charge materials with the use of cheaper manganese inorganic raw materials.

**Practical implications.** The results of the investigation can be used by ferroalloys producing companies in substantiating the development strategy.

**Value/originality.** The article gives a description of metallurgical production in Ukraine and the place of ferroalloy production in this industry, identifies the main opportunities and threats of the external environment, weaknesses of modern Ukrainian enterprises- ferroalloys producers. A generalized map of strategic indicators is proposed.