

МИНИСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра Бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Організаційно-управлінська стратегія формування ефективної системи просування продукції на ПАТ «Дніпровавтомашина»

Виконав : студент 2 курсу, група 8.0738-54-2
спеціальності 073 Менеджмент

освітньої програми Бізнес-адміністрування

Грешко Р. В.

Керівник : доцент кафедри Бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,

кандидат наук державного управління, доцент

Орліца О. М.

Рецензент : доцент кафедри Бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,

кандидат економічних наук, доцент

Маркова С. В.

Запоріжжя - 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДІПЛОМАТИЧНИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра Бізнес-адміністрування і менеджменту економіко-комерційної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістра
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бугала
«...» ... 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Громадянин Роман Васильович

1. Тема роботи «Організаційно-управлінський механізм формування ефективної системи просування продукції на ПАТ «Дніпросталь»
керівника роботи: Орлиць О. М., доцент кафедри Бізнес-адміністрування і менеджменту економіко-комерційної діяльності, кандидат наук державного управління, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 980-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та спеціалізовані видання та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ» НА УКРАЇНСЬКОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ

3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3. Назва графічного матеріалу (з теми визначеної об'єкт' виконання роботи)
 20 таблиць
 15 рисунків

6. Кваліфікаційні розділи роботи

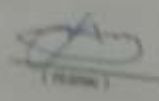
Розділ	Прізвище, ініціали та по батькові консультанта	Прізвище консультанта
	Оргісць О. М.	
	Оргісць О. М.	
	Оргісць О. М.	

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

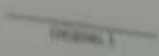
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника	22.04.2019
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2019
3.	Склад літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.19-27.05.19
6.	Вір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.19-25.06.19
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.10.19-29.11.19
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.12.19-06.12.19
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	06.12.2019
13.	Проходження нормоконтролю.	09.12.19-22.12.19
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.12.2019
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	січень 2020

Студент


(ініціал)

Керівник роботи


(ініціал)

Р. В. Громов
(ініціал та прізвище)

О. М. Оргісць
(ініціал та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
 Нормоконтролер


(ініціал)

О. М. Олійник
(ініціал та прізвище)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота магістра: 104 с., 9 рис., 14 табл., 67 джерел

Об'єкт дослідження: ПАТ «Дніпросталь»

Предмет дослідження: Збутова політика ПАТ «Дніпросталь»

Мета роботи – визначення ефективних стратегій просування металургійної продукції на зовнішніх та національному ринках для ПАТ «Дніпросталь»

Методи дослідження: описовий, аналітичний, порівняльний.

Специфіка роботи полягає в тому, що висновки та пропозиції базуються на вивченні світової практики організації збутової політики підприємства.

Під час написання роботи були виявлені сутність збутової політики, проаналізовано стратегічні підходи до організації збутової політики, виявлено конкурентне середовище, зроблені пропозиції щодо удосконалення збутової політики ПАТ «Дніпросталь»

МЕТАЛОПРОДУКЦІЯ, ТОВАР, ТОВАРНИЙ АСОРТИМЕНТ, ТОВАРНА
ПОЛІТИКА, ПРОСУВАННЯ, СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІЙ
РИНОК, КАНАЛ ЗБУТУ, РИНОК

ABSTRACT

Master's qualification work: 104 pages, 9 pictures, 14 tables, 67 sources

Object of study: PJSC «Dnipropetsstal».

Subject of research: sales policy of PJSC «Dnipropetsstal».

Purpose - to determine effective strategies for promoting metallurgical products in foreign and national markets for PJSC «Dnipropetsstal».

Research methods: descriptive, analytical, comparative.

Specificity of the work is that the conclusions and proposals are based on the study of the world practice of organization of marketing policy of the enterprise.

During the writing of the paper, the essence of marketing policy was revealed, strategic approaches to the organization of marketing policy were analyzed, the competitive environment was identified, proposals were made to improve the marketing policy of PJSC «Dneprpetsstal».

METAL PRODUCTS, GOODS, COMMODITIES, COMMODITY POLICY,
PROMOTION, STRATEGY FOR EXTERNAL MARKET, SALES CHANNEL,
MARKET

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДВИНЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

- ДСХ – Дніпрохімсталь
- ПАТ – публічне акціонерне товариство
- СМЦ – сервісні металцентри
- ПП – приватне підприємство
- МЗ – металургійний завод
- ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю
- УАМ – Українська асоціація металоторгівців
- СС – Європейська Спільнота

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	2
РЕФЕРАТ	4
АБСТРАКТ	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	6
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	10
1.1 Стратегія побудови та управління каналами розподілення	10
1.2 Класифікація посередників та їх функції при просуванні продукції	23
1.3 Особливості організації товароруху на підприємствах металургійної галузі	27
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ» НА УКРАЇНСЬКОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ	38
2.1 Характеристика організаційно-економічної діяльності ПАТ «Дніпроспецсталь»	37
2.2 Підходи до організації збуту продукції на зовнішні ринки підприємствами металургійної галузі	50
2.3 Проблеми системи просування продукції як елемент управління маркетинговою діяльністю підприємства	59
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	69
3.1 Удосконалення управління системи просування на ПАТ «Дніпроспецсталь»	69
3.2 Удосконалення засобів просування продукції	

ПАТ «Дніпрохімсталь»	82
3.3 Шаги классификации стратегий просування експертної продукції ПАТ «Дніпрохімсталь»	90
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	100
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	102

Проблема просування металопродукції в умовах євроінтеграції перш за все пов'язана із ліквідацією разом з адміністративним механізмом державного регулювання систем фінансування, лімітування і централізованого прикриття споживачів металопродукції до їх постачальників. По-друге, економічна криза в Україні та низька платоспроможність українських споживачів металопродукції сформували експортно орієнтовану металовиробництво та пролашів. Однак в силу перевиробництва металу і металопродукції на світовому ринку, впровадження протекціоністських та антидемпінгових заходів зарубіжними державами, зарубіжні ринки збуту для українських виробників звужуються. Тому тема дипломного дослідження є, дійсно, актуальною.

Багато металургійних підприємств не мають досвіду активної ринкової діяльності щодо підвищення попиту на свою продукцію, забезпечення конкурентоздатності каналів розподілу. Так, незважаючи на те, що на багатьох заводах і комбінатах створені служби маркетингу або їх функції виконуються іншими підрозділами, ефективність цієї діяльності незначна: тільки 15-10% підприємств оцінюють її на рівні задовільної. На 73% підприємств витрати на маркетинг не враховуються, а зовнішніх консультантів для проведення маркетингових досліджень залучають лише 3% підприємств. У переважній більшості підприємств витрати на рекламу відсутні і не перевищують 1% від вартості реалізованої продукції. В таких умовах функції організації збуту металопрокату взяла на себе нова структурна ланка – металоторгівельні фірми. Вони виявилися здатними виконати ряд функцій по забезпеченню просування товару, які не могли виконати (через високі витрати, розпорошення капіталу на торгівлю, збільшення часу виробництво-реалізація) виробники. Найбільше значення мали наступні функції торгуючих організацій: забезпечення постачання будь-яких (у тому числі малих і навіть роздрібних) партій

металопрокату; формування збірних вагонів металопродукції різного сортаменту (у тому числі позинці, вироблені різними комбінатами); забезпечення постачання металопродукції споживачу автотранспортом; оперативна і гнучка робота з кожним конкретним споживачем; застосування різноманітних форм взаємодієв, що враховують особливості фінансування клієнта, наявність інтенсивної рекламної-інформаційної підтримки; можливість постачання металопродукції з відстрочкою платежів.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є визначення ефективних стратегій просування металургійної продукції на зовнішніх та національному ринках для ПАТ «Дніпрспецсталь».

Для розкриття теми дослідження були поставлені наступні завдання:

- проаналізувати практику зарубіжних підприємств-виробників металургійної продукції стосовно організації збуту металопродукції;
- дослідити тенденції розвитку українського та світового ринків металургійної продукції;
- проаналізувати результати діяльності ПАТ «Дніпрспецсталь» на вітчизняному та зовнішніх ринках;
- дослідити структуру та організацію каналів збуту металургійної продукції ПАТ «Дніпрспецсталь»;
- визначити основні стратегії просування металургійної продукції комбінату ПАТ «Дніпрспецсталь».

Інформаційною базою дослідження стали: статистична звітність Державного комітету статистики України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, навчальні посібники, монографії, періодичні українські та закордонні видання, матеріали Інтернет-ресурсів. Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці рекомендацій, які можуть бути використані у практичній діяльності кадрового менеджменту на підприємстві.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань. Загальний обсяг роботи – 104 сторінка, перелік посилань включає 67 джерел.

РОЗДІЛ I

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НА ПРОМІСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1 Стратегія побудови та управління каналами розподілення

Завдання розподілення пов'язані із самим його поняттям. Воно послугує регулювання всіх заходів, які спрямовані на переміщення продукту в просторі і часі від місця виробництва до місця купівлі або споживання. Це поняття включає не тільки організаційний процес доведення продукту до споживача, але й включає значні намагання до залучення споживачів до купівлі [1].

Продаж товарів є єдиний спосіб повернути вкладені у виробництво продуктів засоби і отримати прибуток. Тому ціллю розподільчої політики підприємства є забезпечення доступності товарів для споживачів. Її можна сформулювати як діяльність підприємства щодо планування, реалізації та контролю за фізичним переміщенням сировини, матеріалів, готових виробів від місць їх видобутку та виробництва до місць використання з метою задоволення попиту і отримання відповідного прибутку.

Підприємство є відправним пунктом споживчих та промислових товарів. І перше, що воно повинно вирішити, яке розподілення повинно бути: пряме чи за допомогою проміжних ланок – дистриб'юторської сітки, оптової та роздрібною торгівлі.

Існування другого шляху обумовлено тим, що обрані посередники можуть більш ефективно виконувати функцію розподілення. Вони самі намагаються розробити найбільш ефективні концепції маркетингу, які можуть бути більш раціональними, ніж у підприємства-виробника.

При виборі оптимальних каналів збуту виробник шукає дистриб'юторів чи торгові підприємства, які б вирішили проблему продажу. І в цій справі ефект не стільки пов'язаний з розмірами витрат, які пішли на співробітництво,

скільки з професійністю і високою мотивацією в цій діяльності посередників.

Рішення про вибір посередників пов'язані з організацією продажу, тобто з участю всіх зайнятих в отриманні замовлень та їх задоволенні. Як і будь-яка організація, розподілення має свою структуру.

Рівні розподілу (дистрибуції) можна умовно поділити на стратегічний і тактичний [1]. Справа в тому, що місце виробництва і місце споживання не співпадають і потребують:

- своєчасного запропонування товару;
- доставки товарів до місць попиту;
- досягнення товаром більшої привабливості для покупців;
- можливостей придбання товарів.

Виробник намагається врахувати ці особливості, що надає йому переваги по відношенню до конкурентів. Тобто потрібно не тільки організувати розподіл, але й залучити до нього споживачів.

Розподіл об'єднує регулювання всіх виробничих заходів, спрямованих на переміщення продукту в просторі і часі від місця виробництва до місця споживання.

Таким чином стратегічним рівнем розподілу є виробник споживчих та інвестиційних товарів, який повинен вирішувати [1]:

- вибір між прямим збутом і збутом через проміжні ланки, такі як оптова та роздрібна торгівля;
- організацію продажу товарів безпосередньо кінцевому споживачу шляхом:
 - мерчендайзингу – види пропозиції товару в роздрібному торговому підприємстві;
 - франчайзингу – ліцензованої торгівлі;
 - директ-маркетингу – прямих контактів із споживачем.

Організація продажу виключає організацію зовнішньої служби, суб'єкти якої:

- отримувати і ведуть замовлення незалежно від виробника;
- збирають інформацію про ринок.

Такими суб'єктами можуть бути:

- керівництво підприємства;
- відділ збуту;
- комвізжери;
- збутові фонди;
- торговельні представники;
- комісionери, консигнатори;
- торговельні дома та ін. [1].

Тактичний рівень розподілу забезпечує [1]:

- роботу зі старими клієнтами і залучення нових;
- отримання замовлень;
- організацію замовлень і поставок;
- максимально швидке отримання оплати за продукцію.

Забезпечують цей рівень зовнішня служба, яка:

- перевіряє торгові запаси;
- розміщує товари в торгівлі;
- презентує товари;
- підтримує збут;
- збирає інформацію про ринок;
- виступає партнером в ринкових контактах.

Крім того, забезпечує фізичний розподіл, тобто шукає компроміси між рівнем сервісу поставки для клієнтів і витратами на підтримку сервісу;

- комп'ютерні інформаційні системи, які в змозі звести до купи попит і пропозицію;
- інтегрована система обліку інформації про товари в торгівлі дозволяє управляти товарними запасами;
- введення міжнародної системи кодування товарів;
- створення інтерактивних маркетингових систем [1].

Тільки при поєднанні саме цих двох (стратегічного і тактичного) рівнів і досягнеться достатній ефект розподілу. Важливо пов'язати дані про попит з даними про попит і отримати відповідний до попиту асортимент, а не в свою чергу вказати на забезпечення і значення відданості споживачів своїм виробникам і виробників – споживачам.

Попит каналу починається з визначення адекватного рівня інтенсивності розподілення посередників, які б створили достатньо інтегрований канал. Це складний процес, який повинен врахувати дою великої кількості чинників, до яких відносяться [2]:

- ринкові чинники, з яких найбільш важливі – це поведінка покупців, потреба покупців в інформації про товар, технічна допомога в освоєнні складних виробів, готовність посередників продавати товари, розташування та географічна концентрація покупців, необхідність прямого розподілення;
- чинники, пов'язані з виробником, коли він не має відповідних ресурсів для виконання функції каналу розподілення. Виробник може усвідомлювати відсутність навичок в роботі з клієнтами, розуміти невигідність прямого розподілу при дуже обмеженій номенклатурі товарів, а також не здатність забезпечити належний контроль за роботою посередників;
- чинники, пов'язані з товаром, обумовлюють пряме розподілення складних і дуже контовних товарів, великогабаритних, і короткі канали розподілення для швидкозсувного товару;
- конкурентні чинники вимагають дуже обережного вибору посередників і тому часто обумовлюють розробку і вдосконалення прямого розподілення.

Крім впливу різних чинників на вибір каналу важливим є досягнення певного рівня інтенсивності розподілу, що здійснюється спрямованою вибірковістю чи ексклюзивністю (винятковістю) розподілення.

У визначенні ефективних параметрів дії каналів розподілення важливим є рівень інтеграції від традиційних маркетингових каналів, створених

незалежними виробниками і посередниками, до каналів, які працюють на основі франчайзингу.

Традиційні канали розподілення відрізняються складністю при досягненні угоди та подоланні конфліктів. Однак незалежність суб'єктів каналів дає можливість кожному з них спеціалізуватися на виконанні тих функцій, в яких вони найбільш професійні та ефективні. Але від впливу кожного суб'єкту на кінцевий результат роботи можуть виникати інші схеми побудови каналів розподілення.

Франчайзинг – це угода, на основі якої виробник і торгові посередники обумовлюють права і обов'язки кожного. Посередник отримує плату, як правило, за ведення маркетингової діяльності, управління, технічне і фінансове обслуговування.

Франчайзингова угода уявляє свою договірну вертикальну маркетингову систему, в основі якої знаходиться формальна координація і інтеграція діяльності з маркетингу і розподілення.

За останній час з'явилися вертикальні маркетингові системи, що ґрунтуються на відношенні між традиційним каналом розподілу. Традиційний канал розподілу складається з незалежного виробника, одного чи декількох оптових торговців і одного чи декількох роздрібних торговців. Кожен член каналу являє собою окреме підприємство, що прагне забезпечити собі максимально можливі прибутки, навіть на шкоду максимальному обсягу прибутку системи в цілому. Жоден із членів каналу не має повного чи досить повного контролю над діяльністю інших членів [3].

Вертикальна маркетингова система (ВМС) складається з виробника, одного чи декількох оптових торговців і одного чи декількох роздрібних торговців, що діють як єдина система [4]. Один із членів каналу є власником інших, надає їм торгові привілеї, або має міць, що забезпечує їхнє повне співробітництво. Домінуючою силою в рамках вертикальної маркетингової системи може бути виробник, оптовик, або роздрібний торговець. ВМС

можливо як засіб контролю за кінцями збуту і запобігання конфліктам між його
окремими членами, що переслідують власні цілі.

Розглянемо три типи вертикальних маркетингових систем (рисунки 1.1).

- Корпоративні ВМС. Последовні етапи виробництва і розподілу знаходяться в одноособовому володінні. Такі організації являють собою могутні вертикально інтегровані системи.
- Керовані ВМС координують діяльність ряду послідовних етапів виробництва і розподілу не через загальну привласненість одному власнику, а завдяки розмірам і силі одного з її учасників.
- Договірні ВМС. Договірні ВМС складається з незалежних фірм, зв'язаних договірними відносинами і координуючих програму своєї діяльності для спільного досягнення більшої економії і великих комерційних результатів, ніж це можливо зробити поодино [5].

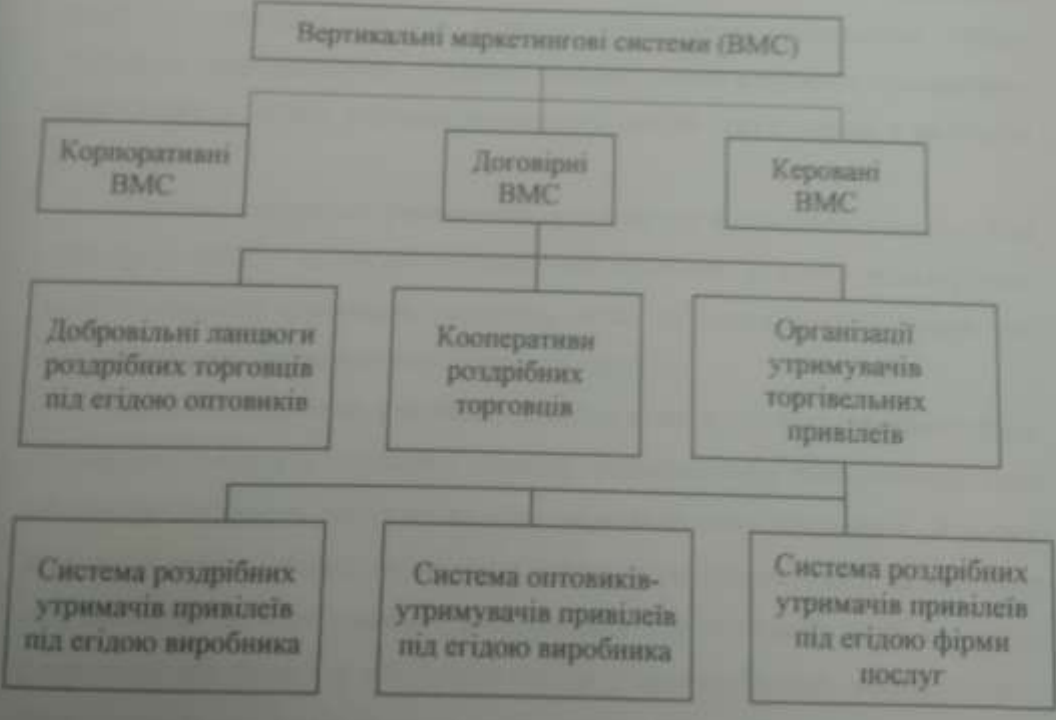


Рис. 1.1 Основні типи вертикальних маркетингових систем [5]

Договори ВМС бувають трьох типів.

Система роздрібних утримувань привілеїв під егідою виробника. У цьому випадку оптовик організує добровільне об'єднання незалежних роздрібних торговців у ланцюгу, що повинне допомогти їм вистояти в конкурентній боротьбі з великими розподільними мережами. Оптовик розробляє програму, що передбачає стандартизацію торгової практики незалежних роздрібних торговців і забезпечення економічності закупівель, що дозволить усій групі ефективно конкурувати з мережами.

Система оптовиків-утримувачів привілеїв під егідою виробника. Тип договірних ВМС – кооператив роздрібних торговців. Роздрібні торговці можуть взяти ініціативу у свої руки і організувати нове самостійне господарське об'єднання, що буде займатися оптовими операціями, а можливо і виробництвом. Учасники об'єднання будуть здійснювати свої основні закупівлі через кооператив і спільно планувати рекламну діяльність. Отриманий прибуток розподіляється між членами кооперативу пропорційно обсягу зроблених ними закупівель. Роздрібні торговці, що не є членами кооперативу, також можуть робити закупівлі через нього, але не беруть участь у розподілі прибутків.

Система роздрібних утримувачів привілеїв під егідою фірми послуг. Тип договірних ВМС – це організації власників привілеїв. В цьому випадку член каналу, названий власником привілеїв, може об'єднати у своїх руках ряд послідовних етапів процесу виробництва і розподілу.

Іншою особливістю, властивою каналам розподілу, стала готовність фірм поєднувати зусилля в спільному освоєнні маркетингових можливостей. Таку інтеграцію називають горизонтальними маркетинговими системами. В цьому випадку в окремій фірмі не вистачає капіталу, технічних знань, виробничих потужностей чи маркетингових ресурсів для дій поодиночі, вона не бажає ризикувати або бачить в об'єднанні зусиль з іншою фірмою чималі вигоди. Фірми можуть співпрацювати на постійній чи тимчасовій основі, а можуть створити окрему спільну компанію.

Торгові посередники повинні знати та врахувати споживачів, щоб розумітися на асортименті товару, який потрібен на ринку. Підприємства випускають обмежений асортимент продукції, споживачам же необхідний різноманітний асортимент товарів у невеликих кількостях. Посередники закуповують у багатьох виробників велику кількість товару. Трейдери дроблять цю сукупність на дрібні частини, що включають у себе весь асортимент продукції, що необхідна споживачам. Так посередники відіграють важливу роль у забезпеченні відповідності між попитом та пропозицією.

Усі учасники розподільчого каналу виконують свої функції, такі як:

- дослідницька робота – збір інформації, необхідної для планування і полегшення обміну;
- стимулювання збуту – створення і поширення інформації про товар;
- встановлення контактів – налагодження і підтримка зв'язку з потенційними покупцями;
- пристосування товару до вимог покупців. Це стосується таких видів діяльності, як виробництво, сортування, монтаж і пакування;
- проведення переговорів – узгодження цін і інших умов;
- організація товароруку – транспортування і складування товару;
- фінансування – пошук коштів для покриття витрат з функціонування каналу;
- прийняття ризику – прийняття на себе відповідальності по функціонуванню каналу [6].

Виробник може ліквідувати або замінити організацію в системі каналу, але жодна функція не може бути ліквідована. Коли один з учасників каналу ліквідується, його функції передаються вже існуючим, або новоствореним учасникам каналу. Виробник може не використовувати послуги посередників, проте в цьому випадку усі функції він буде виконувати сам. Виконання всіх функцій вимагає дефіцитних ресурсів і вони можуть бути виконані більш якісно завдяки спеціалізації. Якщо виробник самостійно виконує ці функції, то зростають витрати, а отже збільшується ціна товару. При передачі ряду функцій

Розділюючи свої товари, виробник часто використовує регіональні збутові фізикали. При цьому, контролюється весь процес реалізації та доставки продукції споживачу.

Використання прямого маркетингу обгрунтовано в наступних випадках [8]:

- кількість товару, що продається, достатньо велика, щоб виправдати досить великі витрати на прямий збут;
- ринок споживачів концентрований, тобто вони розміщені в одному регіоні;
- товар потребує організації спеціальної служби сервісу;
- товар є вузькоспеціалізованим за призначенням або виробляється за технічними умовами споживача;
- ринок вертикальний, тобто товар застосовується небагатьма споживачами в кількох галузях;
- ціна на ринку нестійка, і фірма-виробник змушена вносити зміни оперативно.

Канали опосередкованого маркетингу можуть включати від одного до трьох і більше рівнів.

Однорівневий канал містить в собі одного посередника. На споживчих ринках цим посередником звичайно буває роздрібний торговець, а на ринках товарів промислового призначення ним часто виявляється агент по збуту чи брокер. Звертання до послуг торговельного агента виправдано у випадках, якщо [8]:

- фірма-виробник не дуже впевнено почувається у фінансовому плані;
- здійснюється вихід на ринок, який ще до кінця не вивчений;
- обсяг і складність сервісу після продажу незначна;
- ринок товару вертикальний;
- кількість сегментів обмежена;
- можливе відвантаження товару споживачу без сервісного обслуговування перед продажем.

посередником, витрати виробника будуть більш низькими. Однак посередники можуть і самі збільшувати ціну товару, покриваючи свої витрати з товароруху. Тому основним управлінським рішенням виробника в області товароруху є вибір числа учасників каналу, при якому розподіл функцій між ними дозволить мінімізувати витрати при певній і якійсь пропозиції цільовому ринку необхідного асортименту товарів.

Існуючі канали розподілу використовують такі методи збуту:

- прямого – виробник продукції вступає в безпосередні відносини з її споживачами і не використовує послуги незалежних посередників;
- непрямого – для організації збуту своїх товарів виробник використовує послуги різного типу незалежних посередників;
- комбінованого – як посередницька ланка використовуються організації зі змішаним капіталом, як виробника, так і іншої незалежної компанії [7].

Канали розподілу можна охарактеризувати за кількістю рівнів. Рівень каналу розподілу – це будь-який посередник, що виконує ту чи іншу роботу з просування товару до кінцевого покупця. Оскільки визначену роботу виконують і сам виробник, і кінцевий споживач, вони теж входять до складу будь-якого каналу [7].

Під довжиною каналу мають на увазі число проміжних ланок, що виконують роботу з руху товару від виробника до споживача [1].

Канал з довжиною, рівною нулю, називається каналом прямого маркетингу, тому що в ньому немає проміжних ланок, він складається тільки з продавця і споживача. Досить великий обсяг продукції промислового призначення реалізується саме методом прямого маркетингу [1]. За такою схемою працює багато вугільних, нафтових та металургійних компаній, обробна галузь. Прямі зв'язки прискорюють цикли реалізації та обігу капіталу, сприяють налагодженню тісних контактів між обома сторонами, а також чіткому реагуванню на побажання споживача.

Двухрівневий канал містить двох посередників. На складових ринках такими посередниками значайно стають оптові і роздрібні торговці, на ринках ерксмислового призначення не можуть бути промислової дистрибутор і дилери. Підключення оптовика рекомендаційно у випадках, коли:

- ринок горизонтальний, тобто на ньому достатня кількість споживачів;
- потрібно створити розвинуту мережу збуту, а фірма-виробник не має для цього коштів;
- прямі контакти, робота торговельних агентів нерентабельна через географічну розпорощеність сегментів ринку;
- часто потрібні термінові поставки невеликих партій товару, отже, потужні склади оптовиків значно краще і швидше впоруються з цим завданням;
- відмінність між собівартістю і ціною продажу невелика, що робить утримання власної мережі збуту невиправданим;
- можливо заощадити на транспортних витратах, поставивши великі партії товарів обмеженій кількості оптовиків [8].

Трьохрівневий канал товароруку включає трьох посередників. Між оптовим і роздрібним торговцями перебуває ще й дрібний оптовик. Дрібні оптовики при цьому купують товар у великих оптових торговців, а потім перепродують його невеликим підприємствам роздрібної торгівлі, яких великі оптовики не обслуговують, тому що в цьому нема потреби.

Існують канали і з більшою кількістю рівнів, але вони зустрічаються рідко. З погляду виробників, чим більше рівнів має канал розподлу, тим менше можливостей контролювати його.

Іншою характеристикою каналу товароруку є його ширинна, тобто кількість посередників на кожному рівні, що беруть участь у поширенні продукції. Тому будь-якій компанії необхідно вирішити, яку кількість посередників буде використано на кожному рівні каналу. Існує три підходи до рішення цієї проблеми [9].

При інтенсивному розподілі виробники, як правило, прагнуть забезпечити наявність запасів своїх товарів у як можна найбільшому числі торгових підприємств. Для таких товарів обов'язкова зручність місця придбання.

Розподіл на правах винятковості чи ексклюзивності означає, що виробник надає обмеженому числу дилерів виключні права на розподіл товарів фірми в рамках їхніх збутових територій. При цьому часто ставиться умова виняткового дилерства, коли виробник вимагає, щоб дилери, які продають його товари, не торгували товарами конкурентів. Надючи виключні права на розподіл свого товару, виробник сподівається на організацію більш агресивного і витонченого збуту, а також на можливість більш повного контролю за діями посередника в області політики цін, стимулювання, кредитних операцій і надання різного роду послуг. Розподіл на правах винятковості звичайно сприяє створенню образу товару і дозволяє робити на нього більш високі націнки.

Метод виборчого розподілу являє собою щось середнє між методами інтенсивного розподілу і розподілу на правах винятковості чи ексклюзивності. В цьому випадку число посередників більше одного, але менше загального числа бажаючих зайнятися продажем товару. Фірмі не потрібно розпорощувати свої зусилля на безліч торгових посередників, серед яких багато явно другорядних. Вона може встановити добрі ділові відносини зі спеціально відібраними посередниками і очікувати від них зусиль із збуту на рівні вище середнього. Селективний розподіл дає виробнику можливість необхідного охоплення ринку при більшому контролі і з меншими витратами з його боку, ніж при організації інтенсивного розподілу.

При прийнятті рішення про створення власної збутової мережі функції збуту виконує відділ збуту компанії та група залежних посередників. У цьому випадку посередник не є власником товару, він продає його зі складу компанії або зі свого складу, де товар знаходиться на умовах консигнації, і має визначений відсоток з кожної угоди. Таким чином, агент перебуває в прямому підпорядкуванні відділу збуту, виконує його розпорядження, проводить загальну маркетингову і збутову політику компанії і зобов'язаний регулярно

представляють стандарти звітів про свою діяльність, про ситуацію на ринку і дослідження сегментів, що він обслуговує.

Початкові великі витрати на створення власної збутової мережі змушують промислові компанії використовувати різні види незалежних посередників.

Безсумнівна доцільність їхнього використання для фірми при виході на нові ринки збуту, коли власна збутова система ще не створена. Вона також необхідна на основному ринку, якщо дана мережа представлена компаніями, що можуть скласти сильну конкуренцію збутовим підрозділам компанії як через фінансову міль, так і через гарне освоєння ринку і наявність тісних контактів зі споживачами. Налагодження зв'язків з незалежними збутовими організаціями може сприяти витисненню з ринку конкуруючих фірм, що співпрацюють з тими ж агентами на менш вигідних умовах [9].

Така система може використовуватися також у випадку, коли компанія задіявана в забезпеченні споживача супутніми послугами, які вона сама не в змозі надати самостійно, тоді як збутові фірми займаються цим. Найчастіше промислова компанія комбінує варіанти використання власної збутової мережі і залежних і незалежних посередників.

Закрипившись на ринку незалежної збутової мережі, що представляє цільовий інтерес, промислові фірми намагаються перетворити незалежних посередників у залежних шляхом скупки акцій, створення особистої унії і т.п. Приймаючи рішення про необхідність витрат на фінансове підпорядкування посередника, компанія зважає їх із витратами на створення власної збутової мережі.

Організація збутової мережі залежить від 3-х основних факторів: типу продукту, характеру споживача і географічних розмірів ринку. Відповідно до цього виділяють 3 основних типи організації збутової мережі: по регіонах, по видах продукції і по типах споживача [10].

Вид збутової організації розрізняється також по стадіях життєвого циклу товару. На фазах впровадження і росту рекомендується спеціалізація збутових

активів на окремих групах товарів. Це обумовлюється тим, що однією з головних задач в цей період є доведення до споживача інформації про переваги продукції і навчання його способам її використання. На стадії зрілості і спаду – організація збуту по групах споживачів залежно від способу використання цього продукту. У цьому випадку на першому плані опиняються задачі всебічного задоволення вимог покупця, з'ясування його потреб щодо удосконалення якості і моделей виробу, забезпечення його спеціалізованими послугами відповідно до конкретного способу застосування продукції даним споживачем [10].

Фірми все частіше використовують не одноканальні, а багатоканальні маркетингові системи. Багатоканальні маркетингові системи (БМС) утворюються у тому випадку, якщо один і той же товар, того ж виробника просувається по декількох каналах. Таким чином, БМС – це комбіновані маркетингові системи розподілу, при яких підприємство формує два і більше канали розподілу, щоб охопити два і більше сегменти ринку. При цьому фірми виходять на різні ринкові сегменти або диверсифікують свою діяльність, продаючи власний товар через декілька різних каналів. Як правило, багатоканальні маркетингові системи використовуються для обслуговування різних замовників.

1.2 Класифікація посередників та їх функції при просуванні продукції

Посередників можна об'єднати в дві групи:

- ті, що купують товар і мають право впливати на ціни (дистриб'ютор, дилер);
- ті, що діють від імені і за рахунок продавця і не спроможні впливати на ціни (агент, брокер, маклер, комісіонер і т.д.).

Агент (брокер, комісіонер, комівожар і т.д.) – фізична чи юридична особа, що виконує операції чи ділові доручення іншої особи за її рахунок і від її імені, що представляє інтереси покупця чи продавця на відносно постійній

освоює, але не приймає на себе право власності на товар. Агент веде лише зовнішній бізнес, продає, придбає, організує між ними перетворення, готує проекти договорів, допомагає в оформленні передачі права власності на товари, рекламує товар [9].

Брокер (цінковик, комісіонер) – фізична чи юридична особа, що виступає посередником при укладанні оптових угод між підприємствими сторонами. Завдяки брокер може приймати на себе право власності на товар. За посередництвом брокер одержує винагороду у вигляді визначеного відсотка від суми угоди чи заздалегідь зазначену в договорі абсолютну суму.

Дистриб'ютор (дилер) – фізична чи юридична особа – оптовий посередник, що обслуговує різні галузі промисловості, має склади і транспортні засоби і здійснює комерційну діяльність від свого імені і за свій рахунок.

Комісіонер – посередник, який укладає угоди за визначеною винагороду (комісійні), на користь і за рахунок замовника (клієнта), але від свого імені.

Комітент – особа, що дає доручення іншій особі (комісіонеру) укласти угоду з товаром від імені комісіонера, але за рахунок комітента.

Консигнатор – оптовий торговець, що одержує від комітента товари і продас їх зі свого складу і від свого імені, за винагороду, що комітент виплачує консигнатору за договором.

Маклер – посередник при укладанні угод на біржах нерухомості, фондових і універсальних біржах, що здійснює операції за рахунок клієнтів і отримує винагороду у вигляді комісійних [9].

Дистриб'ютори поділяються на 2 типи:

- ті, що мають чи орендують складські приміщення,
- ті, що не мають і не орендують складські приміщення.

Загальна класифікація незалежних оптових посередників представлена на рисунку 1.2.

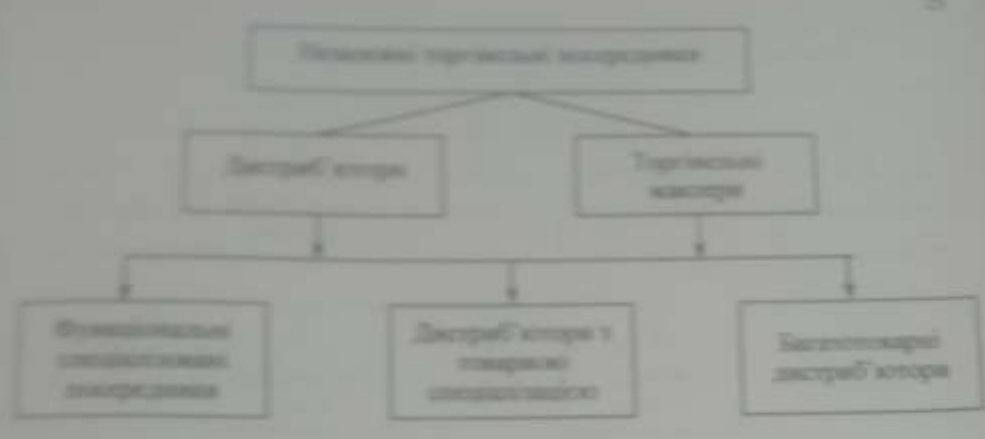


Рис. 1.2 Класифікація незалежних оптових посередників [9]

Посередники не претендують на право власності на товар, що реалізується ними, і працюють за комісійну винагороду. Розмір винагороди залежить від обсягу і складності укладення угод. На брокерів і агентів у розвинутих країнах припадає близько 9% оптового товарообігу [9].

Більшість залежних посередників є торгові агенти, що поділяються на промислових і збутових (рис. 1.3). Промислові агенти, як правило, замінюють службу збуту підприємства, але одержують заробітну платню і комісійну винагороду, що може коливатися від 3% до 10% від обсягу збуту. Більше за інших посередників цієї групи промислові агенти залежать від вказівок виробника. Промислові агенти, як правило, працюють на одного виробника і користуються виключним правом збуту на навколишній території, тому вони можуть уникати конфліктів і мати досить повний асортимент продукції. Великі підприємства можуть мати агентів для кожної асортиментної групи. Промислові агенти дуже обмежено впливають на маркетингову програму виробника і рівень цін [9].

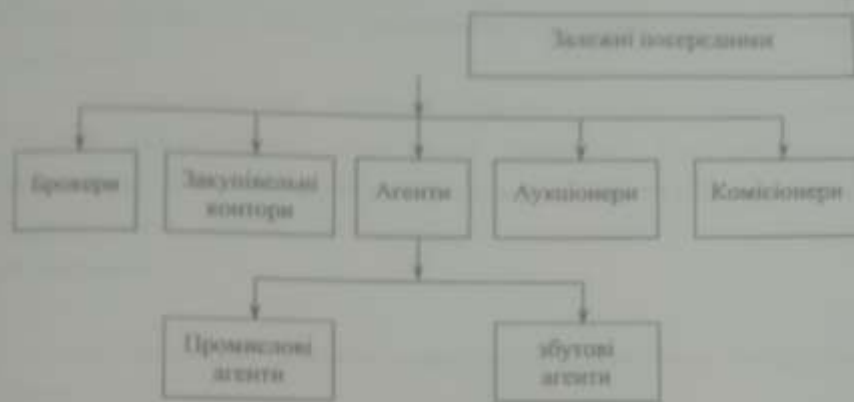


Рис. 1.3 Класифікація залежних посередників [9]

Збутові агенти мають справу з невеликими підприємствами і відповідають за маркетинг усієї продукції. Власне кажучи, вони створюють маркетинговим підрозділом виробника і уповноважені вести переговори по цінам та іншим умовами реалізації. Контори збутових агентів розташовані в безпосередній близькості від споживача.

Брокери зводять покупця і продавця для укладання угоди. Вони добре інформовані про стан ринку, умови продажів, рівні цін, володіють мистецтвом вести переговори. В окремих випадках можуть забезпечити доставку і збереження продукції. За посередництво між покупцем і продавцем брокер одержує комісійну винагороду, як правило, від обох сторін угоди, чим відрізняється від інших залежних посередників.

На принципах консигнації комісіонери одержують продукцію від виробників, що полягає в дорученні однієї сторони (консигнатора) іншій стороні (контрагенту) продати товар зі складу від свого імені, але за рахунок продавця. Комісіонери мають у своєму розпорядженні контору, а також складські приміщення для збереження і продажу товарів. Комісіонери можуть

ласти перетворення на цінах і споживачами в інтервалах часу, визначених виробником.

Наведені підумки, необхідно відзначити, що часто підприємствам дозволено використовувати різні канали товароруху. Так, при високій концентрованій споживачів однорідної продукції в одному регіоні раціональній прямий канал, при їх розкиданості - реалізація з використанням посередників.

1.3 Особливості організації товароруху на підприємствах металургійної галузі

Специфікою збуту металургійної продукції є [11]:

Велика кількість постачальників і споживачів і, у зв'язку з цим, необхідність координаній руху металургійних виробів із зони виробництва в зону споживання,

Географічна специфіка,

Дуже різноманітний асортимент металургійних виробів, що більшість споживачів використовує в невеликих обсягах,

Необхідність забезпечення поставок для споживачів ритмічно й у вигляді комплексних наборів різноманітного асортименту,

Необхідність переробки виробничого асортименту (великих партій) на торговий асортимент. Завдяки цьому споживачі можуть одержувати невелику кількість виробів без замовлення у виробників так званих мінімальних партій. У споживачів відпадає необхідність у створенні занадто великих складських запасів. Збільшення замовлень, а також їхня повторюваність поліпшують оперативне планування на металургійних комбінатах.

Прагнення до підвищення ефективності роботи суб'єктів економічної діяльності. Наявність відповідних запасів металопродукції в оптовиків позитивно впливає на формування запасів у споживачів. Запаси, що

концентрації в сфері інтернаціоналізації, більш доступні для різних елементів економіки.

Висока ліквідність економічних ринків при необхідності забезпечує високі темпи витрат споживачів. Інтернаціоналізація, що здійснює забезпечення локального ринку, має можливість мати певну перевагу.

Відсутність на металургійних виробництвах певних можливостей забезпечення власної групи дрібних споживачів.

Можливість інтернаціоналізації економіки виробничих центрів: порівня профілів, розмірів міста і т.д. що дозволяє визначити ефективність використання металургійної.

Металургійні підприємства інтернаціоналізують у контактах із місцевими, стратегічними і малими споживачами прямиї продажі. Продаж через посередників здійснюється головним чином для дрібних споживачів. Діяльність посередників полягає, як правило, у продажі металургійної продукції на зовнішніх виробництвах у великій кількості на склад і в наступному роздрібному продажі споживачам у менших партіях із різноманітними вимогами [12].

Продаж продукції металургійного виробництва в різних країнах залежить від внутрішніх торгових традицій і рівня вимог клієнтів. Незважаючи на безліч різноманітних рішень в області організації продажу металургійної продукції, у інтернаціоналізованих промислових країнах можна висловити деякі загальні тенденції розвитку [13].

Існує два основних способу збуту: прямий продаж і продаж через посередників. Клієнти, яким необхідні великі об'єми металургійної продукції, наприклад судноверфи або автомобільні заводи, купують її безпосередньо на комбінатах. Менші споживачі купують таку продукцію через посередників [13].

На думку багатьох європейських експертів, в останні роки на ринку спостерігається тенденція до посилення впливу виробників у сфері дистрибуції. Довід взаємовідносин американських сервісних центрів і виробників показав неможливість повного контролю зовнішнім сервісними центрами і складність керування власними СМЦ. Тому на ринку завжди будуть існувати незалежні

дистрибуторські компанії, що спеціалізуються на обслуговуванні досить великих сегментів ринку.

Специфічний бізнес у Європі стає більш мультинаціональним. Те саме можна сказати і про металоторгівлю. Але в той же час сфера дистрибуції є досить доволитим регіональним бізнесом. Це означає, наприклад, що німецька торговельна компанія відкриває свій сервісний центр на півдні Франції і спеціалізується саме на цьому ринку. Вже сьогодні європейські експерти виділяють ряд однорідних ринків, на яких працюють транснаціональні торговельні компанії. Це країни Бенілюкс і Західна Німеччина, Валлонія (південна частина Бельгії) і Північна Франція, Східна Франція, Швейцарія і Північна Італія, Південна Німеччина й Австрія, Східна Німеччина і Західна Польща, Австрія і Чехія.

Всё більша кількість компаній розвивають додаткові послуги й інвестують кошти в сервісні центри, а не лише в склади.

У той же час постійно збільшується кількість сервісних центрів, що віддають перевагу закупівлі сталі не прямо на заводі, а у великооптовій торговельній компанії.

Європейські сталеливарні гіганти намагаються тим або іншим способом контролювати дистрибуторську мережу, розуміючи, що саме вона є основним каналом проникнення на ринок. Наприклад, Corus (англо-голландська компанія) об'єднала усіх своїх дистрибуторів у єдину організацію. Різні підрозділи ThyssenKrupp мають своїх власних дистрибуторів. Компанія Arbed інтегрувала дистрибуторів у свою організаційну структуру. У той же час інший крупний виробник сталі в Європі – іспанська компанія Acelaria – навпаки дає всім дистрибуторам повну незалежність. Найбільше число дистрибуторів, контрольованих виробниками, працює у Великобританії – більш 50% (в основному це дистрибутори Corus), у Франції з виробниками тісно зв'язані 40-50% торгових компаній, у Бенілюксі – 35-45%, в Іспанії – 35-40%, у Німеччині – 25-30%, в Італії – 15%.

Середовище становиться привабливим переважно через економічну слабкість. Так в ситуації 2 у бізнес-дистрибуції м'яса. Найбільше високій рівню економічної в Польщі, Італії і Великобританії, де з'являється велика кількість центрів контролю якісні продукти харчування. Крім, велика кількість економічних компаній (у тому числі і такі, які працюють лише у великих дистрибуційних організаціях), де і ризик, буде зменшитися значно.

У своїй структурі виробника продукту велика дистрибуція в середній мірності. У цьому році велика організаційна структура компанії, що буде створена в результаті сценарію А і В, С і А і В. Вони буде складатися з чотирьох підрозділів, що складаються з окремих, дискусійних проектів, переважними стали і класи дистрибуції і відносно сервісних центрів. Основні завдання виробника - зростає так, щоб мережа дистрибуції могла охоплювати всі регіони світу. Також в такий спосіб великі компанії можуть позбутися найбільш складних, швидко і підрозділ, який також розвиває по світу.

Основними характеристиками сучасної мережі дистрибуції є [13]:

- бізнес 50% металургійної продукції через мережу посередників,
- значна частина найбільш успішні в мережі дистрибуції належить виробникам металургійної (45% посередників не мають значального капіталом із металургійними компаніями),
- домінування в мережі постійної дистрибуції, який своїм капіталом не єдиний із домінуючим металургійним підприємством,
- бізнес 50% металургійних виробів, організованих посередниками, проходять через центри обслуговування, а інша частина - через зовнішні склади.

Приблизно 50% металургійних виробів, що розташовані посередниками в країнах Заходу, проходять через центри обслуговування.

Сервісні металцентри формуються від сервісних складів лише переважною підготовкою металургійної.

Важливим СМН є зменшення виробничих витрат за рахунок зриву, мінімізації на складі, мінімізації на вимоги клієнтів, лібералізації, децентралізації або переробки та інтенсивної роботи. Завдяки цій роботі на підприємстві були впроваджені і реалізовані: покращення і оптимізація процесів, збільшення продукції, покращення якості, формування, зменшення витрат, формування та ін. Після того, як процесів зміни у вигляді підприємстві інноваційності досягнуто, починається етап переходу бізнесу на новий рівень операційної продукції. При цьому в СМН намагаються покращити методи, починаючи від сертифікації і контролю якості продукції, як процесів, виробництва матеріалів і конструкторських завдань і кількості гарантійних зобов'язань і використання складних програм гарантійного часу [13].

Цілі на виробництві визначаються самі СМН. Іншими словами гарантії, у якихких яких можна порівняти з клієнтами.

Покращення якості на складі відбувається на двох основних етапах: про залучення матеріалів, а також пропозиції пропозиції на вимоги клієнтів. На цих етапах продукції СМН підтримує гарантійний час, що дозволяє гарантувати нові матеріали у наявності, не зменшуючи при цьому значення вимоги суми грошей.

Для всіх клієнтів існує уніфікована процедура продажу. Кожній клієнту має визначений розмір кредиту, на розмір якого йому може бути встановлена продукція. Розмір кредиту визначається на основі даних роботи з цими клієнтами.

Витрати на обслуговування фізичні клієнти враховуються при визначенні ціни на продукцію в подальшій роботі з ними. Менеджери внутрішнього продажу мають спеціальну формулу розрахунку цінової ціни для таких клієнтів.

Відправлення замовлень клієнтам здійснюється власними вантажівками або кур'єрською службою в залежності від кількості та відстані. Основний робочий інструмент персоналу СМН – спеціальна створена система керування гарантійною діяльністю. Вона дозволяє контролювати офіс і всі СМН існує.

програмний зв'язок усіх СМЦ і металургійного заводу, що дозволяє здійснювати введення замовлень і відслідковувати їх стан.

Система зв'язку дозволяє контролювати наявність металу, відслідковувати надходження та обслуговування замовлень, здійснювати відновлення даних у режимі реального часу. Єдина інформаційна система дозволяє автоматично генерувати всі необхідні види звітів. Функції центрального офісу СМЦ полягають у здійсненні централізованих закупівель матеріалу для всіх СМЦ, веденні бухгалтерського обліку операцій, підтримці комп'ютерної системи і забезпеченні фінансування дистрибуторської діяльності.

Галузеві ринки потребують адекватних ефективних каналів збуту своєї продукції. Практика зарубіжних виробників металопродукції виявила наступне.

Сьогодні через сервісні металоцентри здійснюється 25% усіх поставок сталі на американський ринок. Сервісні центри є найбільшими споживачами сталей у США: за обсягом закупівель вони обігнали навіть автомобільну промисловість.

За даними Інституту сервісних металоцентрів, у США існує близько 450 сервісних центрів, що мають більш ніж 2000 філій у різних районах США і Канади. Щорічно сервісні металоцентри виконують замовлення на суму більш ніж 24 млрд. доларів на рік, забезпечуючи металопродукцією 300 тис. кінцевих споживачів. Система сервісних металоцентрів (СМЦ) у промислово розвинутих країнах поступово перетворюється з торгово-розподільчої структури в специфічну галузь промисловості, на підприємствах якої завершується обробка металу, який надходить з металургійного заводу [14]. Завдання СМЦ полягає не тільки в тому, щоб купити на заводі велику партію тієї чи іншої продукції і продати її, але й в тому, щоб знайти для виробника саме той ринок, що найбільшою мірою підходить для даного товару.

Великі СМЦ мають не менше 10-15 постійних постачальників, що знаходяться як у США, так і за кордоном [14]. Біля 30% металопродукції в

США металургія була розвинутою і у зв'язі з високим рівнем життя виступила на захарочини, створюючи величезну компанію.

Так, СМЦ компанії в Детройті після роботи в 1989 р., коли Стівенс був - компанія, що вела на американському ринку на виробництво автомобільних сталей, - прийшла у свого конкурента і розширила склад, побудований в 1973 році. Річний обсяг СМЦ у даний час складає 30 млн. тонн. Вони працюють тільки з круглими і прямокутними матеріалами, виробляють приблизно 60 різних марок сталі і 230 сортів профілів (комбінація розмірів і марок). Крім того, метал вивозиться на кування і прокатку в іншій компанії, а потім у вигляді плит повертається і реалізується клієнтам. Основні клієнти СМЦ - це підприємства, що поставляють свою продукцію на автомобільні заводи (рис. 1.4) [14].

Європейська металоторгівля дещо відрізняється від американської. Наприклад, Німеччина пішла шляхом удосконалення багатоступінчатої складської торгівлі. Тут продаж металу переважно (80%) здійснюється через СМС і регіональні склади.

СМЦ і СМС Франції приймають на себе комісійну торгівлю металопродукцією. При такій системі СМЦ зберігає на своєму складі метал, що належить виготовлювачу доти, доки він не буде реалізований, і лише після цього СМЦ приймає на себе відповідальність за що продані, сплачуючи її у визначений термін металургійному заводу.

Традиційні виробники і постачальники металу в залежності від розміру партії йдуть на істотну знижку (10-12%) постійним торговельним організаціям. Для освоєння нових ринків (наприклад, Росії) вони готові забезпечити 15-20% знижку. Торговельні організації в цьому випадку також готові до зниження ціни продаваного металу, компенсуючи втрати як за рахунок залучення більш дешевого металу закордонних постачальників (наприклад, фірми ACERINOX, Іспанія), так і за рахунок збільшення частки невеликих замовлень від усього числа дрібних споживачів [15].



Рис. 1.4 Організація СМЦ та система збуту і розподілу металопродукції в США [14]

При безпосередній організації збуту металу необхідно відзначити досвід Японії. Якщо тут метал потрапляє з центрального складу на районний, то він йде зі знижкою 5-10%. Це пов'язано з тим, що виробник металу продає готовку тільки по зроблену металопродукцію зі знижкою 15-20%. Усі зазначені знижки відраховуються від рівня ринкової ціни і, зрештою, продовжують тиск на виробника, а не споживача металу.

Що стосується українського металургійного ринку, то рентабельність експорту і скорочення платоспроможного попиту на металопродукцію з боку внутрішнього ринку привело до переорієнтації металургійних підприємств на збут металопрокату на ринках далекого зарубіжжя [14].

В таких умовах організацію збуту металопрокату взяли на себе нова структурна ланка – металоторгівельні фірми. Вони виявилися здатні виконувати ряд функцій по забезпеченню просування товару, що не могли виконати (через високі витрати, розпорощення капіталу на торгівлю) виробники. Найбільше значення мали наступні функції торгуючих організацій: забезпечення постачання будь-яких (у тому числі малих і навіть роздрібних) партій металопрокату; формування збірних вагонів металопродукції різного асортименту (у тому числі позицій, вироблені різними комбінатами); забезпечення доставки металопродукції споживачу автотранспортом; оперативна і гнучка робота з кожним конкретним споживачем; застосування різноманітних форм взаємозаліків, що враховують особливості фінансування клієнта; наявність інтенсивної рекламної-інформаційної підтримки; можливість постачання металопродукції з відстрочкою платежів.

Металоторгівельні фірми можна класифікувати за двома ознаками:

- за джерелами надходження металопродукції: безпосередні закупівлі з заводів-виробників, викуп металу на вторинному ринку, взаємозаліки, змішана форма;
- за асортиментом на складі: сортовий прокат, труби, повний асортимент.

Для багатьох металоторгівельних фірм характерним є спеціалізація за наступними видами продукції: труби, нержавіюча сталь, алюмінієвий прокат, цинкований лист і вироби з нього.

Найбільш великі фірми є торгово-закупівельними. Джерелом надходження металу для даного типу фірм є підприємства. Торгово-закупівельні фірми забезпечують повноцінне надходження металу. Об'єм надходжень металопродукції від цих фірм на внутрішній ринок дуже значний [14].

Функції металоторгівельних фірм зводяться в основному до посередницької діяльності – одержання металу з комбінатів і обслуговуванню великих клієнтів-споживачів. Фірми займаються перерозподілом отриманого різними шляхами металопрокату, тобто склади використовуються як перевалочні пункти, де клієнти власним автотранспортом забирають придбаний або отриманий по бартеру металопрокат.

Підприємства здійснюють збут металопродукції через свої структурні збутові підрозділи або через підконтрольні їм торговельні дома. Більшість великих металургійних підприємств України впроваджують дилерські програми [14].

На допомогу дилерській програмі приходять металотрейдери, по суті виконуючи винятково фінансові операції. Спрощено діяльність таких трейдерів зводиться до надання кредиту споживачу, за користування яким він бере «відсоток» – різницю між ціною покупки на підприємстві і ціною продажу споживачу. Закупівель «на склад» такі трейдери практично не здійснюють, а розміщують на металургійних підприємствах замовлення конкретних споживачів.

Український СМЦ представляють собою великі торгуючі площадки, що містять асортимент декількох металургійних підприємств і зорієнтовані на роботу як з великооптовими, так і з дрібнооптовими і роздрібними замовниками. Такий характер діяльності вимагає надання великого спектра послуг, насамперед при первинній обробці металу: розкрій, нарізка,

профільованих, різниці рулонної сталі. Крім того СМЦ повинні мати у своєму розпорядженні базу з виготовлення неперервних металоконструкцій на замовлення, здійснювати упаковання і доставку залізничним і автомобільним транспортом.

Приваляють за такою схемою і менші за розміром спеціалізовані фірми. Ця схема має майбутнє для невеликого числа металоторгівців. Вони цікавлять потенційним клієнтам різноманітним асортиментом і високим рівнем сервісу, але має ряд недоліків:

- складність залучення великих фінансових ресурсів (запас металу на складі в 2,5-3 рази більше щомісячних продажів), при цьому що завод-виробник не готові кредитувати торгівлю;
- великі інвестиції в технічне устаткування металоцентрів;
- труднощі координації величезного обсягу наявного металу і підтримки високого рівня продажів;
- висока чутливість до коливань попиту.

Такі металотрейдери активно розвивають регіональний збут (на відміну від підприємств-виробників вони більш мобільні і швидше відповідають на потреби ринку), використовуючи при цьому два шляхи: формування мережі незалежних дилерів на основі дрібніших регіональних трейдерів і відкриття власних філій і дочірніх фірм у регіонах.

В майбутньому тенденцією розвитку ринку звидше за все буде укрупнення металоторгівельних фірм (за рахунок злиття і поглинання). Дана ситуація вже спостерігається в Росії. Очевидно, що в найближчі декілька років кількість металоторгівельних компаній скоротиться. Компанії, що залишаться, будуть являти собою або великих металоторгівців з розгалуженою мережею металобаз/металоцентрів, або невеликі спеціалізовані фірми, що продають вузький сортамент продукції [14].

Металургійний завод, який першим побудує виразну, чітку, однозначну структуру збуту, одержить значну конкурентну перевагу.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ
ЕФЕКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОСУВАННЯ НА ПАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ»
НА УКРАЇНСЬКОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ

2.1 Характеристика організацино-економічної діяльності
ПАТ «Дніпроспецсталь»

Публічне акціонерне товариство «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А. М. Кузьміна» (надалі також іменоване «Дніпроспецсталь» або «Завод», «Підприємство», «ДСС») - провідний виробник спеціальних якісних сталей і сплавів. Сьогодні це міжнародна компанія, яка розробляє, виробляє і реалізує продукцію з нержавіючих, інструментальних, швидкорізальних (у тому числі виготовлених методом порошкової металургії), підшипникових, конструкційних легированих і вуглецевих сталей. Продукція використовується у виробництві деталей машин і механізмів, різального інструменту для наступної обробки металів і сплавів безшовних труб і підшипників. ПАТ «Дніпроспецсталь» - це біля 9,5 тисяч робітників та службовців [17].

Організаційна структура підприємства «Дніпроспецсталь» має складну будову, що складається з багатьох ланок та має вищий орган управління (Загальні збори учасників товариства, Ревізійна комісія, наглядова рада; Голова правління), якому підпорядковуються усі підрозділи:

Підприємство включає:

- 12 основних цехів: 4 електросталеплавильних цеха (в тому числі 1 цех вакуумно-дугового, електрошлакового переплаву), цех порошкової металургії, прокатний цех, термічний цех, калібрувальний цех, ковальсько-пресовий цех, ковальський цех, цех ад'юстажної обробки металу, копровий цех,

- 11 допоміжних цехів: цех підготовки виробництва, цех випробувань, 2

прислужувати цеху (автомобільного та мотоциклетного призначення), 1 ремонтний цех (ремонт механічного обладнання та електрифікаційний), 1 енергетико-технологічний цех (енергетика та підстанції, електроенергетика), цех УЗП та А, цехи сировинної підготовки.

- 2 лабораторії: центральна заводська лабораторія (аналіз металів) та дослідницька лабораторія (аналіз хімічних складу сировини, металургія та металопродукції).

- 2 виробництва (сталекоковане та переливне).

- 15 управлінь (в тому числі 1 управління спеціального розвитку до складу якого входять: ВСП бізнес відділенняу Металурге, ВСП Службою профілактики, ВСП ДК Дніпрокраніосталь, ДСД Чайка).

- 49 відділів,

- 4 бюро, 2 групи,

- відокремлений структурний підрозділ Цех переробки шквнів.

Всі об'єкти заводу «Дніпрокраніосталь» розташовані на великій території, та знаходяться за різними адресами [17].

Зовнішньоекономічну діяльність на підприємстві «Електрометалургійний завод «Дніпрокраніосталь» здійснює відділ збуту. Відділ збуту є самостійним структурним підрозділом підприємства, що створюється і ліквідується наказом директора підприємства. Відділ підпорядковується безпосередньо директору підприємства.

Даний відділ має певні завдання та функції які приведені у таблиці 2.1

Продукція ПАТ «Дніпрокраніосталь» представлена наступними групами марок сталі:

- пержавікста,
- інструментальна,
- швидкоріжуча (в тому числі виготовлена методом порошкової металургії),
- підшипникова,
- легована конструкційна.

- теплостійка,
- реверсно - пружинна,
- корозійно стійкі, жаростійкі та жароміцні сплави;

Таблиця 2.1

Завдання і функції виробничо-збутового відділу [18]

№	Завдання	Функції
1	2	3
1	Організація збуту продукції	Участь у підготовці прогнана, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, у проведенні маркетингових досліджень по визначенню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту. Підготовка і висновок договорів на постачання продукції споживачам. Узгодження умов постачань. Складання планів постачань і їхнє узгодження з планами виробництва з метою забезпечення задан готівой продукції виробничими підрозділами у терміни, по номенклатурі, комплекстності і якості відповідно до замовлень і укладених угода
		Виконання плану реалізації продукції. Контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань. Постійне відстеження ринку своєї продукції, закупівля зразків продукції, вироблених підприємствами конкурентами, порівняння якості і попиту на цю продукцію з власною продукцією і при необхідності доведення якості до необхідних рівнів.
2	Формування збутової мережі	Створення і підтримка інформаційної бази даних про: Кількість покупи кожного виду продукції; (організаційно-правові форми, адреси для листування, відвантажувальні і платіжні реквізити, номери телефонів, факсів, прізвища керівників і провідних спеціалістів, тощо) Конкурентів (найменування підприємств, їх географічне положення, відомості про випуск аналогічної (замінної) продукції, географію й обсяги продажів, ціни, упакування, види відвантажень; перспективи розширення продажів конкурентами; порівняльний аналіз роботи конкурентів, їх слабких і сильних сторін, фінансовий стан конкурентів, їхню рекламу)
3	Підготовка і укладання договорів на реалізацію продукції.	Розрахунок збутових витрат по окремих видах продукції, районах збуту і споживачах, аналіз зворотних витрат. Розробка і впровадження стандартів підприємства по організації збереження, збуту і транспортування готівой продукції, а також заходів щодо удосконалення збутової мережі, форм доставки продукції споживачам, скорочення транспортних витрат, зниження наднормативних залишків готівой продукції і прискорення збутових операцій.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
4	Планування постачання продукції відповідно до укладених договорів.	Формування пропозицій по коригуванню ціл на проточному проаналізі замовки від об'єкта продажів. Організація роботи торгівлі. Укладання замовки по забезпеченню своєчасної оплати поставленої продукції. Облік виконаних замовлень і договорів, вхідних актів і замовлень виробничої готової продукції. Своєчасне оформлення збутової документації. Складання передбачення витрат по збуту (постачання), а також звітів про виконання плану реалізації.
3	Виконання плану постачання у терміни і в обсязі відповідно до замовлень і укладених угод.	Визначення вимог покупця до якості, упакування й асортименту продукції. Організація закордонних поставок з одночасним створенням за кордоном представництва разом з підприємствами-виробниками аналогічної продукції і використанням їхньої дилерської мережі. Укладання замовки по своєчасному одержанню форм, специфікацій і інших документів на поставлення.

ПАТ «Дніпросталь» безпосередньо виробляє:

- вапно, вапно негашене, дріт, прутки тягнуті з нелегованої сталі, прокат сортовий, круглий і штабовий з нелегованої сталі, остаточно оброблений у холодному стані, плакований, з покриттям цинк з подальшим обробленням;
- прутки та профілі тягнуті з легованої сталі;
- прокат сортовий, круглий і штабовий, остаточно оброблений у холодному стані зі швидкорізальної сталі;
- прокат сортовий, круглий і штабовий, остаточно оброблений у холодному стані з легованої підшипникової сталі;
- прокат сортовий, круглий і штабовий, остаточно оброблений у холодному стані з легованої інструментальної сталі;
- прокат сортовий, круглий і штабовий, остаточно оброблений у холодному стані з легованої сталі (крім нержавіючої, швидкорізальної, нікеломарганцевої та інструментальної сталі);
- інші прутки та профілі з нержавіючої сталі тягнуті;

- прокат сортовий круглий і метабільний та профіль, остаточно оброблений у холодному стані з нержавіючої сталі,
- варки металеві,
- конструкції, виготовлені з листового матеріалу.

В залежності від розмірів та профілю, продукцію ПАТ «Дніпросталь» можна розділити на наступні групи:

- прутки гарячекатані круглі діаметром 20-280 мм з обточеною поверхнею,
- прутки гарячекатані круглі діаметром 8-130 мм без обточки,
- заготовка гарячекатана квадратна зі стороною квадрату 45-180 мм та 230-250 мм,
- бляхи зі стороною квадрату 190-280 мм,
- прутки гарячекатані квадратні зі стороною квадрату 8-100 мм,
- смуги гарячекатані перерізом 6-12x45-50 мм та 40x150 мм,
- прутки круглі ковані діаметром 80-550 мм,
- прутки квадратні ковані зі стороною квадрату 80-450 мм,
- поківки прямокутного перерізу 30-150x80-350 мм та 100-300x300-800 мм,
- прутки холоднотягнуті зі спеціальною обробкою поверхні діаметром 2-50 мм [18].

Завод «Дніпросталь» був збудований ще під час радянської індустріалізації у 1932 на базі потужного постачальника електроенергії - Дніпрогесу та частини базового металургійного заводу «Запоріжсталь»

10 жовтня 1932 року здійснена перша плавка електросталі, що стало початком біографії заводу. Ще в довоєнний період він досягнув проектної потужності. Проте, в роки війни був майже повністю зруйнований і вже після війни вбудований як практично новий завод. Проектна потужність виробництва сталі сягнула 1,5 млн. тонн на рік.

За часів Радянського Союзу, як і все найкраще в країні, високоякісна сталь з Запоріжжя йшла на потреби оборонного комплексу. Підприємство

єдиною до загальнодержавного об'єднання «Сокіссталь», віддавалось виробництвом висновкової електросталі, особливо нержавіючої, інструментальної, легованої конструкційної та швидкоріжучої, а також жаростійких преснієвних сплавів. На заводі освоєно випуск більше 800 марок сталі та понад 1000 видів профілів прокату.

ПАТ «Дніпросталь» співпрацює з великою кількістю постачальників сировини та матеріалів для виробництва спецсталей та іншої профільної продукції. Основними постачальниками є:

- підприємства «Вторчермету» Запорізької, Дніпропетровської, Київської, Хмельницької, Тернопільської областей;
- феросплавів – Запорізький та Нікопольський заводи феросплавів;
- Пабужський феронікелевий завод;
- ПАТ «Укрграфіт» м. Запоріжжя;
- ПАТ «Запоріжвогнеетрив» м. Запоріжжя [19].

Для виробництва продукції ПАТ «Дніпросталь» закуповує сировину як у вітчизняних, так і у зарубіжних підприємств. Зокрема: металовідходи, феросплави, вогнетриви та інше. Розглянемо основних постачальників за основними видами сировини:

Основними постачальниками металовідходів (по вартості закупівель) є: ТОВ ПКП «ЮГ-Сталь» - 17,2%, ТОВ ТПК «Укрсплав» - 48,09%; ПП «Агіса» - 9,71%; ТОВ Еллада 21» - 6,37% (рис. 2.2).



Рис. 2.2 Основні постачальники металовідходів на ПАТ «Дніпросталь» [20]

По вартості закупівель: внутрішній ринок -99,61%, імпорт 0,39%.

По кількості: внутрішній ринок 99,96 %, імпорт 0,04 %.

Необхідно зазначити, що саме металовідходи – сирова сировина, яка майже повністю закуповується у вітчизняних підприємств. Це значною мірою впливає на зниження собівартості продукції, що виробляється. Наявність великої частки сировинних матеріалів закуповується за кордоном, про що свідчать дані, зображені на рис. 2.3 та 2.4.

Основними постачальниками феросплавів (по вартості закупівель) є: DSS INTERNATIONAL S.A. 62,67%, Kalrko International Corp 6,36%; ВАР «ЗФ» - 22,94% (рис. 2.3).



Рис. 2.3 Основні постачальники феросплавів на ПАТ «Дніпроспецсталь» [21]

По вартості закупівель: внутрішній ринок - 23,88%, імпорт 76,12 %.
По кількості: внутрішній ринок - 54,81 %, імпорт 45,19 %.

Основними постачальниками вогнетривів (по вартості закупівель) є: ТОВ МД Груп - 32%, Dalmond Refractory Materials Ltd - 24,75%, Isan-Metall GmbH 14,96% (рис 2.4).



Рис. 2.4 Основні постачальники вогнетривів на ПАТ «Дніпроспецсталь» [22]

По вартості закупівель: внутрішній ринок 47,15 %, імпорт 52,85 %

По кількості: внутрішній ринок 72,83 %, імпорт 27,17 %.

ПАТ «Електрометалургійний завод Дніпродзержинський ім. А.М. Кузьміна» увійшло до п'ятірки найбільших металургійних підприємств України з обсягів виробництва та валового доходу. ПАТ «Дніпродзержинський» - єдине підприємство України та є лідером серед виробників спеціальних сталей. Основні конкуренти у галузі:

- по виробництву осевої заготовки – металургійний комбінат ім. Дзержинського (Україна);
- по каліброваній конструкційній сталі – Константинівський металургійний завод (Україна), металургійний завод «Северсталь» (РФ);
- по металопрокату з нержавіючої та інструментальної сталей: Мечел «Челябінський металургійний комбінат», Завод «Красний октябрь» (РФ);
- по жаротривкій сталі: Завод «Електросталь».

Найважливіші переваги продукції ПАТ «Дніпродзержинський» перед конкурентами:

- висока якість сталі;
- раціональне співвідношення ціни металопрокату та його якості;
- широкий асортимент марок нержавіючих сталей [23].

Основним видом діяльності ПАТ «Дніпродзержинський», є виробництво чорних металів: сортових злитків, прокату, поковок, та напівфабрикатів з спеціальних сталей (конструктивна вуглецева, сталь зі спецвластивостями, з використанням вакуумно-дугового переплаву, освоєно виробництво підшипникових, конструкційних, нержавіючих сталей та жаротривких сплавів на нікелевій та залізонікелевій основі. Метод ВДП дозволяє отримувати високолеговану сталь.

Фахівцями підприємства розроблено технології виробництва широкої гами інструментальних ледебуритних марок сталі, в т.ч. високованадієвих (9-11%), безвольфрамових сталей. Методом порошкової металургії освоєно більше 30 марок швидкоріжучих та інструментальних сталей згідно з ДОСТ,

DIN та ASTM. В залежності від вимог замовника, метал може постачатися в термічнообробленому стані або без термічної обробки. Компанія має необхідне технічне обладнання для виконання операцій термічної та механічної обробки металу з отжигом, після нормалізації, з закалкою для високолегірованих сталей. Особливі технології виробництва конструкційних легуючих сталей гарячекатанок та кованих прутків. Частка доходу від реалізації в загальному обсязі чистого доходу (виручка) за останні три роки перевищує 95 %.

Виробництво та реалізація нержавіючої сталі є одним з ключових напрямків розвитку бізнесу ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпрспецсталь» ім. А.М. Кузьміна». На підприємстві виробляється 300-та та 400-та серія нержавіючої сталі, а також виробджується в життя мушкетерська розробка (на прикладі марки ДІ 59) та освоєється виробництво нових видів продукції. Нержавіюча хромиста сталь з наступним плановим переопалом постачається на ринок Росії, Німеччини, Італії для виробництва продукції відповідного призначення.

На підприємстві діє система забезпечення якості, сертифікована Товариством технічного надзору TÜV CERT на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2006. Ця система включає усі необхідні елементи відповідальності працівників та контролю параметрів матеріалів та технічних процесів на усіх етапах виробництва металопродукції, починаючи з вхідного контролю що надходять на підприємство сировини та матеріалів та закінчуючи контролем якості виготовленої продукції на відповідність вимогам стандартів [24].

При виробництві продукції виконуються правила AD 2000 Merkblatt WO/TRD100 та європейську директиву 97/23/ED.

Продукція підприємства також сертифікована Регстром Ллойд, Германишер Ллойд, Дет Норске Веритас, Авіаційного Регстру Росії, Регстром сертифікації на федеральному залізнично-шляховому транспорті (РС ФЗТ) [25].

Постійно з огляду на вимоги світового ринку, керівництво

ПАТ «Дніпросталь», сакчасно корегує свої плани виробництва і асимілятуру продукції.

З метою підтримки рівня виробництва, підвищення якості продукції, заводом проводиться робота по реконструкції сталеплавильних і прокатного цехів. Переважно заміну існуючих електросталеплавильних печей на печі нового покоління, установка агрегатів внутрішньої обробки сталі, заміна дробилювальних станків ланійного типу на сучасні.

ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпросталь» ім. А.М.Кузьміна» використовують наступні новітні технології:

- 1) обробка металу на установках піч-ковш проектною потужністю більш ніж 200 тис. т. за рік;
- 2) вакуумування рідкої сталі на вакууматорі фірми Mannesmann Demag з проектною потужністю 300 тис. т. за рік;
- 3) аргонно-кисневе рафінування у конвекторі ємкістю 60 т. з річним об'ємом обробки корозійностійкої сталі більш ніж 100 тис. т. за рік;
- 4) електродуговий та вакуумно-дуговий переплав сталі та сплавів;
- 5) порошкова металургія інструментальних сталей.

Для деформації металу використовуються різні процеси обробки тиском: прокатка, ковка на гідравлічних пресах, ковка на молотах та рідкавальніковочних машинах, холодне та тепле волочіння.

Для обробки поверхні металопродукції використовуються абразивні та високовиробничі токарні станки, які забезпечують отримання прокату з шершавістю поверхні $Ra < 1,4$ мкм та якітетом точності h9 (k9).

Підприємство має можливість виробляти прокат та поковки у міжкласному, нормалізованому та термоліпшеному стані.

Впровадженні енергозберігаючі процеси, що дають змогу здійснювати гвинту деформування з наступною термообробкою прокату спеціальних сталей у певних сортових станів.

У кожному році, керівництво ПАТ «Дніпросталь» затверджує нові плани щодо реконструкції та переобладнання устаткування і машин

підприємства. Це дає змогу значною мірою підвищити якість продукції, що виробляється та знизити її собівартість.

Загальному поліпшенню фінансово-економічного стану підприємства багато в чому сприяло ухвалення Верховною Радою Закону «Про проведення довготермінового експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу».

Таблиця 2.2

Обсяги реалізації продукції ПАТ «Дніпроренецсталь»
у 2016 – 2018 роках, млн. грн. [26]

№	Найменування продукції	Обсяги реалізації		
		2016	2017	2018
1	Жаростійка сталь	124 980	182 354	216 546
2	Швидкоріжуча ПМ сталь	23 134	80 508	114 700
3	Швидкоріжуча сталь	122 091	179 465	213 657
4	Інструментальна ПМ сталь	221 032	278 465	312 598
5	Неіржавіюча нікелева сталь	778 190	835 564	869 756
6	Інструментальна сталь	184 083	241 457	275 649
7	Неіржавіюча хромиста сталь	533 309	590 683	624 875
8	Конструкційна легована сталь	722 088	779 462	813 654
9	Осі	164 919	222 293	256 485
10	Підшипникова сталь	21 234	78 608	112 800
11	Конструкційна вуглецева сталь	537 892	593 266	625 458
12	Прутки та профілі (легована та нелегована сталь)	532 334	589 708	23 900
13	Прокат сортовий круглий і штабовий	54 223	111 597	145 789
14	Каркаси металеві	220 979	278 353	312 545
15	Інша продукція	849 810	907 184	941 376
	Всього, млрд. грн	4,5	4,9	5,6

У період з 2015 по 2018 роки значно розширився асортимент продукції

ПАТ «Дніпроспецсталь», та зростає обсяги реалізації продукції

У таблиці 2.2 наведено обсяги реалізації продукції ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» у 2016-2018 роках.

Виходячи з даних таблиці 2.2 побудуємо графік обсягів реалізації продукції ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» у 2017-2018 роках.

У даний час, підприємство відрізняється високим ступенем платоспроможності і ліквідністю. ПАТ «Дніпроспецсталь» своєчасно розраховується з усіма державними податками і зборами, регулярно виплачує заробітну плату. Таким чином, зовнішньоторговельні операції роблять позитивний ефект на діяльність ПАТ «Дніпроспецсталь», про це свідчать показники ефективності, розраховані на підставі даних фінансової і бухгалтерської звітності [27].

2.2 Підходи до організації збуту продукції на зовнішні ринки підприємствами металургійної галузі

На сьогоднішній день ПАТ «Дніпроспецсталь» виробляє та експортує таку продукцію:

- прокат круглого, квадратного і смугового перетину;
- трапецієподібний профіль для колійних шайб;
- осьова заготівля для осей вагонів магістральних доріг;
- арматурний періодичний профіль;
- гальмова шина;
- куток рівноплочний;
- шестигранник;
- поковки пресові круглого, квадратного і смугового перетинів;
- шайби;
- сталь холодно тягнута;

- сталь із спеціальною обробкою поверхні;
- труби електросварні;
- сталь ресорна з параболічними крайками;
- каліброваної холодногнутаї дріт;
- спеціальні свердла з циліндричним хвостовиком із швидкорізальної сталі.

Аналізуючи збутову мережу ПАТ «Дніпрспецсталь», потрібно відзначити, що у даному випадку найбільш відповідною є форма вибіркового розподілу продукції [28].

У зовнішній торгівлі угоди за схемою: виробник - споживач, займають лише 20% від усіх зовнішньоторгових продажів підприємства. Таким чином, 80% угод проходять із використанням багаторівневих каналів розподілу. Як правило, продукція продається фірмам - трейдерам, а ті у свою чергу займаються подальшою її реалізацією.

Торговельна марка «Дніпрспецсталь» широко відома на світовому ринку та має довіру серед користувачів та спеціалістів, цьому у більшій ступіні сприяє наявність торговельного представництва у Росії. Вірно сформульовані стратегічні цілі, які направлені на просування продукції за власними каналами збуту дозволили не лише зберегти лідерство серед виробників з країн СНД, але і розширити присутність на світових ринках інструментальної і неіржавіючої сталі, жаростійких сплавів.

Позиціонуючи себе як підприємство, яке веде прозорий бізнес, ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпрспецсталь» ім. А.М.Кузьміна» прагне надавати своїм клієнтам високоякісну продукцію та найкращий сервіс. Для досягнення поставленої мети активно впроваджуються нові виробничі, ресурсозберігаючі та енергозберігаючі технології.

Продукція ПАТ «Дніпрспецсталь» відповідає світовим стандартам якості. У зв'язку з виходом на світовий ринок і вступом у ринкові відносини, підвищення якості продукції, що випускається стало основною задачею керівництва підприємства.

Окрім цього, у зв'язку з виходом на зовнішній ринок, ПАТ «Дніпросталь» було вимушено підстроювати свою продукцію під безліч іноземних стандартів, з метою задоволення вимог потенційних клієнтів. Таким чином, якщо раніше підприємство випускало продукцію тільки по держстандарту, то зараз асортимент стандартів значно збільшився. Підприємство стало випускати продукцію за міжнародними стандартами: DIN, ISO, BS, GIC та ін. Також стало здійснювати постачання не тільки в тоннах, але і в дюймах, фунтах [29].

Основними ринками збуту є:

- країни СНД (Росія, Білорусія);
- країни Південно-східної Азії (Китай, В'єтнам, Японія);
- Європи (Німеччина, Великобританія, Португалія, Італія, Швейцарія);
- Америки (США, Канада);
- Африки (ПАР);
- українські підприємства;

Впродовж останніх років ПАТ «Дніпросталь» постачав товарну продукцію більш ніж у 50 країн світу. У основі методики оптимального вибору ринку збуту лежить принцип відбору найбільш вигідного варіанту із запропонованої множини альтернатив.

У зв'язку зі зміною ситуації на світовому ринку підприємство вимушено диверсифікувати свої ринки збуту та виходити на нові ринки збуту такі, як Близький Схід, Південну Америку.

На рисунку 2.6 зображено основні країни-споживачі продукції ПАТ «Дніпросталь».

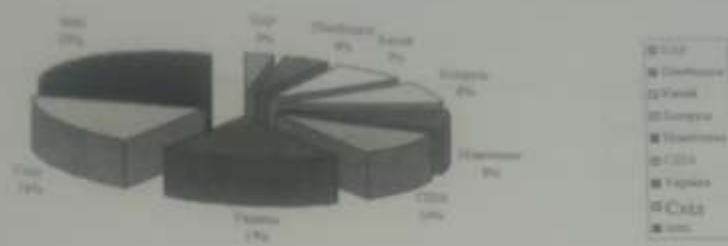


Рис. 2.6 Основні країни-споживачі продукції ПАТ «Дніпроспецсталь», у % [30]

Основними споживачами неіржавної металопродукції ПАТ «Дніпроспецсталь» є виробники безшовних неіржавних труб, фланців та фітінгів.

Підприємство також виробляє вузькоспеціалізовану продукцію ковані шайби, котрі задовольняють самі вимогливі потреби виробництва атомної енергетики (Індія).

Одним з переваг ПАТ «Дніпроспецсталь» порівняно з іншими виробниками спеціальних сталей є технологічна можливість виробляти прутки у широкому діапазоні розмірів: гарячекатані від 10 до 220 мм, ковані від 80 до 500 мм.

Реалізація металопродукції на експорт забезпечуються такими каналами збуту:

- ТОВ «ТБ Дніпроспецсталь-М»;
- дистриб'ютор «DSS International» (Лугано, Швейцарія);
- «DSS GmbH» (Германія, Дюссельдорф);
- «DSS America» (США, Чикаго);
- дистриб'ютор «DSS International-P» (Франція, Париж);
- «China MPA» (Китай, Пекін);

На рис. 2.7 представлено виручку від реалізації основних марок сталі.



Рис. 2.7 Частка виручки основних марок сталі від сукупного продажу за 2016-2018 рр., у % [30]

У 2018 році порівняно з 2017 роком відбулися зміни що пов'язані зі:

- зниженням попиту на металопродукцію на внутрішніх та зовнішньому ринках, по причині уповільнення економічної активності та світової фінансової кризи. Як наслідок, недофінансування та неплатоспроможність багатьох підприємств споживачів;
- зниженням світових цін на металопродукцію;
- збільшенням собівартості продукції, що виробляється внаслідок постійного росту цін на сировинний склад. У результаті зниження конкурентоспроможності та витіснення підприємства зі світових ринків російськими та китайськими виробниками.

Основними споживачами продукції ПАТ «Дніпроспецсталь» є :

- ПАТ «Сентравіс Продакшн Юкрейн»;
- ПАТ «Транс сервіс»;
- РУП «Мінський тракторний завод»;
- ПАТ «Волжський трубний завод»;
- АТ «Степногорський підшипниковий завод»;
- ПАТ «Перворальський новотрубний завод»;
- ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод»;
- ТОВ ТБ «Дніпроспецсталь-М»;
- «SS International S.A.»

Як бачимо, продукція ПАТ «Дніпросталь», користуючись великим попитом, як у державних, так і у закордонних підприємств. Не дивлячись на серйозну конкуренцію з боку інших, особливо європейських виробників неіржавіючої сталі, збутова мережа підприємства постійно розширюється.

У таблиці 2.3 представлено провідних світових виробників-конкурентів на ринку неіржавіючої сталі та кількість виробленої ними продукції за 2018 рік.

Таблиця 2.3

Обсяги виробництва неіржавіючої сталі основними світовими виробниками у 2018 році [31]

Основні виробники неіржавіючої сталі		млн. тон
1	Ugitech (S+B) France	207
2	Valbruna group. Italy	110
3	Cogne. Italy	105
4	Acerinox Group. Spain	101
5	Aichi. Japan	90
6	DSS. Ukraine	65
7	Mechel. Russia	22
8	Krasny Oktiabr. Russia	18
9	ZMZ. Russia	14
	Інші	1519

Як бачимо, трійку лідерів-виробників неіржавіючої сталі очолюють європейські підприємства Ugitech (S+B) France, Valbruna group. Italy, та Cogne. Italy. ПАТ «Дніпросталь» увійшло у шестірку провідних виробників, і стало найбільш потужним виробником неіржавіючої сталі на пострадянському просторі.

Виходячи з даних, представлених у таблиці 2.3, проілюструємо обсяги виробництва неіржавіючої сталі основними виробниками у відсотковому співвідношенні (рис. 2.8).



Рис. 2.8 Частка виробництва нержавіючої сталі провідними світовими виробниками, у % [31]

Окрім сировини, підприємство імпортує устаткування, яке широко застосовується на світовому ринку. Це електродугові печі, машини безупинного лиття загівівель, вакууматори, які є досконалішими з технологічної точки зору, дозволяють скорочувати виробничі витрати й одержувати більший об'єм прибутку. Наприклад, у жовтні 2009 року в третій плавильний цех, була введена 100-тонна електродугова піч фірми «Danieli», із споживанням енергії 290 кВтч/т, що на 10% менше в порівнянні зі звичайної печі. Але головною перевагою даної печі є скорочення часу між випусками металу до 35-50 хв. у порівнянні з 60 хв. у звичайних електродугових печей. Дана стотонна піч спроможна виплавити 876 000 тонн сталі в рік, що в 1,5 разу більше в порівнянні зі звичайної печі.

У 2012 році ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпросталь» ім. А.М. Кузьміна» уклало договори, що стосуються основної діяльності підприємства: 140 договорів на закупівлю металобрухту, 143 договори на закупівлю сировини, 484 договори на закупівлю допоміжних матеріалів, 300 договорів на закупівлю обладнання, 394 договори зі споживачами продукції з України та країн СНД, 66 договорів зі споживачами продукції з закордоню. За звітний період господарських договорів зі споживачами та постачальниками продукції товариств, не виконаних на кінець 2017 року не має.

Таким чином, імпорتنі операції, які здійснюються ПАТ «Дніпросталь» є вигідними, тому що приносять значний прибуток у довгостроковому періоді [32].

ПАТ «Дніпросталь» не здійснює свою діяльність із використанням бартерних контрактів і контрактів із двалінгвальною сировиною. Це пов'язано тим, що порядок оподаткування бартерних операцій визначений законом «Про прибуток» і законом «Про ПДВ». Крім цього, відповідно до закону «Про регулювання товарообмінних (бартерних) операцій у зовнішньоекономічній діяльності», товари, імпортовані по бартерному договору, підлягають обкладенню ПДВ у розмірі 20%. Перераховані вище докоження є не вигідними для підприємства. Підприємство може використовувати взаєморозрахунок, але в даному випадку договір оформляється у виді двох контрактів: експортного та імпортного.

Таким чином, ефективна робота ПАТ «Дніпросталь» здійснюється на відставі експортно-імпортною діяльності, цілю якого є одержання максимально можливого прибутку.

Основним напрямком стратегічного розвитку ПАТ Електromеталургійний завод «Дніпросталь» ім. А.М. Кузьміна, є посилення конкурентних позицій заводу на ринку спецсталі та збільшення об'ємів продажу, збереження лідерства серед виробників із країн близького зарубіжжя та розширення присутності на світових ринках інструментальних та підшипникових сталей.

ПАТ «Електromеталургійний завод «Дніпросталь» ім. А.М. Кузьміна» - підприємство, яке веде прозорий бізнес, використовує новітні технології, виробляє та продає високоякісну продукцію зі спеціальних сталей та сплавів, будує свій бізнес на користь акціонерів, партнерів та співробітників [32].

У програмі розвитку компанії на 2016-2018 роки визначені наступні стратегічні напрямки:

- лідує положення на ринку нержавіючої сталі в країнах СНД;

- будівництво цеху №1 з металургійного цеху
- будівництво цеху №2 з металургійного цеху
- будівництво цеху №3 з металургійного цеху
- будівництво цеху №4 з металургійного цеху
- будівництво цеху №5 з металургійного цеху
- будівництво цеху №6 з металургійного цеху
- будівництво цеху №7 з металургійного цеху
- будівництво цеху №8 з металургійного цеху
- будівництво цеху №9 з металургійного цеху
- будівництво цеху №10 з металургійного цеху
- будівництво цеху №11 з металургійного цеху
- будівництво цеху №12 з металургійного цеху
- будівництво цеху №13 з металургійного цеху
- будівництво цеху №14 з металургійного цеху
- будівництво цеху №15 з металургійного цеху
- будівництво цеху №16 з металургійного цеху
- будівництво цеху №17 з металургійного цеху
- будівництво цеху №18 з металургійного цеху
- будівництво цеху №19 з металургійного цеху
- будівництво цеху №20 з металургійного цеху
- будівництво цеху №21 з металургійного цеху
- будівництво цеху №22 з металургійного цеху
- будівництво цеху №23 з металургійного цеху
- будівництво цеху №24 з металургійного цеху
- будівництво цеху №25 з металургійного цеху
- будівництво цеху №26 з металургійного цеху
- будівництво цеху №27 з металургійного цеху
- будівництво цеху №28 з металургійного цеху
- будівництво цеху №29 з металургійного цеху
- будівництво цеху №30 з металургійного цеху
- будівництво цеху №31 з металургійного цеху
- будівництво цеху №32 з металургійного цеху
- будівництво цеху №33 з металургійного цеху
- будівництво цеху №34 з металургійного цеху
- будівництво цеху №35 з металургійного цеху
- будівництво цеху №36 з металургійного цеху
- будівництво цеху №37 з металургійного цеху
- будівництво цеху №38 з металургійного цеху
- будівництво цеху №39 з металургійного цеху
- будівництво цеху №40 з металургійного цеху
- будівництво цеху №41 з металургійного цеху
- будівництво цеху №42 з металургійного цеху
- будівництво цеху №43 з металургійного цеху
- будівництво цеху №44 з металургійного цеху
- будівництво цеху №45 з металургійного цеху
- будівництво цеху №46 з металургійного цеху
- будівництво цеху №47 з металургійного цеху
- будівництво цеху №48 з металургійного цеху
- будівництво цеху №49 з металургійного цеху
- будівництво цеху №50 з металургійного цеху

Реалізація цих проєктів дозволить знизити витрати енергії на одиницю продукції, збільшити потужності з металургійної продукції, збільшити потужності по виробництву вакуумованої сталі та продукції з термобробкою, знизити рівень викидів та знизити витрати структури металу, знизити енергозатрати і обсягів.

Таким чином, варто оформити спеціальні акти, які направлені на просування продукції за власними каналами збуту та виконати збільшити експортну частку продукції, як у країні так і за кордоном.

2.3 Проблеми системи просування продукції як елемент управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетинговою діяльністю на ПАТ «Дніпрспецсталь» здійснюється відповідно до двочого на підприємстві Статуту та полягає у виконанні наступних функцій і задач:

Задач:

- вироблення стратегії і тактики підприємства на ринку за допомогою маркетингових програм.

Функції:

- забезпечення своєчасного укладення договорів, квартальних графіків постачання продукції;

- організація збуту продукції відповідно до укладених договорів;

- участь у розробці цінової політики підприємства;

- розробка системи мотивації персоналу щодо систематизації і використання маркетингової інформації;

- контроль за виконанням експортних замовлень, розширення зовнішньоекономічних зв'язків;

Розглянемо особливості управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Дніпрспецсталь» за напрямками комплексу маркетингу.

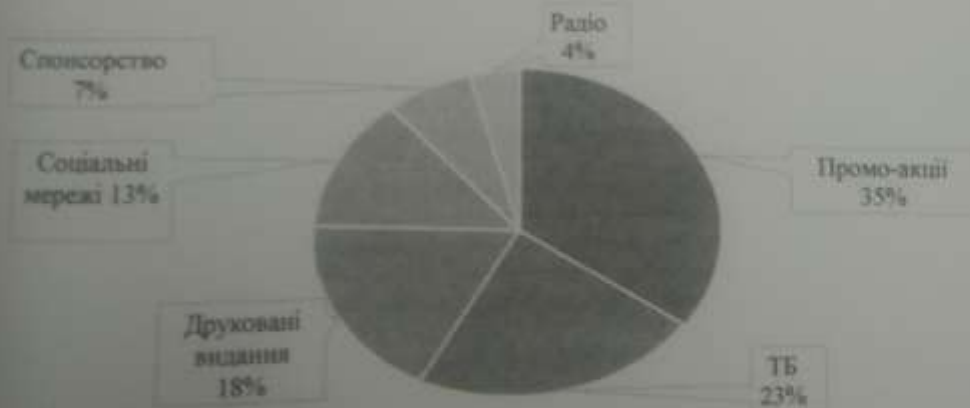


Рис. 2.9 Загальна структура маркетингової діяльності, 2017 р.

На рис. 2.9 видно, що найбільшу частку займають промо-акції, телебачення та друковані видання. Це 35, 23 та 18 відсотків відповідно.

Проте, сьогодні для того, щоб забезпечити стійкість компанії на ринку і вистати в конкурентній боротьбі дуже важливо розвивати канали залучення клієнтів, експериментувати, шукати нові ефективні інструменти [52].

Для розгляду найбільш ефективних та сучасних маркетингових інструментів було складено табл. 2.4.

З таблиці можемо зробити висновок, що однією з проблем управління маркетинговою діяльністю є використання не актуальних маркетингових інструментів. Тому слід розробити пропозиції, що підвищать ефективність здійснення маркетингової діяльності на підприємстві та зроблять компанію більш конкурентоспроможною.

Багато задач передаються на аутсорсинг, адже відділ маркетингу на підприємстві не відповідає вимогам, які поставлені перед ним.

Аутсорсинг маркетингу – це виконання всіх або частини функцій маркетингу організації фахівцями іншої компанії, тобто використання сторонніх ресурсів. Така форма аутсорсингу, також дозволяє досягти високих результатів і показників. В першу чергу він ґрунтується на обміні досвідом і важливою інформацією, що досягається в результаті ефективного зворотного зв'язку з представниками цільової аудиторії і обробці отриманих даних фахівцями.

Актуальні інструменти маркетингової діяльності та застосування на ПАТ
«Дніпрсталь» у 2015-2017 рр.

Інструмент	Опис	Впровадження у маркетинговій діяльності			Використання на підприємстві		
		15	16	17	15	16	17
Web-сайт	Зараз практично неможливо уявити бізнес без сайту. Однак, крім класичного корпоративного сайту або інтернет-магазину, багато компаній для просування своєї продукції розробляють «посадкові сторінки» односторонкові сайти, головною метою яких є схилити клієнтів до покупки.	+					
Event-маркетинг	Event- маркетинг на сьогодні один із ключових каналів просування компанії в сегменті B2B, так як дозволяє вибудувати особисті стосунки між партнерами.		+				+
Соціальні мережі	Все більшої популярності набирають соціальні мережі. Їх аудиторія постійно зростає, а час, який ми проводимо в соціальних мережах, постійно збільшується. Всі соціальні мережі розрізняються за демографічними ознаками аудиторії.			+		+	
Партнерство	Працює як ефект синергії. Найбільший ефект приносить компанії з тією ж цільовою аудиторією, проте пропонують неконкурентні товари.		+				

Цілями застосування аутсорсингу можуть бути зниження вартості і підвищення якості роботи маркетингової служби. В основному, співробітники компаній, що надають послуги в сфері маркетингу володіють більшим досвідом вирішення нестандартних завдань, ніж фахівці відділів маркетингу, що дозволяє їм діяти більш ефективно [54, с.153].

Частка завдань, які віддаються на аутсорсинг значно перевищує частку завдань що виконуються внутрішнім відділом і складає 72%.



« Внутрішній відділ маркетингу » Аутсорсинг
 Рис. 2.10 Частка аутсорсингу в маркетинговій діяльності компанії,
 станом на 2017 рік

Перелік основних задач, які виконуються для ПАТ «Дніпрспецсталь» маркетинговими агентствами:

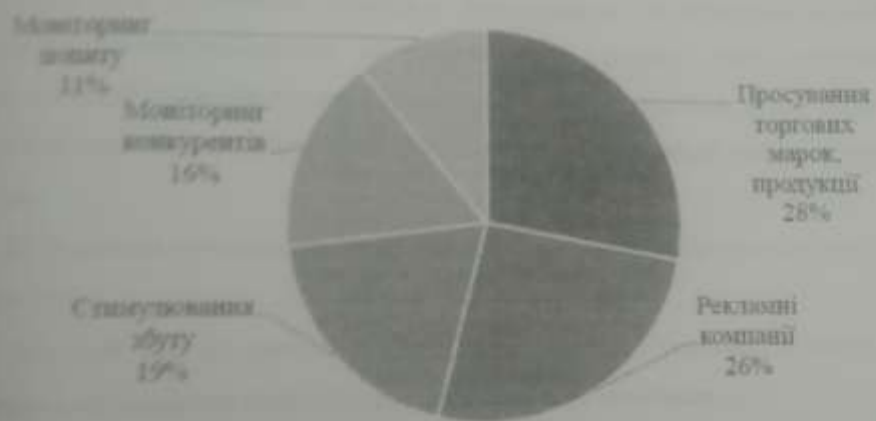


Рис.2.11 Структура завдань аутсорсингових компаній, 2017 р.

До переваг аутсорсингу маркетингової діяльності відносяться наступні [54]

- можливість використання досвіду і знань співробітників аутсорсингової фірми, в тому числі накопичені ними при роботі з іншими підприємствами,
- співробітники спеціалізованих маркетингових компаній зазвичай володіють великим досвідом вирішення маркетингових задач порівняно з функціями власної служби маркетингу підприємства, тому ефективність роботи

власних функцій певною мірою, а вартість їх послуг при цьому може бути вищою.

- власні функції на відрізок від співробітників власної служби маркетингу, з оглядом на існуючі зв'язки, що дозволяє компанії отримати відповідну оцінку ситуації, що склалася.

- у разі необхідності виконання роботи компанія зможе розірвати договір з сторонньою організацією, що змушує зовнішніх фірм виконувати роботу на високому рівні.

- залучати зовнішніх виконавців для виконання тимчасових проєктів вигідніше, ніж наймати для цих проєктів штатних співробітників - проєкт буде завершені, а збільшити прибутки співробітників буде незручно.

- відносинами організації часто прагнуть максимально збільшити свою здатність для отримання більшого фінансування, а стороння компанія зосереджена в максимальному скороченні своїх витрат, тому утримання кожного відділу маркетингу для вирішення всіх маркетингових задач зазвичай виходить дорожче, ніж залучення для виконання деяких видів робіт сторонніх фірм.

До недоліків аутоорганізу маркетингової діяльності відносять наступні фактори [54]:

- значний час на пошук і вибір зовнішнього виконавця, а також на вбудовування довготривалих партнерських відносин між компаніями;

- ризик «витоку» внутрішньої комерційної інформації через аутоорганізу компанію;

- зменшення можливості контролювати якість робіт - оцінити його іноді можна тільки за фактом виконання.

Варто виділити два постачальника маркетингових послуг для ПАТ «Дніпродзержсталь».

Маркетингове агентство «Акула» спеціалізується на комплексному вирішенні маркетингових завдань клієнтів з 2001 року. За цей час успішно реалізовані сотні проєктів, які дозволили партнерам вирішити складні завдання

і вивести свій бізнес на новий ринок. У команді працюють фахівці з багаторічним досвідом роботи в сфері маркетингу, реклами і PR, організації продажів і управління компаніями [55].

Переваги співпраці з компанією полягають в наступному:

- Скорочення фінансових витрат і збільшення ефективності організації на рахунок зниження загальних витрат на маркетинг і економії на заробітну плату, податки й інших відрахувань за нітатних співробітників відділу.
- Великий досвід роботи фахівців в різних сферах дозволяє підходити до вирішення поставлених завдань більш ефективними, нестандартними способами.
- Не потрібно нести витрати пов'язані з пошуком і прийомом на роботу кваліфікованих кадрів в області маркетингу.
- Отримання об'єктивної оцінки компанії в області маркетингу, тому що у сторонніх фахівців немає стимулів до приховування окремих недоліків, виявлених на підприємстві за результатами досліджень.

З 2012 року «Маркетинг Консалтинг Груп» працює як універсальне маркетингове агентство. Значний досвід роботи його засновників і провідних співробітників в сфері аналітичного, дослідницького маркетингу дозволяє успішно виконувати складні маркетингові проекти [56].

Огляди ринків, маркетингові дослідження, організація опитувань населення, проведення фокус-груп, контроль наявності та правильного позиціонування продукції в точках продажів - все це є в професійній історії.

За останні три роки завершені більше 30 ефективних маркетингових проектів для близько 20 клієнтів. Фахівці «Маркетинг Консалтинг Груп» мають професійні досягнення у сфері маркетингу, інтернет-реклами, програмування, лангайну і організації виробництва рекламної продукції [56].

Відсутність бенчмаркінгу також значною мірою впливає на управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Грунтуючись на використанні бенчмаркінгу, а також наявності інтегрованої системи співробітників, приведе до наступних позитивних наслідків:

1. Підвищення ефективності роботи.
2. Скорочення витрат на власні розробки (стратегії і проєкти) за рахунок співпраці та доопрацювання чужих.
3. У партнерському бенчмаркінгу - встановлення довірчих відносин між підприємствами - партнерами.
4. Безперервне вдосконалення діяльності підприємства шляхом об'єктивного порівняння елементів діяльності з аналогічними елементами бізнесу успішної діяльності на макро- та макрорівнях.

Мета: удосконалення маркетингової діяльності		
Рішення: розширення маркетингового відділу підприємства	Рішення: активізація продажів та розвиток маркетингової діяльності	Рішення: впровадження конкурентного бенчмаркінгу на підприємстві
Наслідок: скорочення витрат на маркетинговий аутсорсинг, прискорення бізнес процесів та гнучкість	Наслідок: збільшення прибутку за рахунок виведення продукції на внутрішній ринок	Наслідок: підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок виявлення та впровадження кращого досвіду галузі

Рис. 2.12 Програма організаційних заходів на 2018-2019 рр. ПАТ «Дніпрспецсталь» та наслідки їх введення

Бенчмаркінговий підхід виступає дуже великою можливістю для ПАТ, його застосування значною мірою удосконалює управління маркетинговою діяльністю.

На ПАТ «Дніпрспецсталь» існує відділ маркетингу, який займається вивченням конкурентів, розробкою планів та маркетингової стратегії, а також проводить аудит маркетингової діяльності компанії, проте значну частину завдань компанія передає на аутсорсинг.

На наш погляд компанії слід частково відмовитись від послуг аутсорсингу і прийняти додатково декількох спеціалістів у відділі маркетингу. Така рекомендація пояснюється необхідністю активізації маркетингової активності на підприємстві. Для цього необхідне швидке реагування. Також, останнім часом компанії почали не встигати надавати результати роботи в необхідний час.

Послуги аутсорсингових компаній, спеціалізуюсь яких є здійснення маркетингових заходів зараз потребують немалих коштів. Для аналізу доцільності запропонованого заходу складемо табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Порівняння витрат на аутсорсинг та удосконалення власного відділу маркетингу, 2017 рік

	Власний відділ	Аутсорсинг
Заробітна плата, 1 рік	218300	370000
Обладнання	24000	-
Витрати на дослідження	80000	-
Інші витрати	10000	-
Всього	332300	370000

З табл. 2.5 можна побачити, що витрати на поповнення відділу маркетингу двома висококваліфікованими фахівцями є нижчими за витрати на аутсорсинг на 37700, або приблизно на 10%. Порівняння переваг розширення власного відділу та подальшого відведення завдань на аутсорсинг наведено в табл.2.6.

Таблиця 2.6

Профіль полярностей власного відділу маркетингу та аутсорсингу

	Власний відділ	Аутсорсинг
Ціна	+	-
Час виконання	-	+
Контроль	+	-
Досвід	-	+
Безпечність витоку інформації	+	-

Таким чином, проаналізувавши табл.2.6 та 2.7, слід зробити висновок, що розширення відділу маркетингу на ПАТ «Дніпрспецсталь» є доцільним.

Основні етапи впровадження бенчмаркінгу на ПАТ «Діагностична», 2018 р. Таблиця 2.6

Етап	Суть	Головні запитання
1. Вибір цілей підприємства	Початковий етап компанії і метою вибору стратегічних пріоритетів для бенчмаркінгу. Визначення найбільш важливих проблемних областей, які слід покращити	Які продукти і послуги повинні бути на ринку?
2. Вибірні планування	Ретельне і детальне планування процедури. В цьому відношенні бенчмаркінг не відрізняється від інших проектів компанії - якісне планування і підготовка - ключ до успіху	Чи заплановані цілі та елементи бенчмаркінгу?
3. Підготовка компанії	Бенчмаркінг повинен бути повною проблемою і мати актуальність. Варто скористатися проектом, як вступ для залучення компанії, як можливість для всієї компанії. Важливою є відсутність внутрішніх конфліктів - повинні бути призначені фахівці, які відкриють діалог	Як проводити внутрішнє порівняльне тестування, з якими компаніями-лідерами слід порівнювати процеси і методи?
4. Вибір еталонного показника	Пошук партнерів або декількох партнерів з порівняльним тестуванням, щоб порівняти і вчитися у них. Можливо внутрішньо порівняти окремі області бізнесу, конкурувати з компаніями-лідерами в конкретному процесі або методі	Як проводити внутрішнє порівняльне тестування, з якими компаніями-лідерами слід порівнювати процеси і методи?
5. Проведення дослідження	Виявлення недоліків у продуктивності і визначення причини цих відхилення	Де недоліки в продуктивності? Чому та на якому етапі вони виникають?
6. Перетворення результатів дослідження	Планування і реалізація заходів, отриманих на основі результатів дослідження. Впровадження кращих практик партнера по бенчмаркінгу і перевірка результатів	Які заходи вжити? Як можна досягти цілей? Як впроваджуються знання в компанію?

При виборі такого проекту слід враховувати існування певних недоліків впровадження бенчмаркінгу (табл. 2.6)

Таблиця 2.7
Недоліки реалізації проекту запровадження бенчмаркінгу на підприємстві
на ПАТ «Дніпроросніксталь», 2018 р

Недоліки	Причини виникнення
1. Непрозрачність методик проведення бенчмаркінгу.	Неправильна послідовність або склад етапів бенчмаркінгової програми можуть призвести до збільшення витрат і затримання програм в часі.
2. Труднощі з пошуком інформації для бенчмаркінгу.	Неможливість отримання необхідних даних через конфіденційність та комерційну таємницю.
3. Великі витрати.	Високі витрати на бенчмаркінгові програми не покривають результат їх реалізації і від них відмовляються. У зв'язку з цим слід чітко і продумано планувати всі етапи бенчмаркінгу і витрати по ним, прослідкувати результат.
4. Визначення успішного результату.	Досить часто для апробації вибирають не найкращий досвід та рішення. Або, наприклад, технології і напрацювання, які на одному підприємстві приносять великий успіх, в іншому будуть неефективними завдяючи на розмір, специфіку та стратегії.

Для розуміння доцільності впровадження проекту слід звернути увагу на його ефективність. Ефективність проекту - та категорія, яка відображає відповідність витрат і результатів проекту інтересам і цілям учасників, тут можуть також враховуватися інтереси держави і населення. В цілому вона визначається для того, щоб визначити потенційну привабливість проекту для його ймовірних учасників, а також з метою пошуку інвесторів [61].

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ПРОСУВАННЯ
ПРОДУКЦІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Удосконалення управління системи просування на ПАТ «Діпроеністаль»

В другому розділі даної роботи нами було встановлено, що система управління просуванням має достатньо недоліків та проблем.

Для визначення причин і наслідків даних проблем застосуємо причинно-наслідкову діаграму (рис. 3.1) і виявимо історію виникнення проблеми, її значення для діяльності організації.

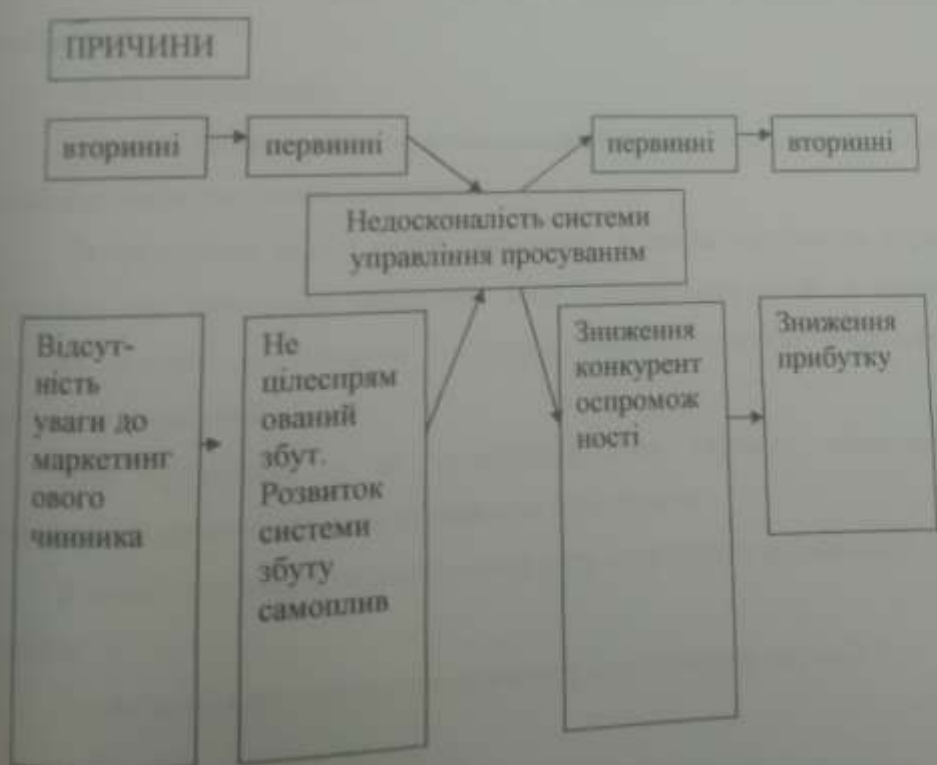


Рис. 3.1 Схема основних проблем системи просування ПАТ «ДСС» [44]

Таким чином, були виявлені всі існуючі проблеми на підприємстві, які пов'язані з тим, акцентована необхідність їх рішення.

Найбільш керуванню з точки зору чинників зовні і сприятливості в зовнішньому і внутрішньому середовищі є проблема недоскональності системи просування, що може понизити привабливість ПАТ «ДСС» для споживачів.

Наявність конкурентів, а також призначення до досягнення прибутку викликає необхідність вирішення даних проблем. На основі проведеного аналізу можна почати проект вдосконалення системи просування ПАТ «ДСС».

Система цінностей має бути відбита в баченні і місії компанії. Бачення компанії розробляється за принципом БАЦ – воно має бути великим і амбітним [5].

Бачення підприємства:

У 2018 році ми станемо лідерами виробництва спеціальної сталі, завдяки вигідні конкурентні позиції і витіснимо з ринку компаній-конкурентів.

Місія підприємства:

Знання і уміння висококваліфікованих фахівців дають нам можливість виробляти виключно якісні вироби.

Встановлення місії і цілей організації, а також вироблення стратегії лідерки, що забезпечує виконання місії і досягнення цілей, є одним з основних завдань керівництва і складає важливу частину стратегічного управління організації.

Цілі організації – це конкретний стан окремих характеристик організації, на досягнення яких направлена її діяльність.

В даний час перед підприємством встала проблема розширення об'єму продажів.

Піраміда цілеположення підприємства представлена на рис.3.2.

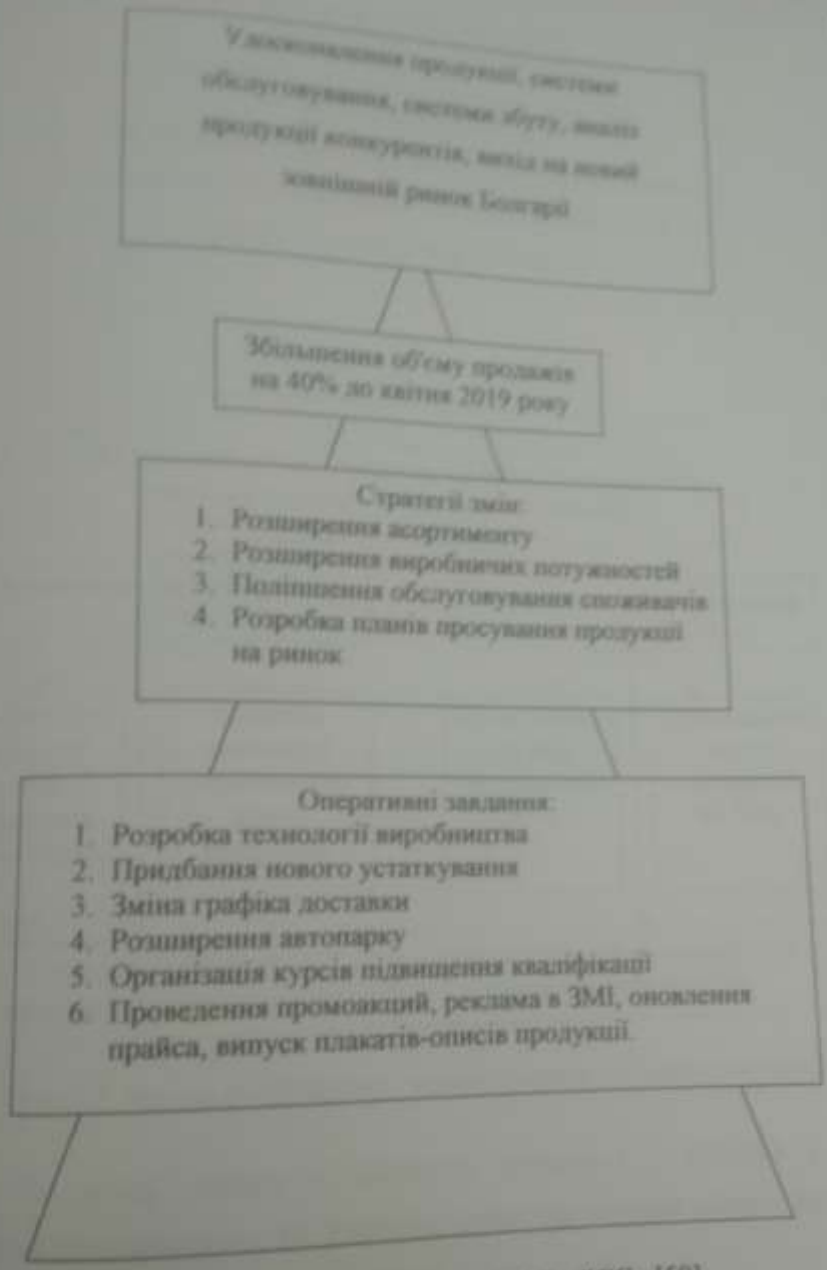


Рис.3.2 Піраміда цілеположення для ПАТ «ДСС» [50]

Метою проекту є посилення позицій ПАТ «ДСС» на зовнішньому ринку спеціалі шляхом вдосконалення системи збуту.

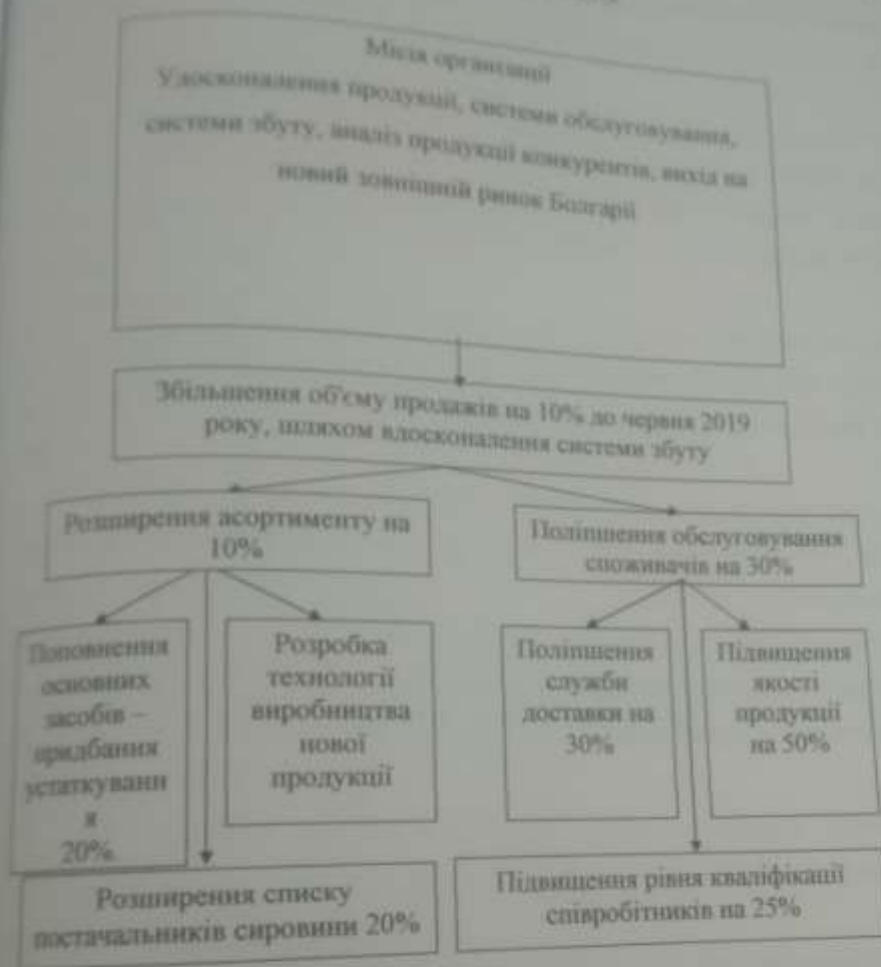


Рис.3.3 Дерево цілей проекту удосконалення системи просування [51]

На думку одного з провідних теоретиків і фахівців в області стратегічного управління М. Портеру, існує три основні області вироблення стратегії поведінки фірми на ринку [52].

Перша область пов'язана з лідерством в мінімізації витрат виробництва. Даний тип стратегії пов'язаний з тим, що компанія добивається найнижчих витрат виробництва і реалізації своєї продукції. В результаті вона може за

інформативних, по-четверте, моделі інформаційного забезпечення процесу розробки маркетингу в рамках загальної організаційної моделі збутової політики ПАТ «ДСС».

Навмисно такої структури передбачено розширення каналів збуту. Тобто в процесі просування повинно бути відображено створення нових каналів збуту в дилера. Тобто заплановується дітям розширити збутову мережу, шляхом участі в ярмарках, рекламі у спеціальних виданнях, тощо. Ці заходи будуть розглянуті нижче [54].

Необхідно відзначити, що дана модель є збалансованою, оскільки всі дані стосуються в сукупності є інформаційною базою для системи моніторингу, планування і прогнозування в рамках збутової політики ПАТ «ДСС».

Система управління просуванням ПАТ «ДСС» не будуватиметься один раз і назавжди, її ефективність може змінюватися. Тому керівництвом ПАТ «ДСС» повинно періодично проводити контроль ефективності функціонування збутової політики. Це систематичний і регулярний аналіз політики просування з точки зору витрат, використання ресурсів і обслуговування, за результатами якого можуть бути вироблені рішення в частині організаційних перетворень в політику просування в цілому.

В частковості, розробляються основні заходи, спрямовані збільшення пропускної спроможності каналів збуту і, відповідно, підвищення ефективності збутової системи:

По-перше, необхідно провести чітку сегментацію клієнтської бази і визначити найбільш перспективні ринки і канали збуту, здатні задовольнити попит на дані перспективних ринках.

По-друге, розробити гнучку систему мотивації персоналу відділу маркетингу, а також ефективніше перебудувати систему планування і бюджетування, зокрема в області визначення необхідності виділення досить чутливого бюджету відділу маркетингу ПАТ «ДСС».

результатом яких ціл на продукцію добитися більшої частини ринку.
 Друга область пов'язана із спеціалізацією у виробництві продукції. В
 цьому випадку фірма повинна здійснювати високоспеціалізоване виробництво
 і маркетинг для того, щоб стати лідером у виробництві своєї продукції.
 Третя область визначення стратегії відноситься до фіксації певного
 сегменту ринку і концентрації зусиль фірми на вибраному ринковому сегменті.
 В цьому випадку фірма не прагне працювати на всьому ринку, а працює на його
 певному сегменті, досконально з'ясовувавши потреби ринку в певного
 виду продукції.

Пропонуємо організаційну модель багаторівневої системи управління
 просуванням ПАТ «ДСС», яка складається з п'яти основних рівнів: виробника,
 дистриб'ютори, каналів збуту, точок продажів і безпосередньо споживачів
 (рис.3.4).

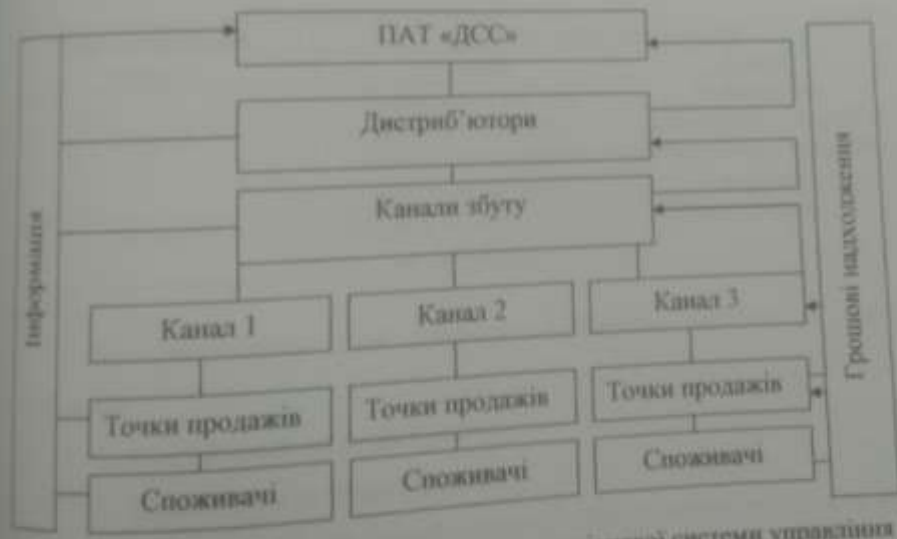


Рис. 3.4 Організаційна модель багаторівневої системи управління
 просуванням ПАТ «ДСС» [53]

Таким чином, організаційна багаторівнева модель системи просування
 промислового підприємства є, по-перше, організаційною моделлю руху товару,
 по-друге, фінансову систему, по-третє, модель післяпродажного

По-третє, збудувати цінову політику, особливо в області роботи з найбільшими дилерами і дистрибуторами. В рамках даного заходу ПАТ «ДСС» необхідно розробити гнучку систему визначення цінжок і ціни залежно від об'єма реалізованого товару.

По-четверте, визначити структуру каналів розподілу для підвищення ефективності логістичного забезпечення політики просування.

У роботі використовуватиметься перша область стратегій конкуренції – боротьба з мінімізацією витрат виробництва. Правильність вибору даної стратегії для ПАТ «ДСС» пояснює модель конкуренції Портеру.

Для визначення стратегії фірми по класифікації товар/рінок використовуваний один з найпоширеніших інструментаріїв – матрицю І. Ансоффа (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Матриця Ансоффа ПАТ «ДСС» [55]

Характеристика ринків	Характеристика товарів	
	Старий	Новий
Старий	Розширення об'єму збуту у існуючих клієнтів. Поліпшення якості продукції	Розширення асортименту, розробка інноваційного продукту, реклама
Новий	Пошук клієнтів в інших містах області	Диверсифікація

Використовуючи дану матрицю, вибираємо стратегії в порядку черговості:

1. Старий товар на старий ринок.
2. Новий товар на старий ринок.
3. Старий товар на новий ринок – пошук нових клієнтів в ринку Бєларії і пропозиція ним всього асортиментного переліку продукції.

Висновок: ці стратегії характеризуються поліпшенням споживчих якостей продукції, розробкою нового продукту, розробкою механізмів просування даних товарів, що відповідає цілям проекту.

Для визначення портфеля продукції і аналізу його життєвого циклу

Діти корови	Зірки
Підвищена сталь	Круги
Полімерна сталь	Квадрати
Інструментальна сталь І ПМ	Осьова заготовка
Інструментальна сталь ІІ ПМ	Смуги
Собаки	Шестигранники
Жаростійкі сталі І сплав	Дискі клінки
	Шайби

Низький ← тема зростання → Високий

Рис. 3.5 Матриця БКГ ПАТ «ДСС» [56]

На рис. 3.6 розглянемо портфель продукції ПАТ «ДСС»

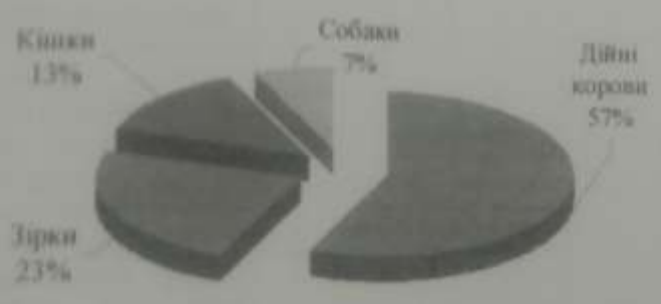


Рис. 3.6 Портфель продукції ПАТ «ДСС» [56]

Отже, підприємству слід здійснювати розвиток «зірок», для забезпечення ними істотного приросту грошових коштів, «кішкам» - характерний термін «знаки питань», необхідно прорахувати об'єми виробленої продукції даного виду товару; «дівчата корови» лідирують на ринку, необхідно не допустити зменшення обсягів виробництва цих видів продукції, оскільки вони приносять підприємству стабільний, основний прибуток грошових коштів; «собаки» в даному випадку просто збиткові, необхідно організувати поступовий відхід їх з ринку.

До складу основних завдань ходу реалізації проекту входять: контроль.

Діаграма Ганта для ПАТ «ДСС» [56]

Таблиця 3.2

Завдання	Час	л ю ти в	берез ень	квітень			травень			червень		
				1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Аналіз справ підприємств	на *										
2	Розробка стратегії вдосконалення системи збуту	на *	*	*								
3	Розробка технології виробництва нової продукції	на *		*	*	*	*					
4	Аналіз постачальників бракуючого устаткування	на *						*				
5	Закуп і монтування устаткування	на *							*			
6	Навчання персоналу	на *									*	
7	Добуття сертифікатів на нову продукцію	на *						*	*	*	*	*
8	Опит клієнтів на бажаний час доставки продукції	на *			*							
9	Розробка нового графика доставки і його впровадження	на *			*	*						
10	Розробка і проведення промоакцій	на *					*				*	
11	Пошук рекламного агентства і укладення договору з ним	на *			*							
12	Розробка і випуск рекламних матеріалів	на *			*	*						
13	Розробка і проведення навчальних семінарів за якістю продукції	на *				*	*			*		*
14	Розробка плану реалізації нової продукції	на *										*

Процеси збору і обробки даних про досягнуті результати і фактичні

... і надбавками інформації про планові роботи в цілях забезпечення
 ... для виконання робіт оперативного планування і управління, що
 ... в діаграмі Ганта (табл. 3.2)

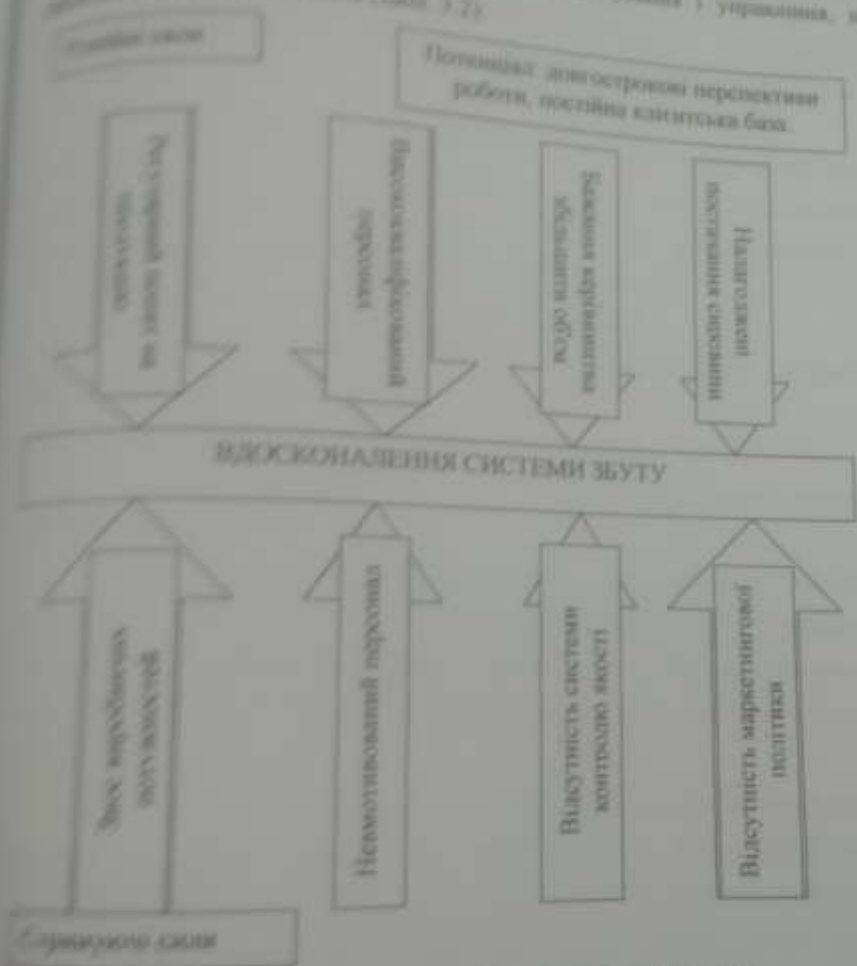


Рис. 3.7 Поле сил К. Льовина ПАТ «ДСС» [57]

Для виявлення рушійних і стримуючих сил реалізації проекту використано інструментарій – графік поля сил К. Льовина, що передбачає наявність двох груп сил, – чинників протилежного типу, що зберігають рівновагу на підприємстві (рис. 3.7) потужність сил відбивається її товщиною.

на який ступінь потужності така сила ми робимо висід про можливість
виступу зміни [57].

Таким чином, система знаходиться в рівновазі. Тому необхідно
вирішити питання з боку стимулюючих сил і запобігти появі можливих з ними
зміни.

Після ухвалення рішення в процесі його реалізації необхідно оцінювати
вплив на відповідність зазначеним характеристикам. Передбачається
вступний порядок контролю: вимір прогресу в досягненні і відхиленні від
ціль – оцінка діяльності – коригування дій або плану [58].

В ході контролю виконуються наступні функції:

- моніторинг параметрів проекту (систематичне або безперервне
спостереження за процесом реалізації проекту);
- виявлення відхилень від цілей і плану проекту;
- обґрунтування необхідності ухвалення коригуючих рішень з
виявленням причин відхилень.

Також, для ефективного управління маркетинговою діяльністю
підприємства потрібна адекватна умовам його роботи структура управління.
Організаційна структура управління маркетинговою діяльністю підприємства
визначається перш за все тими шляхами і завданнями, які вона покликана
вирішувати.

ПІАТ «ДСС» - одне із старих підприємств Запоріжжя, великий в галузі
виробництва по декілька видів металургійної продукції. Воно володіє досить
високим виробничо-технічним і кадровим потенціалом. В умовах переходу на
ринкові методи ведення господарювання перед заводом стоїть основне
завдання - не лише зберегти свій потенціал, якість і асортимент продукції на
можливому рівні, але і удосконалити систему збуту і маркетингу, як можна
більш оперативно освоїти ринки продукції металургійного комплексу шляхом
пошуку нових напрямків виробництва продукції. В даний час із зростаючими
потребами збуту і закупівель сировини завод повинен впоратися власними
зусиллями, оскільки старі державні методи розподілу руйнувалися. Необхідними

... рівня ефективності організації виявляється наявність оптимального висла
 ... чиним чиним підготовлених співробітників; чіткість і раціональність
 ... між ними функцій відповідно до завдань, що стоять, гнучкість,
 ... ринкового і ринкового з довідкам, оптимізація технологій;
 ... діяльності. Досліджуючи діяльність підприємства ПАТ «ДСС»
 ... пропонується рішення про створення спеціалізованої
 ... що склався, в країні, не стабільну роботу підприємства, зменшення обсягу
 ... продукції, неплатоспроможність підприємства, зменшення обсягу
 ... на даному етапі не створювати пропонувану службу маркетингу.
 ... рішенням буде в тому, що треба правильно розподілити
 ... відповідальність і повноваження між підрозділами, що виконують основні
 ... функції маркетингу. Для вдосконалення оргструктури даного підприємства і
 ... стимулювання збуту експортної продукції, нами зроблена спроба
 ... реорганізувати відділ збуту (рис.3.3):

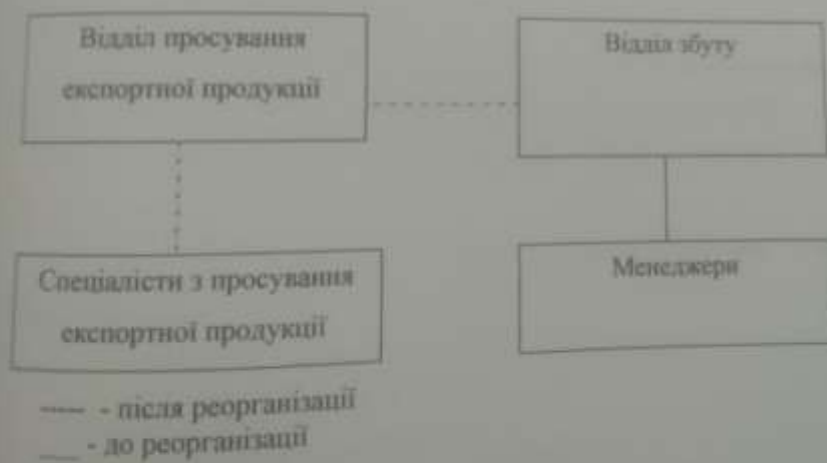


Рис. 3.8 Реорганізація відділу збуту [58]

Дана система повинна включати:
 - схему взаємозв'язків і комунікацій між відділами;

... вивчення функціональних аспектів діяльності підприємств з метою виявлення
впливу на результати діяльності

Сильні сторони підприємств це їхні переваги конкурентної переваги.

Мета стратегії маркетингу це визначити вимоги до діяльності підприємства з точки зору
споживачів. Для цього потрібно визначити потреби і бажання споживачів і визначити, як
виробити ці потреби.

В своїй стратегії маркетингу підприємства, як правило, не зважають на вплив
впливу з боку споживачів, а зосереджуються на виробництві продукції, яку вони
вважають кращою і вигіднішою.

Концентрація на маркетингових аспектах діяльності підприємства означає
вплив на результати діяльності. Значить це означає і вплив на результати діяльності
з точки зору споживачів, виробників і дистрибуторів. Це означає, що
виробити це не означає виробити краще.

Принципиальною відмінністю між маркетингом і виробництвом є те, що маркетинг
включає в себе не тільки виробництво, але і продаж, а також інші види діяльності і
вплив на результати діяльності підприємства. Результати діяльності підприємства
впливають на результати діяльності.

Принципиальною відмінністю між маркетингом і виробництвом є те, що маркетинг
включає в себе не тільки виробництво, але і продаж, а також інші види діяльності і
вплив на результати діяльності підприємства [59].

Відмінністю маркетингової діяльності підприємства буде виконання наступних
завдань і функцій:

- дослідження ринку, виробничий аспект змінити змін, структури
виробничого ринку.
- отримувати від клієнтів інформацію і дані.
- проведення рекламної діяльності.
- організація участі у виставках і ярмарках.
- розробка програм і проведення маркетингової діяльності.

Відкритість економік і лібералізація світової торгівлі не тільки сприяють виходу країн на зарубіжні ринки, але й виставляють високі вимоги до товарів і послуг, з якими національні підприємства виступають на світовому ринку. Рівень задоволення цих вимог залежить від ступеню конкурентоспроможності країни, її підприємств та продукції, яку вони виробляють. На сучасному етапі розвитку світового господарства, в умовах глобалізації та інтернаціоналізації виробництва основним фактором, що впливає на ефективність діяльності підприємства та як наслідок – галузі, є конкурентоспроможність продукції [62].

Галузь спецсталі є однією з базових галузей національного господарства України і має значний вплив на економічний і соціальний розвиток країни. Україна займає 8 місце серед найбільших виробників сталі, її питома вага у світовому виробництві становить близько 3%. Найбільшими виробниками сталі в Україні є: Метінвест Холдинг, до складу якого входять МК „Азовсталь” і Славійський метзавод, Індустріальний Союз Донбасу (Алчевський меткомбінат і ДМК ім. Ф.Е. Дзержинського), ArcelorMittal Кривий Ріг, ММК ім. Ілліча і МК Запоріжсталь. Всього питома вага 5 крупніших підприємств в структурі внутрішнього виробництва спецсталі складає близько 90%.

У світовому масштабі вітчизняні виробники є достатньо дрібними гравцями: крупніший український виробник Метінвест Холдинг входить лише в четверту десятку компаній за обсягами виплавки сталі. Таким чином, можливості вітчизняних металургів впливати на ціноутворення і кон'юнктуру світового ринку спецсталі достатньо обмежені.

Висока частка продукції спецсталі у вітчизняному експорті і валютних надходженнях суттєво позначається на зовнішньоторговельній політиці України і на процесах економічної інтеграції. Зокрема, в докризовий період (перше півріччя 2008 р.), експорт продукції даної галузі складав 43,3% від загального експорту країни, забезпечуючи майже 32% валютних надходжень в

вплив щодо позитивного результату інтегрованого балансу. Наразі доля металургії в загальному товарному експорті дещо знизилася (до 32,1%, за результатами першого півріччя 2018 року), що стало одним із факторів посилення невпевненості на внутрішньому валютному ринку.

Для рішення виявлених проблем для розробки заходів щодо стратегічного розвитку фірмово побудуємо дерево цілей (рис. 3.9).

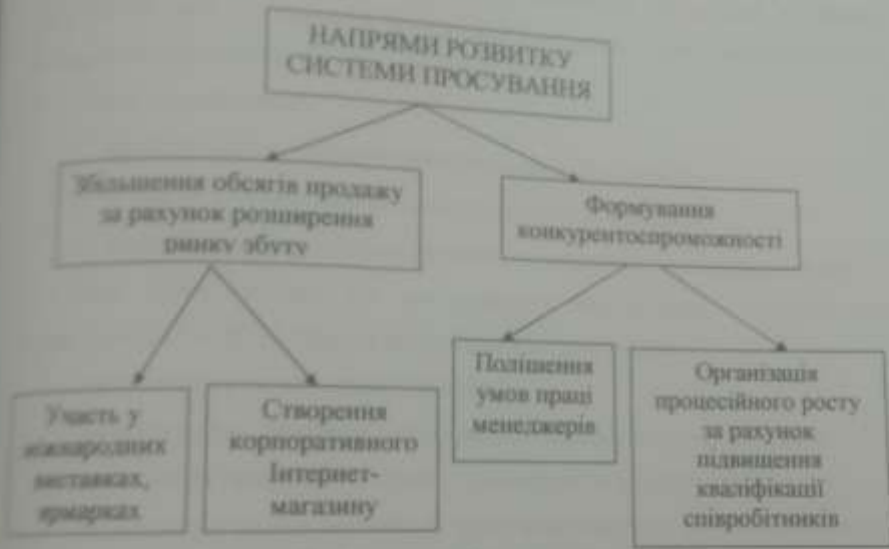


Рис. 3.9 Дерево цілей для розробки системи управління просуванням експортної продукції ПАТ «ДСС» [63]

Орієнтація галузі переважно на зовнішні ринки (близько 80% продукції знайдується на експорт), робить її чутливою до кон'юнктури світових ринків металів, а також вжиття різних дискримінаційних заходів по відношенню до українського експорту в різних країнах. До того ж до 50% українського експорту належить до напівфабрикатів, які є найбільш чутливими до коливань попиту і цін.

Проблема вітчизняного металургійного комплексу в тому, що Україна отримує його у спадщину надзвичайно енергосмілим. На думку багатьох експертів значну кількість заводів потрібно закрити, оскільки окрім збитків

...кого не приносять [64]

Стратегія підвищення конкурентоспроможності металургійного підприємства України на зовнішніх ринках має спиратися на стабільну технологічну базу галузі, модернізації, насамперед у напрямі підвищення енергоефективності та ресурсозбереження.

Сучасним інструментом управління розвитком організації в умовах прискорюючих змін у зовнішньому середовищі і зв'язної з цим невизначеності є методологія стратегічного управління [65].

Задачі дослідження:

- зробити оцінку стратегічного управління ПАТ «ДСС»;
- виявити можливі шляхи збільшення обсягів продажів;
- розробити заходи щодо стратегічного управління аналізованої фірми.

Дана схема показує, що для розробки заходів щодо стратегічного управління ПАТ «ДСС» будуть розроблені наступні заходи:

- проведення реклами продукції фірми;
- розробка рентабельного і конкурентноздатного інтернет-магазину;
- організація професійного росту менеджерів за рахунок навчання;
- поліпшення умов і організації праці менеджерів за рахунок збільшення зовнішніх виробничих фондів.

Багато керівників, що мають досвід планування, і просто енергійні люди не домагаються бажаного успіху через те, що розпорюють свої сили, пригнучи охопити якнайбільше ринків, зробити якнайбільше різноманітних продуктів і задовольнити потреби різних груп клієнтів. Для успіху ж необхідна цілеспрямована концентрація сил і правильно обрана стратегія.

Дослідження існуючої системи управління просування ПАТ «ДСС», містить у собі наступні процедури:

- оцінка відповідності роботи ПАТ «ДСС» її цілям і стратегії розвитку;
- діагностика причин виникнення проблем зниження продажів;

... виробника конкурентно розвиненої з ліквідації з виробничими
 цілями систем стратегічності управління ПАТ «ДСС»
 Державна, як економічний ефективного змісту, змінюючи розподіл
 фінансові результати ПАТ «ДСС» за 2017-2018 рр. в гривнях 1:1

Аналіз фінансових результатів за 2017-2018 рр. (в грн 50%) Таблиця 2.2

Найменування показника		
	2017	2018
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2807424	4602232
Платіж на додану вартість	259855	20226234
Інші зарахування з доходу	566	856
Собівартість реалізованої продукції, грн	204927	366733
Валовий прибуток	798540	6582827
Адміністративні витрати	112564	134852
Витрати на збут	110127	165485
Інші операційні витрати	1736169	1825234
Доход від участі в капіталі	66	567
Інші фінансові доходи	10588	18474
Інші доходи	621738	1347544
Фінансові витрати	38221	80756
Втрати від участі в капіталі	173	-
Інші витрати	889924	864167
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	-166552	-117272
Збиток	-	-
Платіжок на прибуток від звичайної діяльності	-	-
Чистий прибуток	-	-
прибуток	-166552	-117272
Збиток	-	-

На абиток підприємства у 2017 році витратили інші витрати, які склали 40004 тис грн. Таким чином, підприємству необхідно збільшити дохід від реалізації продукції

Розглянемо певний захід – участь у міжнародних ярмарках та виставках. Виставково-ярмаркова діяльність стала сьогодні ефективним засобом залучення уваги світової громадськості, представників ділових і наукових кіл до міжнародних, науково-технічних, культурних перспектив України в цілому.

Для крупних фірм – це зміщення престижу і старих зв'язків, зав'язування нових контактів і просування продукції на нові ринки, для дрібних фірм – зростання популярності і місце зустрічі з покупцями, які шукають нові товари і послуги. Участь у виставках супроводиться рекламою в пресі і виставковому каталозі, інформацією на стендах і проведенням ділових зустрічей.

Ділові зустрічі допомагають активізувати контакти і консолідувати зусилля у вирішенні конкретних проблем всіх заінкавлених сторін: органів влади, підприємств і організацій, потенційних замовників, партнерів і інвесторів.

Добре організовані ділові зустрічі, на яких обговорюються пропозиції по конкретних технологіях, можуть плавно перейти в прямі переговори про розміщення замовлень.

Визначимо витратну частину цього заходу.

Участь у міжнародних спеціалізованих виставках буде коштувати: $100 \text{ евро} * 1 \text{ кв.м.} * 50 \text{ кв.м.} = 5000 \text{ евро}$ або 159000 грн. (за курсом НБУ 31,80 грн. за 1 евро). Кількість виставок на рік повинно бути близько 10.

Додаткові витрати складуть близько 30% від витрат на участь у одній виставці, а отже 14700 грн.

За результатами аналізу середній обсяг доходу зростає на 20%.

Тоді товарообіг збільшиться на:

$$\Delta TO_{2018} = 4653232 * 20\% = 930646,4 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки, на перший загляд потрібно було витратити 63700*10=637000 грн., а виручка від реалізації 5583878,4 тис. грн.
А тепер оцінимо вплив даного заходу в таблиці 3.4

Оцінка впливу заходу №1

Таблиця 3.4

Найменування показника	2018 р.	Вплив заходу, тис. грн.	Проектний варіант, тис. грн.
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4653232	930646,4	5583878,4
Податок на додану вартість	301529,4	60305,89	361835,32
Інші вирахування з доходу	8343	1668,60	10011,60
Собівартість реалізованої продукції, грн.	3684733	736946,60	4421679,6
Валовий прибуток	658626,57	131725,31	790351,88
Адміністративні витрати	114832	-	114832
Витрати на збут	103485	637	104122
Інші операційні витрати	1035334	-	1035334
Доход від участі в капіталі	547	-	547
Інші фінансові доходи	18474	-	18474
Інші доходи	1147544	-	1147544
Фінансові витрати	84756	-	84756
Інші витрати	604057	-	604057
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування			
прибуток	-	-	13815,88
збиток	-117272	-	-
Податок на прибуток від звичайної діяльності	-	-	3453,97
Чистий прибуток			
прибуток	-	-	10361,91
збиток	-117272	-	-

Рентабельність продажу будемо розраховувати за формулою:

$$R_{п} = \text{Пд.оп.} / \text{Др} \times 100 \quad (3.1)$$

Пд.оп. - прибуток від звичайної діяльності до оподаткування;

Др - дохід від реалізації.

$$\text{гр} = 13815,88 / 3383878,4 * 100 = 0,25\%$$

В результаті впровадження першого заходу чистий прибуток зростає на - 13815,88 тис. грн.

Другий захід передбачає створення електронного магазину, тобто інтернет-магазину з продажу продукції.

Витрати на цей захід невеликі, а от прибуток буде зростати за експоненціально прогресивно, оскільки чим більша популярність сайту - тим більша продажі. А популярність сайту з часом тільки буде зростати. Отже, приблизний відсоток зростання доходу від виручки зростає на 35%.

А витрати досить низькі, тобто створюється одноразового вартість створення такого магазину, а потім щомісячно на підтримку робочого вигляду.

Отже, витрати складуть: 150 000 грн. на створення магазину (замовляти доступу необхідно у висококваліфікованого спеціаліста), та близько 2000 грн. щомісяця на підтримку сайту. Всього: $150\ 000 + 2000 * 12 = 174\ 000$ грн.

Тоді товарообіг збільшиться на:

$$\Delta TO_{2018} = 4653232 * 35\% = 1628631,2 \text{ тис. грн.}$$

Отже, на другий захід потрібно буде витратити 174000 грн., а виручка від реалізації 6281863,2 тис. грн. А тепер оцінимо вплив даного заходу в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка впливу заходу №2

Найменування показника	2018 р.	Вплив заходу, тис. грн.	Проектний варіант, тис. грн.
1	2	3	4
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4653232	1628631,2	6281863,2
Податок на додану вартість	301529,4	105535,30	407064,74
Інші вирахування з доходу	8343	2920,05	11263,05
Собівартість реалізованої продукції, грн.	3684733	1289656,5	4974389,5
Валовий прибуток	658626,57	230519,30	889145,87
Адміністративні витрати	114832	0	114832
Витрати на збут	103485	174	103485,17

Проектна таблиця 3.5

1	2	3	4
Інші операційні витрати			
Доход від участі в капіталі	1035334	-	1035334
Інші фінансові доходи	547	-	547
Інші доходи	18474	-	18474
Фінансові витрати	1147544	-	1147544
Інші витрати	84756	-	84756
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	604057	-	604057
Прибуток			
Збиток			
Додаток на прибуток від звичайної діяльності	-117272	-	117246,70
Чистий прибуток			28311,67
Прибуток			
Збиток	-117272	-	84935,02

$$P_1 = 113246,70 / 6281863,2 * 100 = 1,8\%$$

Як бачимо, чистий прибуток майже вищий на 0.

На підставі отриманих даних складемо підсумкову таблицю впливу трьох запропонованих заходів (табл. 3.6):

В результаті впровадження двох заходів чистий прибуток зростає на $(81120 - 117272) 65848,89$ тис. грн.

Насправді збиток сформувався за рахунок збільшення інших витрат, тому наразі варто переглянути дану статтю витрат.

Таблиця 3.6

Вплив двох запропонованих заходів

Найменування показника	2018р.	Вплив заходу, тис. грн.	Проектний варіант, тис. грн.
	2	3	4
1			
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4653232	2559277,6	7212509,6
Податок на додану вартість	301529,43	165841,19	467370,62

Назва показника з деталізацією за видами економічної діяльності	Протягом року 2017	
	тис. грн	тис. грн
Валовий прибуток	2084720	2292565
Валовий фінансовий витрата	608418,27	6111236,35
Витрати на збут	114877	1028871,28
Валовий фінансовий витрата	202842	114877
Валовий відсоток в капіталі	2022524	2022524
Валовий фінансовий дохід	547	547
Валовий дохід	2022524	2022524
Валовий витрати	86756	1147564
Валовий витрати	164657	86756
Валовий результат від операційної діяльності до оподаткування	-	96927
Валовий результат	-	264161,28
Валовий результат від операційної діяльності	117277	-
Валовий результат	-	63546,30
Валовий результат	-	187120,80
Валовий результат	117277	-

На впровадження даної моделі ПАТ «ДСС» необхідно витратити \$11 мільйонів з переходом на ринкові оцінки співробітників для досягнення високого рівня операційної стабільності через роль реклами в діяльності ПАТ «ДСС».

3.3 Шаги впровадження стратегії проєктування експортної продукції ПАТ «ДСС»

Важливою перспективою експорту є те, що на зарубіжних ринках у багатьох галузях економіки можна розкрити величезні можливості зростання надходжень і прибутків.

Міжнародний ринок, як правило, настільки більший за вітчизняний, що експорт майже завжди є способом зростання підприємства. Для того, щоб збільшити обсяги експортної діяльності ПАТ «ДСС» необхідно вирішити ряд

... і вибрати стратегію розвитку підприємства. Розглянувши особливості експортних операцій ПАТ «ДСС» можна розробити комплекс заходів щодо поліпшення організації і підвищення ефективності експортних операцій.

Розглянемо основні з них:

- підвищення конкурентоздатності товарів, вироблених на ПАТ «ДСС» і експортованих на експорт, тому що конкуренція на світовому ринку більш гостра і посилює прес'являють до товарів більш високі вимоги;
- диверсифікованість виробництва з метою виходу на нові ринки інших видів продукції;
- підвищення кваліфікації персоналу, що приймає участь в організації експортних операцій, шляхом регулярного проведення навчання та стажувань, а також шляхом стимулювання і мотивації персоналу;
- вибір найбільш ефективної форми організації виходу, що здійснює експортні операції;
- поліпшення та оптимізація процесу пошуку контрагентів і встановлення контактів з ними;
- залучення контрагентів для відносин на довгостроковій основі;
- використання ефективних систем контролю якості з метою недопущення відмовлення покупця від чи товару зняття цін;
- здійснення поставок вчасно з метою забезпечення зобов'язань по виконанню контракту;
- розробка і реалізація комплексу маркетингу при експорті кожного виду продукції і при виході на новий ринок;
- зменшення витрат виробництва з метою зменшення собівартості товару;
- проведення гнучкої цінової політики, тому що при експорті товарів підприємство змушене орієнтуватися не тільки на свої витрати виробництва, але й на світові ціни;
- недопущення простроченої дебіторської заборгованості та ін.

В цілому здійснення експортних операцій ПАТ «ДСС» є ефективним і

... експортних операцій ПАТ
... комплексу заходів щодо
... ефективності експортних операцій.
... організації та підвищенню ефективності експортних операцій.
... ПАТ «ДСС» у зв'язку з розвитком експортної діяльності

1. Ціни на ринку і умов діяльності на ньому. Складність цієї проблеми
... у зростанні, порівняно з операціями на внутрішньому ринку, витрат
... необхідної інформації про ринок.

2. Підготовка експортної операції. На цьому етапі проблема полягає у
... великих витратах на встановлення необхідних контактів з
... клієнтами.

3. Формування пропозиції. Проблема цього етапу експортної діяльності
... в тому, що витрати на маркетингові заходи призводять до зростання
... продукції.

4. Фінансування проєкту розвитку експорту. Складність полягає у браку
... для проведення проєктів щодо підвищення міжнародної
... конкурентоспроможності продукції підприємства.

Розвиток експортної діяльності будь-якого підприємства залежить від
... конкурентоспроможності його продукції. Конкурентоспроможність продукції
... рівнем конкурентоспроможності ПАТ «ДСС», яке його
... випускає.

Планування міжнародної діяльності будь-якої організації пов'язане із
... зовнішнього середовища, визначення майбутніх світових можливостей
... та формуванням міжнародних цілей і стратегій підприємства.

Важливим етапом для ПАТ «ДСС» при виході на закордонний ринок
... є вибір стратегії експортної діяльності. Причому внутрішні та зовнішні
... підприємства повинні взаємодоповнюватися, а не виключати одна
... фактори забезпечення конкурентоспроможності ПАТ
... досягнення його конкурентних переваг (табл.
...).

Ключові фактори	1	2
Рівень конкурентоспроможності галузі		Використання сучасного високотехнологічного обладнання, залучення інтегрованих інвестицій у галузь
Правове регулювання економіки		Удосконалення законодавчої бази функціонування економіки як системи колекція і прай (конкурентна, антимонопольна, адміністративна, трудове та ін. законодавство)
Правове регулювання економіки регіона і регіона		Застосування економічних законів функціонування ринкових відносин, наукових підходів і принципів управління об'єктами, методів управління на всіх рівнях
Національна система стандартизації і сертифікації		Активізація робіт в даній сфері, посилення контролю дотримання міжнародних стандартів і угод, правове забезпечення гармонізації з міжнародною системою
Державна підтримка науки і інноваційної діяльності		Удосконалення системи розробки і впровадження інновацій, збільшення фінансування на науку
Якість інформаційного забезпечення управління на всіх рівнях ієрархії		Створення єдиних національних інформаційних центрів за сферами чи галузями народного господарства, що відповідають найсучаснішим вимогам науки і техніки
Податкові ставки в країні і регіонах		Удосконалення податкової системи, по можливості узгодження та уніфікація податкових ставок
Система підготовки і середньої підготовки управлінських кадрів в країні		Надходження міжнародних, державних і спонсорських інвестицій у дану сферу та їх використання повинні знаходитися під державним контролем
Структурні		
1.1. Виробнича структура підприємства		Проектування діяльності підприємства на основі гнучких виробничих систем, автоматизованих модулів та систем
1.2. Місія підприємства		Місія містить оригінальну ідею – зберегти вікові традиції підприємства для сучасного покоління. Цінностями підприємства є відповідальність, порядність, постійне зростання та командний підхід
1.3. Організаційна структура		Побудова організаційної структури на основі дерева цілей підприємства з горизонтальною координацією всіх робіт менеджерів
1.4. Облік і регулювання виробничих процесів		Автоматизація обліку, дотримання принципів пропорційності, неперервності, паралельності, ритмічності протікання окремих процесів
1.5. Персонал		Постійно здійснювати відбір персоналу, підвищувати його кваліфікацію і створювати умови для просування, мотивація якісної та ефективної праці з метою забезпечення конкурентоспроможності персоналу

<p>Інформаційно-методична база системи</p> <p>1.1 Система конкурентної на вході системи</p>	<p>При проектуванні і розвитку структур в інформаційній системі використовувати якісну інформацію і інформаційно-методичні документи</p> <p>При виборі сфери діяльності і постачальників сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, обладнання, кадрів тощо враховувати силу конкуренції і вибирати конкурентоспроможних постачальників</p>
<p>2.1 Доступ до якісної дешевої сировини і інших ресурсів</p>	<p>Постійний аналіз конкурентного середовища при виборі постачальників</p> <p>Проведення централізованої закупки великих партій, що зможуть витрати та дає можливість доступу до якісної і дешевої сировини</p>
<p>2.2 Облік і аналіз використання всіх видів ресурсів на всіх етапах життєвого циклу та оптимізація ефективності використання ресурсів</p>	<p>Економія ресурсів є пріоритетним напрямом діяльності підприємства, фактором конкурентної переваги</p>
<p>3.1 Обладнання</p>	<p>Збільшення відносної ваги прогресивного технологічного обладнання, зменшення його середнього віку</p>
<p>3.2 Якість виготовлення товару</p>	<p>Застосування сучасних методів контролю і стимулювання якості для утримання конкурентної переваги</p>
<p>4.1 Менеджери</p>	<p>Збільшення відносної ваги кваліфікованих і конкурентоспроможних менеджерів</p>
<p>4.2 Організація постачання сировини</p>	<p>Утримання ідеї конкурентної переваги вимагає високої дисципліни за всім циклом руху виробничого процесу</p>
<p>4.3 Функціонування системи менеджменту (конкурентоспроможності) підприємства</p>	<p>Висока кваліфікація персоналу, застосування наукових методів управління</p>
<p>4.4 Функціонування системи управління якістю на підприємстві</p>	<p>Система управління якістю повинна відповідати стандартам якості як України, так і міжнародним</p>
<p>5.1 Доступ до ринку ресурсів, необхідних підприємству, доступ до ринку нових технологій</p>	<p>Для отримання переваги необхідно постійно вивчати параметри ринку на вході системи (організації), а для її збереження – проводити моніторинг ринкової інфраструктури</p>
<p>5.2 Ексклюзивність реклами продукції підприємства</p>	<p>Підвищення кваліфікації працівників відділу реклами і забезпечення достатнього фінансування реклами</p>
<p>5.3 Прогнозування політики створення і ринкової інфраструктури</p>	<p>Проведення постійного аналізу дії законів попиту, пропозиції, конкуренції на ринку</p>

Кіює багато стратегічних альтернатив, від правильності вибору однієї чи кількох стратегій залежить чи буде компанія конкурентною та успішною, чи ні і як досягне зростання. Розглянемо альтернативні стратегії розвитку ПАТ «ДСС».

З запропонованих стратегій М. Портера доцільними для ПАТ «ДСС» є стратегія мінімізації витрат та стратегія диференціації. Перша забезпечує захист на дії конкурентних сил. Друга допоможе завоювати нових споживачів – ширший асортимент товарів зможе найкращим чином задовольнити найбагатших споживачів і догнати конкурентів.

За М. Трейсі та Ф. Вірсемом рекомендованою стратегією є виробнича екскаваліація, тобто якість та доступність товару. Передумовою успіху є вміле використання унікальних знань, технологій та тверде управління.

Дж. Ф. Мур пропонує новаторство як основу успіху, тому, на мою думку, кожне підприємство і зокрема ПАТ «ДСС» повинно дивувати своїх споживачів новинками і цікавими заходами щодо просування своєї торгової марки та її продукції.

За Г. Крофом і М. Кусуманом найбільш прийнятна для ПАТ «ДСС» є стратегія збільшення обсягів виробництва. Вона передбачає розширення виробництва, інтенсивний маркетинг та потребує значних інвестицій, спеціалізації і стандартизації фінансів та бухгалтерського обліку на підприємстві, ефективного управління кадрами і взаємодії із споживачем – все це ПАТ «ДСС» успішно виконує, про що говорить значне зростання обсягів продажу підприємства за останні роки.

Актуальними для ПАТ «ДСС» є міжнародні стратегії розвитку. З метою географічного розширення діяльності та втілення досвіду і виходу на нові міжнародні ринки доцільною є стратегія копіювання. Для досягнення міжнародної конкурентоспроможності підприємства можна порекомендувати диференційну стратегію та конкурентні стратегії у сфері масового (крупного) виробництва. Вони передбачають масове виробництво продукції, використання ефекту масштабу та ефекту досвіду для зниження собівартості продукції.

По мірі зростання обсягів виробництва продукції ПАТ «ДСС» може використовувати і стратегію диференціації, тобто диверсифікація в спортивній індустрії для підприємства.

Рекомендованою стратегією для ПАТ «ДСС» щодо збільшення обсягів експортної діяльності є багатонаціональна стратегія розвитку. Стратегія виходу на кожен окремий ринок розробляється відповідно до умов кожної окремої країни, на які прагне вийти ПАТ «ДСС». При багатонаціональній стратегії конкуренція в кожній країні відбувається незалежно від конкуренції в інших. У багатонаціональних (мультилокальних) галузях компанія дотримується незалежних стратегій на кожному зі своїх закордонних ринків. Компанія конкурує з іншими багатонаціональними корпораціями (БНК) і місцевими конкурентами в індивідуальному порядку на кожному окремому ринку, а не в цілому на міжнародному ринку. Ці стратегії найбільш точно підходять для металургійної галузі. Стратегії конкуренції на ринках потрібно розробляти відповідно до національних особливостей і конкретних умов кожної окремої країни.

З огляду на стратегічну привабливість закордонних ринків, визначених маркетинговим відділом ПАТ «ДСС» за допомогою маркетингових досліджень, вивчення попиту і пропозиції, рекомендованою стратегією збільшення експортної діяльності є вихід підприємства на фінський ринок. ПАТ «ДСС» прагне збільшити свою експортну діяльність саме через застосування багатонаціональної стратегії. Для реалізації цієї стратегії ПАТ «ДСС» повинне забезпечувати свою присутність на ринку, адже для просування продукції на кожному конкретному ринку необхідне адаптування своєї продукції до місцевого попиту.

ПАТ «ДСС» необхідно сформувати цілісну систему заходів стимулювання експорту. Такими заходами могли б стати наступні:

1. Розробка і реалізація національної програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; створення комплексів технологічно

... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...

... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...

... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...
... (на міжнародних ринках) виробництва, ...

2. Підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом створення маркетингових та сервісних мереж на пріоритетних зовнішніх ринках. В такі мережі слід залучати капітал та комерційні можливості авторитетних місцевих компаній і банків, що володіють інформацією про стан ринку та відповідними комерційними контактами. Держава могла б ініціювати цей процес через залучення на найбільш важливих ринках торгових домів, бізнес-центрів і технічних центрів на акціонерних засадах, спільно з комерційними і банківськими структурами України.

3. Збільшення закупівель за кордоном ліцензій на новітні технології (ноу-тау), машини, устаткування і прилади з метою створення нових конкурентоспроможних видів продукції.

4. Більш активне впровадження на підприємстві міжнародних стандартів, вимог і процедур сертифікації, які забезпечать відповідність продукції підприємства та послуг міжнародним стандартам, скорочення до виправданого

...власності підприємств, які належать державній території...

- а) виконання комерційних з'являється в Росії;
- б) виконання в міждержавній програмі СС;
- в) участі в регіональних і глобальних комерційних проектах;

6. Прискорення інформатизації зовнішніх економічних зв'язків підприємств на різних ієрархічних рівнях. Цьому сприятиме виконання наступних заходів:

- створення комплексної інформаційної системи в галузі зовнішньої економічної діяльності і державного моніторингу за здійсненням експортних операцій;
- створення єдиної інформаційної бази даних торгівлі, що працює в зарубіжних країнах; розробка заходів щодо державної інформаційної підтримки вітчизняних підприємств, що беруть участь у міжнародних торгах;
- впровадження в практику господарської діяльності міжнародних стандартів бухгалтерського і статистичного обліку;
- стимулювання підключення підприємств до міжнародних інформаційних мереж (наприклад, шляхом збільшення продаж ком'ютерної техніки та надання Інтернет-послуг від ПДВ, а імпорту відповідних комплектуючих та унікального обладнання - від сплати мита);

7. Вдосконалення фінансових механізмів регулювання діяльності підприємства. Цей захід передбачає наступні кроки:

- 7.1. Розробка механізму оформлення боргових зобов'язань держави з повернення експортерам ПДВ у вигляді облігацій (або сертифікатів) та надання гарантій для отримання кредитів.

Впровадження такого механізму

- а) збільшити обігові кошти підприємств-експортерів, які можна буде використовувати на відновлення (розширення) виробництва;
- б) дозволить експортерам отримувати кредити, необхідні для розвитку виробництва;
- в) надасть можливість збільшити строк повернення підприємствам ЦІВ, не збільшуючи в них обігових коштів.

7.2. Запровадження механізму надання експортних кредитів шляхом проведення Національним банком України переобліку банківських векселів. Це збільшить обігові кошти експортерів, стимулюватиме зростання обсягів виробництва експортної продукції підприємства.

Таким чином, основними напрямками удосконалення стратегічного профілю експорту підприємства є підвищення конкурентоздатності продукції шляхом поліпшення її якості, розвиток стандартизації та сертифікації, а також виконання і дотримання всіх правових норм міжнародного співробітництва [69].

Своєю причиною просування продукції на зовнішні ринки, що знаходяться в ринковій економіці, може забезпечити собі існування і нормальній прибуток лише за умови ефективного існування інтересів, потреб і попиту своїх клієнтів і споживачів.

В магістерській роботі було досліджено теоретико-методичні засоби управління просуванням експортної продукції, проаналізовано систему просування експортної продукції ПАТ «Дніпроспецсталь», визначено шляхи вдосконалення політики просування експортної продукції на ПАТ «Дніпроспецсталь».

В дипломній роботі вирішено всі поставлені завдання, а саме:

- розкрито сутність та методи просування продукції на зарубіжних ринках;
- досліджено систему просування як один з основних елементів міжнародного маркетингового комплексу;
- досліджено механізм визначення економічної ефективності експорту продукції;
- проаналізовано розвиток пропозицій на світовому ринку спецсталей;
- проаналізовано ефективність збуту експортної продукції ПАТ «ДСС» на зовнішніх ринках;
- проаналізовано систему управління просуванням експортної продукції на ПАТ «ДСС»;
- удосконалено управління системи просування на ПАТ «ДСС»;
- удосконалено засоби просування продукції ПАТ «ДСС»;
- запропоновано шляхи вдосконалення стратегії просування експортної продукції ПАТ «ДСС».

Однією із стратегічних цілей компанії є розвиток власної збутової мережі. Одним з завдань цього завдання в Німеччині, Швейцарії та США вже