

УДК 338.45:669

Азарян О.М., д-р екон. наук, проф.,

Зеніна І.Б., канд. екон. наук, доц. (ДонНУЕТ, Донецьк)

ЗБУТОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

У статті досліджено практичні аспекти збутової діяльності металургійних підприємств в Україні, визначено основні пріоритети маркетингової діяльності, з'ясовано характерні особливості збутової діяльності металургійних підприємств.

Ключові слова: *металургійні підприємства, маркетингова діяльність, фактори, які впливають на збутову діяльність, системи збуту.*

Металургійні підприємства в Україні поступово впроваджують принципи маркетингу у свою діяльність. Частіше за все це стосується сортаменту та побудови збутових систем і викликано тим, що від цих двох напрямів маркетингу у більшості залежить як обсяг прибутку, так і робота підприємств взагалі.

Дослідженням діяльності промислових підприємств, зокрема маркетингової, присвячені роботи як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, серед яких можна виокремити: С.С. Аптекаря, О.І. Амошу [1], О.В. Юзова, А.М. Сєдих [2].

Однак майже всі дослідження не визначають маркетингову діяльність як самостійну частину, а досліджують її як складову менеджменту або господарських відносин. Такий підхід знижує сприйняття маркетингу як інструменту узгодження інтересів покупців (споживачів) і самого підприємства, а також не дає змоги розглядати проблеми збуту підприємства як частини маркетингової діяльності.

Метою статті є дослідження та визначення особливостей збутової діяльності металургійних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Концентрації ринку металопрокату сприяє й перехід конкуренції між торговцями в нецінове русло. А саме ці процеси нині є визначальними у сфері торгівлі металом. Як зазначається, націнка металоторгівців нижче 7-8% не знизиться, оскільки такий рівень характерний для ринків Росії або ЄС і є мінімальним для того, щоб трейдер зміг окупити свої витрати.

З позицій маркетингу збут є однією з його функцій, і підрозділ збуту може входити до складу маркетингової служби. Однак на практиці, на більшості промислових підприємств України підрозділ збуту, як правило, не входить до структури маркетингових служб, а утворює самостійну гілку в організаційній структурі управління підприємством [3, с. 432].

Підприємства металургійної промисловості, які складають основу вітчизняної економіки зіткнулися з необхідністю організації таких систем збуту, які б мали забезпечити вирішення конкретних практичних ситуацій як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках товарів промислового призначення. Крім того, слід відзначити, що формування системи збуту металопродукції, яка була б за-

снована на принципах стратегічного партнерства, здатна істотно підвищити ефективність збутової діяльності підприємств-виробників металопродукції.

Практично на всіх великих металургійних підприємствах існують підрозділи, які відповідальні за збут, що досить часто функціонують як торговельні дома (ТД). Наприклад, «Северсталь» (Росія) має власну збутову компанію – ТД «Северсталь-інвест», «Стальна група Мечел» – ТД «Мечел», РУСАЛ – ТД «Русский алюминиевый прокат»; в Україні тільки ЗАТ «Запоріжсталь» має торговельний дім «Запоріжсталь інвест». Однак всі ці торговельні дома, хоч і є організаторами збуту продукції материнських компаній, тим не менш практично не займаються структуризацією своїх каналів продажів. У результаті торговельний дім може конкурувати зі своїм дистриб'ютором, в окремих випадках здійснюючи постачання покупцю дрібної партії металопродукції.

У металургійних підприємств чітко побудованої піраміди дистриб'юції поки немає, що склалося історично. В багатьох сегментах, з точки зору виробника, має місце олігопольний ринок. Це підтверджено тим, що за кожною з номенклатурних позицій є два – максимум три виробника. Якщо підприємство працює в ниші, де виробників мало, то, маючи від них будь-які преференції, можна отримати тимчасову перевагу перед конкурентами. Але, відповідно до цього, тут мають місце високі ризики. Якщо ринок конкурентний, де виробників не три, а дванадцять, а закупівельні умови підприємства є чіткими: більше купив, отримав більшу відстрочку й більш низьку ціну, тоді підприємство конкурує вже за рахунок власної ефективності.

Слід відзначити, що майже в усіх підприємств немає чіткої збутової стратегії, і в цій ситуації створення торгового дому цієї проблеми не знімає, а іноді навіть призводить до ще більшої дезорганізації ринку.

В подальшому схема реалізації металопродукції повинна мати більш чітку ієрархічну структуру, яка властива будь-якому розвинутому ринку. Це викликано тим, що великі трейдери, які отримують від заводів пільгові умови за цінами, здатні забезпечувати дрібних продавців і споживачів продукцією майже за тією ж ціною. Крім того, вони можуть запропонувати і додаткові послуги (доставка, різання, гнуття тощо). Невеликі металоторговці, забезпечуючи велику кількість дрібних споживачів (будівельників, підприємців, і т. ін.), будуть також підвищувати якість своєї роботи за рахунок передпродажної підготовки металу (різання, фарбування тощо), розширення та підтримки постійного асортименту [4].

Переходячи до розгляду збутової функції на підприємствах, необхідно відзначити, що в організаційному плані служба збуту відокремлена від маркетингу. Це пов'язано зі специфікою збутової діяльності металургійного підприємства. Реалізація металопродукції – досить складна справа, яка потребує встановлення зв'язків з споживачами, ретельної обробки їх замовлень, що стосується відповідності останніх асортименту продукції, яка виготовляється, виробничим потужностям металургійних агрегатів і завантаженості виробничих потужностей. Служба збуту також контролює процеси відвантаження, транспортування металопродукції споживачам, забезпечує своєчасну оплату за відвантажений прокат. Для виконання комплексу оперативних робіт у сфері реалізації

металопродукції власного виробництва виникла необхідність у створенні самостійного підрозділу в сфері збуту. В організаційному плані ця служба має бути підпорядкована заступнику голови правління з маркетингу та комерційних питань.

Аналіз структур організаційної побудови підприємств вказує на те, що вони побудовані за функціонально-ринковим принципом, тобто на визначені відділи покладені обов'язки щодо виконання окремого комплексу спеціальних робіт у сфері збутової діяльності.

При цьому виокремлюють два сектори робіт зі збуту, що мають свої особливості – сектор збуту на внутрішній ринок і сектор збуту на зовнішні ринки, які на комбінаті в організаційній структурі служби збуту утворюють два великих відділи, а саме зовнішньоторговельну фірму та відділ збуту. Таке розгалуження робіт зі збутової діяльності дозволяє оптимізувати комплекс робіт зі збуту металопродукції. Адже збут на зовнішні ринки потребує додаткового опрацювання ринкових замовлень зарубіжних партнерів, улагодження митних формальностей, виконання технічних вимог та інші роботи.

У минулому збут на внутрішній ринок і зовнішньоекономічна діяльність були відокремлені у організаційному плані, тобто існували окремо зовнішньоторговельна фірма та служба збуту. Необхідність у об'єднанні цих підрозділів у єдину систему виникла у зв'язку з потребою розробки та впровадження єдиної стратегії у сфері збутової діяльності. Ця стратегія повинна стосуватися узгоджених дій щодо збуту металопродукції як на внутрішній ринок, так і на зовнішні ринки. Перебудова організаційної структури і стратегічні зрушення у системі збуту металопродукції почали відбуватися з усвідомлення на концептуальному рівні, що сучасна металоторгівля є великою, складною та дуже важливою сферою діяльності металургійного підприємства.

Металоторгівля і супутня їй обробка металу та виробництво є складним з точки зору організації і управління цією сферою діяльності, яка потребує великих фінансових ресурсів, наукових і технічних розробок, професійних навичок персоналу. Тому для підприємства першочерговим завданням є формування оптимальних схем і взаємовідносин з учасниками каналів розподілу та збуту, висування до них вимог, що стосуються прогресивних технологій торгівлі металопрокатом. Ця практика є досить поширеною на теренах СНД. Так, у структурі збуту більшості російських металургійних підприємств пряме постачання кінцевим споживачам складає більше 60%. Наприклад, для комбінатів чорної металургії цей показник складає близько 75%. Один з найбільших виробників галузі – Магнітогорський металургійний комбінат приблизно 60% всього обсягу виробництва реалізує серед 10% своїх клієнтів. Але ця ситуація характерна не тільки для підприємств чорної металургії [5].

Таким чином, більшість підприємств-виробників працює з трейдерами металоринку. Використовуючи у своїй збутовій діяльності практику роботи з трейдерами, які за місцем на ринку поділяються на простих оптових трейдерів і ексклюзивних (виключних) агентів.

Доцільно, щоб на ринку переважно існував тип посередників – спеціалізована металобаза (сервісний центр) на території конкретного ринку, або посе-

редник під контролем торгового представництва в цьому регіоні або регіонального відділення підприємства.

Відповідно перспективними напрямками підвищення конкурентоспроможності стають набір сервісних послуг, широта асортименту, великі обсяги наявних запасів. У зв'язку з цим на базі підприємств, що торгують металопрокатом, і їх, регіональних філіалів активно створюються сервісні металоцентри (СМЦ), що відображено на рисунку 1.

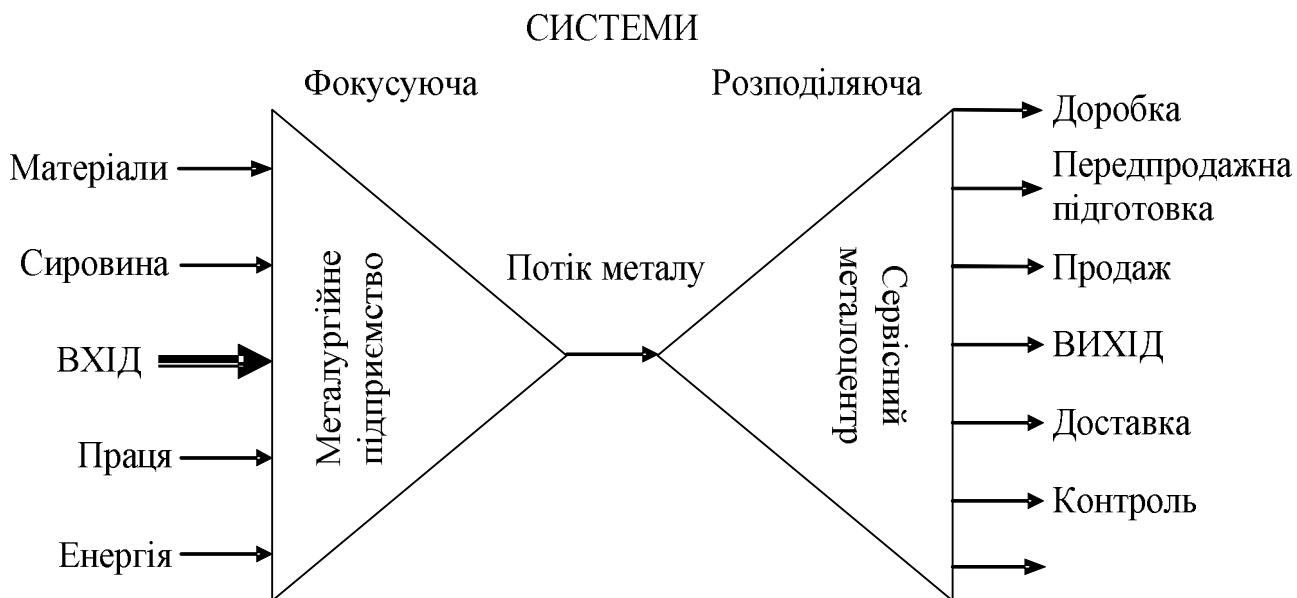


Рисунок 1 – Система виробництва та реалізації металопродукції

У нашому розумінні СМЦ – це підприємство, яке виконує принаймні повздовжньо-поперечну порізку листового прокату. Там, де цієї і більш складних операцій немає, – це звичайна металобаза з розширеним набором послуг. На сьогодні мережі таких сервісних металоцентрів має не тільки «СавВАТС», а й «Леман Україна», «УГМК», «Метал Холдинг» (разом з низкою споріднених структур, зокрема MDgroup, «Альянс», «Запоріжсталь-Метал Холдинг»), «Юнікон», «Енергосталь». Кілька сильних компаній з'явилося в регіонах, наприклад «Харківметал-2».

Покупців у СМЦ приваблює не лише сервіс, а й асортимент. Кожен СМЦ намагається тримати на складі весь асортимент, а це 5-8 тис позицій продукції всіх вітчизняних меткомбінатів. Тож клієнтами мереж СМЦ стають не тільки дрібні будівельні організації, які закупають прокат автомобільними нормами, а й великі споживачі металу.

Завод постачає метал тільки вагонними нормами. Це зручно лише для великих споживачів, які можуть планувати свій бізнес заздалегідь. Справа в тому, що замовлення на наступний місяць заводи приймають до 10 або 15 числа поточного місяця. Відповідно до цього терміну його має бути оплачено.

Сервісний металоцентр акумулює певну кількість металу на своєму складі (наприклад, зараз у нас 20 тис. т прокату одночасно) і відпускає «сьогодні на сьогодні» – за першим дзвінком споживача. Оскільки створення сучасного

СМЦ потребує чималих інвестицій (близько 10 млн грн), то з переорієнтацією покупців на СМЦ ринок металопродукату зосереджується в руках середніх і великих фірм, майже всі з яких мають цілу мережу металоцентрів. Загалом кількість таких торгівців металопродукатом не перевищує півсотні. І надалі їх кількість, на думку операторів ринку, скорочуватиметься.

Як прогнозують експерти, за півтора року торгівці, пов'язані з меткомбінатами, сформують мережу філіалів у всіх регіонах, які споживають відносно великі обсяги металопродукату, і зосередять у своїх руках більшу частину українського ринку. Аналогічні прогнози вказують на те, що в Західній Європі незалежні металотрейдери майже «вимерли як клас», не витримавши конкуренції з дочірніми структурами таких концернів, як Thyssen/Krupp або Arcelor. Така концентрація ринку металопродукату піде тільки на користь покупцеві, адже конкуренція між трейдерами дедалі загострюється. А відтак, торгівці металопродукатом пропонуватимуть покупцям щоразу кращі ціни, умови оплати, асортимент і сервіс.

Висновки. Говорячи про внутрішній ринок, необхідно визнати, що необхідне розумне поєднання різних схем каналів розподілу і прямого продажу кінцевому споживачу та роботи з трейдерами, які зарекомендують себе як надійні і стратегічні партнери, адже останні допомагають утримувати сегменти дрібного машинобудування, будівництва, здійснюють роздрібний продаж. З іншого боку, розумною буде і пряма орієнтація на великі підприємства трубної, сталепрокатної промисловості, машинобудування.

Формування збутової системи та її розвиток буде продовжуватися з поглибленням спеціалізації посередників і поступового виходу з кризи основних і потенційних споживачів металопродукції. До останнього моменту підприємства і металоторгівці, споживачі працювали, враховуючи в першу чергу власні інтереси. В підсумку це призводило до виникнення протиріч, а іноді й повного розриву відносин. Зараз необхідно закласти фундамент системи взаємовідносин, яка б орієнтувалася не на швидку вигоду, а на побудову довгострокових взаємовигідних відносин і виробленню загальної стратегії на внутрішньому ринку.

Література

1. Аптекарь С.С. Экономические проблемы черной металлургии Украины: монография / С.С. Аптекарь [и др.]. – Донецк: ДонГУЭТ, 2005. – 383 с.
2. Юзов О.В. Анализ производственно-хозяйственной деятельности металлургических предприятий: учеб. пособие / О.В. Юзов, А.М. Седых. – М.: МИСИС, 2002. – 360 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива [пер. с фр.] / Ж.-Ж. Ламбен; – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
4. Режим доступу: <<http://www.kontrakty.com.ua/show/ukr/article/9/2320042892.html>>.
5. Режим доступу: <<http://www.ugmk.ua/digest/desz010305.html>>.