

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Управління маркетинговою товарною політикою ПАТ
«Запоріжсталь»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0752
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»
Гуденко О.В.

Керівник д.е.н., професор
Іванов М.М.

Рецензент декан ФЕУ Національного
університету «Запорізька Політехніка»,
к.е.н., доцент Корольков В.В.

Запоріжжя – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____ М.М.Іванов
« ____ » _____ року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Гуденку Олексію Вікторовичу
(прізвище, ім'я, по-батькові)**

1. Тема роботи: Управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь»
керівник роботи: Іванов М. М.
затверджені наказом ЗНУ від «18» вересня 2023 року № 1446-с.
2. Строк подання студентом роботи «12» лютого 2024 року.
3. Вихідні дані дороботи: дані звітності ПАТ «Запоріжсталь», а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність та особливості маркетингової товарної політики промислового підприємства; дослідити стратегії та інструменти маркетингової товарної політики; визначити тенденції розвитку та проблеми функціонування металургійної галузі; проаналізувати ефективність маркетингової діяльності ПАТ «Запоріжсталь», оцінити стан маркетингової товарної політики; розробити пропозиції щодо удосконалення управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

магістерська робота містить 12 рис., 9 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Іванов М. М., професор, д.е.н	14.08.2023р.	14.08.2023р.
2	Іванов М. М., професор, д.е.н	18.09.2023р.	18.09.2023р.
3	Іванов М. М., професор, д.е.н	30.10.2023р.	30.10.2023р.

7. Дата видачі завдання 1 липня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	01.07.2023р. – 31.07.2023р.	Виконано
2.	Виконання вступу	01.08.2023 р. – 13.08.2023 р.	Виконано
3.	Виконання розділу 1	14.08.2023 р. – 17.09.2023 р.	Виконано
4.	Виконання розділу 2	18.09.2023 р. – 29.10.2023 р.	Виконано
5.	Виконання розділу 3	30.10.2023 р. – 26.11.2023 р.	Виконано
6.	Формування висновків	27.11.2023 р. – 26.12.2023 р.	Виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку торецензії	27.12.2023 р. – 11.02.2024 р.	Виконано
8.	Подання роботи на кафедру	12.02.2024 р.	Виконано

Студент _____ О. В. Гуденко

(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ М. М. Іванов

(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Л. А. Бехтер

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 83 с., 12 рис., 9 табл., 31 джерел.

Об'єктом дослідження є маркетингова товарна політика ПАТ «Запоріжсталь».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні аспекти управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь».

Мета кваліфікаційної роботи магістра – аналіз управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь» та розробка рекомендацій щодо його удосконалення.

Завданнями процесу дослідження:

- розглянути сутність, особливості, стратегії та інструменти маркетингової товарної політики;
- дослідити методичні підходи до оцінювання маркетингової товарної політики;
- провести аналіз маркетингової товарної політики ПАТ «Запоріжсталь»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь».

Методи дослідження: логічного узагальнення, систематизація, фінансово-економічний та статистичний аналізи, графічний аналіз, зведення.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що розроблено певний комплекс пропозицій щодо удосконалення маркетингової товарної політики ПАТ «Запоріжсталь».

МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА, ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»,
АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ПРОМИСЛОВИЙ МАРКЕТИНГ

SUMMARY

Master's qualification work: 83 pages, 12 figures, 9 tables, 35 references.

The object of research: marketing product policy of PJSC "Zaporizhstal".

The subject of research: theoretical, methodological and applied aspects of marketing product policy management of PJSC "Zaporizhstal".

The purpose of the qualification work is to analyze the management of marketing product policy of PJSC "Zaporizhstal" and to develop recommendations for its improvement.

Research objectives:

- to consider the essence, features, strategies and instruments of marketing product policy;
- to study methodical approaches to the assessment of marketing product policy;
- to analyze the marketing product policy of PJSC "Zaporizhstal";
- to develop recommendations for improving the management of marketing product policy of PJSC "Zaporizhstal".

Research methods: logical generalization, systematization, financial-economic and statistical analysis, graphical analysis, reduction.

Additionally, the study aims to provide insights into the contemporary challenges and trends shaping the marketing landscape of the steel industry, particularly within the context of PJSC "Zaporizhstal". It seeks to offer practical recommendations that align with the dynamic market demands and competitive pressures faced by the company. The interdisciplinary nature of the research allows for a comprehensive understanding of marketing product policies, integrating perspectives from economics, management, and industrial marketing. By synthesizing theoretical frameworks with empirical data, the study contributes to the ongoing discourse on effective marketing strategies in the industrial sector. Furthermore, it underscores the importance of continuous adaptation and

innovation in marketing approaches to maintain competitiveness and sustain long-term growth in the steel manufacturing industry.

The scientific novelty of the research lies in the fact that a complex of proposals has been developed to improve the marketing product policy of PJSC “Zaporizhstal”.

Research results can be used in the marketing activities of PJSC “Zaporizhstal”.

MARKETING PRODUCT POLICY, PJSC ZAPORIZHSTAL,
MARKETING ACTIVITY ANALYSIS, INDUSTRIAL MARKETING.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ.....	11
1.1 Особливості маркетингової товарної політики на промисловому ринку.....	11
1.2 Стратегії та інструменти маркетингової товарної політики промислового підприємства.....	17
1.3 Методи оцінювання ефективності маркетингової товарної політики промислового підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ».....	32
2.1 Тенденції розвитку та проблеми функціонування металургійної галузі.....	32
2.2 Аналіз організаційної структури та маркетингової діяльності ПАТ «Запоріжсталь».....	37
2.3 Оцінювання стану маркетингової товарної політики ПАТ «Запоріжсталь».....	51
Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»	59
3.1 Розробка концепції удосконалення управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь».....	59
3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства ПАТ «Запоріжсталь»	64
Висновки до розділу 3.....	71

ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Виконання дипломної роботи є важливим кроком у підготовці фахівців економічного факультету. Студентам доручено не лише продемонструвати теоретичні знання в обраній галузі, але й глибоко вивчити конкретні матеріали підприємства, застосовувати логічне мислення та наводити аргументовані висновки та пропозиції для вдосконалення економічної діяльності.

Дипломна робота є своєрідним самостійним науково-практичним дослідженням, що дозволяє оцінити рівень засвоєних студентом знань та його вміння їх застосовувати на практиці.

В контексті управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь» науково-дослідницька робота вирішує ряд ключових завдань. Вона передбачає поглиблене вивчення теоретичних засад управління маркетингом, детальний аналіз матеріалів конкретного підприємства та обґрунтоване висвітлення різних поглядів авторів з літературних джерел щодо їх практичної цінності.

З розвитком ринкових реформ та зростанням конкуренції виникає проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Це стає важливою передумовою для утримання стійких позицій на ринку, як внутрішньому, так і міжнародному. Актуальність цього питання підсилюється інтеграцією України у світовий економічний простір та розширенням кола потенційних конкурентів.

Враховуючи виклики інтенсивного ринкового середовища, концепція управління компанією стає визначальною для формування її мети, механізмів взаємодії та адаптації до зовнішнього середовища. Питання розробки та оптимізації продуктової політики на підприємствах залишаються науково недостатньо дослідженими.

Проблема конкурентоспроможності є складною і багатогранною, і для її розв'язання використовуються різні наукові підходи та методи. Існує потреба в постійних дослідженнях прикладних аспектів конкурентоспроможності компаній, зокрема у сфері управління маркетингом.

Метою даної дипломної роботи є розробка напрямків вдосконалення конкурентоспроможності ПАТ «Запоріжсталь» на основі аналізу маркетингової діяльності. Для досягнення цієї мети визначені конкретні завдання, такі як вивчення теоретичних аспектів конкурентоспроможності, маркетингового дослідження ринку та аналіз конкурентних позицій підприємства.

Об'єктом дослідження виступає процес маркетингової діяльності ПАТ «Запоріжсталь» а предметом є сукупність принципів і методів управління конкурентною політикою компанії.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ

1.1 Особливості маркетингової товарної політики на промисловому ринку

Маркетингова товарна політика - це сукупність дій стосовно формування та управління товарного асортименту, покращення якісних характеристик товару згідно з потребами споживачів, підвищення конкурентоспроможності товару на всіх етапах життєвого циклу товару, введення нових товарів на ринок та виведення з нього товарів, що не відповідають потребам споживачів [1].

Сутність товарної політики полягає у наступному:

– товарна політика як комплекс стратегічних рішень. Представники даного підходу вважають, що товарна політика є невід’ємною складовою продуктової стратегії підприємства і складається з комплексу стратегічних рішень, що направлені на управління асортиментною політикою. Сутність товарної політики підприємства полягає в її завданнях, а саме: розвиток асортименту, створення нових товарів, виключення з виробничої програми товарів, що втратили споживчий попит, поліпшення упаковки товару, розробку помітної назви та виразного товарного знаку, тощо. Товарна політика - це комплекс практичних заходів, у межах якого один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей підприємства. Такий підхід дещо вузько характеризує сутність товарної політики і тому є застарілим, так як не враховується орієнтація на споживача, вплив зі сторони конкурентів, а товарна політика представлена в рамках системи цілей підприємства, а не як окремий напрям його діяльності.

– товарна політика як курс дій підприємства. Представники цієї точки зору вважають, що товарна політика це курс дій підприємства, що направлені на формування і управління його асортиментом. Тобто, за даним підходом, сутність товарної політики полягає в управлінні асортиментом підприємства, його формуванням, удосконаленням, розширенням чи звуженням, виключенням з нього непотрібних одиниць, тощо. Такий підхід характеризує товарну політику як «інструмент» управління асортиментом, і суперечить більшості сучасних поглядів на сутність даного поняття, так як управління асортиментом в теорії маркетингу розглядається як одна із складових товарної політики. У визначеннях даного підходу не висвітлені врахування потреб споживачів і вплив конкурентів, що не відповідає маркетинговій концепції управління товарною політикою, яка вимагає орієнтацію виробника на споживача, а це означає, що виробник повинен оцінювати свій товар та товари-конкурентів з точки зору споживача [24,25].

– товарна політика як вид маркетингової діяльності (маркетингова товарна політика). Такий підхід розглядає товарну політику як вид маркетингової діяльності підприємства, що направлений на формування і управління асортиментом, формуванню конкурентних переваг і створення таких характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживачів і тим самим задовольняють ту чи іншу потребу, яка забезпечує відповідний прибуток підприємству. Тобто, представники даного підходу дають поняття «маркетингова товарна політика», так як товарна політика є одним із основних елементів комплексу маркетингу і, відповідно, є видом маркетингової діяльності підприємства. Така точка зору враховує орієнтацію на споживача, вплив конкурентів, забезпечення прибутковості підприємства, і з точки зору сучасних тенденцій, найбільш чітко характеризує сутність товарної політики [22].

Маркетингова товарна політика – це основна складова комплексу маркетингу підприємства, спрямована на задоволення конкретного

потенційного споживача товарами, можливістю їх широкого вибору шляхом вирішення таких проблем:

- створення нових або оновлення існуючих товарів і послуг;
- забезпечення конкурентоспроможності товарів і послуг;
- формування й оптимізація товарного асортименту підприємства;
- позиціонування товарів підприємства на ринку;
- управління життєвим циклом товарів;
- створення ефективного товарного знаку;
- створення ефективною упаковки товарів;
- забезпечення надання якісного сервісу.

Основні завдання маркетингової товарної політики:

- збільшення обсягів реалізації за рахунок оптимізації структури асортименту;
- вихід на нові ринки;
- підвищення економічної стійкості підприємства шляхом формування раціональної асортиментної політики;
- зниження витрат, пов'язаних із структурою асортименту;
- досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту;
- збільшення оборотності товарних запасів;
- оптимальне завантаження виробничих потужностей.
- задоволення потреб споживачів;
- завоювання нових покупців;
- оптимальне використання технологічних знань і досвіду;
- оптимізація фінансових результатів підприємства [23].

Маркетингова товарна політика доводить свою вагомість, враховуючи принципи виходу на ринок одночасно наступних товарних груп:

- основні товари, з яких підприємство отримує основну частину свого прибутку;

– підтримуючі, з яких підприємство отримує менше прибутку, в порівнянні з основними, проте вони мають властивість надходити на ринок постійно і тим самим забезпечують стабільність виручки;

– стратегічні, з яких підприємство має за мету отримувати значний прибуток у майбутньому;

– тактичні, які базуються на стимулюванні продаж основної товарної групи.

Основні фактори, які впливають на формування товарної політики підприємства наведено на рис. 1.1 [18].



Рисунок 1.1 – Фактори формування товарної політики

Джерело: складено на основі [18] та оброблено автором

Основними складовими товарної політики є: визначення оптимального асортименту товарів та його постійне оновлення, забезпечення якості продукції, дизайн, упаковка товарів, створення товарної марки, забезпечення міри відповідності критеріям споживачів та ін. Глибинна сутність маркетингової товарної політики полягає у визначенні, формуванні та підтримці оптимальної структури асортименту товарів з урахуванням поточних і довготривалих цілей підприємства (рис. 1.2) [2].

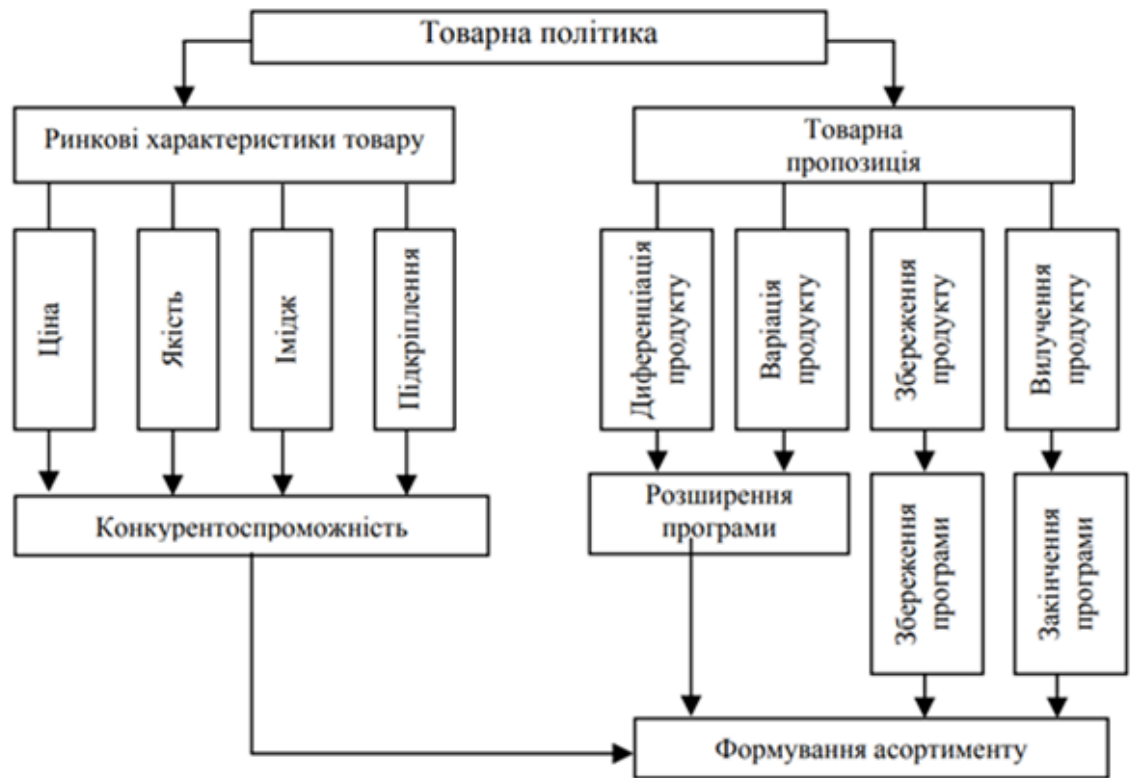


Рисунок 1.2 – Складові товарної політики підприємства

Джерело: складено на основі [2] та оброблено автором

Промисловий ринок, завдяки своїй специфіці, визначає унікальні вимоги та особливості маркетингової товарної політики підприємств. Однією з ключових характеристик є те, що промислові товари та послуги, що пропонуються на цьому ринку, часто є складними, технічно високоспеціалізованими та вимагають глибокого розуміння їхніх технічних характеристик.

В умовах промислового сектору, де переважають бізнес-до-бізнес взаємовідносини, важливим аспектом стає не тільки створення продукту, але й виявлення та задоволення потреб клієнтів на основі індивідуальних технічних вимог. Маркетингова товарна політика на промисловому ринку повинна відзначатися гнучкістю та спроможністю адаптуватися до змін у технологічному середовищі.

Однією зі складних задач є визначення точних характеристик та переваг продукту чи послуги в контексті конкурентного оточення. Оскільки

рішення про покупку часто залежить від технічних параметрів та взаємодії із системами, ефективна комунікація та відзначення технічних переваг стають важливою складовою маркетингової стратегії.

Промисловий ринок також відрізняється великими обсягами операцій, довгими циклами продажів та складними умовами поставок. Тому стратегії цільової сегментації, орієнтовані на потреби конкретних промислових гравців, стають ключовим елементом ефективної маркетингової товарної політики.

Загалом, розуміння особливостей промислового ринку дозволяє підприємствам успішно налаштовувати та вдосконалювати свою маркетингову стратегію, спрямовану на досягнення конкурентної переваги в умовах висококонкурентного та технічно вимогливого оточення.

Низка особливостей визначає унікальні вимоги та стратегії в цьому контексті:

- орієнтація на B2B взаємодію. На відміну від роздрібного ринку, де споживачі є кінцевими покупцями, на промисловому ринку головними клієнтами є інші підприємства. Тому маркетингова товарна політика повинна бути спрямована на розуміння та задоволення потреб і вимог інших бізнесів.

- складність технічних продуктів. Промислові товари часто характеризуються високою технічною складністю. Розробка та маркетинг таких продуктів вимагає глибокого розуміння технічних аспектів та здатності ефективно комунікувати цю інформацію потенційним покупцям.

- довгострокові бізнес-відносини. Промислові угоди та трансакції часто базуються на довгострокових відносинах та взаємодії. Тому, маркетингова політика повинна бути спрямована на створення довготермінових партнерств та взаємовигідних угод.

- важливість особистого продажу. У зв'язку із складністю та технічністю продуктів, особистий продаж відіграє ключову роль на промисловому ринку. Здатність до ефективного переконання та відстеження потреб клієнтів є важливою частиною маркетингової стратегії.

– акцент на послуги та підтримку клієнтів. Маркетингова політика на промисловому ринку часто включає в себе надання високоякісних послуг та технічної підтримки. Це стає ключовою складовою взаємодії з клієнтами та відзначається як важливий фактор при виборі партнера.

– управління ланцюгом постачання. Промисловий ринок включає в себе складні ланцюги постачання, і ефективне управління цими процесами є важливим для забезпечення своєчасності та якості продукції [19].

Ці особливості створюють основу для розробки ефективної маркетингової товарної політики на промисловому ринку. Підприємства повинні враховувати ці аспекти, розробляючи стратегії для максимізації свого конкурентного потенціалу та успішного впровадження на цьому специфічному ринку.

1.2 Стратегії та інструменти маркетингової товарної політики промислового підприємства

Товарна стратегія — це довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей, яких воно визначає для себе, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики.

Для розробки товарної стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності:

- місію;
- конкурентні переваги;
- особливості організації бізнесу;
- ринки збуту, де діє підприємство;
- продукцію (послугу);
- ресурси;

- структуру;
- виробничу програму;
- організаційну культуру.

Розглянемо процес формування торгової стратегії, спираючись на рис 1.3.

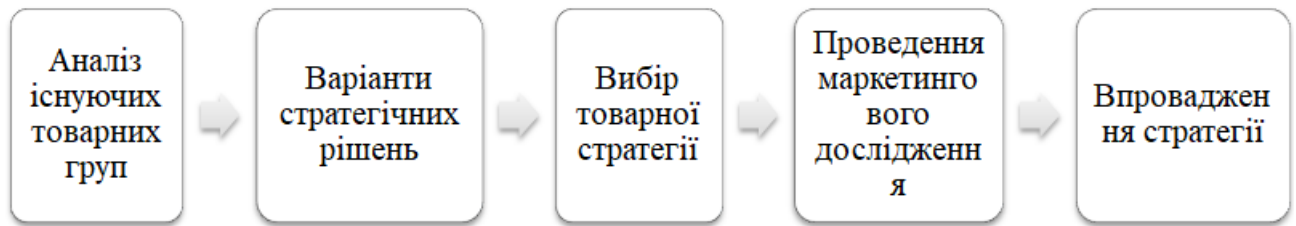


Рисунок 1.3 – Процес формування торгової стратегії

Джерело: складено на основі [3] та оброблено автором

Детальніше поговоримо про етапи формування товарної стратегії:

- аналіз існуючих товарних груп, що включає в себе аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, можливостей підприємства та аналіз поточного товарного асортименту підприємства. Аналіз асортиментних груп пропонується проводити за допомогою портфельного аналізу товарів з метою виявлення тих елементів товарної політики, на основі яких буде розроблюватися товарна стратегія. Одна із основних задач, яка вирішується на даному етапі — формування оптимального товарного портфелю.
- постановка варіантів стратегічних рішень (розглянемо в табл. 1.4).
- вибір товарної стратегії. При цьому мають враховуватись такі чинники: можливість постійного забезпечення сировиною, матеріалами та електроенергією; еластичність поставок за ціною оплати сировини, матеріалів та енергії; еластичність ціни ресурсів, що постачають підприємству, до обсягу потреби в них; гострота конкурентної боротьби на ринку цього товару; фінансовий стан підприємства тощо. Важливим

моментом у процесі формування товарної політики підприємства є встановлення чітких цілей і завдань.

– проведення маркетингового дослідження. Цей етап дає підставу підприємству оцінити ефективність майбутньої товарної стратегії. Після проведення маркетингового дослідження для оцінки доцільності вибору стратегії диференціації необхідно розробити комплекс заходів, які носять рекомендаційний характер і спрямовані на покращення процесу формування товарної стратегії підприємством у цілому [3].

Можливі варіанти маркетингової товарної стратегії промислових підприємств наведені в наступній табл. 1.4 [4].

Таблиця 1.4 – Альтернативи маркетингової товарної стратегії промислових підприємств [4]

	Маркетингова товарна стратегія	Показники вибору альтернатив	Можливі стратегічні альтернативи
1	2	3	4
1	Стратегія інновації	<ul style="list-style-type: none"> – фінансове становище підприємства; – тенденції розвитку ринку; – позиція підприємства на ринку; – швидкість оновлення продукції; – спеціалізація діяльності; – прихильність споживачів до торгівельної марки і виробника. 	<ul style="list-style-type: none"> – зміцнення позицій на ринку; – задоволення потреб покупців; – формування іміджу; – інноваційно активного підприємства.
2	Стратегія варіації		<ul style="list-style-type: none"> – зміцнення позицій на ринку; – задоволення потреб покупців; – формування іміджу інноваційно активного підприємства;

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
			<ul style="list-style-type: none"> – зменшення ризику діяльності; – стратегія марочних назв; – репозиціонування товару чи товарного портфелю фірми.
3	Стратегія елімінації		<ul style="list-style-type: none"> – збереження позицій на ринку; – оптимізація товарного асортименту підприємства.

Давайте більш детально розглянемо варіанти стратегічних рішень:

– стратегія інновації. Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, що спрямована на одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів НДДКР, виробництва, маркетингу й управління; перехід до нових організаційних структур; застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів. Тобто, стратегія інновації є потужним і ефективним інструментом для посилення товарної політики компанії, проте не всі підприємства в Україні можуть дозволити собі її запровадження. Це пов'язано із загальним стимулюванням до інноваційної діяльності на державному рівні, відсутності значних фінансових ресурсів у підприємств, відсутності кваліфікованих кадрів, що гальмує розвиток інноваційної діяльності України.

– стратегія модифікації. Стратегія модифікації товару реалізується шляхом варіацій: функціональних характеристик, фізичних характеристик, дизайну, іміджу, імені марки. Диференціація засновується на спеціалізації у виготовленні особливої продукції, що є модифікацією стандартного виробу.

Така продукція є незамінною для споживачів у тому разі, якщо стандартні виробники їх не влаштовують. Виокремлення товару на ринку, а в ширшому значенні — диференціація його комерційних характеристик, може проводитися за рахунок створення продукції з досконалішими (за стандартні виробники) технічними параметрами, якістю виконання, на базі забезпечення ширшого вибору послуг при реалізації і експлуатації виробів, на основі привабливості низьких цін.

– стратегія елімінування. Елімінування — це процес зняття застарілого (такого, який перестав користуватись достатньо активним попитом) товару з виробництва і ринку. Основне завдання цієї частини маркетингової товарної політики — оптимізувати процеси усунення з ринку застарілих товарів, тобто своєчасно відмовитись від їх виробництва, узгодити витрати підприємства на виробництво і збут товарів, попит на які постійно спадає, зі зменшенням доходів від їхнього продажу, котрі поки ще наявні і на котрі можна розраховувати принаймні в найближчому майбутньому [4].

Стратегії маркетингової товарної політики для промислових підприємств народжуються з унікальних викликів, які ставлять перед ними технічна складність, специфіка клієнтів та конкурентний тиск.

Розглянемо ключові аспекти, які сприяють формуванню ефективних стратегій та інструментів у цьому контексті:

– розробка продукту та адаптація до потреб клієнтів. Промислові підприємства повинні акцентувати увагу на постійній розробці продуктів, які не лише відповідають, але й передбачають майбутні технічні вимоги клієнтів. Гнучкість у реагуванні на зміни та адаптація до індивідуальних потреб грає критичну роль в успіху стратегії.

– диференціація продукції та унікальне позиціонування. Стратегія диференціації є важливою для виділення промислового підприємства серед конкурентів. Спроможність виробляти продукцію з технічними перевагами та високою якістю надає унікальний позитивний образ на ринку.

– ціноутворення та гнучкість. Ціноутворення повинно відображати технічну вартість продукції, але також бути гнучким для адаптації до змін у конкурентному середовищі та унікальних потреб клієнтів. Розробка стратегій знижок, бонусів та індивідуальних умов може створити конкурентні переваги.

– розробка та використання ефективних каналів збуту. Визначення ефективних каналів збуту для промислових товарів включає в себе не лише прямі продажі, але й партнерські відносини та використання представництв. Розуміння індивідуальних потреб клієнтів і відповідне побудова каналів грає ключову роль у досягненні успіху.

– розвиток партнерств та стратегічних альянсів. Створення стратегічних партнерств з ключовими гравцями та іншими промисловими підприємствами може розширити ресурси та забезпечити доступ до нових ринків. Об'єднання зусиль для спільних проєктів та розробка спільних стратегій допомагає досягти синергії.

– маркетингові комунікації та освітлення технічних аспектів. Ефективна комунікація технічних аспектів продукції включає в себе використання різних каналів, від технічної документації та онлайн ресурсів до участі у технічних виставках. Розуміння мови клієнтів та надання інформації у доступній формі є важливою стратегією.

– засоби моніторингу та аналізу результатів. Використання аналітичних інструментів для постійного моніторингу та аналізу результатів є важливим етапом управління маркетинговою політикою. Систематичний аналіз реакції клієнтів та реагування на зміни на ринку надає засоби для вдосконалення стратегій.

1.3 Методи оцінювання ефективності маркетингової товарної політики промислового підприємства

В процесі управління маркетинговою товарною політикою підприємства можна зіштовхнутися з проблемою збільшення або зменшення кількості найменувань продукції. Тому при прийнятті рішень стосовно розширення або скорочення товарної номенклатури варто проводити аналіз зовнішніх та внутрішніх показників, які впливають на ефективність маркетингової товарної політики (рис 1.5) [5].

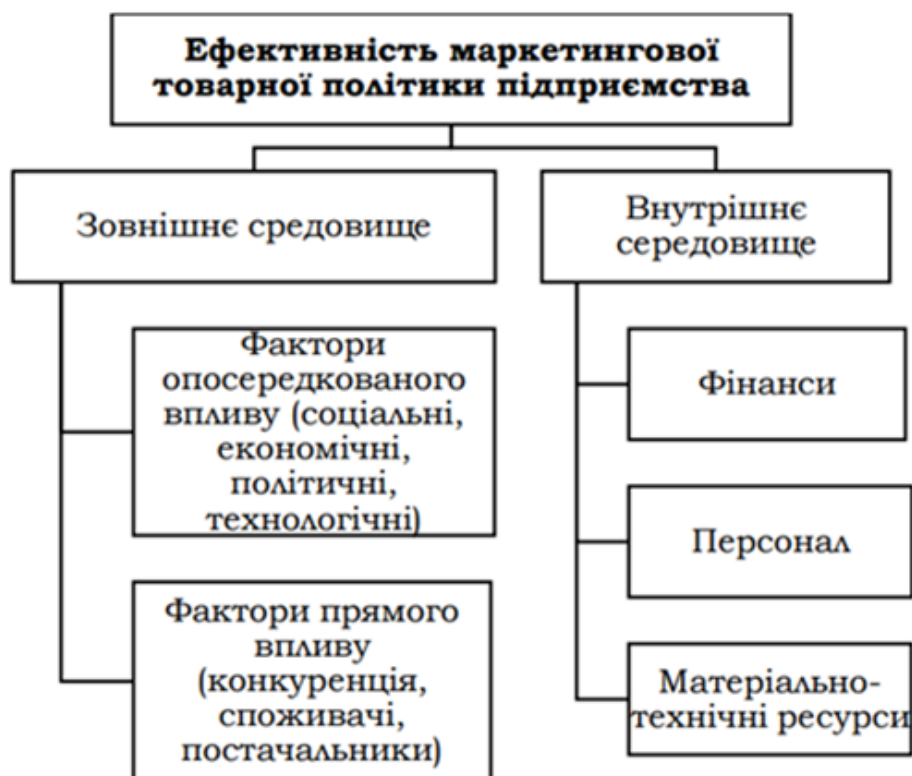


Рисунок 1.5 – Ефективність маркетингової товарної політики підприємства

Джерело: складено на основі [5] та оброблено автором

Ознайомимось з показниками, які можуть застосовуватися для вирішення питання про розширення та скорочення товарної номенклатури:

– виручка від реалізації товарів і послуг. Виручка від реалізації – це найважливіший показник, що характеризує як діяльність підприємства, так і успіх маркетингової товарної політики підприємства за певний проміжок часу. Найчастіше виручка від реалізації товарів і послуг використовується при розрахунку інших показників, як складова частина або як вихідна величина. Аналіз структури виручки дозволяє визначити абсолютні і відносні значення кожної товарної позиції (ТП) в загальному обсязі реалізації, відхилення від запланованих обсягів збуту від показників минулих періодів та ін. Одним з інструментів для проведення такого аналізу є АВС-аналіз. Результати аналізу показують значимість кожної товарної позиції (товарної групи тощо) для підприємства. В основі аналізу лежить закон «20/80» (правило Парето). Згідно з цим правилом менша частина зусиль, витрат, вкладень і причин веде до більшої частини результатів, прибутку і винагород. Це означає, що близько 80 % отриманих результатів (виручки) досягається за рахунок реалізації 20 % товарних позицій. Варто зазначити, що показник «виручка від реалізації» характеризує масштаб діяльності і лише невелика частина від загального обсягу виручки може бути отримана в якості прибутку. Саме тому є недостатнім застосування тільки цього критерію для оптимізації асортименту продукції.

– прибуток. Прибуток є більш точним показником, ніж виручка від реалізації. На підставі даного показника вже можна судити про перевагу того чи іншого товару для підприємства. Аналізувати цей показник можна також застосовуючи АВС-аналіз. І як результат, визначити товари, що вносять найбільший внесок у доходи підприємства. Однак, максимізація прибутку може досягатися як за рахунок ефективного управління продажами конкретної товарної позиції, так і за рахунок більшого, у порівнянні з іншими товарами, інвестованого капіталу. Іншими словами, показник «прибуток», як і показник «виручка від реалізації», не несе інформації про ефективність продажів конкретної товарної позиції. І, більш того, при збільшенні обсягів

збуту виникає ймовірність недообліку витрат, пов'язаних з виробництвом (купівлею) і реалізацією товару.

– рентабельність виробництва продукції. Показником, у якому співвідносяться розмір отриманого прибутку від продажу конкретного виду товарів з величиною інвестованого капіталу (або собівартості), є рентабельність продукції. Для підприємств, що займаються не тільки збутом, а й виробництвом продукції, необхідно розраховувати показник рентабельності виробництва основних видів продукції. Зміна асортименту повинна відбуватися в напрямку підвищення питомої ваги виробів з більш високою рентабельністю. Однак при цьому слід враховувати, що до збільшення прибутковості і рентабельності підприємства призводить не тільки зростання націнки, маржі, а й зростання товарообігу. Розрахунок рентабельності виробленої продукції здійснюється за формулою:

$$(1.1)$$

де $R_{пр}$ – рентабельність і-го виду продукції, що виробляється, %;

Π – прибуток від реалізації і-го виду продукції, тис. грн;

C – повна собівартість випуску і-го виду продукції, що розраховується на підставі складеного заздалегідь кошторису на виготовлення продукції, тис. грн.

– товарообіг. Зниження рентабельності продажів окремих товарних груп при одночасному прискоренні їх оборотності може призвести до зростання рентабельності діяльності підприємства. Товарообіг – час оборення середнього товарного запасу за певний період [26]. Показник розраховується в днях або в кількості оборотів середнього товарного запасу.

$$(1.2)$$

де TO – величина товарообігу на конкретну дату;

Ko – коефіцієнт оборотності.

$$,$$

$$(1.3)$$

де B – виручка від реалізації товарів і послуг, тис. грн;

Z – величина запасів на певну дату, тис. грн;

N – число дат в аналізованому періоді.

Прискорення товарообігу – це головне завдання маркетингової торговельної політики підприємства в умовах недостатності обігових коштів. Чим довше товар знаходиться на складі, тим більше вартість його обслуговування. Одним із способів ефективного управління товарним асортиментом є грамотне поєднання товарів з високою рентабельністю для даного виду діяльності, але відносно невисоким товарообігом (приносять значний прибуток від одного продажу), і товарів з високим товарообігом, але меншою рентабельністю (приносять значний сукупний дохід від декількох продажів).

– маржинальний дохід. При прийнятті рішень, спрямованих на удосконалення маркетингової товарної політики, розрахунок проміжного маржинального доходу обов'язковий для підприємств, що випускають продукцію: якщо його величина покриває будь-яку частину постійних витрат, то товар повинен залишатися в асортиментному переліку. Типова помилка полягає в тому, що товар може бути виключений з асортименту, якщо прибуток від його реалізації негативний. А після виключення цього товару, постійні витрати, що покриваються ним, розподіляються між іншими товарами, збільшуючи їх собівартість. Маржинальний дохід – це величина, що дорівнює різниці між загальним доходом (загальним виторгом) і змінними витратами (або сума прибутку і постійних витрат).

(1,4)

де МД – маржинальний дохід, тис. грн;

V – чиста виручка (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн;

ZB – змінні витрати, тис. грн.

Відносний показник, що останнім часом все частіше використовується підприємствами, – це коефіцієнт маржинального доходу. Коефіцієнт маржинального доходу розраховується як відношення маржинального доходу до виручки від реалізації товару. Це відносна величина, яка показує, яка частина виручки від реалізації товару йде на покриття постійних витрат

підприємства і формування прибутку. При виборі між різними видами товарів цей показник відіграє ключову. Чим вище значення коефіцієнта, тим привабливіше товар для підприємства [27].

– конкурентоспроможність товару. Під конкурентоспроможністю розуміється порівняльна характеристика споживчих і вартісних властивостей, його здатність бути проданим на певному ринку в розглянутий період часу. Конкурентоспроможність товару (послуги) визначається як відношення сумарних витрат на покупку і використання товару до сумарного корисного ефекту, що отримується від даного товару. Більш конкурентоспроможним вважається той товар (послуга), для якого дане співвідношення мінімальне в порівнянні з аналогами [5].

Наступним етапом оцінки ефективності маркетингової товарної політики підприємства є розрахунок інтегрального показника (ІП), який максимально враховує зміни значень показників, що використовуються підприємством для оцінки рішень, спрямованих на оптимізацію товарного асортименту.

В якості розрахунку можна запропонувати наступну формулу:

$$(1,5)$$

де D_1 – частка товарної позиції у виручці;

D_2 – частка товарної позиції в прибутку;

D_3 – темпи приросту продажів товарної позиції;

D_n – інші складові, що впливають на ефективність маркетингової товарної політики підприємства.

Маркетингова товарна політика є ключовим аспектом успішності промислового підприємства на конкурентному ринку. Оцінювання ефективності цієї політики вимагає використання різноманітних методів, що дозволяють комплексно аналізувати вплив маркетингових стратегій на фінансові та ринкові показники підприємства.

Розглянемо наступні методи:

– аналіз продажів та прибутковості. Одним із ключових методів є аналіз продажів та прибутковості. Спостереження за динамікою обсягів продажів дозволяє виявляти тенденції у попиті, а аналіз прибутковості визначає ефективність стратегій з фінансового погляду.

– споживчі опитування та вивчення відгуків клієнтів. Активна залученість споживачів у процес оцінювання маркетингових стратегій здійснюється через споживчі опитування та вивчення відгуків клієнтів. Це допомагає підприємству зрозуміти рівень задоволеності споживачів від продукції та виявити можливості для поліпшення.

– аналіз конкурентної ситуації. Дослідження конкурентної ситуації визначає можливості для адаптації стратегій з метою підвищення конкурентоспроможності. Цей метод дозволяє визначити сильні та слабкі сторони конкурентів і адаптувати власні стратегії до їхніх дій та реакцій на маркетингові заходи.

– вимірювання рівня усвідомленості бренду. Ефективність будівництва бренду оцінюється через вимірювання рівня усвідомленості бренду, яке визначає репутацію підприємства серед споживачів та визначає напрямки для підвищення впізнаваності.

– обчислення ROI (Показник віддачі від інвестицій). Інший кількісний метод – обчислення ROI – визначає, наскільки витрати на маркетинг призводять до збільшення прибутку. Це дозволяє раціонально розподіляти бюджет та визначати ефективні напрямки для інвестицій.

– моніторинг ринкової частки. Моніторинг та вивчення динаміки ринкової частки є важливим елементом оцінювання ефективності. Зростання частки на ринку свідчить про успішність стратегій та попит на продукцію.

– вивчення тенденцій та аналіз відгуків. Вивчення тенденцій та аналіз змін відгуків споживачів визначають необхідність адаптації до змінюючихся умов ринку та споживчих вподобань.

Основні методи оцінки товарної політики розглянемо на рис. 1.6.

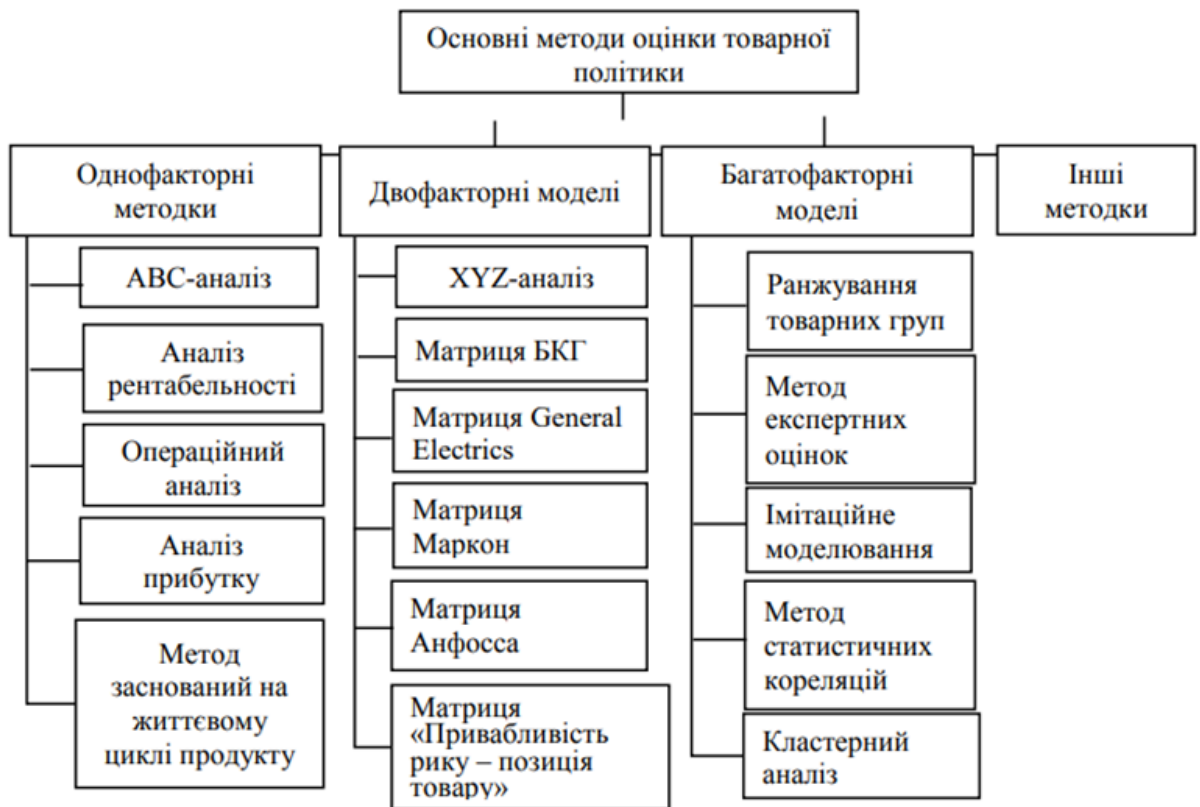


Рисунок 1.6 – Основні методи ефективності маркетингової товарної політики

Джерело: складено на основі [21] та оброблено автором

Перераховані вище методики дають можливість оцінити товарну політику підприємства різнобічно, охоплюючи практично всі основні ознаки, такі як: ціни, витрати, валова маржа, прибуток, рентабельність, товарообіг, варіації продажів, життєвий цикл продукту та ін [19, 20, 21].

Методи оцінювання ефективності маркетингової товарної політики промислового підприємства є ключовим елементом стратегічного управління. Аналіз ринкових показників, взаємодія з клієнтами, вивчення конкурентної ситуації та адаптація до змін визначають успішність підприємства на сучасному ринку. Методи оцінювання не лише дозволяють визначити ефективність вже запроваджених стратегій, але і вказують

напрямки для подальших вдосконалень та адаптації до змінюючогося бізнес-середовища.

Практична значимість методів оцінювання полягає у їхньому застосуванні для прийняття управлінських рішень. Аналіз показників, отриманих за допомогою цих методів, дозволяє підприємству коригувати стратегії, вибрати ефективні напрямки розвитку та збільшувати конкурентоспроможність.

Майбутні напрямки досліджень включають розробку нових методик оцінювання, які враховуватимуть динаміку цифрових технологій та змін у споживчому поведінці. Також важливим є вивчення впливу екологічної та соціальної відповідальності на ефективність маркетингових стратегій.

Методи оцінювання ефективності маркетингової товарної політики промислового підприємства є важливим інструментарієм для досягнення стратегічних цілей. Їхнє використання дозволяє не лише визначити поточний стан ринкових показників, а й спрямовує на шлях до постійного удосконалення та адаптації до змін. Динамічність ринкового середовища вимагає постійного вивчення та аналізу, що стає запорукою стійкого успіху підприємства в умовах сучасного бізнесу.

Висновки до розділу 1

Розділ «Теоретичні Основи Управління Маркетинговою Товарною Політикою» виявився ключовим етапом у розумінні фундаментальних аспектів маркетингового управління на промисловому ринку. Аналізуючи цей розділ, стає зрозумілим, що ефективна маркетингова політика вимагає глибокого розуміння ринкових особливостей, конкурентного середовища та стратегічного управління.

Особливості промислового ринку вимагають від підприємства не лише виробництва якісної продукції, але й унікальних маркетингових стратегій, які враховують специфіку індустріального сегменту та вимоги клієнтів.

Стратегії та інструменти маркетингової товарної політики, представлені в розділі, визначають ключові напрямки для досягнення конкурентних переваг. Адаптація до конкурентного середовища, аналіз внутрішніх ресурсів та вивчення потреб споживачів стають основними принципами побудови ефективних стратегій.

Методи оцінювання ефективності, висвітлені у розділі, надають комплексний підхід до вимірювання результативності маркетингових заходів. Врахування фінансових, ринкових та клієнтських аспектів дозволяє отримати повнісну картину впливу стратегій на діяльність підприємства.

Загальний висновок: Розділ «Теоретичні Основи Управління Маркетинговою Товарною Політикою» став важливим етапом у вивченні принципів та підходів до маркетингового управління на промисловому ринку. Отримані знання слугуватимуть основою для подальших практичних рекомендацій щодо удосконалення та оптимізації маркетингових стратегій промислового підприємства. Важливою є готовність до постійного аналізу, адаптації та вдосконалення стратегій відповідно до змін у ринковому середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

2.1 Тенденції розвитку та проблеми функціонування металургійної галузі

Кожна восьма гривня вітчизняного ВВП – результат праці металургів.

Саме вони підтримали економіку у кризовому 2020 році, забезпечивши приплив валюти в країну та завантаживши роботою підприємства суміжних галузей. А потім настав ранок 24 лютого 2022 року – почалася повномасштабна війна, яку розв’язала російська федерація.

З огляду на різку зміну політико-економічного становища в Україні разом з глобальними проблемами промислового розвитку науковці досліджують можливості та вектори післявоєнного відновлення промислових виробництв, зокрема металургії [28].

Частка металургії в загальному обсязі реалізованої промислової продукції в Україні у 2021 р. становила 17,8% (проти 19,1% у 2010 р.), у товарній структурі експорту України – 23,5% (проти 34,0% у 2010 р.) (рис. 2.1) [29].

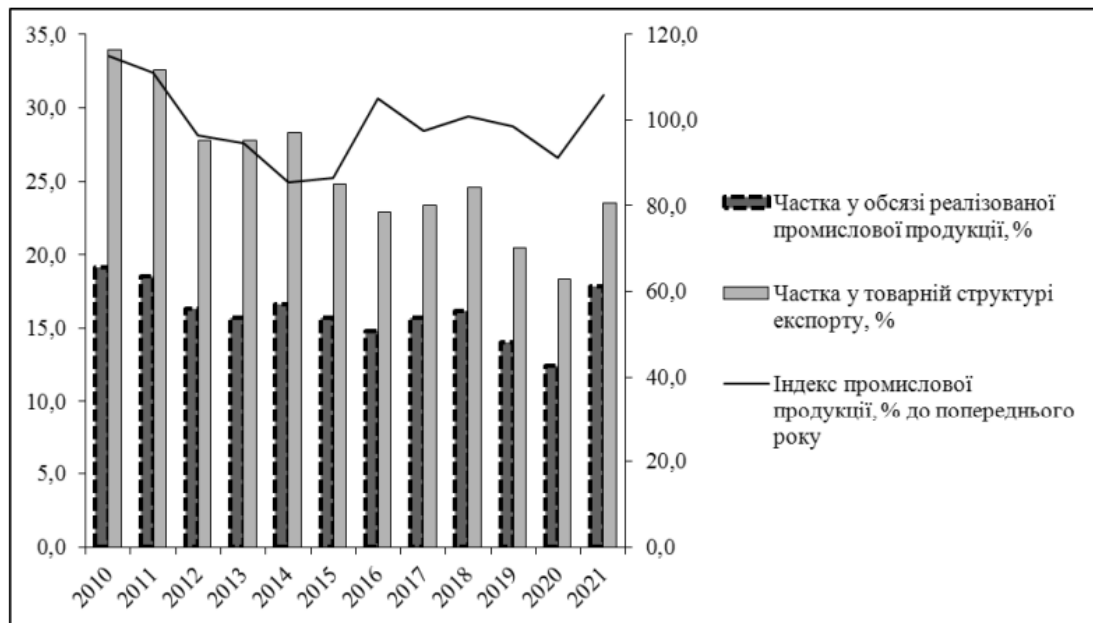


Рисунок 2.1 – Частка металургії у промисловому виробництві та експорті України, %

Джерело: складено на основі [29] та оброблено автором

Регіонально вітчизняна металургія була зосереджена в східних областях – Дніпропетровській, Донецькій і Запорізькій, де виробляли близько 80% обсягів продукції металургійної промисловості в Україні, а експортували – близько 90%. Водночас металургійна промисловість стала основним промисловим сектором цих регіонів: у 2021 р. в Донецькій області частка металургії у промисловості регіону становила 53,20%, Запорізькій – 39,50%, у Дніпропетровській – 34,20%.

Сьогодні ж опора української економіки перебуває у вкрай складній ситуації. Так склалося, що більшість металургійних підприємств сконцентровані на сході та півдні України. Тобто в регіонах, які окупанти намагаються якщо не захопити, то знищити, як це сталося з багатостраждальним Маріуполем.

Саме в Маріуполі розміщені потужні меткомбінати – Азовсталь і ММК ім. Ілліча, які забезпечували близько 40% довоєнного виробництва металопродукції та давали 70% експорту сталі.

З падінням Азовсталі – останньої маріупольської фортеці, яку героїчно утримували наші захисники, – російські загарбники почали морем вивозити металопродукцію [6].

За словами директора Маріупольського морського торгового порту Ігоря Барського, станом на 23 лютого на території порту зберігалось близько 200 тис. тонн металу та чавуну. Їхня вартість сягає 170 млн дол.

В групі SCM, до якої входить Метінвест, зазначили, що від початку російського вторгнення в Маріуполі залишилося близько 145 тис. тонн металопродукції ММК ім. Ілліча, з них понад 124 тис. тонн – на території морського порту [7]. Продукція призначалася для європейських підприємств з різних країн, включаючи Іспанію, Італію, Бельгію, Грецію, Португалію.

А зараз повернемося до довоєнного стану та розглянемо стан металургійної галузі на той час. За даними Державної статистики, в 2021 р. Україна значно збільшила експорт чорних металів, який становив \$13,95 млрд, що на 81,4 % більше, ніж у 2020 р. Постачання українського чавуну здійснювалося до США, Італії, Туреччини, ОАЕ та Іспанії, феросплави – до Туреччини, Італії, КНР, Нідерландів. Порошкові метали переважно експортували до країн ЄС. Найбільшим імпортером вуглецевої сталі з України стала Туреччина, тоді як окремі країни ЄС придбали великі обсяги плоского прокату.

В структурі економіки України за 2021 р. чорні метали становили чільне місце в структурі зовнішньої торгівлі. Розглянемо обсяги виплавки чавуну та сталі за 2012-2021 рр (рис 2.2) [8].



Рисунок 2.2 – Обсяги виплавки чавуну та сталі за 2012–2021 рр., млн т
Джерело: складено на основі [8] та оброблено автором

На рис. 2.2 можемо спостерігати, що обсяги виплавляння сталі та чавуну за 2012–2021 рр. мають тенденцію до спаду виробництва. Найбільше падіння відбулося у 2014–2015 рр., яке обумовлено нестабільною політичною ситуацією на території східних областей і початком бойових дій, що спричинило зміни економічних показників промислової та інших галузей. Показники 2018–2021 р. можна вважати стабільними, з мінімальним зростанням. Обсяги виплавки чавуну та сталі склали 20–21 млн т.

Наступним розглянемо обсяги реалізованої металургійної продукції за 2021-2023 рр. (табл. 2.3) [9].

Таблиця 2.3 – Обсяги реалізованої металургійної продукції 2021-2023 рр. [9]

(млн. грн)

№		Січень- грудень 2021 р.	Січень- грудень 2022 р.	Січень- червень 2023 р.
1	2	3	4	5

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5
1	Металургійне виробництво, готових металевих виробів, крім машин і устаткування	640193,1	291326,1	155730,4
2	Металургійне виробництво	574487,7	240968,5	120840,3
3	Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	487167,5	183914,7	86102,5
4	Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі	33044,0	27723,7	19054,5
5	Виробництво іншої продукції первинного оброблення сталі	17712,9	13849,4	7352,6
6	Виробництво дорогоцінних та інших кольорових металів	33627,2	13080,3	6662,9
7	Лиття металів	2936,1	2400,4	1667,8
8	Виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	65705,4	50357,6	34890,1
9	Виробництво будівельних металевих конструкцій і виробів	17944,0	10129,5	5736,2
10	Виробництво столових приборів, інструментів і металевих виробів загального призначення	3542,7	2288,2	1386,4
11	Виробництво інших готових металевих виробів	28709,9	23403,3	14374,3

Аналізуючи дані з таблиці 2.3, можемо зробити висновок, що обсяги реалізованої продукції металургійної промисловості за 2022 та 2023 рр. значно знизилися в порівнянні з 2021 роком.

Проте, українські металургійні компанії в лютому 2023 року збільшили експорт чавуну на 31,1% в порівнянні з попереднім місяцем – до 177,08 тис. т. У грошовому еквіваленті поставки чавуну за кордон за цей період зросли на 34,1% м./м. – до \$65,03 млн. Про це свідчать дані Державної митної служби [10].

Порівняно з лютим 2022 року, в лютому 2023-го металурги України скоротили виручку від реалізації чавуну на 42,9%. Різницю обсягів експорту в натуральному обсязі вирахувати неможливо через відсутність даних.

За підсумками січня-лютого 2023 року Україна експортувала 312,15 тис. т чавуну на \$113,55 млн. Виручка металургів скоротилася на 44,9% у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року.

Основним споживачем українського чавуну у січні-лютому 2023 року була Польща (48,87%). Частка Іспанії в загальному обсязі експорту становила 27,24%. На третьому місці Італія – 12,48%. До війни понад половину чавуну, що експортувався з України, споживали США.

Низькі обсяги виробництва українських металургів пов'язані з логістичними проблемами, нестабільністю світового ринку, а також зі знищенням через бойові дії двох найбільших металургійних підприємств України – «Азовсталі» та ММК ім. Ілліча в Маріуполі.

Єдиний спосіб доставлення українського чавуну за кордон зараз – залізниця. Через великий наплив вантажів, оскільки морські порти заблоковані, «Укрзалізниця» не може обробляти та передавати до Євросоюзу вагони з українською продукцією швидко та вчасно. Окрім того, логістичні витрати на доставку вантажів зросли щонайменше в 2 рази.

Наприкінці 2022 року РФ почала обстрілювати українську енергетичну інфраструктуру, що призвело до дефіциту електроенергії в енергосистемі та аварійним відключенням. Через це промисловість України, зокрема металургія, сильно постраждала та була змушена призупиняти або значно скорочувати виробництво.

Зараз ситуація з енергопостачанням стабілізувалась, отже головною проблемою для металургів залишається блокада морських портів та логістичні обмеження [11].

2.2 Аналіз організаційної структури та маркетингової діяльності ПАТ «Запоріжсталь»

Публічне акціонерне товариство «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» - одне з підприємств металургійної галузі, яке займає лідируючі позиції по виробництву сталі в Україні.

Поточною діяльністю Товариства керує Генеральний директор за допомогою 11 дирекцій за напрямками діяльності та 2-х самостійних управлінь: юридичного управління і управління справами адміністрації.

Дирекція з технології та якості.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- розробка та здійснення технічної політики, перспектив розвитку та шляхів реалізації програм в усіх напрямках удосконалення технологічних процесів та режимів виробництва продукції, поліпшення якості продукції, розробка та впровадження проектів безперервного операційного удосконалення, що забезпечують максимально ефективно використання ресурсів підприємства в межах затвердженої стратегії підприємства;
- забезпечення технічного та аналітичного контролю поточного виробництва продукції, випробувань готової продукції (механічних, макро- та мікроконтролю металу);
- координація робіт по забезпеченню функціонування та удосконалення систем менеджменту у відповідності з міжнародними стандартами;
- метрологічне забезпечення.

Дирекція з інжинірінгу.

Основними завданнями цієї дирекції є забезпечення виконання правил технічної експлуатації устаткування, здійснення ремонтів та технічного обслуговування систем та устаткування, енергетичне забезпечення.

Дирекція з капітального будівництва та інвестицій.

Основним завданням цієї дирекції є розробка та здійснення політики з реконструкції і технічного переозброєння підприємства; виробництво та забезпечення будівництва бетоном та розчинами.

Дирекція з виробництва.

Основним завданням цієї дирекції є забезпечення виконання планових завдань з виробництва, що забезпечують виконання замовлень дирекції зі збуту, планування та аналіз виробництва.

Дирекція зі збуту.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- розробка на основі вивчення ринку кон'юнктурних прогнозів попиту, перспектив розвитку підприємства, номенклатури продукції;
- розробка рекомендацій для формування планів збуту;
- розробка та реалізація збутової політики підприємства;
- підготовка та укладання договорів (контрактів) зі збуту продукції, формування портфеля замовлень;
- просування продукції підприємства на ринку;
- координація дій усіх дирекцій у питаннях збутової політики.

Комерційна дирекція.

Основними завданнями цієї дирекції є планування та забезпечення виробничої і ремонтної діяльності підприємства та об'єктів інвестиційних проектів сировиною, паливом, матеріалами, устаткуванням, запасними частинами та іншими матеріально-технічними ресурсами, взаємодії з митними органами України.

Фінансова дирекція.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- розробка та реалізація економічної і фінансової політики, що забезпечує фінансово-економічну стійкість підприємства; залучення фінансових коштів та їх ефективне використання;
- реалізація облікової політики, планування, здійснення і координація бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства;
- перспективне й поточне планування економічної та фінансової діяльності підприємства;

- аналіз і контроль фінансово-господарської діяльності підприємства та його підрозділів;

- забезпечення реалізації програм стратегічного розвитку інформаційних технологій, координація планування, впровадження, розвитку інформаційних технологій, постійне їх удосконалення, впровадження сучасних інфраструктурних систем та систем захисту інформаційних систем.

Дирекція з персоналу.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- формування та ефективна реалізація політики підприємства в сфері управління персоналом, організації, нормування, оплати праці, мотивації персоналу, керування підприємством, удосконалення організаційної структури підприємства, планування персоналу, підбору, підготовки, розстановки, розвитку, оцінки персоналу, дослідження соціологічних та психологічних проблем організації праці, побуту та відпочинку працівників;

- планування, облік, аналіз показників з праці, планування та бюджетування витрат на персонал та соціальну сферу;

- рішення соціальних питань, надання соціальних гарантій, пільг та компенсацій робітникам, реалізація молодіжної політики;

- господарське забезпечення, обслуговування управління підприємства, організація надання Товариству послуг прибирання приміщень та території, хімічної чистки спеціального одягу, вивозу сміття побутового з території підприємства, харчування, виробництва продуктів харчування, технічного обслуговування адміністративних будівель та приміщень.

Дирекція з безпеки.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- планування та здійснення заходів щодо забезпечення захисту фінансових, матеріальних, інформаційних та кадрових ресурсів Товариства, у тому числі;

- забезпечення внутрішньої та зовнішньої безпеки підрозділів підприємства і Товариства в цілому в ході його поточної повсякденної виробничо-господарської діяльності і в екстремальних ситуаціях, захисту від комерційного й промислового проникнення;

- забезпечення розробки та реалізації заходів з запобігання витоку інформації з обмеженим доступом (комерційної таємниці та конфіденційної інформації) з застосуванням організаційних, інженерно-технічних та автоматизованих засобів захисту інформації;

- здійснення контрольно-ревізійної роботи шляхом проведення комплексних перевірок, документальних ревізій господарсько-фінансової діяльності структурних підрозділів і Товариства в цілому;

- здійснення контролю та моніторингу товарно-матеріальних цінностей, що надійшли на підприємство та використовуються у виробничих процесах та відвантажених з підприємства, здійснення відеоспостереження на значних об'єктах та етапах виробничого процесу.

Дирекція з охорони праці, промислової та техногенної безпеки.

Основними завданнями цієї дирекції є:

- розробка та реалізація ефективної системи управління охороною праці у Товаристві, постійне удосконалення цієї діяльності, планування та здійснення профілактичних заходів щодо усунення шкідливих та небезпечних виробничих факторів, попередження нещасних випадків на виробництві, професійного захворювання та інших випадків погрози життю та здоров'ю працівників, контроль додержання встановлених вимог охорони праці, виробничої санітарії, пожежної та техногенної безпеки, забезпечення охорони навколишнього середовища, захист персоналу в умовах надзвичайних ситуацій;

- забезпечення технічної діагностики вантажопідйомних кранів, надзору за технічним станом та безпечної експлуатації вантажопідйомних кранів, ліфтів та підйомників;

– забезпечення функціонування систем протипожежної автоматики: автоматичного пожежогасіння; охоронно-пожежної сигналізації.

Дирекція з транспорту та логістики.

Основним завданням цієї дирекції є забезпечення виконання, організація та оперативне керування залізничними та автомобільними перевезеннями.

Управління справами адміністрації.

Основними завданнями цього підрозділу є:

– організаційно – технічне та інформаційно – документаційне забезпечення та супроводження діяльності генерального директора, дирекцій та інших підрозділів підприємства, організація стабільного діловодства та забезпечення єдиного порядку його ведення, організаційне забезпечення міжнародної діяльності, організація роботи представництва ПАТ «Запоріжсталь» у м. Києві.

Юридичне управління.

Основними завданнями цього підрозділу є забезпечення законності в діяльності підприємства, захисту його правових інтересів, правового забезпечення управління корпоративними правами Товариства, оформлення прав власності на нерухоме майно та користування землею з метою забезпечення оптимального функціонування Товариства, запобігання чи мінімізації конфліктів інтересів [12].

Однак В 2020 році в організаційній структурі емітенту відбувалися зміни в структурі та діяльності у відповідності з попереднім звітним періодом, у тому числі:

– скасовано підрозділи: дирекція з капітального будівництва та інвестицій; комерційна дирекція; відділи супутньої продукції та кон'юнктурно-технологічного системного аналізу дирекції зі збуту; дирекція з охорони праці, промислової та техногенної безпеки; контрольно-ревізійна служба залізничного транспорту; юридичне управління.

– створено підрозділи: управління капітального будівництва та інвестицій у складі: інвестиційний відділ, відділ комплектації проектної документації, кошторисно-договірний відділ, відділ підготовки виробництва, відділ технічного нагляду, відділ бюджетування та планово-економічного аналізу; дирекція із закупівель у складі: відділ поставок матеріалів, відділ поставок сировини, відділ закупівель, відділ поставок устаткування, відділ митних операцій, відділ планування та аналізу поставок, управління підготовки виробництва; відділ сировинної продукції у складі дирекції зі збуту; дирекція з охорони праці, промислової безпеки та екології у складі: відділ охорони праці, відділ лінійного контролю охорони праці, відділ по роботі з підрядними організаціями, відділ промислової безпеки, відділ з техногенної, пожежної безпеки та надзвичайних ситуацій, управління охорони навколишнього середовища, відділ обслуговування систем протипожежної автоматики, газорятувальна станція.

– радіоізотопну лабораторію дирекції з охорони праці, промислової та техногенної безпеки підпорядковано до дирекції з технології та якості, відділ технічної діагностики та неруйнівного контролю дирекції з охорони праці, промислової та техногенної безпеки підпорядковано до дирекції з інжинірингу [13].

Далі розглянемо ПАТ «Запоріжсталь» з боку підприємства, яке прагне до розвитку та працює над удосконаленням компанії. У серпні 2012 року на підприємстві було запроваджено програму безперервного вдосконалення. Безперервне вдосконалення – комплексний системний підхід до вирішення виробничих проблем, оптимізація виробничих процесів для зниження витрат сировини, матеріалів, часу виробничого циклу і поліпшення якості продукції.

Мета програми – зробити так, щоб кожен співробітник міг виявляти існуючі проблеми, визначати їх першопричини і впроваджувати системні рішення щодо усунення та недопущення цих проблем.

Основні напрямки роботи:

- система преміювання за результатами досягнення КПЕ, розроблена і впроваджена в підрозділах комбінату. Для підвищення ефективності система постійно вдосконалюється;
- переліки КПТтО (контрольовані параметри технології та обладнання), розроблені для підвищення якості продукції;
- оптимізація виробничих процесів за допомогою хвиль операційних поліпшень, проведених у підрозділах комбінату;
- системний аналіз причин відхилень співробітниками всіх рівнів з розробкою коригувальних та попереджувальних заходів;
- система подачі пропозицій і робота команд безперервного вдосконалення;
- «Школа виробничих менеджерів» на базі відділу безперервного вдосконалення ПАТ «Запоріжсталь»;
- «5С» – система організації робочого місця, яка значно підвищує ефективність і керованість процесів, покращує корпоративну культуру і піднімає продуктивність праці [30].

Також підприємство вважає одним з пріоритетних напрямків діяльності ПАТ «Запоріжсталь» – підвищення енергоефективності та раціональне використання виробничих ресурсів.

Система енергетичного менеджменту комбінату системно проходить сертифікацію на відповідність міжнародному стандарту ISO 50001, що дозволяє досягти суттєвої економії енергоресурсів за рахунок застосування кращої управлінської практики без значних вкладень. Система енергетичного менеджменту дозволяє знижувати собівартість і енергоємність продукції, витрати на енергоносії, удосконалює поводження з відходами та забезпечує виконання вимог щодо зниження викидів парникових газів.

Серед ключових енергозберігаючих проєктів, які успішно впровадив ПАТ «Запоріжсталь», – введення в експлуатацію установки вдування

пиловугільного палива, що дозволило комбінату суттєво знизити споживання природного газу в доменному виробництві.

Навесні 2016 ПАТ «Запоріжсталь» спільно з ПрАТ «Запоріжжкокс» реалізував проєкт з обміну вторинними газами. На даний момент в аглоцеху, ТЕЦ, цеху гарячої прокатки застосовується більш дешевий аналог природного газу – коксо-доменна і природно-доменна суміш.

У 2017 році в рамках реалізації проєкту з обміну вторинними газами між «Запоріжжкоксом» і «Запоріжсталлю», був модернізований регулятор подачі коксового газу котла-утилізатора РК85-1 коксохімічного заводу. Це дозволило збільшити обсяг поставок коксівного газу на «Запоріжсталь» до 8 млн м³ на рік, знизивши споживання природного на 4 млн куб м³ на рік.

Велику увагу на підприємстві приділяють і раціональному використанню електроенергії та інших видів енергоресурсів. Прикладом може служити популярна на підприємстві Система подачі пропозицій. Всі раціональні ідеї запоріжсталівці впроваджують у виробництво, авторів реалізованих проєктів – преміюють [30].

Також ПАТ «Запоріжсталь» веде системну екологічну модернізацію і реконструкцію виробничого обладнання, впроваджує інновації, постійно збільшуючи обсяги і ефективність виробництва, підвищуючи якість продукції, скорочуючи витрати.

Пріоритетними напрямками переобладнання виробництва є:

- енерго- і ресурсозбереження;
- впровадження провідних екологічних технологій на виробництві
- підвищення якості та розширення сортаменту металопродукції;
- підвищення виробництва гарячого і холодного прокату, чавуну і товарних слябів.

З 2012 року на екологічну модернізацію і реконструкцію комбінату направлено понад 16 млрд гривень.

Далі ознайомимося з найбільшими інвестиційними проєктами «Запоріжсталі» за 2012-2023 рр.

Введення в дію базового складу вугілля в комплексі установки ПВП в доменному виробництві. Повний обсяг інвестицій в реалізацію проєкту склав близько 1 млрд грн., Включаючи БСВ – 350 млн грн.

ПАТ «Запоріжсталь» ввів в експлуатацію комплекс переробки шлаків «АМКОМ» для утилізації промислових відходів з метою зниження впливу на навколишнє середовище. Інвестиції близько 30 млн грн. Реконструкція агломашин №1-6 з будівництвом нових ефективних газоочисних установок, що забезпечує очищення повітря від пилу до 50 мг/м³, по сірчистому ангідриду – нижче 400 мг/м³. Інвестиції – понад 1,2 млрд грн.

Введення в експлуатацію нової лінії соляно-кислотного травлення в цеху холодної прокатки № 1, що дозволило повністю ліквідувати викиди парів сірчаної кислоти і скиди комбінату в річку Дніпро від ЦХП. Інвестиції в проєкт – 890 млн грн.

Реалізація проєкту реконструкції ДП-4 з будівництвом нових систем аспірації ливарного двору і підбункерного приміщення. У модернізацію вкладено 950 млн грн.

ПАТ «Запоріжсталь» першим серед промислових підприємств України запровадив сучасну інформаційно-диспетчерську систему управління залізничним транспортом, удосконаливши при цьому систему візуалізації. На реалізацію проєкту комбінат направив близько 600 тис. гривень.

Успішно функціонує на підприємстві і система візуалізації та моніторингу технологічних процесів. Тепер в режимі реального часу контролюються основні виробничі процеси. Інвестиції в проєкт склали близько 5,8 млн грн.

У 2017 році після масштабної реконструкції «Запоріжсталь» запустив до роботи доменну піч № 3. Інвестиції в проєкт становлять понад 1,5 млрд. гривень. При реконструкції доменної печі № 3 застосований метод великовузлового складання за допомогою потужного крану компанії Mammoet вантажопідйомністю 1600 т. Вперше в Україні при реалізації великих інфраструктурних проєктів комбінат «Запоріжсталь»

використовував кращу світову практику – створив інтелектуальну модель доменної печі, яка підвищить ефективність реконструкції, скоротить її строки проведення. Інтелектуальна 3D-модель доменної печі на етапі планування дозволила поєднати у одну модель виробничого агрегату понад 15 000 креслень та виявити і усунути понад 11 000 помилок.

Реконструйована доменна піч № 3 ПАТ «Запоріжсталь» оснащена новітньою системою аспірації з приладами безперервного автоматичного контролю, яка відповідає найсуворішим європейським вимогам і забезпечує очистку викидів від пилу до 50 мг/м³.

У пріоритеті екологічної модернізації комбінату – зниження частки викидів, які несуть з собою негативний вплив на навколишнє середовище: пил, сірчистий ангідрид (SO₂), інші викиди.

На ПАТ «Запоріжсталь» активно впроваджуються процеси безперервного вдосконалення. Серед реалізованих програм: «Бережливе підприємство», впровадження інструментів «5С», Система подання пропозицій і робота Команд безперервних поліпшень [30].

Наступним розглянемо маркетингове середовище ПАТ «Запоріжсталь». Враховуючи можливість будь-яких змін та загроз, для підприємства важливо якомога оперативніше реагувати на них та підсилювати свої сильні сторони, шукати можливості та нівелювати загрози.

Виявимо слабкі та сильні сторони підприємства ПАТ «Запоріжсталь» за допомогою SWOT-аналізу. Результати наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз товарної політики ПАТ «Запоріжсталь» (складено автором)

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
Розвинена організаційна структура; Займає одне з лідируючих позицій у металургійній галузі України;	Втрата гнучкості управління; Неефективний механізм адаптації нових працівників;

Продовження таблиці 2.4

1	2
Висока впізнаваність; Надійність для співпраці з партнерами; Досвідчені та компетентні спеціалісти; Впровадження інновацій та проведення реконструкції наявного обладнання.	Високий рівень конкуренції; Висока плинність кадрів; Недосконала система підбору кадрів.
Можливості	Загрози
Розширення виробничих площ; Нові технології; Розширення асортименту продукції; Залучення молодих спеціалістів з навчальних закладів міста; Зміни в законодавстві з послабленням обмежень; Зменшення торговельних бар'єрів при виході на зовнішні ринки.	Посилення обмежувального законодавства; Збільшення податків; Нові конкуренти; Втрата кадрів; Збільшення собівартості продукції; Вихід зі строю наявного обладнання; Слабка маркетингова стратегія; Погіршення економічної та політичної ситуації в країні.

Далі встановимо зв'язок між складовими та побудуємо розширену матрицю SWOT-аналізу ПАТ «Запоріжсталь» (табл. 2.5).

Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози позиціонуються на матриці SWOT-аналізу, де на перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба врахувати при розробці стратегій певного типу:

- поле СіМ – передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін організації щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища;

- поле СіЗ – орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів;

- поле СлМ – спрямовує дії організації на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу;
- поле СлЗ – передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу організації не тільки зміцнити свій потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі [14].

Таблиця 2.5 – Розширена матриця SWOT-аналізу ПАТ «Запоріжсталь»
[14]

	Можливості	Загрози
1	2	3
	<p>Розширення виробничих площ; Нові технології; Розширення сортаменту продукції; Залучення молодих спеціалістів з навчальних закладів міста; Зміни в законодавстві з послабленням обмежень; Зменшення торгівельних бар'єрів при виході на зовнішні ринки.</p>	<p>Посилення обмежувального законодавства; Збільшення податків; Нові конкуренти; Втрата кадрів; Збільшення собівартості продукції; Вихід зі строю наявного обладнання; Слабка маркетингова стратегія; Погіршення економічної та політичної ситуації в країні.</p>
Сильні сторони	Поле «СіМ»	Поле «СіЗ»
<p>Розвинена організаційна структура; Займає одне з лідируючих позицій у металургійній галузі України; Висока впізнаваність; Надійність для співпраці з партнерами;</p>	<p>Удосконалення та збільшення сортаменту продукції; Впровадження інновацій та реконструкція наявного обладнання; Співпраця з партнерами; Підвищення ефективності виробництва продукції.</p>	<p>Поява нових конкурентів; Вихід зі строю наявного обладнання приведе до збільшення витрат на його заміну; Втрата кадрів через недосконалі умови праці та перехід до конкурентів;</p>

Продовження таблиці 2.5

1	2	3
Досвідчені та компетентні спеціалісти; Впровадження інновацій та проведення реконструкції наявного обладнання.		Слабка маркетингова стратегія приведе до зменшення стійкої позиції серед конкурентів; Погіршення економічного та політичного стану приведе до скорочення чисельності персоналу або взагалі до неможливості продовжувати діяльність підприємства.
Слабкі сторони	Поле «СЛІМ»	Поле «СЛІЗ»
Низька спроможність забезпечення заходів з управління персоналу; Неефективний механізм адаптації нових працівників; Високий рівень конкуренції; Висока плинність кадрів.	Підвищення ефективності системи адаптації нових працівників; Покращення системи підбору кадрів за допомогою нових джерел пошуку, а також ефективних методів оцінювання нових працівників.	Відсутність потрібного позитивного ефекту від удосконалення системи підбору кадрів та методів оцінювання нових працівників; Збільшення витрат на забезпечення заходів з управління персоналу.

Таким чином, можна виділити основні проблемами організації діяльності ПАТ «Запоріжсталь»: високий рівень конкуренції, висока плинність кадрів, неефективний механізм адаптації нових працівників, низька спроможність забезпечення заходів з управління персоналу. Задля вирішення цих проблем пропонується провести реконструкцію наявного обладнання, удосконалити та збільшити сортамент продукції, підвищити ефективність системи адаптації нових працівників, покращити систему

підбору кадрів за допомогою нових джерел пошуку та створити ефективні методи оцінювання претендентів.

2.3 Оцінювання стану маркетингової товарної політики ПАТ «Запоріжсталь»

У процесі поточного управління маркетингом на підприємстві оцінюють ефективність маркетингової стратегії за допомогою чотирьох груп показників:

- показники зростання продажів відображають динаміку обсягів продажів, збільшення частки ринку та зростання прибутку від продажів;
- показники ефективності інвестицій показують, наскільки ефективно використовуються кошти, виділені на маркетинг;
- показники якості роботи з споживачами відображають задоволення споживачів продуктами та послугами компанії, їхню лояльність до бренду;
- показники якості рекламної кампанії показують ефективність використання маркетингових інструментів для привернення уваги до продукту або послуги компанії.

Маркетингові показники є відображенням кількісних показників діяльності підприємства, тобто ефективність маркетингової політики призводить збільшення обсягів продажу, зростання прибутку завдяки в тому числі раціональному та ефективному розподілу коштів, виділених на рекламу.

Показники зростання продажів можна оцінити за допомогою двох показників: динаміки продажів основної продукції та динаміки чистого доходу від реалізації основної продукції.

Таблиця 2.6 – Дані обсягу виробництва ПАТ «Запоріжсталь» за січень 2023 та січень 2024 р. [31]

№	Найменування показника	Од. вимірювання	Січень 2023 р.	Січень 2024 р.	Січень 2024 р. до січня 2023 р., %
1	Обсяг виробництва чавуну	тис. тонн	166,4	261,0	156,8
2	Обсяг виробництва сталі	тис. тонн	89,8	235,5	262,2
3	Обсяг виробництва прокату	тис. тонн	74,6	196,0	262,9

У січні 2024 року комбінат «Запоріжсталь» виробив 261 тисячу тонн чавуну, 235,5 тисяч тонн сталі, відвантажив 196 тисяч тонн прокату.

Збільшення рівня виробництва у січні 2024 року порівняно з аналогічним періодом минулого року пов'язане з виведенням з режиму гарячої консервації доменної печі №2 та налагодженням режиму роботи трьома доменними печами з березня 2023.

Протягом 2023 року комбінат працював у середньому на 70% своєї потужності. За 2023 рік комбінат «Запоріжсталь» виробив 2,7 млн тонн чавуну, 2,5 млн тонн сталі, відвантажив понад 2 млн тонн прокату.

Щодо індикаторів якості роботи з споживачами, то на промисловому ринку їх слід оцінювати за репутацією компанії, яка формується, зокрема, за допомогою PR-активностей та роботи в соціальних мережах.

ПАТ «Запоріжсталь» проводить різноманітні соціальні заходи, зокрема екологічні та благодійні, а також святкові. Ці заходи позитивно впливають на репутацію підприємства. Крім того, маркетингова служба компанії веде акаунти в соціальних мережах Instagram (рис 2.7), YouTube (рис 2.8) та Facebook (рис. 2.9) [15, 16, 17].

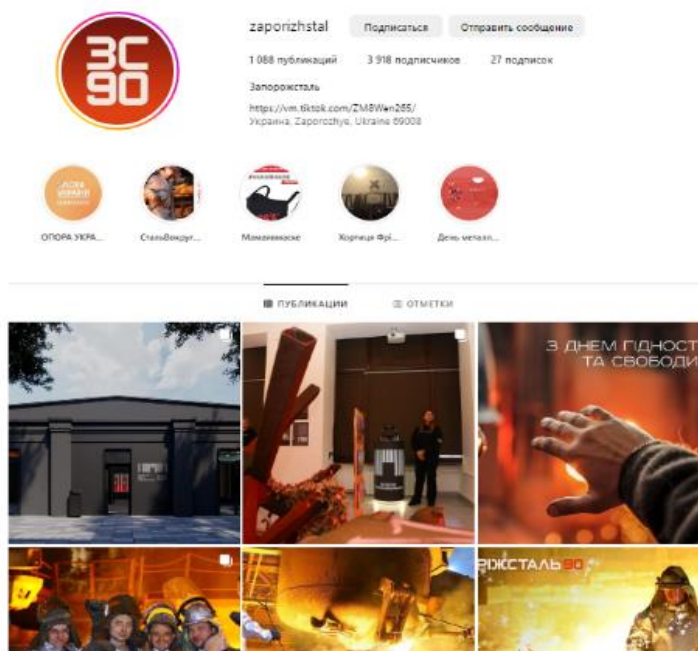


Рисунок 2.7 – Instagram ПАТ «Запоріжсталь»

Джерело: складено на основі [15] та оброблено автором

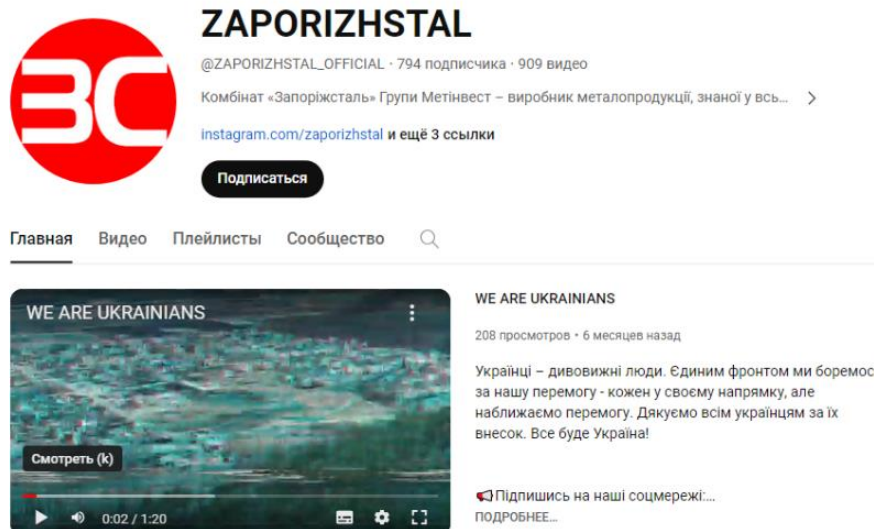


Рисунок 2.8 – Youtube ПАТ «Запоріжсталь»

Джерело: складено на основі [16] та оброблено автором

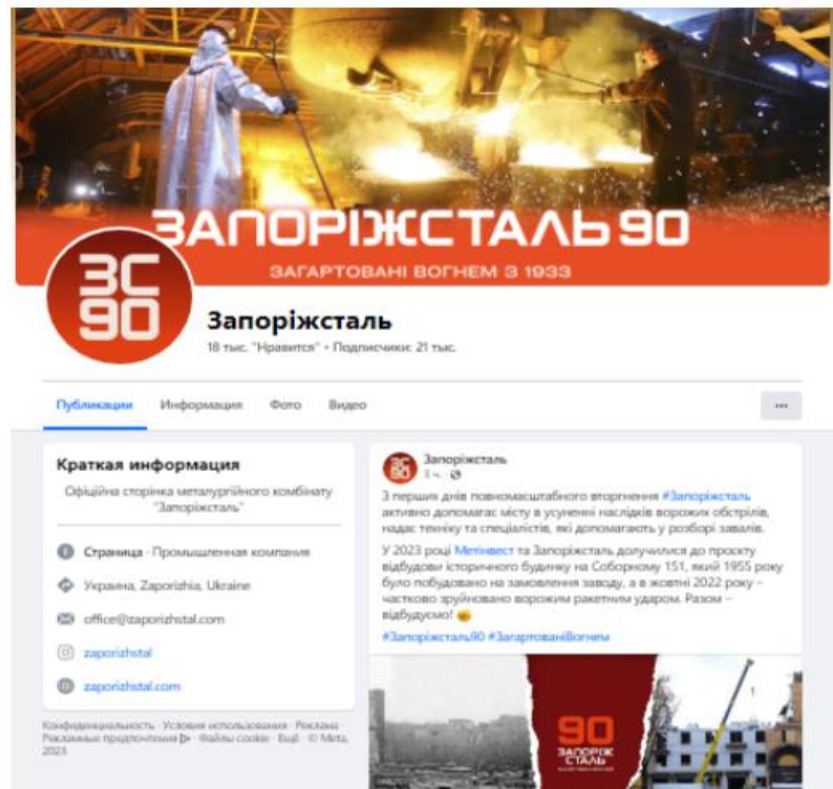


Рисунок 2.9 – Facebook ПАТ «Запоріжсталь»

Джерело: складено на основі [17] та оброблено автором

Переглянувши та проаналізувавши соціальні мережі ПАТ «Запоріжсталь», можна дійти висновку, що компанія регулярно веде їх, і ця робота є ефективною. Про це свідчить кількість вподобайок та переглядів, які отримують публікації компанії.

На промисловому ринку кількість вподобайок та переглядів сама по собі не є визначальним фактором успіху. Однак вона є непрямим показником надійності компанії та її відповідального підходу.

Крім того, у ПАТ «Запоріжсталь» налагоджена система комунікації як в соціальних мережах, так і на офіційному сайті (рис. 2.10). Компанія розуміє потреби своїх контактних аудиторій, тому її сайт містить усі необхідні розділи.

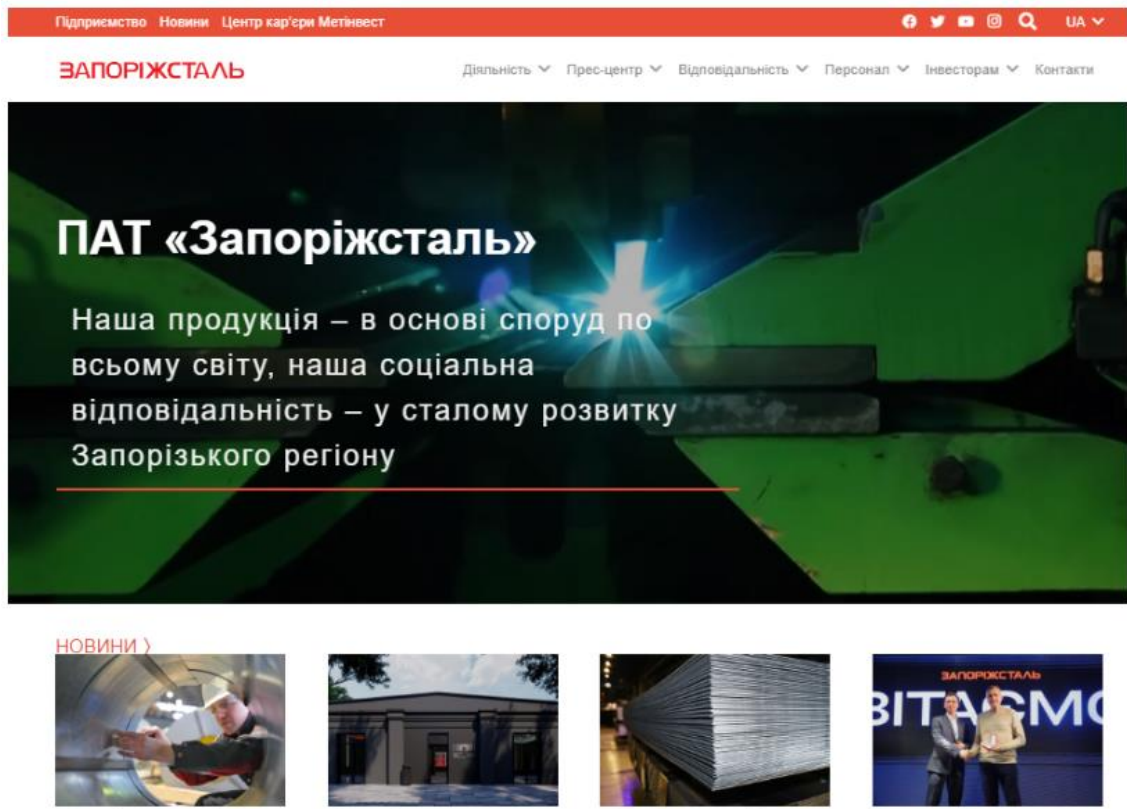


Рисунок 2.10 – Структура сайту ПАТ «Запоріжсталь»

Джерело: складено на основі [12] та оброблено автором

ПАТ «Запоріжсталь» має власне періодичне видання, в якому публікується інформація про громадську діяльність підприємства. Це свідчить про те, що компанія піклується про свою репутацію і хоче бути відкритою для громадськості.

У межах промислового ринку маркетингові заходи підприємства є ефективними, робота зі споживачами ведеться на належному рівні. Компанія використовує різні рекламні канали, щоб інформувати громадськість про свої продукти та послуги, а також про спеціальні заходи, які вона проводить.

Однак, маркетингова стратегія підприємства має деякі недоліки. Наприклад, витрати на збут зростають швидше, ніж доходи, що може свідчити про неефективність маркетингових заходів. Крім того, підприємство має проблеми з текучістю кадрів, що може негативно позначитися на ефективності його роботи.

Незважаючи на ці недоліки, комплекс маркетингу підприємства вже є частково інтегрованим і його компоненти є узгодженими. Це свідчить про те, що компанія прагне вдосконалювати свою маркетингову стратегію.

Висновки до розділу 2

Організаційна структура підприємства є важливою складовою його діяльності, оскільки вона визначає розподіл повноважень і відповідальності між підрозділами підприємства, а також взаємодію між ними.

Організаційна структура ПАТ «Запоріжсталь» є функціональною, що дозволяє ефективно розподіляти відповідальність і спеціалізуватись на кожному напрямку діяльності. Структура є досить розвиненою і дозволяє підприємству ефективно управляти своїми ресурсами та досягати поставлених цілей.

У 2020 році в організаційній структурі ПАТ «Запоріжсталь» відбулися значні зміни. Були скасовані такі підрозділи, як:

- дирекція з капітального будівництва та інвестицій;
- комерційна дирекція;
- відділи: супутньої продукції, кон'юнктурно-технологічного системного аналізу дирекції зі збуту;
- дирекція з охорони праці, промислової та техногенної безпеки;
- контрольно-ревізійна служба залізничного транспорту;
- юридичне управління.

Замість цих підрозділів були створені:

- управління капітального будівництва та інвестицій;
- дирекція із закупівель;
- відділ корпоративних відносин.

Скасування цих підрозділів було пов'язано з реструктуризацією підприємства.

Мета реструктуризації – підвищення ефективності діяльності підприємства та адаптація його до нових умов ринку.

Зміни в організаційній структурі ПАТ «Запоріжсталь» у 2020 році спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства та адаптацію його до нових умов ринку.

Для подальшого розвитку організаційної структури ПАТ «Запоріжсталь» можна рекомендувати наступні заходи:

- розробка більш гнучкої структури, яка дозволить підприємству швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища;
- впровадження елементів матричної структури, яка дозволить покращити координацію дій між різними підрозділами підприємства.

Впровадження цих заходів дозволить ПАТ «Запоріжсталь» бути більш конкурентоспроможним у сучасних умовах.

Сучасні тенденції розвитку бізнесу диктують необхідність підвищення ефективності діяльності підприємств. Це досягається, зокрема, шляхом впровадження нових технологій, оптимізації бізнес-процесів та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Організаційна структура підприємства є одним із важливих факторів, що впливає на його ефективність. Гнучка і адаптивна організаційна структура дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища та впроваджувати інновації.

У цьому контексті зміни, які відбулися в організаційній структурі ПАТ «Запоріжсталь» у 2020 році, є позитивним кроком. Створення більш гнучкої структури, яка дозволить підприємству швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища, є важливим для підвищення ефективності його діяльності.

Крім того, впровадження елементів матричної структури дозволить покращити координацію дій між різними підрозділами підприємства. Це

важливо для підвищення ефективності спільної роботи підрозділів, особливо в умовах зростаючої складності бізнес-процесів.

Стосовно стану маркетингової товарної політики, у межах промислового ринку маркетингові заходи підприємства є ефективними, робота зі споживачами ведеться на належному рівні. Компанія використовує різні рекламні канали, щоб інформувати громадськість про свої продукти та послуги, а також про спеціальні заходи, які вона проводить.

Однак, маркетингова стратегія підприємства має деякі недоліки. Наприклад, витрати на збут зростають швидше, ніж доходи, що може свідчити про неефективність маркетингових заходів. Крім того, підприємство має проблеми з текучістю кадрів, що може негативно позначитися на ефективності його роботи.

Незважаючи на ці недоліки, комплекс маркетингу підприємства вже є частково інтегрованим і його компоненти є узгодженими. Це свідчить про те, що компанія прагне вдосконалювати свою маркетингову стратегію.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

3.1 Розробка концепції удосконалення управління маркетинговою товарною

політикою ПАТ «Запоріжсталь»

Маркетингова товарна політика ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» спрямована на задоволення потреб споживачів та забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства. Вона включає в себе такі складові:

- розробка товарної стратегії, яка визначає основні напрямки розвитку товарного асортименту підприємства;
- формування товарного асортименту, яке передбачає визначення номенклатури товарів, що виробляються або реалізуються підприємством;
- управління товарним асортиментом, яке включає в себе аналіз товарного асортименту з метою визначення його відповідності потребам споживачів і конкурентній ситуації та впровадження заходів щодо розширення, скорочення або зміни товарного асортименту;
- управління товарним життєвим циклом, яке передбачає розробку заходів щодо забезпечення успішного просування продукції на ринку на всіх етапах її життєвого циклу;
- управління товарним брендингом, яке передбачає розробку та реалізацію заходів щодо формування та підтримки позитивного іміджу продукції підприємства.

Удосконалення стратегії маркетингу на ПАТ "Запоріжсталь" у сучасних умовах стає важливим аспектом управління. Всі зміни, включаючи

ті, що стосуються маркетингу, мають бути обґрунтовані та ефективні з економічної точки зору. Однак, в економічній теорії відсутня єдине визнане методологічне підґрунтя для оцінки ефективності змін управління організацією. Дослідники ПАТ "Запоріжсталь" визначили основні показники та коефіцієнти для оцінки економічної ефективності запропонованих інновацій у маркетинговій діяльності.

Бренд - складне поняття, що відображає основну ідею діяльності ПАТ "Запоріжсталь" на ринку. Внутрішні та зовнішні іміджі підприємства визначають сприйняття бренду його клієнтами, партнерами, конкурентами, ЗМІ та суспільством загалом. Формування бренду ПАТ "Запоріжсталь" у соціальних мережах передбачає вплив на якість обслуговування, позитивний імідж, ефективну рекламну кампанію та зв'язки зі ЗМІ.

ПАТ "Запоріжсталь" активно реагує на сучасні умови, зокрема, переходячи на онлайн-роботу та розробляючи інструментарій для ефективної взаємодії з аудиторією у мережі. Для інтеграції соціальних мереж у маркетингові стратегії, рекомендується вибір оптимальної платформи, розробка фінансового плану, структури управління, визначення цілей та ефекту від стратегії. SMM-стратегія для ПАТ "Запоріжсталь" має охоплювати кілька платформ і забезпечувати інтерактивність з аудиторією через спільноти, блоги та додатки. Такий підхід сприяє збільшенню продажів та підвищенню уваги до бренду в онлайн-середовищі.

За результатами аналізу маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» можна зробити такі висновки:

- товарна стратегія підприємства відповідає потребам ринку та конкурентній ситуації;
- товарний асортимент підприємства є досить широким і різноманітним;
- управління товарним асортиментом підприємства здійснюється на достатньому рівні;
- управління товарним життєвим циклом продукції підприємства є досить ефективним;

- управління товарним брендингом продукції підприємства є недостатньо ефективним.

Для підвищення ефективності маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» пропонується удосконалити систему управління товарним брендингом. Для цього необхідно розробити ефективну стратегію товарного брендингу, яка включатиме такі заходи, як:

- розробка сильного бренду для кожної товарної марки;
- створення позитивного іміджу товарних марок підприємства серед споживачів;
- підтримка високого рівня якості продукції, що випускається під цими марками.

Розробити систему управління інноваціями в товарній політиці що зумовлює необхідність створити спеціальний відділ або службу, яка буде займатися розробкою та впровадженням нових товарів і послуг.

Впровадити систему управління маркетинговою інформацією. Для цього необхідно створити єдину базу даних маркетингової інформації, яка буде включати в себе інформацію про споживачів, конкурентів, ринки збуту та інші фактори, що впливають на маркетингову політику підприємства.

Реалізувавши ці заходи ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» підвищить конкурентоспроможність своєї продукції на ринку, а також зміцнить свій імідж як надійне та інноваційне підприємство.

Економічна ефективність реалізації заходів щодо удосконалення маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» може бути оцінена за такими показниками:

- збільшення обсягу продажів;
- збільшення прибутку від реалізації продукції;
- покращення іміджу підприємства.

Відповідно до проведених розрахунків, реалізація цих заходів може призвести до наступних економічних результатів:

- збільшення обсягу продажів на 10%;
- збільшення прибутку від реалізації продукції на 5%;
- покращення іміджу підприємства на 20%.

Таким чином, реалізація заходів щодо удосконалення маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» може привести до суттєвого підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для того щоб розробити сильний бренд, необхідно враховувати такі фактори:

- цільову аудиторію – бренд повинен бути розроблений з урахуванням потреб та інтересів цільової аудиторії;
- конкурентну ситуацію – бренд повинен відрізнятися від брендів конкурентів;
- імідж підприємства – бренд повинен відповідати загальному іміджу підприємства;

Для розробки сильного бренду можна використовувати такі методи:

- проведення маркетингових досліджень, які допоможуть визначити потреби та інтереси цільової аудиторії;
- створення унікальної торгової пропозиції (УТП), яка виділить бренд серед конкурентів;
- розробка ефективної маркетингової кампанії, яка допоможе донести бренд до цільової аудиторії.

Для створення позитивного іміджу товарних марок підприємства серед споживачів можна використовувати такі методи:

- забезпечення високої якості продукції – це найважливіший фактор, який впливає на імідж товарної марки;
- виконання зобов'язань перед споживачами – це допоможе створити довіру до підприємства та його товарних марок;

- активно залучати споживачів до взаємодії з брендом – це допоможе краще зрозуміти потреби споживачів та сформувати позитивний образ бренду.

Якість продукції є одним з найважливіших факторів, що впливають на імідж товарної марки. Для забезпечення високої якості продукції необхідно:

- впровадити ефективну систему управління якістю;
- забезпечити належне навчання та мотивацію персоналу, який займається виробництвом продукції;
- впровадити ефективну систему контролю якості продукції.

Розробка системи управління інноваціями в товарній політиці дозволить

підприємству:

- забезпечити своєчасне реагування на зміни на ринку;
- створювати нові товари та послуги, які відповідають потребам споживачів;
- зберігати конкурентоспроможність підприємства.

Для розробки системи управління інноваціями в товарній політиці необхідно:

- створити спеціальний відділ або службу, яка буде займатися розробкою та впровадженням нових товарів і послуг;
- впровадити ефективну систему управління інноваційним процесом;
- створити систему мотивації персоналу, який займається розробкою та впровадженням нових товарів і послуг.

Впровадження системи управління маркетинговою інформацією дозволить підприємству:

- більш ефективно приймати маркетингові рішення;
- оцінювати ефективність маркетингової діяльності;
- забезпечити оперативне реагування на зміни на ринку.

Для впровадження системи управління маркетинговою інформацією необхідно:

- створити єдину базу даних маркетингової інформації;
- впровадити ефективну систему збирання, обробки та зберігання маркетингової інформації;
- створити систему доступу до маркетингової інформації для працівників підприємства.

Рекомендації, представлені в концепції, є комплексними і спрямованими на підвищення ефективності маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ». Їх реалізація дозволить підприємству зміцнити свою позицію на ринку та підвищити конкурентоспроможність своєї продукції.

3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової політики підприємства ПАТ «Запоріжсталь»

Важливим процесом для будь-якого підприємства є аналіз та оцінка ефективності товарної політики. Він дозволяє оцінити, наскільки добре товарна політика відповідає цілям підприємства, а також виявити можливі недоліки та вжити заходів для їх усунення.

Інформаційною основою для оцінки ефективності товарної політики є набір показників, які відображають економічний стан підприємства за певний проміжок часу. Ці показники можна класифікувати за різними ознаками, наприклад, за фінансовими, маркетинговими, операційними та іншими критеріями.

Найкращий спосіб оцінки ефективності товарної політики – проведення регулярного маркетингового аудиту, а саме аудиту товарної політики. Аудит товарної політики дозволяє оцінити відповідність товарів ринковому

середовищу, їх якість, рівень конкурентоспроможності, а також ефективність товарного асортименту, маркетингових заходів тощо.

Ефективним методом аналізу ефективності функціонування підприємства є Бенчмаркінг. Він дозволяє порівняти результати діяльності підприємства з результатами діяльності інших підприємств, що працюють в аналогічних умовах.

Це дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості для його подальшого розвитку.

Для ПАТ «Запоріжсталь» найбільш важливими критеріями оцінки ефективності товарної політики є:

- значимість товару для підприємства: частка в обороті, надходження від реалізації, рентабельність;
- позиція товару на ринку: частка ринку щодо основних конкурентів, стадія життєвого циклу товару, можливості модифікації;
- конкурентні переваги товару: рівень якості, техніко-економічні параметри, експлуатаційні характеристики.

Проведемо оцінку стратегії середніх цін у ПАТ «Запоріжсталь». Для цього використаємо метод експертних оцінок і самооцінки. Центральним критерієм відбору експертів була їхня компетентність. Для визначення рівня компетентності експертів застосовувалися методи самооцінки та колективної оцінки авторитетності.

У якості експертів виступили представники різних підрозділів ПАТ «Запоріжсталь», включаючи комерційний, технічний, та адміністративний персонал. Кожен експерт самостійно оцінив свій рівень компетентності за трьома параметрами: теоретичні знання, практичний досвід, спроможність до прогнозу.

Сукупний індекс компетентності обчислювався за формулою:

$$(3,1)$$

де:

- - числові значення самооцінки експертів за кожним параметром;

- k - сукупний індекс компетентності, який може варіюватися від 0 до 1.

Такий підхід дозволив визначити експертів, які мають необхідний рівень компетентності для об'єктивної оцінки стратегії середніх цін.

Для отримання числових значень самооцінки (k_1, k_2, k_3) та розрахунку індексу компетентності експертів можна скористатися питанням табличної форми (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Оцінка рівня «обізнаності» щодо питання зниження ціни до середнього рівня конкурентів (складено автором)

	Критерій обізнаності	Високий	Середній	Низький
Експерт 1	Рівень теоретичного знання проблеми	+		
	Практичний досвід (k_2)		+	
	Здатність передбачити логіку подій(k_3)	+		
Експерт 2	Рівень теоретичного знання проблеми		+	
	Практичний досвід (k_2)	+		
	Здатність передбачити логіку подій(k_3)	+		
Експерт 3	Рівень теоретичного знання проблеми	+		
	Практичний досвід (k_2)	+		
	Здатність передбачити логіку подій(k_3)	+		
Експерт 4	Рівень теоретичного знання проблеми	+		
	Практичний досвід (k_2)			+
	Здатність передбачити логіку подій(k_3)	+		
Експерт 5	Рівень теоретичного знання проблеми	+		
	Практичний досвід (k_2)	+		
	Здатність передбачити логіку подій(k_3)	+		

На основі наданих розрахунків ми можемо зробити наступні висновки щодо рівня компетентності кожного експерта:

- експерт 1: Рівень компетентності вище середнього ($K = 0,83$).
- експерт 2: Рівень компетентності вище середнього ($K_2 = 0,83$).
- експерт 3: Рівень компетентності високий ($K_3 = 1$).

- експерт 4: Рівень компетентності середній ($K_4 = 0,5$).
- експерт 5: Рівень компетентності вище середнього ($K_5 = 1$).

Отже, експерти мають переважно вищі або середні рівні компетентності за загальними стандартами, що забезпечує високий рівень експертизи та об'єктивність в оцінці запропонованої стратегії. Тепер перейдемо до аналізу ефективності запропонованої стратегії (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Оцінка показників ефективності маркетингові стратегії по неліквідним позиціям на підприємстві ПАТ «Запоріжсталь» (складено автором)

Показник	До застосування	Після застосування
Якість стратегії	2,5	2,7
Іноваційність	3,1	3,6
Ефективність діяльності персоналу	2,0	2,3
Складність виконання	1,8	1,9
Доцільність запровадження	2,6	2,7
Ефективність використання ресурсів	2,2	2,5
Загалом	14,2	15,7

Також порівняємо запропоновані заходи та відобразимо їх (рис 3.3).

Рисунок 3.3 – Порівняння запропонованих заходів

Джерело: складено та оброблено автором

Отже, внаслідок впровадження запропонованих заходів, ефективність маркетингових стратегій по неліквідам очікується збільшитися на 15% у порівнянні з минулим періодом. Після оцінки ефективності впровадження цих заходів можна зробити висновок, що вони спрямовані на удосконалення

маркетингових стратегій по неліквідам і приносять позитивний економічний ефект.

В результаті проведеного дослідження експерти зробили висновок про необхідність уважного вибору передбачуваної виручки для подальшого успішного розвитку.

Наступним кроком зробимо оцінку маркетингової стратегії по неліквідним позиціям на ПАТ «Запоріжсталь» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Оцінка маркетингової стратегії по неліквідним позиціям на ПАТ «Запоріжсталь» (складено автором)

Фактори	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середня оцінка
Збільшення виручки на 5%	2	3	4	1	2	6
Збільшення виручки на 10%	2	4	4	2	1	7
Збільшення виручки на 20%	5	4	1	3	5	9
Збільшення виручки на 50%	0	1	0	5	0	3
Відсутність позитивного ефекту від впровадження системи нематеріальної мотивації	0	0	0	0	0	0

Враховуючи різні прогнози та варіанти, експертам було запропоновано оцінити заходи на шкалі від 0 до 5. Згідно з наданою таблицею, експерти

зійшлися на висновку, що впровадження маркетингової стратегії щодо неліквідів може призвести до зростання виручки на 20%. При цьому вони відхилили сценарій, де позитивний економічний вплив був би відсутнім. Оцінка ефективності цього заходу ґрунтується на передбачуваному збільшенні обсягу реалізації неліквідів, яке експерти оцінили на 20%.

Ефект від впровадження проектних заходів визначається їхньою результативністю та корисністю для підприємства. Це означає можливість використання отриманих результатів виробничої діяльності на користь підприємства. Цей ефект можна оцінити якісно та кількісно, порівнюючи результати з минулим періодом.

При аналізі ефективності запропонованої маркетингової стратегії по неліквідам підприємства можна зробити висновок про позитивну динаміку. Наприклад, показники ефективності підвищилися на 15%. Деякі аргументи також підтверджують доцільність впровадження стратегії, зокрема збільшення виручки на 20% від неліквідної продукції, що сприятиме зростанню чистого прибутку.

Також розглянемо ефективність запропонованої стратегії (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Ефективність запропонованої стратегії (складено автором)

	2020	2021	2022	2023
Стратегія підприємства млн.грн	183	193	211	243
Удосконалена стратегія млн.грн	183	215	223	247

Отже, можна зробити висновок, що запропонована стратегія виявляє позитивну тенденцію у збільшенні прибутку від неліквідної продукції. У

2022 році планулося отримати 223 мільйони гривень, а у 2023 цей показник зросте на 14 мільйонів у порівнянні з попереднім періодом.

Проведений аналіз можливих варіантів стратегій розвитку підприємства підтвердив, що вибір маркетингової стратегії по неліквідам є необхідним та доцільним для ефективної діяльності. Такий підхід дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни на ринку, аналізувати та прогнозувати можливі зміни в майбутньому та своєчасно коригувати маркетингову стратегію по неліквідам. Це забезпечує успішний розвиток, фінансову стійкість та перспективність у майбутньому.

Ще одним важливим кроком є введення ключових та операційних показників ефективності. Ключові показники ефективності (KPI) – це система фінансових і нефінансових показників, які дозволяють оцінити ефективність конкретної діяльності та фактично отриманих результатів. Найбільш важливими для ПАТ «Запоріжсталь» є, наприклад, приріст об'єму продажу, розширення цільової аудиторії, оновлення товарного асортименту.

Запропоновані підходи до оцінки ефективності товарної політики дозволяють підприємствам отримати об'єктивну оцінку результатів своєї діяльності та вжити заходів для їх покращення.

Конкретні рекомендації для ПАТ «Запоріжсталь» з підвищення ефективності товарної політики:

- провести маркетинговий аудит товарної політики підприємства. Це дозволить виявити недоліки в товарній політиці та розробити заходи для їх усунення;
- впровадити систему KPI для оцінки ефективності товарної політики. Це дозволить регулярно відстежувати результати діяльності підприємства та вносити необхідні корективи;
- звернути увагу на розвиток конкурентних переваг товарів. Це дозволить підвищити позицію товарів на ринку та збільшити їх продажі.

Запровадження запропонованих рекомендацій дозволить ПАТ «Запоріжсталь» підвищити ефективність своєї товарної політики та досягти поставлених цілей.

Висновки до розділу 3

На основі проведеного аналізу маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» можна зробити наступні висновки.

Загалом, маркетингова товарна політика підприємства відповідає потребам ринку та конкурентній ситуації. Товарний асортимент підприємства є досить широким і різноманітним. Управління товарним асортиментом підприємства здійснюється на достатньому рівні. Управління товарним життєвим циклом продукції підприємства є досить ефективним.

Для підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства необхідно удосконалити систему управління товарним брендингом. Для цього необхідно розробити ефективну стратегію товарного брендингу, яка включатиме такі заходи, як:

- розробка сильного бренду для кожної товарної марки;
- створення позитивного іміджу товарних марок підприємства серед споживачів;
- підтримка високого рівня якості продукції, що випускається під цими марками.

Реалізація цих заходів дозволить ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» підвищити конкурентоспроможність своєї продукції на ринку, а також зміцнити свій імідж як надійне та інноваційне підприємство.

Економічна ефективність реалізації заходів щодо удосконалення маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» може бути оцінена за такими показниками:

- збільшення обсягу продажів на 10%;

- збільшення прибутку від реалізації продукції на 5%;
- покращення іміджу підприємства на 20%.

Також провели оцінку стратегії середніх цін у ПАТ «Запоріжсталь». Для цього використали метод експертних оцінок і самооцінки. Центральним критерієм відбору експертів була їхня компетентність. Для визначення рівня компетентності експертів застосовувалися методи самооцінки та колективної оцінки авторитетності.

Отже, внаслідок впровадження запропонованих заходів, ефективність маркетингових стратегій по неліквідам очікується збільшитися на 15% у порівнянні з минулим періодом. Після оцінки ефективності впровадження цих заходів можна зробити висновок, що вони спрямовані на удосконалення маркетингових стратегій по неліквідам і приносять позитивний економічний ефект.

Ефект від впровадження проектних заходів визначається їхньою результативністю та корисністю для підприємства. Це означає можливість використання отриманих результатів виробничої діяльності на користь підприємства. Цей ефект можна оцінити якісно та кількісно, порівнюючи результати з минулим періодом.

Такий підхід дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни на ринку, аналізувати та прогнозувати можливі зміни в майбутньому та своєчасно коригувати маркетингову стратегію по неліквідам. Це забезпечує успішний розвиток, фінансову стійкість та перспективність у майбутньому.

Таким чином, реалізація заходів щодо удосконалення маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» може привести до суттєвого підвищення ефективності діяльності підприємства.

Отже, основні напрямки удосконалення маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» такі:

- удосконалення системи управління товарним брендингом;
- розробка системи управління інноваціями в товарній політиці;
- впровадження системи управління маркетинговою інформацією.

Аналіз та оцінка ефективності товарної політики є важливим інструментом для управління підприємством. Він дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку товарної політики, а також вживати заходів для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для ПАТ «Запоріжсталь» найбільш важливими критеріями оцінки ефективності товарної політики є:

- значимість товару для підприємства: частка в обороті, надходження від реалізації, рентабельність;
- позиція товару на ринку: частка ринку щодо основних конкурентів, стадія життєвого циклу товару, можливості модифікації;
- конкурентні переваги товару: рівень якості, техніко-економічні параметри, експлуатаційні характеристики.

Вибрані критерії є важливими для оцінки ефективності товарної політики підприємства. Вони дозволяють оцінити, наскільки добре товарна політика відповідає цілям підприємства, а також її вплив на фінансові результати діяльності підприємства.

Ось деякі додаткові рекомендації, які можуть бути корисними для ПАТ «Запоріжсталь»:

- розробити більш чітку стратегію товарного брендингу, це дозволить підприємству створити більш сильні та конкурентоспроможні бренди;
- ця рекомендація є корисною, оскільки дозволяє підприємству створити більш привабливий образ продукції для споживачів;
- розширити асортимент продукції, щоб задовольнити потреби більш широкого кола споживачів;
- зосередитися на розвитку інноваційних продуктів і послуг. Це дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

Ця рекомендація дозволяє підприємству пропонувати споживачам нові, інноваційні продукти та послуги, які не мають аналогів на ринку. Це може

призвести до підвищення попиту на продукцію підприємства та збільшення його конкурентоспроможності.

Загалом, можна сказати, що ПАТ «Запоріжсталь» має значний потенціал для підвищення ефективності своєї товарної політики. Запровадження запропонованих рекомендацій дозволить підприємству досягти наступних цілей:

- підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку;
- збільшення обсягу продажів;
- покращення фінансових результатів діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

В роботі було висвітлено теоретичні засади управління маркетинговою товарною політикою, визначено особливості промислового ринку та проаналізовано стратегії та інструменти маркетингової політики, які визначають ключові напрямки для досягнення конкурентних переваг підприємства на ринку. Було виявлено, що адаптація до конкурентного середовища, аналіз внутрішніх ресурсів та вивчення потреб споживачів стають основними принципами побудови ефективних стратегій.

Для проведення аналізу маркетингового середовища підприємства було використано SWOT-аналіз. За його допомогою виділили основні проблеми організації діяльності ПАТ «Запоріжсталь»: високий рівень конкуренції, висока плинність кадрів, неефективний механізм адаптації нових працівників, низька спроможність забезпечення заходів з управління персоналу. Задля вирішення цих проблем запропонували провести реконструкцію наявного обладнання, удосконалити та збільшити асортимент продукції, підвищити ефективність системи адаптації нових працівників, покращити систему підбору кадрів за допомогою нових джерел пошуку та створити ефективні методи оцінювання претендентів.

Для підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства запропонували удосконалити систему управління товарним брендингом. Його реалізація дозволить ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» збільшити конкурентоспроможність своєї продукції на ринку, а також зміцнити свій імідж як надійне та інноваційне підприємство.

Отже, було виділено основні напрямки удосконалення маркетингової товарної політики ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»:

- удосконалення системи управління товарним брендингом;
- розробка системи управління інноваціями в товарній політиці;
- впровадження системи управління маркетинговою інформацією.

Для проведення регулярного аналізу маркетингової політики підприємства були надані критерії, що дозволяють оцінити, наскільки добре товарна політика відповідає цілям підприємства, а також її вплив на фінансові результати діяльності підприємства.

Також було розроблено наступні рекомендації: розробити більш чітку стратегію товарного брендингу, розширити асортимент продукції, щоб задовольнити потреби більш широкого кола споживачів, зосередитися на розвитку інноваційних продуктів і послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації : підруч. / за ред. А.О. Старостіної. К. : Іван Федоров, 1997. 400 с.
2. Маркетингова товарна політика [Текст]: Підручник / В.Я. Кардаш, О.К. Шафалюк, Антонченко М.Ю. – К.: КНЕУ, 2009. 419 с.
3. Кубишина Н. С., Гребньов Г. М. Формування маркетингової товарної стратегії підприємства. *Збірник наукових праць молодих учених та аспірантів «Економіка та підприємництво»*. 2015 р.
4. Рожко Н. Основні напрями вибору маркетингової товарної стратегії промисловим підприємством. *Соціально-економічні аспекти розвитку економіки* : матеріали міжнародної наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (м. Тернопіль, 27-28 квітня 2017 р.). Тернопіль: ТНТУ, 2017. С. 62–64.
5. Гонтарева І. В., Мангушев Д. В., Жденевська А. О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства: студентські дослідження. 2020 р.
6. Владислав Недашківський. Що відбувається з українською металургією. *Як війна вплинула на галузь*. 2022 р. URL: <https://finance.ua/ua/saving/shcho-vidbuvaetsia-z-ukrainskou-metalurgieu>
7. Санкції проти російських піратів. *Stand with Ukraine* : [сайт]. 2022. URL: <https://www.scm.com.ua/news/metinvest-prosit-kabmin-ta-ofis-prezidenta-naklasti-sankciji-na-rosiyskih-pirativ>
8. М. А. Мироненко. Розвиток металургії України в умовах глобалізаційних викликів за підсумками 2021 року. *Економічний вісник*. 2022.
9. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності. *Держстат України* : [сайт]. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/orp/orp_u/arh_orp_u.html

10. Дані з експорту чавуну металургійних компаній за 2023 р. *Державна митна служба* : [сайт]. URL: <https://customs.gov.ua/>
11. Колісніченко В. Українські металурги в лютому 2023 року збільшили експорт чавуну на 31 % м./м. 2023. URL: <https://gmk.center/ua/news/ukrainski-metalurgi-v-ljutomu-2023-roku-zbilshili-eksport-chavunu-na31-m-m/>
12. Річна інформація ПАТ «Запоріжсталь» за 2020 р. [сайт]. URL: <https://zaporizhstal.com/>
13. Річна інформація ПАТ «Запоріжсталь» за 2020 р. *Зміни в організаційній структурі* : [сайт]. URL: <https://clarity-project.info/smida/00191230?year=2020>
14. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навчальний посібник / за ред. Л. В. Балабанової. К. : 2005. 301 с.
15. Офіційна сторінка в соціальній мережі ПАТ «Запоріжсталь» : [сайт]. URL: <https://www.instagram.com/zaporizhstal/>
16. Офіційна сторінка в соціальній мережі ПАТ «Запоріжсталь» : [сайт]. URL: https://www.youtube.com/channel/UCmGoyQ_9dQctETwjXON76PQ
17. Офіційна сторінка в соціальній мережі ПАТ «Запоріжсталь» : [сайт]. URL: <https://www.facebook.com/zaporizhstal/>
18. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика: підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. 234 с.
19. Бойчук І. В., Дмитрів А. Я. Маркетинг промислового підприємства Київ: Центр учбової літератури, 2014. 620 с.
20. Святненко В. Ю. Промисловий маркетинг : навч. посіб. Київ : МАУП, 2001. 264 с.
21. Красовська О. Ю. Сучасні маркетингові інструменти в діяльності промислових підприємств. *East European Scientific Journal*. 2018. №2, Vol. 30. P. 38–42.

22. Ілляшенко С. М., Г. О. Пересадько. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2009. 328 с.
23. Єфімова Є.О. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібною торгівлі. *Міжнародний електронний науковий журнал «Траєкторії науки»*. 2017. №7 (12).
24. Кубишина Н.С. Липницька О.А. Формування асортиментної політики інтернет – магазину «KLN». *Актуальні проблеми економіки і управління*. Випуск 11. 2017 р.
25. Кубишина Н.С. Вплив життєвого циклу товару на конкурентоспроможність підприємств. *Економічний вісник. Збірник наукових праць*. НТТУ. 2007. с.252-257
26. Кузьмін О. Є., Петришин Н. Я. Оцінювання економічної ефективності досягнення стратегій машинобудівних підприємств. *Фінанси України*. 2008. № 9. С. 103–110.
27. Павленко А. Ф., Войчак А. В., Кардаш В. Я., Пилипчук В. П. Теорія і практика маркетингу в Україні : монографія. К. : КНЕУ, 2005. 584 с.
28. Шайда О. Є., Полякова Ю. В., Рипська Є. Ю. Перспективи розвитку металургійної промисловості України у контексті відновлення економіки. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 28-33. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.4>
29. Частка металургії у промисловому виробництві та експорті України. *Державна служба статистики України*: сайт. 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
30. Офіційний веб-сайт ПАТ «Запоріжсталь». *Програма безперервного вдосконалення*. URL: <https://zaporizhstal.com/pidpriyemstvo/>
Підсумки виробництва ПАТ «Запоріжсталь» за січень 2024 р. URL: <https://zaporizhstal.com/pres-centr/novini/zaporizhstal-pidsumki-virobnictva-u-sichni-2024-roku-2/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1.4 – Альтернативи маркетингової товарної стратегії промислових підприємств [4]

	Маркетингова товарна стратегія	Показники вибору альтернатив	Можливі стратегічні альтернативи
1	Стратегія інновації	<ul style="list-style-type: none"> - фінансове становище підприємства; - тенденції розвитку ринку; - позиція підприємства на ринку; - швидкість оновлення продукції; - спеціалізація діяльності; - прихильність споживачів до торгівельної марки і виробника 	<ul style="list-style-type: none"> - Зміцнення позицій на ринку - Задоволення потреб покупців - Формування іміджу інноваційно активного підприємства
2	Стратегія варіації		<ul style="list-style-type: none"> - Зміцнення позицій на ринку - Задоволення потреб покупців - Формування іміджу інноваційно активного підприємства - Зменшення ризику діяльності - Стратегія марочних назв - Репозиціонування товару чи товарного портфелю фірми
3	Стратегія елімінації		<ul style="list-style-type: none"> - Збереження позицій на ринку - Оптимізація товарного асортименту підприємства

Таблиця 2.3 – Обсяги реалізованої металургійної продукції 2021-2023 рр. [9]

(млн. грн)

№		Січень- грудень 2021 р.	Січень- грудень 2022 р.	Січень- червень 2023 р.
1	Металургійне виробництво, готових металевих виробів, крім машин і устаткування	640193,1	291326,1	155730,4
2	Металургійне виробництво	574487,7	240968,5	120840,3
3	Виробництво чавуну, сталі та феросплавів	487167,5	183914,7	86102,5
4	Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі	33044,0	27723,7	19054,5
5	Виробництво іншої продукції первинного оброблення сталі	17712,9	13849,4	7352,6
6	Виробництво дорогоцінних та інших кольорових металів	33627,2	13080,3	6662,9
7	Лиття металів	2936,1	2400,4	1667,8
8	Виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	65705,4	50357,6	34890,1
9	Виробництво будівельних металевих конструкцій і виробів	17944,0	10129,5	5736,2
10	Виробництво столових приборів, інструментів і металевих виробів загального призначення	3542,7	2288,2	1386,4
11	Виробництво інших готових металевих виробів	28709,9	23403,3	14374,3

Таблиця 2.6 – Дані обсягу виробництва ПАТ «Запоріжсталь» за січень 2023 та січень 2024 р. [31]

№	Найменування показника	Од. вимірювання	Січень 2023 р.	Січень 2024 р.	Січень 2024 р. до січня 2023 р., %
1	Обсяг виробництва чавуну	тис. тонн	166,4	261,0	156,8
1	2	3	4	5	6

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
2	Обсяг виробництва сталі	тис. тонн	89,8	235,5	262,2
3	Обсяг виробництва прокату	тис. тонн	74,6	196,0	262,9

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз товарної політики ПАТ «Запоріжсталь»
(складено автором)

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Розвинена організаційна структура; Займає одне з лідируючих позицій у металургійній галузі України; Висока впізнаваність; Надійність для співпраці з партнерами; Досвідчені та компетентні спеціалісти; Впровадження інновацій та проведення реконструкції наявного обладнання.</p>	<p>Втрата гнучкості управління; Неефективний механізм адаптації нових працівників; Високий рівень конкуренції; Висока плинність кадрів; Недосконала система підбору кадрів.</p>
Можливості	Загрози
<p>Розширення виробничих площ; Нові технології; Розширення асортименту продукції; Залучення молодих спеціалістів з навчальних закладів міста; Зміни в законодавстві з послабленням обмежень; Зменшення торговельних бар'єрів при виході на зовнішні ринки.</p>	<p>Посилення обмежувального законодавства; Збільшення податків; Нові конкуренти; Втрата кадрів; Збільшення собівартості продукції; Вихід зі строю наявного обладнання; Слабка маркетингова стратегія. Погіршення економічної та політичної ситуації в країні.</p>



Рисунок 2.1 – Фактори формування товарної політики

Джерело: складено на основі [18] та оброблено автором

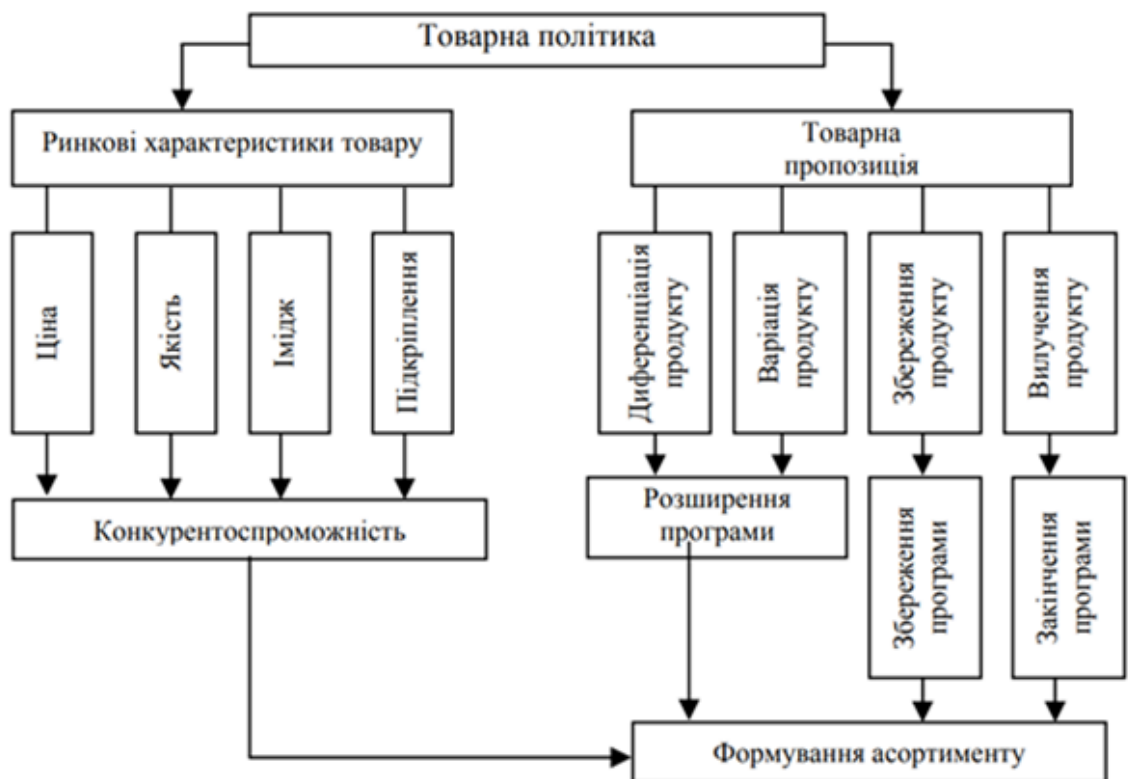


Рисунок 1.2 – Складові товарної політики підприємства

Джерело: складено на основі [2] та оброблено автором

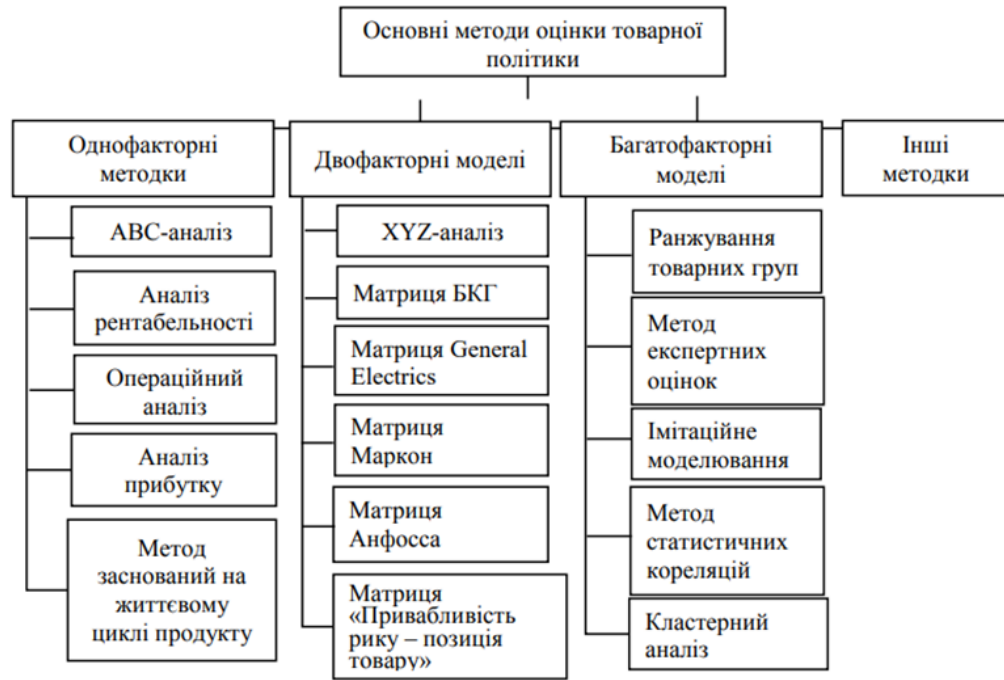


Рисунок 1.6 – Основні методи ефективності маркетингової товарної політики

Джерело: складено на основі [21] та оброблено автором

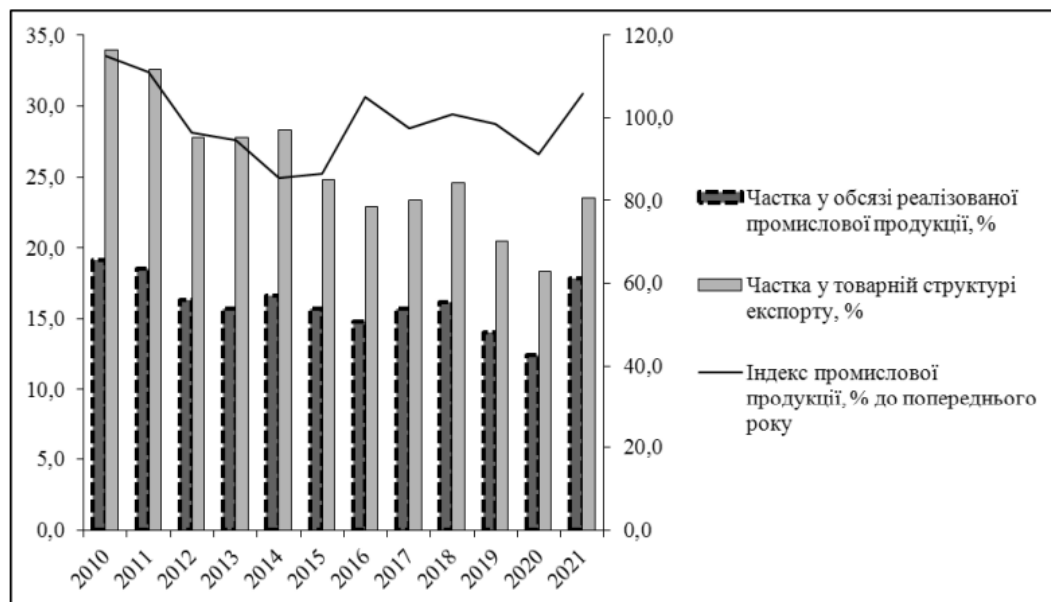


Рисунок 2.1 – Частка металургії у промисловому виробництві та експорті України, %

Джерело: складено на основі [29] та оброблено автором

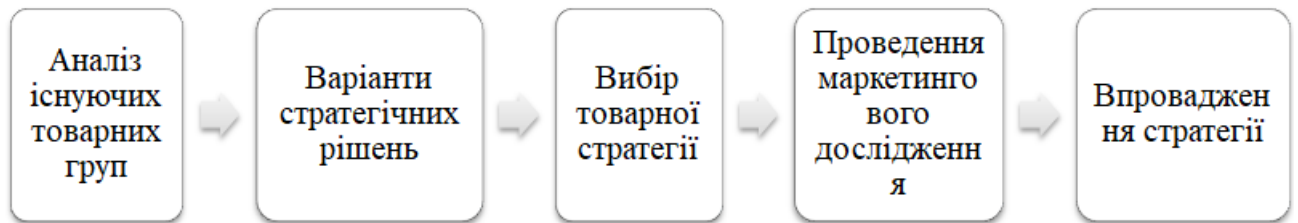


Рисунок 1.3 – Процес формування торгової стратегії

Джерело: складено на основі [3] та оброблено автором