

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
до кваліфікаційної роботи

бакалавра  
(ступінь вищої освіти)  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему:

**Удосконалення системи маркетингу  
ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в умовах здійснення  
зовнішньоекономічної діяльності**

Виконала: студентка IV курсу,

групи ЗМН-20

\_\_\_\_\_/Зінченко А.П./  
(підпис)

Керівник

\_\_\_\_\_/Мельнікова І.Є./  
(підпис)

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_/Варава Л.М. /  
(підпис)

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_/Варава Л.М. /  
(підпис)

Кривий Ріг

2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки  
та управління бізнесом

Кафедра менеджменту  
і адміністрування

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
Завідувач кафедри МіА  
проф., доктор екон. наук  
Варава Л.М.

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ**  
на кваліфікаційну роботу бакалавра

Зінченко Анастасії Павлівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення системи маркетингу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності»

**керівник роботи:** Мельнікова Ірина Євгенівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «29» березня 2024 року № 239 с

2. Строк подання студентом роботи 08.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: праці відомих зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів, офіційний сайт SMIDA і звітність підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретико–методичні засади удосконалення та організації системи маркетингової діяльності на підприємстві; Аналіз економічного стану ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та обґрунтування заходів з удосконалення системи маркетингу; Вибір загальної та обґрунтування функціональної стратегій в умовах ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): Основні ролі системи маркетингу на підприємстві; Аналіз показників Звіту про фінансові результати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; Світове виробництво сталі за країнами та Обсяги виробництва сталі в світі; Організаційна структура УМ і ЗЕЗ ПАТ «АМКР»; Запропонований захід вдосконалення системи маркетингу; Прогноз рівня рентабельності ПАТ «АМКР»; Варіанти змін показників в результаті впровадження запропонованих заходів на ПАТ «АМКР»; SWOT- аналіз діяльності ПАТ «АМКР».

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	доц. Мельнікова І.Є.	29.03.2024	10.05.2024
Розділ 2	доц. Мельнікова І.Є.	29.03.2024	24.05.2024
Розділ 3	доц. Мельнікова І.Є.	29.03.2024	06.06.2024
Нормоконтроль	Зав. каф. МіА проф.Варава Л.М.	29.03.2024	13.06.2024

## 7. Дата видачі завдання 29.03.2024

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	27.03.2024 - 29.03.2024	
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної роботи	30.03.2024 - 10.04.2024	
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи	11.04.2024 - 25.04.2024	
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи та подання його консультанту	26.04.2024 - 10.05.2024	
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи та подання його консультанту	11.05.2024 - 24.05.2024	
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівнику	25.05.2024 - 06.06.2024	
7	Підготовка вступної частини	07.06.2024	
8	Перевірка роботи керівником, перевірка роботи на плагіат та доопрацювання роботи	08.06.2024 - 12.06.2024	
9	Отримання відгуку керівника та рецензії	13.06.2024	
10	Попередній захист роботи	14.06.2024	
11	Захист роботи у ЕК	20.06.2024	

Студент

\_\_\_\_\_ (підпис)

Зінченко А.П.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Мельнікова І.Є.  
(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

*на кваліфікаційну роботу бакалавра студента спеціальності 073 Менеджмент  
Зінченко А.П. «Удосконалення системи маркетингу ПАТ «АрселорМіттал  
Кривий Ріг» в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності». – КНУ,  
2024 р.*

Випускову роботу бакалавра виконано на 73 сторінках, містить 11 таблиць, 15 рисунків. При підготовці роботи використано 40 літературних джерел.

**Мета кваліфікаційної роботи бакалавра:** розробка рекомендацій щодо удосконалення системи маркетингу підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

**Завдання дослідження:** розглянути поняття, значення маркетингу і сутність удосконалення маркетингової системи підприємства; надати характеристику ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та проаналізувати результати фінансово-господарської діяльності; розробити заходи й програму з удосконалення ефективності системи маркетингу підприємства. оцінити економічну ефективність розроблених заходів: обґрунтувати й обрати загальну та функціональні стратегії в умовах діяльності підприємства..

**Об'єкт дослідження:** процес удосконалення системи маркетингу промислового підприємства.

**Предмет дослідження** система маркетингу ПАТ «АМКР».

**Одержаний економічний ефект (ефективність):** забезпечення приросту прибутку від реалізації продукції підприємства на 5465158 тис. грн.

**Ключові слова:** маркетинг, управління, система, стратегія, експорт, ефективність.

## ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Теоретичні основи удосконалення системи маркетингу підприємства	8
1.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві	16
1.3. Основні методи удосконалення системи маркетингу підприємства	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ» ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ	24
2.1. Характеристика та аналіз основних техніко-економічних показників ПАТ «АМКР»	24
2.2. Аналіз системи маркетингу та ЗЕД підприємства	34
2.3. Обґрунтування та оцінка ефективності заходів, направлених на удосконалення системи маркетингу підприємства	40
РОЗДІЛ 3. ВИБІР ЗАГАЛЬНОЇ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»	51
3.1. Стратегічний аналіз підприємства	51
3.2. Установлення місії та цілей стратегічного розвитку підприємства	59
3.3. Вибір загальної та обґрунтування функціональної стратегій в умовах ПАТ «АМКР»	61
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ	74

## ВСТУП

В умовах ринкової економіки діяльність підприємств постійно стикається з невизначеністю. Тому важливою функцією маркетингу стає мінімізація цієї невизначеності при прийнятті рішень щодо виробництва, реалізації товарів і послуг, задоволення попиту та отримання прибутку.

Для виконання цієї функції необхідна надійна, точна, своєчасна та диференційована інформація про стан ринку, мотивації споживачів, маркетингове середовище, в якому працює підприємство. Таку інформацію можна отримати за допомогою маркетингових досліджень, які є ключовими для успішного ведення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД).

Різноманітність характеристик підприємств зумовлює різні підходи до організації та вдосконалення системи управління маркетингом. Оптимальний підхід дозволяє максимально задовольнити потреби споживачів, отримати максимальний прибуток, перемогти у конкурентній боротьбі. Актуальність обраної теми полягає саме в пошуку таких оптимальних підходів.

*Об'єктом* дослідження в роботі виступає процес удосконалення системи маркетингу промислового підприємства.

*Предметом* дослідження в роботі є система маркетингу ПАТ «АМКР».

Метою даної дипломної роботи є розробка рекомендацій щодо удосконалення системи маркетингу підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Відповідно сформульованій меті дипломної роботи передбачається виконання наступних завдань:

- розглянути поняття, значення маркетингу і сутність удосконалення маркетингової системи підприємства;
- надати характеристику ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та проаналізувати результати фінансово-господарської діяльності;
- розробити заходи й програму з удосконалення ефективності системи маркетингу підприємства.
- оцінити економічну ефективність розроблених заходів:

- обґрунтувати й обрати загальну та функціональні стратегії в умовах діяльності підприємства.

*Теоретично-методологічною базою* роботи є спектр наукових джерел, включаючи класичні праці основоположників маркетингу, а також сучасні дослідження провідних вітчизняних та зарубіжних фахівців..

*Інформативною базою* роботи є: роботи фахівців, наукові конференції та періодичні видання.

У ході дослідження використовувалися методи, такі як: загальнонаукові методи, методи порівнянь та угруповань прийоми спостереження та обстеження, способи комплексної оцінки.

*Структура дипломної роботи наступна.* вступ, основна частина, яка представлена 3-ма розділами, висновки, список використаних джерел, додатки.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1. Теоретичні основи удосконалення системи маркетингу підприємства

Слово "маркетинг" походить від англійського "market" (ринок) та суфікса "-ing", що означає дію, якусь роботу, виконувану на ринку. Маркетинг описує різні види обміну, які відбуваються між людьми в суспільстві. Цей обмін може включати не лише гроші, але й товари, послуги, час, знання та інші ресурси. Обмін повинен бути вигідним для обох сторін. Одна сторона отримує те, що їй потрібно, а інша – те, що їй не потрібне, але може бути цінним для іншої людини.

У сучасному світі маркетинг відіграє важливу роль у діяльності будь-якої компанії. За допомогою маркетингових інструментів компанії вивчають потреби своїх цільових аудиторій, розробляють продукти та послуги, які їм відповідають, а також просувають їх на ринку. Маркетинг може бути як внутрішнім, так і зовнішнім. Внутрішній маркетинг спрямований на співробітників компанії, а зовнішній – на її клієнтів [8]. Існує багато різних видів маркетингу, таких як цифровий маркетинг, контент-маркетинг, SMM, SEO, email-маркетинг та інші.

Маркетинг можна поділити на різні види за різними критеріями. Ось деякі з найпоширеніших класифікацій:

#### 1. За сферою діяльності:

Споживчий маркетинг: спрямований на просування товарів і послуг кінцевим споживачам.

Промисловий маркетинг: зосереджений на просуванні товарів і послуг іншим компаніям, які використовують їх у своєму виробництві або для подальшого продажу.



Маркетинг послуг: просування нематеріальних послуг, таких як консультації, освіта, туризм та інші.

Некомерційний маркетинг: використовується некомерційними організаціями для просування своїх ідей, цінностей та послуг.

## 2. За метою:

Прибутковий маркетинг: спрямований на отримання прибутку для компанії.

Неприбутковий маркетинг: використовується некомерційними організаціями для досягнення своїх соціальних цілей.

Державний маркетинг: використовується державними органами для просування соціальних програм, інформування громадськості та інших цілей.

## 3. За інструментами:

Цифровий маркетинг: використання онлайн-каналів, таких як веб-сайти, соціальні мережі, електронна пошта та пошукова оптимізація, для просування товарів і послуг.

SMM (Social Media Marketing): просування товарів і послуг у соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, Twitter та LinkedIn.

SEO (Search Engine Optimization): оптимізація веб-сайту для кращого ранжування в пошукових системах, таких як Google та Bing.

Email-маркетинг: розсилка електронних листів потенційним та існуючим клієнтам для просування товарів, послуг та акцій.

## 4. За цільовою аудиторією:

B2B (Business-to-Business) маркетинг: спрямований на інші компанії.

B2C (Business-to-Consumer) маркетинг: спрямований на кінцевих споживачів.

D2C (Direct-to-Consumer) маркетинг: продаж товарів і послуг безпосередньо споживачам, обходячи посередників.

## 5. За географічним охопленням:

Місцевий маркетинг: зосереджений на певному місті, регіоні або країні.

Глобальний маркетинг: просування товарів і послуг у всьому світі.

Ефективний маркетинг може допомогти компаніям збільшити продаж, підвищити впізнаваність бренду та досягти своїх бізнес-цілей.

У чому основна роль системи маркетингу на підприємстві? Відповіді на це питання можна згрупувати в такий спосіб:

Таблиця 1.1.

### Основні ролі системи маркетингу на підприємстві

<i>Роль</i>	<i>Характеристика</i>
Встановлює напрямок для діяльності підприємства	Система маркетингу визначає цілі та завдання, до яких прагне компанія на ринку, окреслюючи чіткий вектор її розвитку. Це допомагає всім співробітникам зосередити свої зусилля на досягненні спільних цілей.
Оптимізує всі етапи маркетингу, від розробки продукту до його просування та продажу.	Завдяки чітко визначеним цілям, система маркетингу структурує маркетингові дослідження, допомагає краще зрозуміти потреби споживачів, розробити ефективну стратегію просування продукції та встановити оптимальну цінову політику.
Дає чітке бачення загальної мети для всіх структурних підрозділів, об'єднуючи їх зусилля та спрямовуючи їх в одному напрямку.	Розподіляючи загальні цілі на чіткі завдання для кожного структурного підрозділу, система маркетингу гарантує, що всі працюють над досягненням спільних цілей, а не розпорошують зусилля.
Змушує підприємство ретельно оцінювати себе та своє місце на ринку, враховуючи як внутрішні фактори, так і зовнішні виклики та можливості	Процес розробки та реалізації маркетингової стратегії передбачає глибокий аналіз SWOT, який допомагає компанії чітко визначити свої сильні та слабкі сторони, а також оцінити можливості та погрози, які існують на ринку. Ця інформація є критичною для прийняття стратегічних рішень.
Допомагає організаціям визначити декілька альтернативних дій або їх комбінацій, що можуть бути вжиті для досягнення поставлених цілей	Система маркетингу не лише окреслює цілі, але й пропонує декілька альтернативних шляхів їх досягнення. Це дозволяє компанії гнучко реагувати на зміни ринкових умов та обирати найефективніші
Створює чітку структуру для розподілу ресурсів, гарантуючи, що вони використовуються максимально ефективно для досягнення поставлених цілей.	На основі цілей та завдань, визначених у рамках маркетингової стратегії, керівництво може чітко розподілити ресурси між різними департаментами та проектами, гарантуючи, що кошти використовуються максимально ефективно.

Цей комплексний аналіз слугує міцним фундаментом, на якому будується вся маркетингова стратегія компанії. Він забезпечує чітке розуміння ринкової ситуації, як зовнішньої, так і внутрішньої, що є ключовим фактором для прийняття обґрунтованих рішень та досягнення успіху. Розглянемо цей етап більш детально [4].

### **Аналіз бізнес-оточення підприємства.**

В сучасному динамічному світі інформація відіграє критичну роль у будь-якому бізнесі. Її можна назвати життєвою силою, що дозволяє компаніям приймати правильні рішення, адаптуватися до мінливих умов та досягати успіху.

Підприємства, які мають можливість ефективно взаємодіяти з зовнішнім середовищем, отримують значні переваги. Це дозволяє їм:

*Гнучко реагувати на попит ринку:* Завдяки постійному потоку інформації про потреби та вподобання споживачів, компанії можуть гнучко міняти асортимент продукції, цінову політику та стратегії маркетингу, щоб завжди відповідати актуальним трендам.

*Підвищити ефективність управління:* Наявність чіткої та достовірної інформації про всі аспекти діяльності компанії дає можливість керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо планування, мотивації співробітників та контролю за всіма процесами.

*Забезпечити високу якість продукції:* Ефективна система управління якістю, яка ґрунтується на постійному зворотному зв'язку з ринком, дозволяє компаніям випускати продукцію, що відповідає очікуванням споживачів та отримує їх схвалення.

*Оптимізувати витрати:* Завдяки аналізу ринкових тенденцій та оцінці чутливості споживачів до змін цін, компанії можуть оптимізувати свої витрати, не шкодячи при цьому якості продукції та конкурентоспроможності.

Аналіз бізнес-оточення є невід'ємною частиною успішної стратегії будь-якого підприємства. Він дозволяє компаніям:

*Визначити сильні та слабкі сторони:* Ретельний аналіз внутрішніх ресурсів та можливостей компанії дає можливість чітко окреслити її сильні та слабкі сторони, що є основою для розробки ефективної стратегії розвитку.

*Оцінити можливості та загрози:* Вивчення зовнішнього середовища, включаючи конкурентів, ринкові умови, економічні та політичні фактори, дозволяє компаніям виявити потенційні можливості для зростання та розвитку.

*Розробити конкурентну стратегію:* На основі результатів аналізу бізнес-оточення компанії можуть розробити чітку конкурентну стратегію, яка допоможе їм досягти своїх цілей та отримати стійку конкурентну перевагу.

Інформаційна система маркетингу підприємства – це система збору та інтеграції маркетингової інформації, що дозволяє об'єднувати дані з різних джерел, роблячи їх доступними для аналізу та прийняття рішень (рис. 1.1)

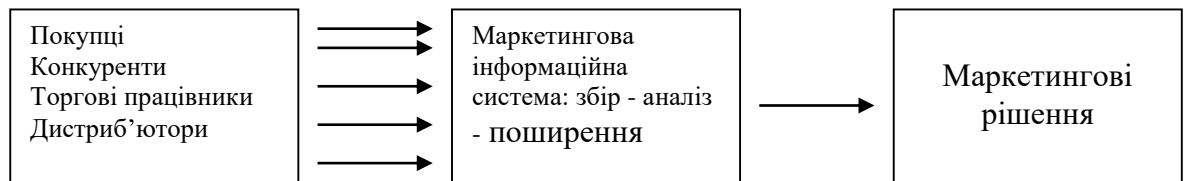


Рис. 1.1 Функції інформаційної системи маркетингу на підприємстві

Маркетингова інформаційна система включає три підсистеми (рис 1.2)

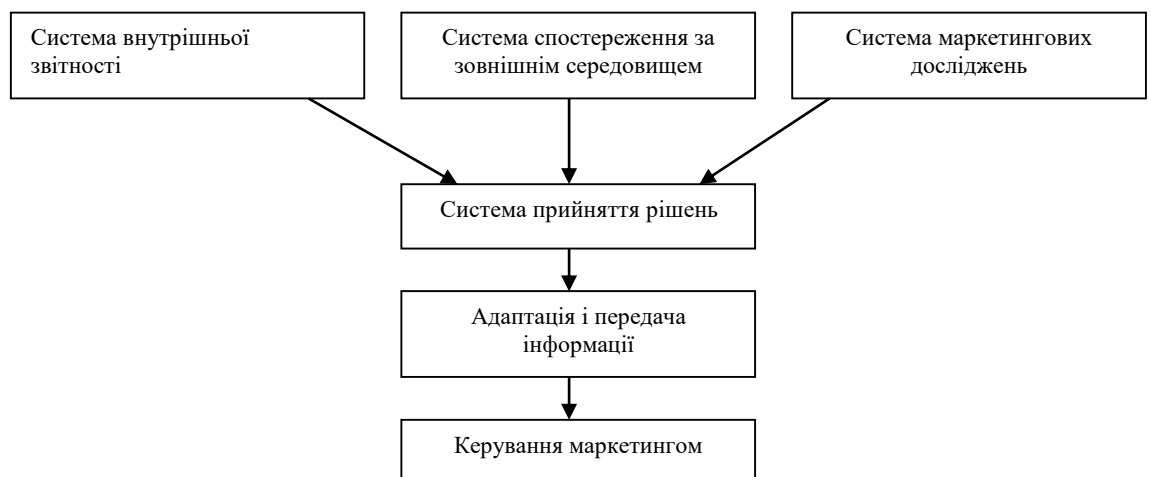


Рис. 1.2 Підсистеми інформаційної системи

Система досліджень у маркетингу є однією з найскладніших у сфері маркетингу, адже вона потребує не лише збору інформації, але й її ретельного аналізу та інтерпретації [20,21].

Маркетингове дослідження – це не просто збір даних, а й систематизований процес, який охоплює декілька важливих етапів:

*Підготовка:* чітке формулювання цілей дослідження, визначення методів збору інформації та вибірки респондентів.

*Проведення:* збір даних за допомогою обраних методів, таких як опитування, інтерв'ю, фокус-групи, аналіз даних тощо.

*Аналіз:* обробка та інтерпретація зібраних даних, виявлення закономірностей та зв'язків.

*Представлення результатів:* формулювання висновків та рекомендацій на основі проведеного дослідження.

Залежно від цілей, маркетингові дослідження можуть бути:

*Дослідницькими:* спрямовані на визначення проблем, які потребують вирішення за допомогою маркетингових інструментів.

*Описовими:* збирають та описують факти про певний ринок, продукт, аудиторію тощо.

*Аналітичними:* намагаються встановити причинно-наслідкові зв'язки між різними факторами, що впливають на ринок.

Ефективні маркетингові дослідження дають компаніям безліч переваг:

Допомагають приймати обґрунтовані рішення: Завдяки ґрунтуванню на достовірних даних, маркетингові стратегії, рекламні кампанії та інші заходи компаній стають більш ефективними та результативними.

Знижують ризики: Завчасне виявлення проблем та потенційних загроз на ринку дозволяє компаніям вживати заходів для їх подолання та мінімізації ризиків [26].

Підвищують конкурентоспроможність: Розуміння потреб та вподобань споживачів, а також конкурентного середовища дає компаніям можливість створювати більш привабливі пропозиції для своїх клієнтів та отримувати стійку конкурентну перевагу.

Цілі маркетингового дослідження слугують компасом, який веде весь процес дослідження, гарантуючи, що воно буде йти в правильному напрямку та збирати релевантну інформацію (рис. 1.3).

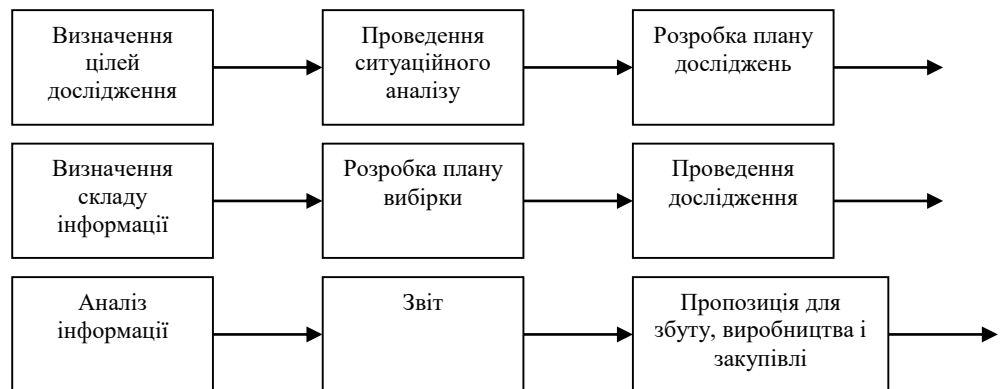


Рис. 1.3 Етапи маркетингових досліджень

Жодне підприємство не існує в ізоляції. На його діяльність впливає динамічне та багатогранне зовнішнє середовище, яке постійно змінюється. Тому при розробці стратегії ринку критично важливо враховувати ці зовнішні фактори, адже вони можуть мати значний вплив на успіх компанії.

Ефективний аналіз зовнішнього середовища неможливий без урахування комплексу факторів, які визначають вибір оптимальної стратегії для підприємства. До таких факторів належать:

*Чітко сформульовані довгострокові цілі:* чітке розуміння своїх цілей допоможе компанії визначити пріоритети та напрямки розвитку.

*Глибоке розуміння конкурентного середовища:* знання сильних та слабких сторін конкурентів, а також їхніх стратегій, дає можливість компанії розробити власну конкурентну стратегію.

*Реальна оцінка власних можливостей:* об'єктивна оцінка ресурсів, досвіду та потенціалу компанії дозволяє їй визначити, які цілі є досяжними, а які – ні.

Зовнішнє середовище може здатися аналітику маркетингу складним та заплутаним. Тому важливою задачею є чітка ідентифікація факторів, які безпосередньо впливають на конкретне підприємство.

При цьому слід враховувати, що не всі фактори зовнішнього середовища однаково важливі. Деякі з них можуть бути контрольованими, тобто на них можна впливати за допомогою маркетингових інструментів та управлінських рішень. Інші ж фактори є неконтрольованими, і компанія може лише адаптуватися до них [26].

Бізнес-середовище, в якому діє компанія, є системою, що складається з безлічі взаємопов'язаних факторів: економічних, технічних, політико-правових, екологічних, соціально-культурних та демографічних. Кожен з цих факторів може мати значний вплив на успіх або невдачу компанії. Рис. 1.4 демонструє бізнес-середовище як сукупність цих факторів.

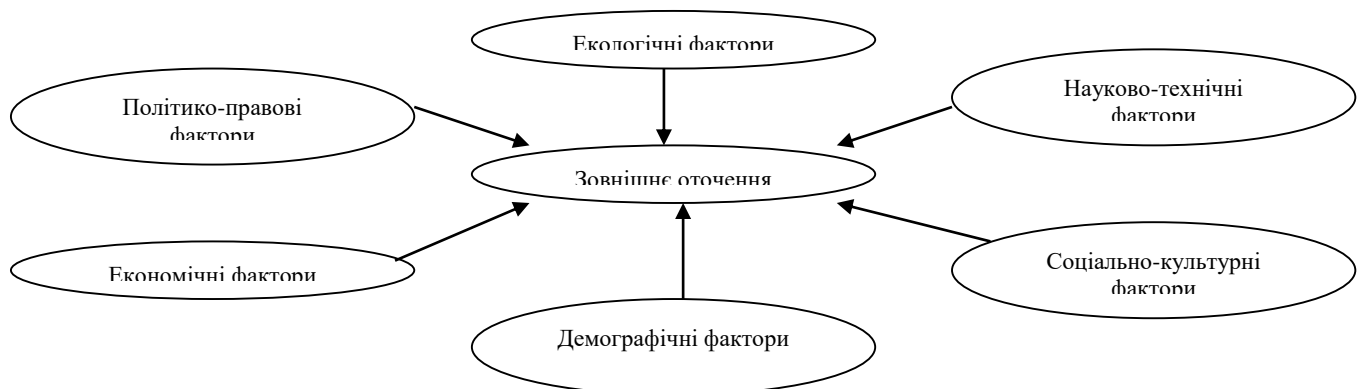


Рис. 1.4 Фактори зовнішнього макрооточення підприємства

Рис. 1.5 пропонує чітке уявлення про мікроекономічні фактори, які формують зовнішнє середовище бізнесу. Ці фактори можуть мати значний вплив на успіх або невдачу компанії.

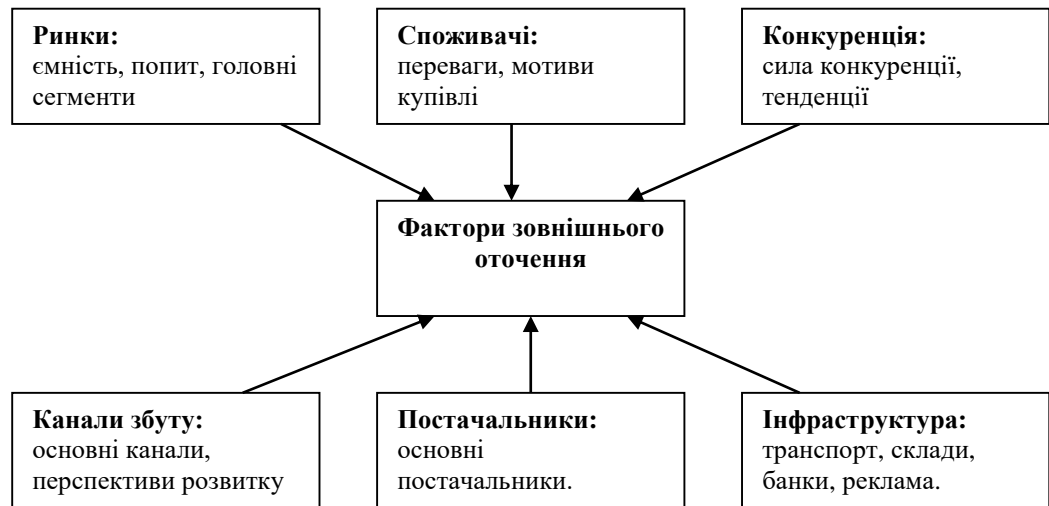


Рис. 1.5 Мікрооточення підприємства

Деякі фактори зовнішнього середовища, такі як рівень безробіття, процентні ставки на капітал та рівень доходів населення, можна виміряти кількісно. Це дозволяє компаніям чітко оцінити їхню динаміку та вплив на бізнес.

Здатність компанії ефективно аналізувати зовнішнє середовище та використовувати систему маркетингу для просування товару на ринок є ключовим фактором її успіху в сучасному конкурентному середовищі.

## 1.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві

*Організація маркетингу* – це структура, що визначає чіткий розподіл обов'язків та відповідальності за виконання маркетингових завдань. Її головна мета – забезпечити ефективне досягнення поставлених цілей.

Основні функції організації маркетингу:

*Структура:* Створення та вдосконалення структури управління маркетинговими процесами.

*Персонал:* Підбір та навчання кваліфікованих фахівців з маркетингу.

*Розподіл обов'язків:* Чітке визначення завдань, прав та відповідальності для кожного співробітника.



*Умови праці:* Забезпечення сприятливих умов для плідної роботи маркетингового персоналу.

*Взаємодія:* Налагодження ефективної взаємодії з іншими службами підприємства.

Структура служби маркетингу:

*Функціональна:* Розподіл обов'язків за функціями (дослідження, реклама, збут тощо).

*Регіональна:* Розподіл обов'язків за географічними регіонами.

*Товарна:* Розподіл обов'язків за групами товарів.

*Ринкова:* Розподіл обов'язків за типами ринків.

*Комбінована:* Поєднання різних структурних принципів.

Оптимальна структура маркетингу залежить від розміру, специфіки та стратегії конкретного підприємства. Ефективна організація маркетингу – це ключовий фактор успішного виконання маркетингових завдань та досягнення поставлених цілей.



Рис. 1.6. Функціональна організація служби маркетингу

**Функціональна структура маркетингової служби** є найпоширенішою та найпростішою. Вона ґрунтується на розподілі функцій маркетингу між окремими відділами, такими як відділ досліджень ринку, відділ реклами, відділ збуту тощо. Ця структура проста у реалізації та чітко визначає відповідальність за кожен аспект маркетингової діяльності. [16].

*Регіональна структура маркетингової служби* використовується компаніями, які працюють на широких географічних ринках.

Вона передбачає створення підрозділів, що відповідають за маркетинг продукції компанії в окремих регіонах.

Ця структура дозволяє краще врахувати особливості та потреби кожного регіонального ринку..



Рис. 1.7. Регіональна організація служби маркетингу

На підприємствах з широким асортиментом товарів використовується *товарна (продуктова) структура*. Відповідальність за розробку та реалізацію маркетингових стратегій для певної продукції або групи товарів несе **керівник товару** [7].

*Ринкова* структура маркетингової служби дає можливість адаптувати маркетинг до специфіки різних ринків: споживчого, промислового, державних установ тощо. Керівник з питань роботи з ринком відповідає за розробку планів збуту та інших видів маркетингової діяльності. Перевага цієї структури – можливість концентруватися на потребах конкретних ринкових сегментів. Недоліки аналогічні товарній структурі [6].

*Товарно-ринкова* структура маркетингової служби, як правило, реалізується у матричній формі. В сучасних компаніях чітко простежується розподіл відповідальності між двома ключовими категоріями спеціалістів: керівниками товарів та керівниками ринків. [17].

**Маркетинговий контроль.** Для того, щоб гарантувати ефективність своїх маркетингових планів та досягти поставлених цілей, компаніям необхідно впроваджувати системи маркетингового контролю.

Існують такі три типи маркетингового контролю (Табл.1.2):

I. *Контроль за виконанням річних планів.*

II. *Контроль за прибутковістю.*

III. *Стратегічний контроль.*

Таблиця 1.2

Типи маркетингового контролю

<i>Тип контролю</i>	<i>Опис</i>	<i>Відповідальність</i>
Контроль за виконанням річних планів	Порівняння поточних показників з контрольними цифрами річного плану. Вжиття заходів при необхідності.	Керівництво верхньої та середньої ланок
Контроль за прибутковістю	Визначення фактичної рентабельності товарів, територій, сегментів ринку та торговельних каналів.	Контролер з маркетингу
Стратегічний контроль	Регулярна перевірка відповідності вихідних стратегічних настанов фірми існуючим ринковим можливостям.	Вище керівництво та ревізор маркетингу

### ***Контроль за виконанням річних планів.***

#### **Етапи контролю:**

*Встановлення контрольних показників:* На початку року визначаються чіткі та вимірювані цілі для кожного з ключових показників.

*Вимірювання показників:* Регулярно збирається та аналізується інформація про фактичні результати діяльності.

*Аналіз діяльності:* Порівнюються фактичні результати з контрольними показниками для виявлення будь-яких відхилень.

*Корегуючі дії:* При необхідності розробляються та впроваджуються заходи для усунення виявлених проблем та досягнення поставлених цілей.

***Аналіз обсягу продажів:***

- Порівняння фактичних продажів з планами.
- Вивчення статистики збуту по товарах, територіях та інших напрямках.
- Виявлення причин низьких показників.

***Аналіз частки ринку:***

- Оцінка конкурентного становища фірми.
- Порівняння динаміки продажів з динамікою ринку.
- Виявлення сильних та слабких сторін конкурентів.

***Аналіз співвідношення витрат на маркетинг та збут:***

- Перевірка ефективності маркетингових інвестицій.
- Оцінка рентабельності різних маркетингових заходів.
- Виявлення можливостей для оптимізації витрат.

***Спостереження за ставленням клієнтів:***

- Вивчення думок та задоволеності клієнтів.
- Аналіз скарг та пропозицій.
- Проведення опитувань та досліджень.
- Вжиття заходів для покращення ставлення клієнтів.

***Контроль за прибутковістю***

- Аналіз рентабельності по товарах, територіях, сегментах ринку, каналах збуту.
- Прийняття рішень щодо розширення, скорочення або згортання виробництва/маркетингової діяльності.

***Етапи контролю прибутковості:***

1. Визначення витрат на продаж, рекламу, пакування, доставку.
2. Розрахунок прибутків та збитків по кожному каналу збуту.

***Стратегічний контроль.***

- Періодична оцінка загальної маркетингової ефективності.
- Переоцінка загального ставлення до ринку.
- Проведення ревізії маркетингу або стратегічного контролю [18].

Контроль маркетингової діяльності – це безперервний процес, який допомагає приймати обґрунтовані рішення та покращувати результати роботи. Різні методи контролю дають можливість отримати комплексну оцінку маркетингової діяльності та виявити проблеми.

Ефективний контроль маркетингу – це ключ до досягнення довгострокових маркетингових цілей.

### **1.3. Основні методи удосконалення системи маркетингу підприємства**

Завдяки ґрунтовному маркетинговому аналізу та орієнтації на ринок, підприємство чітко окреслює свої цілі, як короткострокові, так і довгострокові.

Це дає можливість зосередити ресурси та зусилля на досягненні найважливіших завдань, що забезпечує стійкий розвиток та конкурентну перевагу [19].

На основі інформації, отриманої в результаті маркетингового аналізу, розробляються чіткі плани дій. Ці плани включають визначення пріоритетних продуктів, оптимізацію структури виробництва та прогнозування очікуваного прибутку.

Ефективне використання доступних ресурсів є ключовим фактором успішної реалізації маркетингової стратегії.

В умовах динамічного розвитку ринкових відносин та постійної зміни запитів споживачів, актуальним стає питання удосконалення методів управління маркетинговою діяльністю. На сьогоднішній день існує ряд підходів, кожен з яких має свої особливості та переваги [4].

#### **Найпоширеніші підходи до управління маркетингом:**

**Системний підхід:** Цей підхід передбачає створення комплексної моделі, що охоплює всі аспекти маркетингової діяльності, їх взаємозв'язки та вплив на загальний результат. Це допомагає підприємству бачити "велику картину" та приймати обґрунтовані рішення, які враховують всі фактори.

**Процесний підхід:** Цей підхід фокусується на оптимізації інформаційних потоків, пов'язаних зі збором, аналізом, зберіганням та використанням маркетингової інформації. Ефективна система управління інформацією дає можливість приймати кращі рішення, засновані на даних, а також економити час та ресурси.

**Комплексний підхід:** Цей підхід інтегрує всі аспекти маркетингової діяльності, включаючи виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів, розробку товарів та послуг, ціноутворення, просування та розподіл. Це дає можливість створити чітку та послідовну маркетингову стратегію, яка буде ефективно працювати на всіх етапах.

**Організаційний підхід:** Цей підхід ґрунтується на принципах етичного маркетингу та спрямований на адаптацію до мінливого середовища, задоволення потреб споживачів та досягнення довгострокового успіху. Етичний маркетинг не лише сприяє кращій репутації компанії, але й допомагає будувати довгострокові партнерські відносини з клієнтами.

#### **Сучасні тенденції розвитку маркетингу:**

**Орієнтація на споживача:** Все більшого значення набуває розуміння потреб та очікувань споживачів, а також побудова з ними довгострокових партнерських відносин. Це означає, що підприємства повинні не лише продавати продукти, але й створювати цінність для своїх клієнтів.

**Використання інформаційних технологій:** Маркетингові дані збираються, аналізуються та використовуються для прийняття більш обґрунтованих рішень. Використання таких інструментів, як штучний інтелект та машинне навчання, дає можливість краще розуміти поведінку споживачів та сегментувати ринок.

**Глобалізація:** Маркетингова діяльність все частіше виходить за межі національних кордонів, що потребує врахування культурних та економічних особливостей різних країн. Підприємствам, які прагнуть досягти успіху на міжнародному ринку, необхідно розробити маркетингові стратегії, які будуть адаптовані до потреб різних аудиторій.

**Впровадження нових маркетингових інструментів:** З'являються нові канали комунікації, методи просування та інструменти аналітики, які дають маркетологам нові можливості для досягнення своїх цілей. Це може включати в себе використання соціальних мереж, контент-маркетингу, інфлюенс-маркетингу та інших інноваційних методів.

Підприємства, які прагнуть досягти успіху в конкурентному середовищі, повинні постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії та адаптувати їх до мінливих умов ринку. Різноманітні підходи до управління маркетингом, а також сучасні тенденції розвитку маркетингу дають підприємствам інструменти, необхідні для досягнення своїх цілей.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ» ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ

#### 2.1. Характеристика та аналіз основних техніко-економічних показників ПАТ «АМКР»

Загальна характеристика й історія становлення ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» наведена на рис.2.1 та в додатку В.

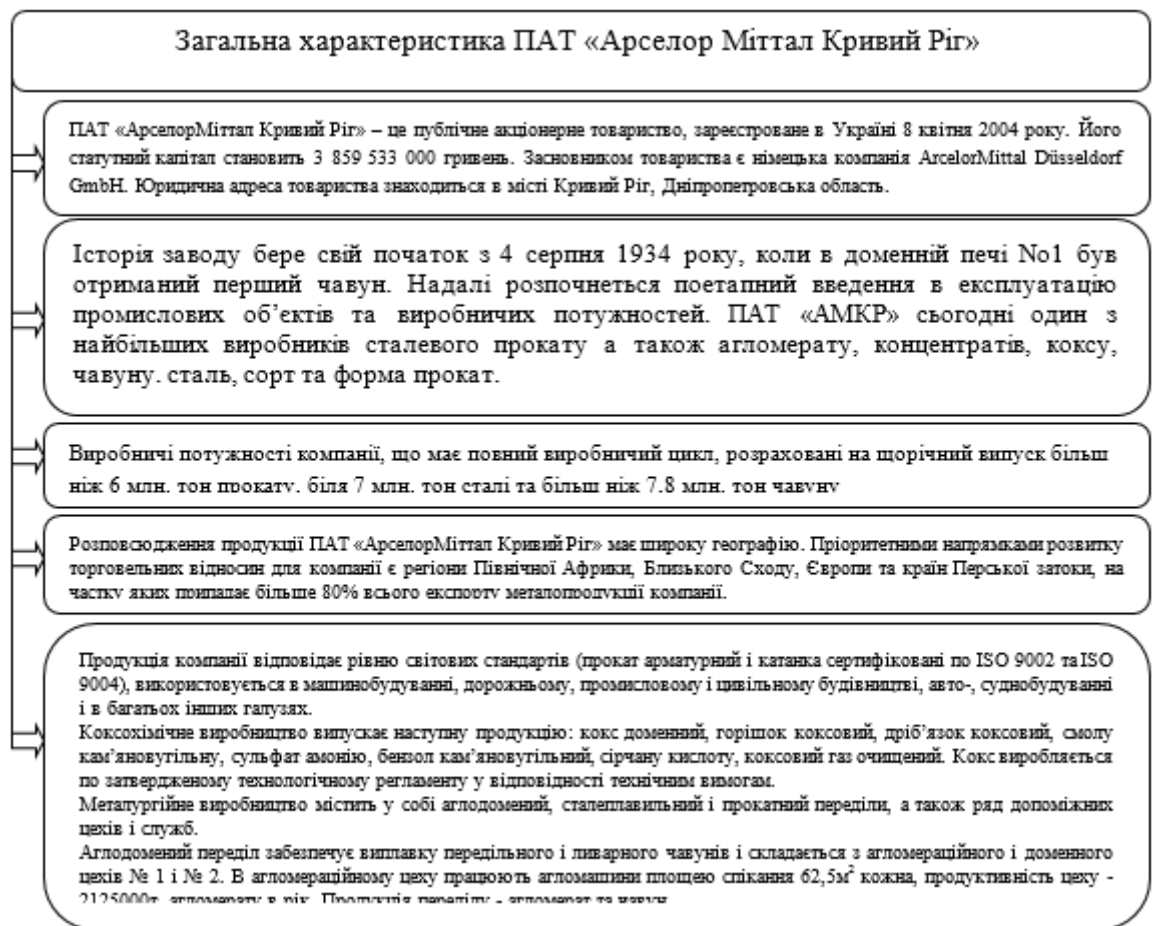


Рис.2.1. Загальна характеристика й історія становлення ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [40].



Використовуючи фінансову звітність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (Дадатки А-В), проведемо аналіз активів та пасивів підприємства (табл. 2.1 – 2.2).

Таблиця 2.1

Аналіз складових активів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»  
за 2020-2022 рр. (тис. грн)

Показники	Роки			Відхилення 2022 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	380 563	348 344	105 935	-274 628	-72,16
первісна вартість	697 391	741 110	742 072	44 681	6,41
накопичена амортизація	316 828	392 766	636 137	319 309	100,78
Незавершені капітальні інвестиції	5 924 460	7 891 253	3 875 963	-2 048 497	-34,58
Основні засоби	51 996 100	51 945 454	18 996 729	-32 999 371	-63,47
первісна вартість	118 481 756	122 510 787	125 500 198	7 018 442	5,92
знос	66 485 656	70 565 333	106 503 469	40 017 813	60,19
Інвестиційна нерухомість	2 635	2 395	715	-1 920	-72,87
первісна вартість	7 638	7 638	7 128	-510	-6,68
знос	5 003	5 243	6 413	1 410	28,18
Усього за розділом I	58 303 758	60 187 446	22 979 342	-35 324 416	-60,59
II. Оборотні активи					
Запаси	7 438 127	14 495 239	14 021 719	6 583 592	88,51
Виробничі запаси	3 426 006	7 998 966	6 416 427	2 990 421	87,29
Незавершене виробництво	2 833 168	4 277 458	6 893 670	4 060 502	143,32
Готова продукція	1 178 953	2 218 815	711 622	-467 331	-39,64
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	19 143 229	25 804 212	7 486 969	-11 656 260	-60,89
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	253 113	277 089	157 981	-95 132	-37,58
з бюджетом	1 935 478	3 328 865	6 515 960	4 580 482	236,66
Інша поточна дебіторська заборгованість	306 075	221 747	241 050	-65 025	-21,24
Гроші та їх еквіваленти	867 691	1 374 859	954 053	86 362	9,95
Готівка	6	1	0	-6	-100,00
Рахунки в банках	867 685	1 374 858	954 053	86 368	9,95
Витрати майбутніх періодів	0	4 061	0	0	x
Інші оборотні активи	102 085	107 457	325 687	223 602	219,04
Усього за розділом II	30 045 798	45 613 529	29 703 419	-342 379	-1,14
Всього активів	88 349 556	105 800 975	52 682 761	-35 666 795	-40,37

Загальна вартість необоротних активів підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 60,59%. Це значне зменшення, яке пов'язане з рядом факторів, таких як: зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції; зношеність основних засобів; зменшення інвестицій у розвиток підприємства.

Найбільше зменшення вартості необоротних активів відбулося за такими статтями: нематеріальні активи – на 72,16%; незавершені капітальні інвестиції – на 34,58%; основні засоби – на 63,47%.

Вартість нематеріальних активів за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 72,16%, що пов'язано з такими факторами, як: зношеність нематеріальних активів; визнання нематеріальних активів нематеріальними витратами; продаж нематеріальних активів.

Вартість незавершених капітальних інвестицій за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 34,58%, що пов'язано з такими факторами, як: зменшення обсягів інвестицій у розвиток підприємства; завершення будівництва об'єктів незавершеного будівництва; продаж об'єктів незавершеного будівництва.

Вартість основних засобів за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 63,47%. Причина пов'язана з такими факторами, як: зношеність основних засобів; продаж основних засобів; нестача коштів для проведення капітальних ремонтів основних засобів.

Загальна вартість оборотних активів підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 29,11%. Зменшення відбулося за рахунок зниження обсягів виробництва та реалізації продукції, а також збільшення заборгованості перед контрагентами.

Найбільше зменшення вартості оборотних активів відбулося за такими статтями: запаси – на 88,51%; дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги – на 60,89%.

Вартість запасів за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 88,51%. Це пов'язано з такими факторами, як: зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції; зниження цін на сировину та матеріали; збільшення термінів реалізації запасів.

Вартість дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 60,89%. Причини пов'язані з такими факторами, як: зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції; збільшення термінів оплати дебіторської заборгованості контрагентами; списання безнадійної дебіторської заборгованості.

Загальна вартість власного капіталу підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 53,66%. Зменшення відбулося за рахунок значного зменшення нерозподіленого прибутку (непокритого збитку).

Вартість нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 110,90% - пов'язано з такими факторами, як: зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції; збільшення витрат на виробництво; зростання витрат на фінансування.

Таблиця 2.2

**Аналіз складових пасивів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»  
за 2020-2022 рр. (тис. грн)**

Показники	Роки			Відхилення 2022 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	тис. грн	%
<b>I. Власний капітал</b>					
Зареєстрований (пайовий) капітал	3 859 533	3 859 533	3 859 533	0	0,00
Додатковий капітал	26 321 103	26 387 986	27 058 029	736 926	2,80
Накопичені курсові різниці	26 321 103	26 387 986	27 058 029	736 926	2,80
Резервний капітал	578 930	578 930	578 930	0	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	30 119 720	45 725 551	-3 283 553	-33 403 273	-110,90
Усього за розділом I	60 879 286	76 552 000	28 212 939	-32 666 347	-53,66
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>					
Відстрочені податкові зобов'язання	2 365 594	2 204 257	0	-2 365 594	-100,00
Пенсійні зобов'язання	2 846 473	2 602 636	1 820 270	-1 026 203	-36,05
Довгострокові кредити банків	2 327 942	982 015	2 475 694	147 752	6,35

Продовження табл.2.2.

Інші довгострокові зобов'язання	497 962	305 481	265 115	-232 847	-46,76
Довгострокові забезпечення	1 566 615	1 264 851	1 485 275	-81 340	-5,19
Усього за розділом II	9 604 586	7 359 240	6 046 354	-3 558 232	-37,05
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	2 581 278	2 603 932	2 536 382	-44 896	-1,74
товари, роботи, послуги	8 196 186	13 934 490	9 152 068	955 882	11,66
розрахунками з бюджетом	596 609	527 343	68 286	-528 323	-88,55
розрахунками зі страхування	165 625	187 189	185 274	19 649	11,86
розрахунками з оплати праці	780 690	893 734	849 775	69 085	8,85
за одержаними авансами	486 261	941 219	837 036	350 775	72,14
Поточні забезпечення	8 257	12 356	8 115	-142	-1,72
Інші поточні зобов'язання	5 050 778	2 789 472	4 786 532	-264 246	-5,23
Усього за розділом III	17 865 684	21 889 735	18 423 468	557 784	3,12
Всього пасивів	88 349 556	105 800 975	52 682 761	-35 666 795	-40,37

Загальна вартість довгострокових зобов'язань і забезпечення підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 37,05%. Зменшення відбулося за рахунок значного зменшення пенсійних зобов'язань та відстрочених податкових зобов'язань.

Вартість пенсійних зобов'язань за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 36,05%. Це пов'язано з такими факторами, як: зменшення кількості працівників підприємства; зниження середньої заробітної плати працівників; зміни в законодавстві щодо пенсійного забезпечення.

Вартість відстрочених податкових зобов'язань за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 100,00% - пов'язано з такими факторами, як: зменшення обсягів оподатковуваних доходів підприємства; зміни в законодавстві щодо оподаткування.

Окремо слід відзначити, що вартість довгострокових кредитів банків підприємства за 2022 рік збільшилася на 147,75%. Причиною є такі фактори, як: збільшення обсягів інвестицій у розвиток підприємства; зростання процентних ставок за кредитами банків.

Загальна вартість поточних зобов'язань і забезпечення підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 3,12%. З причини зменшення поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, розрахунками з бюджетом та одержаними авансами.

Найбільше зменшення вартості поточних зобов'язань і забезпечення підприємства відбулося за такими статтями: поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 11,66%; розрахунки з бюджетом – на 88,55%; одержані аванси – на 72,14%.

Вартість поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 11,66%. За рахунок таких факторів, як: зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції; збільшення термінів оплати постачальниками; списання безнадійної кредиторської заборгованості.

Вартість розрахунків з бюджетом за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 88,55%. Це пов'язано з такими факторами, як: зменшення обсягів оподатковуваних доходів підприємства; зміни в законодавстві щодо оподаткування; сплата податкових зобов'язань.

Вартість одержаних авансів за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 72,14%. Причина цього полягає у зменшенні обсягів виробництва та реалізації продукції; збільшення термінів оплати покупцями.

Проаналізуємо показник Звіту про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз показників Звіту про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	63 496 684	109 303 155	43 818 410	-19 678 274	-30,99
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	58 845 530	74 561 304	55 829 721	-3 015 809	-5,12
Валовий прибуток (збиток)	4 651 154	34 741 851	-12 011 311	-16 662 465	-358,24
Інші операційні доходи	324 998	521 083	596 185	271 187	83,44
Адміністративні витрати	2 159 849	3 511 390	1 805 121	-354 728	-16,42
Витрати на збут	48 092	109 339	42 846	-5 246	-10,91
Інші операційні витрати	701 915	605 870	797 304	95 389	13,59
Фінансовий результат від операційної діяльності	2 066 296	31 036 335	-14 060 397	-16 126 693	-780,46
Інші фінансові доходи	22 373	195 131	25 141	2 768	12,37
Фінансові витрати	1 240 995	542 670	1 155 305	-85 690	-6,90
Інші витрати	0	0	36 169 884	36 169 884	x
Фінансовий результат до оподаткування	847 674	30 688 796	-51 360 445	-52 208 119	-6158,99
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-106 772	-5 472 728	2 351 341	2 458 113	-2302,21
Чистий фінансовий результат	740 902	25 216 068	-49 009 104	-49 750 006	-6714,79
Елементи операційних витрат					
Матеріальні затрати	37 699 727	58 260 579	39 816 604	2 116 877	5,62
Витрати на оплату праці	4 625 350	5 041 382	4 445 356	-179 994	-3,89
Відрахування на соціальні заходи	1 006 207	1 091 328	953 909	-52 298	-5,20
Амортизація	7 740 263	7 095 202	6 172 806	-1 567 457	-20,25
Інші операційні витрати	9 172 536	11 060 877	8 408 249	-764 287	-8,33
Разом операційних витрат	60 244 083	82 549 368	59 796 924	-447 159	-0,74

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 30,99% (рис.2.2). Це зменшення відбулося за рахунок зниження обсягів реалізації продукції та погіршення цінової кон'юнктури на світових ринках.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилася на 5,12%. Це збільшення відбулося за рахунок зростання цін на сировину та матеріали, а також підвищення витрат на оплату праці та енергоносії.

Валовий прибуток підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 16,662 млрд грн, або на 358,24%. – зменшення відбулося за рахунок значного зниження чистого доходу від реалізації продукції та зростання собівартості реалізованої продукції.

Інші операційні доходи підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилися на 271,187 млн грн, або на 83,44%. Це збільшення відбулося за рахунок зростання обсягів реалізації продукції та покращення цінової кон'юнктури на світових ринках.

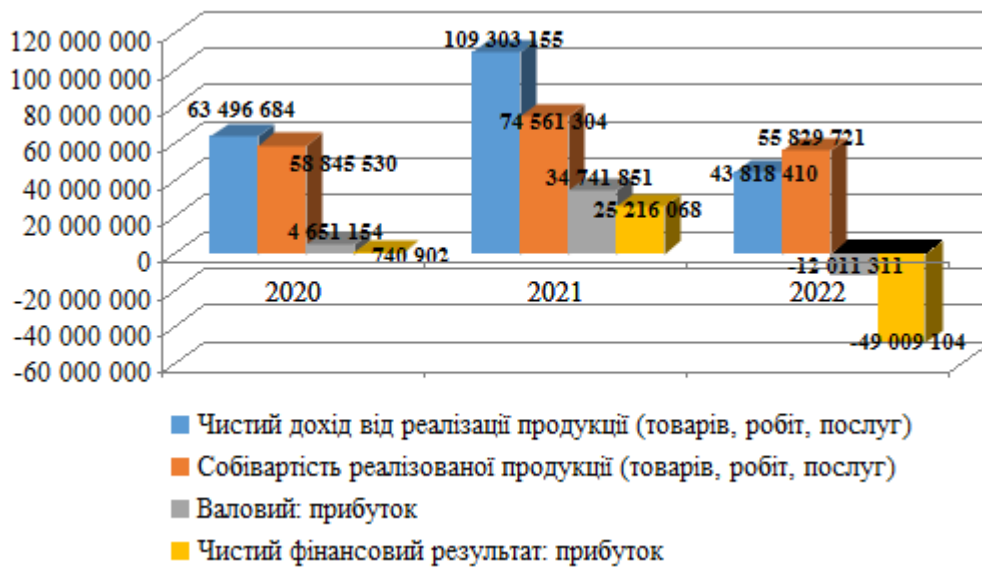


Рис. 2.2. Динаміка основних фінансових результатів діяльності, тис.грн.

Адміністративні витрати підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилися на 354,728 млн грн, або на 16,42%. Зменшення відбулося за рахунок оптимізації витрат на управління.

Витрати на збут підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилися на 5,246 млн грн, або на 10,91%, що відбулося за рахунок оптимізації витрат на збут.

Інші операційні витрати підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилися на 95,389 млн грн, або на 13,59%. Це збільшення відбулося за рахунок зростання витрат на дослідження та розробки, а також витрат на відрахування до резервів.

Фінансовий результат від операційної діяльності підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 16,126 млрд грн, або на 780,46% - зменшення відбулося за рахунок значного зниження чистого доходу від реалізації продукції та зростання інших операційних витрат.

Інші фінансові доходи підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилися на 2,768 млн грн, або на 12,37% за рахунок зростання курсових різниць.

Фінансові витрати підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилися на 85,690 млн грн, або на 6,90%. Це зменшення відбулося у результаті оптимізації фінансових витрат.

Інші витрати підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилися на 36,169 млрд грн, або на х. Це збільшення відбулося з причини відображення збитків від списання активів, пов'язаних з військовою агресією Росії проти України.

Фінансовий результат до оподаткування підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 52,208 млрд грн, або на 6158,99%. Зменшення відбулося за рахунок значного зростання інших витрат.

Витрати (дохід) з податку на прибуток підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилися на 2,458 млрд грн, або на 2302,21%. Це збільшення відбулося за рахунок зростання фінансового результату до оподаткування.

Чистий фінансовий результат підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 49,75 млрд грн, або на 6714,79%. Відбулося зменшення за рахунок значного зростання інших витрат та витрат (доходу) з податку на прибуток.

Загальний фінансовий результат підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 20,54 млрд грн, або на 205,40%. Це зменшення відбулося за рахунок значного зниження чистого доходу від реалізації продукції, зростання інших операційних витрат та інших витрат.



Підприємству необхідно вжити заходів для покращення фінансових результатів, зокрема: збільшення обсягів реалізації продукції та покращення цінової кон'юнктури на світових ринках, зменшення собівартості реалізованої продукції, оптимізація адміністративних витрат та витрат на збут. Крім того, підприємству необхідно провести аналіз причин зростання інших витрат, пов'язаних з військовою агресією Росії проти України, та вжити заходів для їх зменшення.

Загальна сума операційних витрат підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 447,159 млн грн, або на 0,74%, що відбулося за рахунок зниження матеріальних затрат та відрахувань на соціальні заходи.

Матеріальні затрати підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилися на 5,62% (рис.2.3). Інші операційні витрати підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилися на 8,33%.

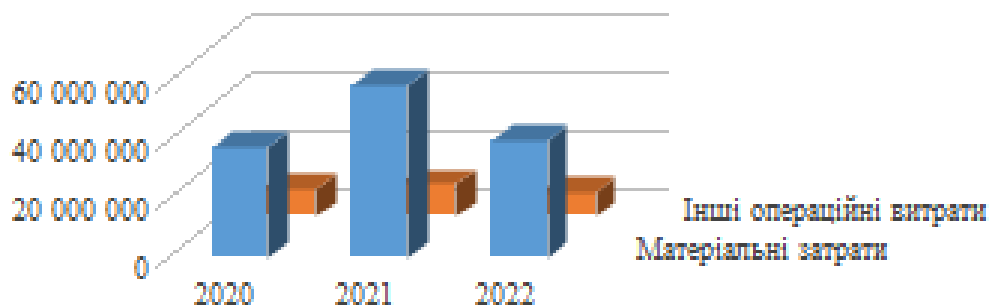


Рис.2.3. Динаміка зміни матеріальних затрат, тис.грн.

Витрати на оплату праці підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилися на 3,89%. На зменшення вплинула оптимізація витрат на оплату праці.

Відрахування на соціальні заходи підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилися на 5,20%. Амортизація підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшилася на 20,25%. Це зменшення відбулося за рахунок оптимізації амортизації.

Загальний фінансовий результат підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 20,54 млрд грн, або на 205,40%. На зменшення показника вплинуло значне зниження чистого доходу від реалізації продукції, зростання інших операційних витрат та інших витрат.

Підприємству необхідно вжити заходів. Покращення фінансових результатів потребує комплексного підходу, який включає в себе збільшення обсягів реалізації, покращення цінової кон'юнктури та зменшення собівартості, оптимізація адміністративних витрат та витрат на збут. Крім того, підприємству необхідно провести аналіз причин зростання інших витрат, пов'язаних з військовою агресією Росії проти України, та вжити заходів для їх зменшення. Окремо слід звернути увагу на зростання амортизації підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком. Це зростання відбулося за рахунок збільшення вартості основних засобів підприємства, яка була спричинена інфляцією та зростанням цін на сировину та матеріали. Підприємству необхідно вжити заходів для зменшення амортизаційних витрат, зокрема: переоцінки основних засобів, впровадження заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів.

## **2.2. Аналіз системи маркетингу та ЗЕД підприємства**

ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» є одним з найбільших виробників сталі в світі. Підприємство спеціалізується на виробництві довгого прокату, листового прокату, прокатної заготовки та коксу. Сталева промисловість є однією з найважливіших галузей промисловості України. Вона забезпечує виробництво широкого спектру продукції, що використовується в різних сферах економіки, включаючи будівництво, машинобудування, транспорт, енергетику та сільське господарство. У 2022 році обсяг виробництва сталі в Україні становив 21,4 млн тонн, що на 3,6% більше, ніж у 2021 році. Цей показник є одним з найвищих у Європі.

Основними виробниками сталі в Україні є: ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», ПАТ «Запоріжсталь», ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат» (ПАТ «ДМК»). ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» є найбільшим виробником сталі в Україні, а також одним з найбільших виробників сталі в світі. Підприємство виробляє широкий спектр продукції, включаючи довгий прокат, листовий прокат, прокатну заготовку та кокс. Запоріжсталь є другим за величиною виробником сталі в Україні. Підприємство спеціалізується на виробництві довгого прокату, який використовується в будівництві, машинобудуванні та інших галузях. ПАТ «ДМК» є третім за величиною виробником сталі в Україні.

Підприємство спеціалізується на виробництві листового прокату, який використовується в будівництві, машинобудуванні та інших галузях.

Світовий ринок сталі є одним з найбільших і найконкуренційніших ринків у світі.

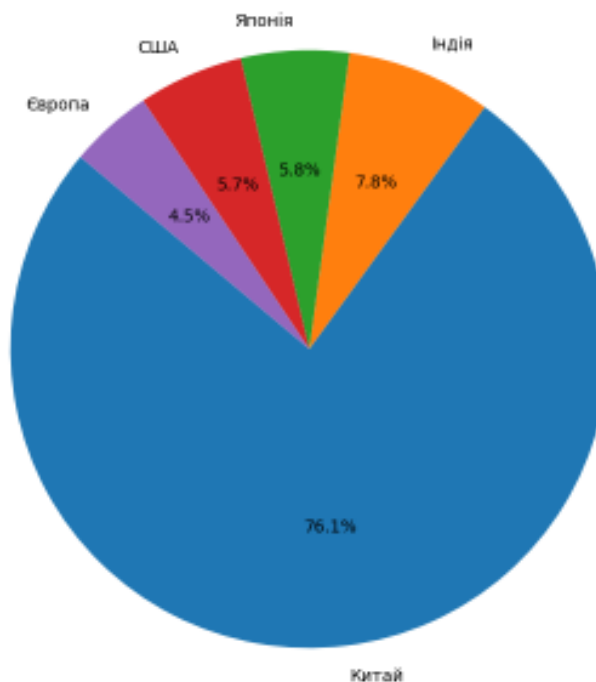


Рис. 2.4. Світове виробництво сталі за країнами, %

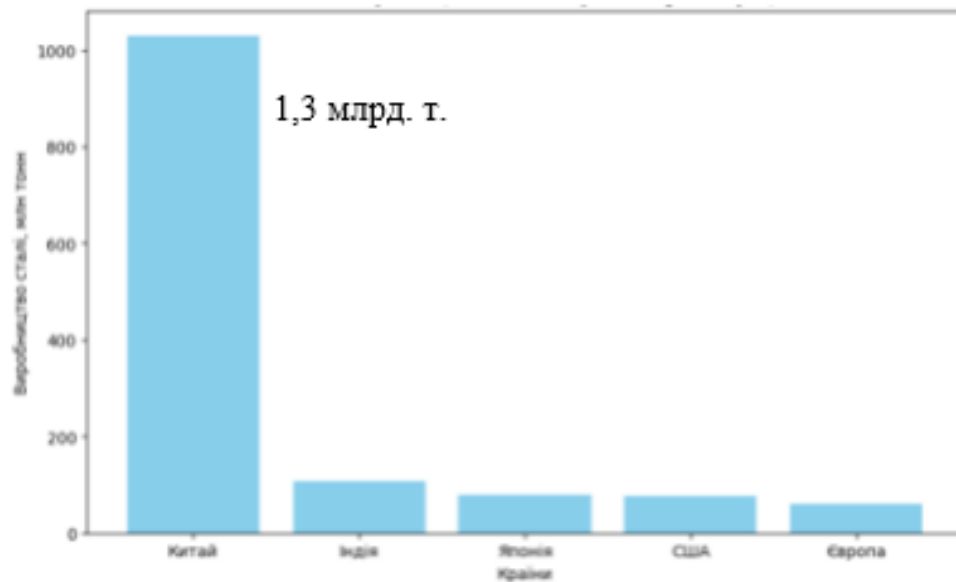


Рис.2.5. Обсяги виробництва сталі в світі, млн.т.

У 2022 році світове виробництво сталі становило 1,95 млрд тонн. Основними виробниками сталі у світі є: Китай, Індія, Японія, США, Європа. Китай є найбільшим виробником сталі у світі (1,03 млрд тонн сталі, що становить близько 52% світового виробництва). Індія є другим за величиною виробником сталі у світі (106 млн тонн сталі, що становить близько 5% світового виробництва). Японія є третім за величиною виробником сталі у світі. У 2022 році Японія виробила 79 млн тонн сталі (близько 4% світового виробництва). США займає 4-те місце за величиною (77 млн тонн сталі, що становить близько 4% світового виробництва). Європа є п'ятим за величиною виробником сталі у світі (61 млн тонн сталі, близько 3% світового виробництва).

На світовому ринку сталі спостерігаються такі тенденції розвитку: зростання попиту на сталеву продукцію в країнах, що розвиваються; зростання виробництва сталі з низьким вмістом вуглецю; розвиток нових технологій виробництва сталі. Зростання попиту на сталеву продукцію в країнах, що розвиваються, є однією з основних тенденцій розвитку світового ринку сталі. Це пов'язано з тим, що країни, що розвиваються, проводять масштабні

інвестпроекти в інфраструктуру та промисловість, що вимагає значних обсягів сталевих продукції.

Зростання виробництва сталі з низьким вмістом вуглецю є ще однією важливою тенденцією розвитку світового ринку сталі. Це пов'язано з тим, що країни всього світу прагнуть зменшити викиди парникових газів, а виробництво сталі з низьким вмістом вуглецю є більш екологічно чистим, ніж виробництво традиційної сталі.

Розвиток нових технологій виробництва сталі є також важливою тенденцією розвитку світового ринку сталі. Ці технології дозволяють підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність сталеливарної галузі.

Власні конкурентні переваги ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»:

- Найвища продуктивність виробництва.
- Найнижча собівартість продукції.
- Найширша номенклатура продукції.
- Високий рівень якості продукції.
- Міжнародний досвід і технології.

Стратегічні пріоритети ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»:

- Збереження лідерства в Україні на ринку металургійної продукції.
- Розвиток експорту металургійної продукції.
- Впровадження інноваційних технологій.
- Збалансований розвиток соціальної сфери.

ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» є одним з найбільших металургійних підприємств в Україні та світі. За обсягом виробництва металопродукції підприємство займає перше місце в Україні. ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» має ряд конкурентних переваг, які дозволяють йому зберігати лідерство на ринку металургійної продукції.

Проведення маркетингової діяльності на підприємстві здійснюється управлінням маркетингу і зовнішньоекономічних зв'язків (УМіЗЕЗ).

Управління маркетингу і зовнішньоекономічних зв'язків (УМіЗЕЗ) підкоряється директорові по БЕЗ, маркетингу і збуту.

Для виконання поставлених завдань УМіЗЕЗ (додаток Ж) забезпечене відповідними матеріальними і людськими ресурсами. Організаційна структура УМіЗЕЗ. До складу УМіЗЕЗ входить:

- Відділ маркетингу;
- Відділ договірної і ліцензійної роботи;
- Відділ реалізації експортних контрактів;
- Відділ переробки вантажів в портах;
- Відділ декларування експортних вантажів;
- Відділ декларування імпорتنих вантажів;
- Бюро по роботі із сторонніми організаціями, аналізу і обліку декларування;
- Протокольний відділ.

Основними функціями управління маркетингу і зовнішньоекономічних зв'язків є:

- Прийняття і аналіз замовлення на постачання продукції по зовнішньоекономічних контрактах;
- Забезпечення відповідності контрактів міжнародним нормам зовнішньоекономічної діяльності;
- Виконання експортних контрактів;
- Контроль за здійсненням претензійної роботи по контрактах УМіЗЕЗ;
- Забезпечення цільового контролю документів при підготовці і здійсненні контрактів по акредитиву;
- Ведення оперативного обліку і контроль своєчасного вступу валютних засобів по контрактах УМіЗЕЗ;
- Організація планування постачань і збуту продукції комбінату;
- Достовірність фінансової документації по експортних операціях;
- Розробка і підтримка програмного забезпечення виконання контрактів;

- Розробка методики маркетингових досліджень;
- Загальний аналіз стану ринку металопродукції;
- Організація і координація заходів щодо висновку зовнішньоекономічних контрактів ;
- Організація комплексу робіт по вивченню загрози збудження антидемпінгових розслідувань і торгівельних процесів;
- Координація виконання зовнішньоекономічних контрактів;
- Контроль за здійсненням взаємозв'язків структурних підрозділів при виконання зовнішніх контрактів;
- Контроль за достовірністю і своєчасністю надання інформації, що поступає для планування виробництва;
- Контроль за термінами відвантаження;
- Митне оформлення вантажів;
- Проведення роботи по паспортно-візовому режиму;
- Забезпечення переведення кореспонденції, технічної документації і двостороннього переведення при переговорах з іноземними фірмами;
- Діловодство в УМ і ЗЕЗ.

Управління укомплектоване кваліфікованими фахівцями, оснащене необхідною технікою і приладдям. Продукція виготовляється відповідно до вимог стандартів підприємства.

В УМіЗЕЗ упроваджена і діє система управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ІСО 9001-2000.

### 2.3. Обґрунтування та оцінка ефективності заходів, направлених на удосконалення системи маркетингу підприємства

ПАТ «АМКР» слід розробити динамічний план вдосконалення маркетингової системи на найближчий рік-півтора. Цей план передбачає не лише чітке визначення завдань, але й регулярний перегляд та корегування протягом усього періоду його дії, що дозволяє гнучко реагувати на мінливі умови ринку.

#### 2. Ключові завдання плану:

*Оптимізація товароруку:* Забезпечення ефективного та безперебійного руху товарів від виробника до споживача.

*Стимулювання збуту:* Розробка та реалізація комплексу заходів, спрямованих на збільшення обсягів продажів.

*Розробка стратегії виходу на нові ринки:* Визначення оптимальних методів та інструментів для виведення нових товарів на перспективні ринки.

*Активне просування товарів:* Застосування енергійних маркетингових стратегій для підвищення впізнаваності та попиту на товари.

*Розширення експортного потенціалу:* Збільшення асортименту товарів, які експортуються, та адаптація їх до потреб іноземних ринків.

Впровадження комплексного плану заходів з удосконалення маркетингової системи та активної тактики динамічного маркетингу дозволить компанії:

- Збільшити обсяги продажів та покращити фінансові показники.
- Посилити позиції на ринку та розширити частку ринку.
- Підвищити впізнаваність бренду та лояльність клієнтів.
- Вийти на нові перспективні ринки.
- Збільшити експортний потенціал.
- Забезпечити стійку конкурентну перевагу.





Таблиця 2.5.

Запропонований захід вдосконалення системи маркетингу, через планування стратегії маркетингу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на зовнішньому ринку у 2024 році.

Маркетингові заходи	Місяці року											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Розробка заходів з активізації просування товарів на задіяних сегментах ринку												
Прямі контакти зі споживачами на задіяних ринках												
Створення нових філій та СП у задіяних сегментах ринку												
Вихід на нові сегменти ринку												
Розширення номенклатури експортної продукції												
Презентація товарів в нових сегментах												
Маркетингові дослідження поточних та нових сегментів												
Адаптація товарів до вимог споживача												
Підвищення ефективності сервісу												
Реагування на листи та запити споживачів												
Контроль та корегування тактики маркетингу												

В таблицях 2.4. та 2.5. було запропоновано вдосконалення системи маркетингу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за допомогою плану стратегії підприємства при роботі на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Для досягнення стійкого успіху на внутрішньому та міжнародному ринках ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» необхідна чітка та комплексна маркетингова програма. Ця програма має стати основою маркетингової діяльності компанії та чітко окреслити ключові напрямки та позиції, які забезпечать її конкурентоспроможність.

Пропонована нами маркетингова програма складається з 10 розділів, які охоплюють всі аспекти маркетингової діяльності компанії:

1. **Преамбула:** Цей розділ містить вступну інформацію про компанію, її місію, цілі та цінності.

2. **Стратегія розвитку цільового ринку:** Тут описується цільова аудиторія компанії, її потреби та очікування.

3. **SWOT-аналіз:** Цей розділ містить аналіз сильних та слабких сторін компанії, а також її можливостей та загроз.

4. **Мета та завдання:** Визначаються чіткі та вимірні цілі маркетингової діяльності, а також завдання, які необхідно виконати для їх досягнення.

5. **Маркетингова стратегія:** Описується загальна стратегія маркетингу, яка буде використовуватися для досягнення поставлених цілей.

6. **Товарна стратегія:** Цей розділ описує характеристики, позиціонування та життєвий цикл продукції компанії.

7. **Стратегія формування каналів збуту:** Визначаються канали розповсюдження продукції, які будуть використовуватися для її доставки до кінцевих споживачів.

8. **Цінова стратегія:** Цей розділ описує методи ціноутворення, які будуть використовуватися для встановлення цін на продукцію.

9. **Стратегія формування попиту:** Описуються методи стимулювання збуту та просування продукції, які будуть використовуватися для збільшення попиту.

10. **Бюджет маркетингу:** Визначається загальний бюджет маркетингової діяльності та розподіл коштів по статтях витрат.

З урахуванням того, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» працює як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, розроблена схема маркетингової діяльності, яка враховує специфіку кожного з цих ринків. Ця програма представлена у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

## Програма маркетингової діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

№ розд	Назва розділу	Короткий зміст розділу	Виконавці	Термін виконання
1	2	3	4	5
1	Преамбула	Основна мета – задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Попереднє вивчення роботи маркетологами показало, що фірма ще не в повній мірі використовує в своїй роботі маркетингову діяльність	Маркетолог	15.04.2024
2	Стратегія розвитку цільового ринку	Для розвитку підприємства, а також отримання прибутку необхідно нарощувати кількість послуг, а також розширення асортименту продукції, підвищення їх якості. В зв'язку з тим, що ринок насичений подібною технікою та послугами необхідно шукати нові шляхи збуту продукції та своїх послуг за рахунок розширення ринку та спектру послуг. Маркетологи вважають, що збільшення збуту продукції можливий за рахунок зміни структури надання послуг та освоєння більш широкого асортименту продукції.	Маркетолог	24.04.2024
3	Сильні і слабкі місця фірми	Фірма має значний авторитет на ринку; конкурентні переваги - велике різноманіття апаратів та послуг пов'язаних з ними, якість товару та послуг, порівняно низькі ціни; фірма добре забезпечена продукцією, джерелами фінансування.	Директор фірми	10.05. 2024
4	Мета і завдання	Основною метою фірми є збільшення прибутку, а цього можна досягти за рахунок збільшення обсягів збуту продукції, та надання послуг. Необхідно виконати: збір інформації про покупців; провести роз'яснювальну роботу на забезпечення зацікавленості покупців; розробити безпосередні зв'язки.	Маркетолог	22.05. 2024
5	Маркетингова стратегія	Переважаючою є стратегія сегментації (концентрований маркетинг), тобто вибір максимальної глибини ринкового попиту. Щодо виду стратегії, то виходячи з мети підприємства доцільно використовувати атакуючу стратегію, яка передбачає агресивну позицію підприємства на ринку, має за мету завоювати і розширити ринкову частку та довести її до оптимальної.	Маркетолог	28.05. 2024
6	Товарна стратегія	Товарна стратегія полягає у новизні послуг та надання гнучких знижок. На сьогоднішній день вигідним буде проводити різні акції в підтримку продукції фірми, та оригінальних послугах. Отже, це дасть змогу більше зацікавити споживача, і відповідно товар буде користуватися більшим попитом.	Маркетолог	06.07. 2024

Продовження таблиці 2.6

7	Стратегія формування каналів збуту	Персонал збуту досить кваліфікований. Існує характерний розподіл замовлень. Надалі підприємство буде створювати нові канали збуту та проводити рекламу своєї продукції.	Маркетолог	10.07. 2024
8	Цінова стратегія	Цінова стратегія передбачає формування гнучкої політики цін на основі використання таких видів знижок: бонусу, спеціальну, прогресивну, складну.	Маркетолог	16.07. 2024
9	Стратегія формування попиту	Для формування та збільшення попиту слід розробити систему рекламних заходів - рекламна компанія, яка здійснюється через засоби масової реклами: реклама у пресі, радіореклама. Прийнятна також буде товарна реклама, яка інформуватиме споживача про якість та інші характеристики товару та послуг, яка встановлює контакти з споживачами.	Менеджер з реклами	20.07. 2024
10	Бюджет маркетингу	Фінансове забезпечення маркетингової діяльності здійснюється з прибутків. Без цих витрат не можливо отримати великі прибутки.	Фінансовий менеджер	25.07. 2024

Розглянемо три варіанти результатів від впровадження запропонованих заходів з удосконалення системи маркетингу:

- збільшення чистого доходу від реалізації продукції на 5%; на 10% та на 15%.

За основу для розрахунків було взято відповідні показники за базовий рік: Чистий від реалізації продукції (ЧДрп) становить 109303155 тис. грн.

Собівартість реалізації продукції (Срп) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за базовий рік склала 74561304 тис.грн.

Прибуток від реалізації продукції за базовий рік склав 34741851 тис.грн.

При цьому, загальні капітальні вкладення на впровадження запропонованої стратегії протягом 2024-2026 рр. складуть 1319483 тис.грн.

Визначимо прогнозовану величину чистого доходу від реалізації продукції:

$$\text{ЧДрп}_i = \text{ЧДрп} \times \text{Коеф. збільшення} \quad (2.1.)$$

де, ЧДрп і-го варіанту - Чистий від реалізації продукції і-го варіанту;

Врп - Чистий від реалізації продукції;

$$\text{ЧДрп}_{(\text{варіант } 1)} = 109303155 * 1,05 = 114768312.75 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{ЧДрп}_{(\text{варіант } 2)} = 109303155 * 1,1 = 120233470.50 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{ЧДрп}_{(\text{варіант } 3)} = 109303155 * 1,15 = 125698628.25 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо прогнозовану величину прибутку від реалізації продукції:

$$\text{Пр}_i = \text{ЧДрп}_i - \text{С}_{рп} \quad (2.2.)$$

де, Пр - прибуток від реалізації продукції;

ЧДрп і-го варіанту - виручка від реалізації продукції і-го варіанту;

С<sub>рп</sub> - собівартість реалізації продукції.

$$\text{Пр}_{(\text{варіант } 1)} = 114768312.75 - 74561304 = 40207009 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Пр}_{(\text{варіант } 2)} = 120233470.50 - 74561304 = 45672167 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{Пр}_{(\text{варіант } 3)} = 125698628 - 74561304 = 51137324 \text{ тис. грн.}$$

Наслідком цих прогнозованих змін є зміна рівня рентабельності. Визначимо прогнозний варіант рівня рентабельності капіталу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за результатами його діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту (табл. 2.7.)

Таблиця 2.7

## Прогноз рівня рентабельності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показники	Базовий рік	Варіанти прогнозу		
		Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3
1. Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	34741851	40207009	45672167	51137324
2. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	109303155	114768313	120233471	125698628
3. Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	37658474	37658474	37658474	37658474
4. Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	35471092	35471092	35471092	35471092
5. Середньорічна вартість нематеріальних активів, тис. грн.	227140	227140	227140	227140
6. Коефіцієнт обертання оборотних коштів	2.90	3.05	3.19	3.34
7. Фондовіддача основних фондів	3.08	3.23	3.39	3.54
8. Фондовіддача нематеріальних активів	481.14	505.30	529.35	553.41
9. Рівень рентабельності капіталу, %	47.33%	54.79%	62.24%	69.70%

Проведемо розрахунок фактичного та прогнозованого рівня рентабельності капіталу за трьома варіантами.

Рентабельність капіталу обчислюється за наступною формулою:

$$R_k = \frac{Pr}{ЧДпр} * \frac{1}{\frac{1}{КО_{OK}} + \frac{1}{\Phi_{OF}} + \frac{1}{\Phi_{НА}}} * 100\% . \quad (2.3)$$

де  $R_k$  - рентабельності капіталу;  $Pr$  - прибуток від реалізації продукції, тис. грн.;  $Врп$  - Виручка від реалізації продукції, тис. грн.;  $КО_{OK}$  - коефіцієнт обертання оборотних коштів;  $\Phi_{OF}$  - фондовіддача основних фондів;  $\Phi_{НА}$  - фондовіддача нематеріальних активів.

$$R_K = \frac{Pr}{ЧДпр} * \frac{1}{\frac{1}{КО_{OK}} + \frac{1}{\Phi_{OF}} + \frac{1}{\Phi_{HA}}} * 100\%$$

Таким чином,

$$R_K (\text{Баз} - \text{рік}) = \frac{34741851}{109303155} * \frac{1}{1/2.90 + 1/3.08 + 1/481.14} * 100\% = 47.33\% ;$$

$$R_K (\text{варіант} - 1) = \frac{40207009}{114768313} * \frac{1}{1/3.05 + 1/3.23 + 1/505.30} * 100\% = 54.79\% ;$$

$$R_K (\text{варіант} - 2) = \frac{45672167}{120233471} * \frac{1}{1/3.19 + 1/3.39 + 1/529.35} * 100\% = 62.24\% ;$$

$$R_K (\text{варіант} - 3) = \frac{51137324}{125698628} * \frac{1}{1/3.34 + 1/3.54 + 1/553.41} * 100\% = 69.70\% .$$

На основі результатів проведених розрахунків можна зробити висновок про те, що рівень рентабельності зросте на 7.46%. Впливовими чинниками є дохід від реалізації продукції (на внутрішньому та зовнішньому ринках), а також величина прибутку від реалізації .

Таким чином, в результаті впровадження запропонованої програми маркетингу ПАТ «АМКР» прогнозується збільшення прибутку від реалізації продукції підприємства на 5465158 тис. грн. та спостерігається тенденція до збільшення прибутковості підприємства, також підвищується ефективність використання оборотних коштів, основних фондів та нематеріальних активів (Рис. 2.6).



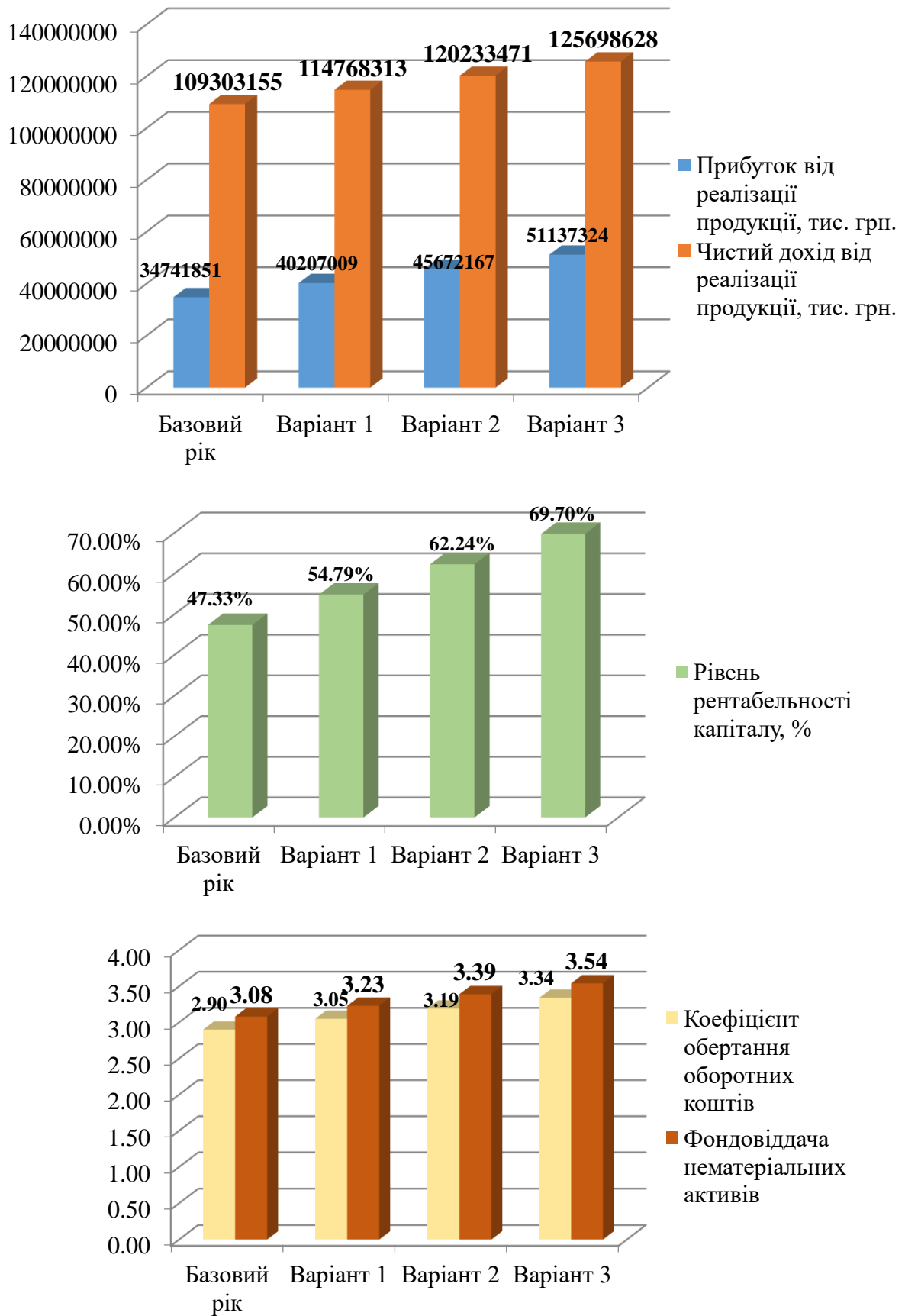


Рис.2.6. Варіанти змін показників в результаті впровадження запропонованих заходів на ПАТ «АМКР»

Величина приросту показників від запропонованих заходів наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Величина приросту показників результаті впровадження запропонованих заходів на ПАТ «АМКР» за результатами збутової діяльності

Показники	Величина приросту показників		
	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3
1. Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	+5465158	+10930316	+16395473
2. КО <sub>ОК</sub>	+0.15	+0.29	+0.44
3. Ф <sub>ОФ</sub>	+0.15	+0.31	+0.46
4. Ф <sub>НА</sub>	+24.16	+48.21	+72.27
5. Рівень рентабельності капіталу, %	+7.46	+14.91	+22.37

Враховуючи такий факт, що валовий прибуток за 2022 рік ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» склав 34741851 тис. грн., а загальні капітальні вкладення на впровадження запропонованої стратегії протягом 2024-2026 рр. складуть 5827110 тис. грн. , то можна стверджувати, що підприємство здатне за власний рахунок впровадити запропоновані маркетингові заходи.

## РОЗДІЛ 3

### ВИБІР ЗАГАЛЬНОЇ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

#### 3.1. Стратегічний аналіз підприємства

Вступ України до загальноєвропейських та регіональних структур ставить перед вітчизняними підприємствами нові виклики та можливості. В умовах стрімких змін та наростання інформаційного потоку, стратегічне планування стає не просто корисним інструментом, а й життєвою необхідністю для прогнозування майбутніх проблем та перспектив.

Для ефективного вирішення цих завдань необхідна чітко структурована система стратегічного управління. Її головне завдання – своєчасне визначення цілей розвитку, постановка проблем та завдань, пошук шляхів їх вирішення та організоване досягнення поставлених цілей.

Розроблена професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Портером модель п'яти сил конкуренції (Рис. 3.1) є цінним інструментом для комплексного аналізу ключових конкурентних факторів, які впливають на ринок, та оцінки їхнього впливу. Ця класична модель конкурентного середовища дозволяє чітко окреслити значення та силу впливу кожного з факторів, що відрізняються залежно від специфіки ринку. Саме ці фактори визначають ціни, витрати, обсяги інвестицій у виробництво та збут продукції, а в кінцевому підсумку - й прибутковість бізнесу.

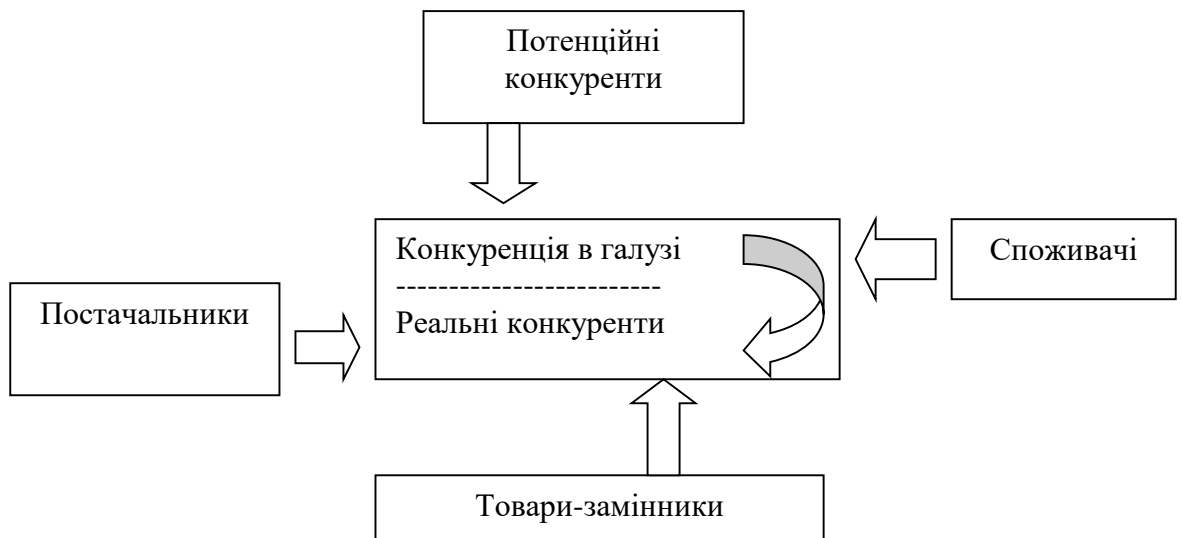


Рис. 3.1. П'ять сил, що визначають конкуренцію в галузі.

Ефективна конкурентна стратегія ґрунтується на глибокому розумінні структури галузі та динаміки її розвитку. Незалежно від того, чи діє компанія на внутрішньому або на міжнародному ринку, п'ять ключових сил визначають суть конкурентного середовища:

**Загроза виходу нових конкурентів:** Оцінка ймовірності появи нових гравців на ринку та їх потенційного впливу.

**Загроза появи альтернативних товарів або послуг:** Визначення ймовірності виникнення нових продуктів або послуг, які можуть стати заміною продукції, що випускається.

**Переговорна сила постачальників:** Оцінює рівень впливу постачальників на ціни та умови поставок.

**Переговорна сила покупців:** Визначає рівень впливу покупців на ціни та умови угод.

**Суперництво між існуючими конкурентами:** Аналіз інтенсивності змагання з боку вже присутніх на ринку компаній.

Підприємство повинно вирішити, який тип конкурентної переваги вона хоче одержати і в якій сфері це можливо.

Детальніше розглянемо кожний з факторів, що впливають на діяльність комбінату:

Підприємства, що пропонують товари субститути. Що стосується появи продукції-замінників, то на даний момент цієї проблеми для комбінату не існує. Попит на металопродукцію у найближчому майбутньому залишиться на попередньому рівні. Це ж стосується і появи нової технології. На даний момент комбінат "іде в ногу" з усіма нововведеннями та має достатні засоби для проведення подальшої модернізації, якщо у цьому з'явиться необхідність. Так що дана сила Портеру не спричиняє тиску на діяльність ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг".

Постачальники, як і покупці, вони спричиняють серйозний вплив на стабільність роботи комбінату. ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" має велику кількість постачальників. До їх списку входять й ті, без своєчасних поставок яких комбінат взагалі не може обійтися. В першу чергу це стосується енергопостачальників.

Покупці - ця сила справляє дуже великий вплив. Комбінат постійно змагається не тільки за утримання завойованих сегментів ринка, але й також за освоєння нових. З кожним роком географія поставок заводу розширюється (у 2008 році – 73 країни ). З метою підвищення обсягів збуту проводиться розширення сортаменту та освоєння нових марок сталі. Втрата клієнтури спричинить збільшення витрат комбінату на пошук нових ринків збуту. Комбінат на даний момент працює стабільно та повинен усякими способами заохочувати та утримувати своїх покупців, щоб не було простоїв виробництва.

Конкуренція в галузі. Дана сила впливає на функціонування підприємства, але міць підприємства в галузі дуже велика. Це пов'язано насамперед з тим, що ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" один з небагатьох виробників країн СНД, який має сертифікат якості виробництва та реалізації продукції, який був виданий міжнародною організацією з сертифікації. Тому,

маючи найбільш широкий сортамент та високу якість продукції, комбінат на даний момент конкурентоспроможне підприємство.

Потенційні конкуренти. Конкурентами комбінату є, в основному, підприємства СНД, оскільки вони знаходяться в аналогічному правовому та економічному полі з ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [3].

Окрім п'яти сил Портера, на формування конкурентних переваг значний вплив мають й інші важливі елементи державної політики. Її інструменти та механізми можуть як стимулювати, так і стримувати розвиток конкуренції на ринку.

Основні напрямки державної політики, що впливають на конкуренцію:

**Антимонопольна політика:** Цей напрямок спрямований на контроль та обмеження діяльності природних та державних монополій. Він визначає правила та механізми боротьби з монополізмом, а також встановлює санкції за порушення антимонопольного законодавства.

**Регулювання зовнішньої торгівлі:** Держава може використовувати митні тарифи, квоти та інші інструменти для регулювання імпорту та експорту товарів з метою захисту вітчизняних виробників або стимулювання певних галузей економіки.

**Цінова політика:** В екстрених випадках держава може вводити прямий контроль над цінами на певні товари або послуги.

**Підтримка конкуренції:** Держава може стимулювати розвиток конкуренції на ринку, надаючи податкові пільги, дотації та пільгові кредити малим та середнім підприємствам, спрощуючи процедури ведення бізнесу, а також запроваджуючи квотування та ліцензування певних видів діяльності.

### Проведення SWOT-аналізу

SWOT-аналіз є одним з найпоширеніших інструментів, який використовується підприємствами при розробці стратегічних планів. Він дозволяє провести комплексну оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, виявити її сильні та слабкі сторони, а також потенційні можливості та загрози.

#### Ключові елементи SWOT-аналізу:

**Сильні сторони (Strengths):** Це внутрішні фактори, які дають компанії конкурентні переваги.

**Слабкі сторони (Weaknesses):** Це внутрішні фактори, які негативно впливають на конкурентоспроможність компанії.

**Можливості (Opportunities):** Це зовнішні фактори, які можуть сприяти розвитку компанії.

**Загрози (Threats):** Це зовнішні фактори, які можуть негативно вплинути на діяльність та розвиток компанії.

За допомогою цього методу можна встановити взаємозв'язки між силою та слабкістю, які властиві підприємству, і зовнішніми загрозами та можливостями. Спершу виявляють сильні і слабкі сторони, а також загрози та можливості, після цього встановлюють взаємозв'язки між ними, що може бути використано для розробки стратегії підприємства.

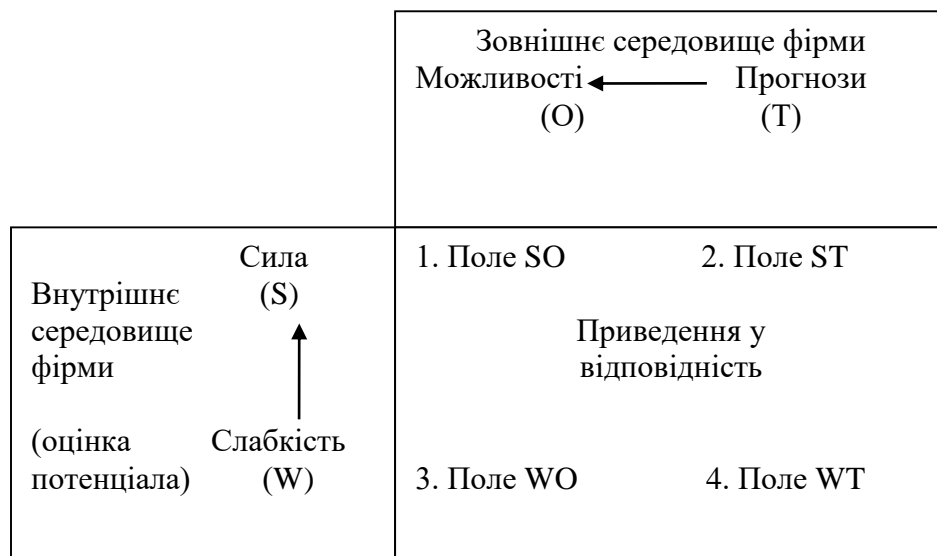


Рис. 3.2. Схема застосування SWOT - аналізу

Проаналізувавши діяльність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» можна визначити його сильні та слабкі сторони, які спираються на ресурси та стратегічно важливі сфери діяльності комбінату.

Аналізуючи внутрішнє середовище ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» бачимо, що він має цілу низку слабких сторін, які впливають на його конкурентоспроможність. Але, враховуючи сучасний фінансовий стан комбінату, існують можливості для перетворення їх конкурентні переваги.

Таким чином, до сильних сторін комбінату можна віднести високий виробничий потенціал та наявність висококваліфікованої та досвідченої робочої сили. Комбінат має у наявності інфраструктуру, здатну забезпечити йому виробничу діяльність, доступність сировинних матеріалів дає змогу не залежати від постачальників, а близькість до портів та залізниць – від перевізників.

Крім того, комбінат має сертифікацію по системі якості, що сприяє зростанню кількості споживачів на зовнішньому ринку з можливістю виконання "нестандартних" замовлень.

В свою чергу ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг", як і будь-яке підприємство, має не лише сильні, але й слабкі сторони. До ключових слабких сторін компанії можна віднести:

**Знос основних фондів:** Застаріле обладнання та виробничі лінії можуть призводити до зниження продуктивності, погіршення якості продукції та зростання витрат.

**Необхідність значних інвестицій в екологічні проекти:** потребує значних капіталовкладень у будівництво та модернізацію очисних споруд.

**Високі витрати та собівартість продукції:** Ці фактори можуть негативно впливати на конкурентоспроможність компанії на ринку.

**Недостатнє технічне обслуговування та капіталовкладення:** Недофінансування ремонту та модернізації виробничих потужностей може призвести до їх виходу з ладу, зниження ефективності та погіршення якості продукції.



ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" є домінуючим гравцем на українському ринку металопродукції, володіючи монопольним статусом. Ця монополія, хоча й обумовлена економічною вигодою для країни та її населення, несе в собі певні ризики та потребує ретельного регулювання.

Економічні фактори, що впливають на діяльність ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг": Тенденції зміни ВВП; Стадія ділового циклу; Державний контроль над цінами; Ціни на енергоресурси; Інвестиційна політика.

Безперебійна робота ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" значною мірою залежить від надійного та доступного постачання енергоресурсів. Зростання цін на енергоносії, особливо на газ, негативно впливає на собівартість продукції та рентабельність компанії.

Однією з ключових проблем ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" є використання застарілих технологій та високий рівень зносу основних фондів (близько 90%). Застосування мартенівського та конвертерного методів виплавки сталі, які вже не використовуються в розвинених країнах, відсутність технології безперервного розливу заготовки та застарілі прокатні стани суттєво знижують ефективність роботи компанії та її конкурентоспроможність.

Отже, результати оцінки загроз і можливостей зі сторони зовнішнього середовища та представлені раніше сильні та слабкі сторони зобразимо у вигляді зведеної таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

## SWOT- аналіз діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

<p>Внутрішні фактори</p> <p>Зовнішні фактори</p>	<p>S-сили:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Впровадження нового обладнання.</li> <li>2. Використання відходів виробництва.</li> <li>3. Вдосконалення технологій.</li> <li>4. Комплексне і раціональне використання сировини.</li> <li>5. Зростання обсягів виробництва.</li> <li>6. Гарна репутація серед покупців.</li> <li>7. Підвищення кваліфікації працівників.</li> <li>8. Скорочення чисельності працівників.</li> <li>9. Відносно висока якість готової продукції.</li> </ol>	<p>W-слабкості:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність чітких стратегічних орієнтирів.</li> <li>2. Забруднення навколишнього середовища.</li> <li>3. Брак молодих керівників.</li> <li>4. Негативна рентабельність через високі витрати.</li> <li>5. Значний відсоток застарілого устаткування.</li> </ol>
<p>О-можливості</p>	<p>SO-стратегії</p>	<p>WO-стратегії</p>
<p>T-загрози</p>	<p>ST-стратегії</p>	<p>WT-стратегії</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неплатоспроможність покупця.</li> <li>2. Інфляція.</li> <li>3. Посилення державного регулювання витрат.</li> <li>4. Швидкий фізичний і моральний знос старого устаткування.</li> <li>5. Недостатня кваліфікація працівників.</li> <li>6. Зростання цін на енергоносії.</li> <li>7. Недостатньо гнучка система управління і керівництва.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неплатоспроможність покупців може викликати недостатність коштів на впровадження нової техніки.</li> <li>2. Надмірне посилення державного регулювання витрат негативно впливає на ріст обсягів виробництва.</li> <li>3. Застаріле устаткування: не дозволяє комплексно і раціонально використовувати сировину; негативно впливає на ріст обсягів виробництва; не дозволяє виробляти продукцію належної якості.</li> <li>4. Низький фаховий рівень працівників призводить до виробництва неякісної продукції.</li> <li>5. Підвищення цін на енергоносії обумовлює зменшення обсягів виробництва продукції.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Керівництво повільно реагує на зміни в економіці.</li> <li>2. Неплатоспроможність покупців негативно впливає на рентабельність виробництва.</li> <li>3. Інфляція також має негативний вплив на рентабельність.</li> </ol>

Так, монопольне становище ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" на українському ринку металопродукції дає компанії значні конкурентні переваги. Проте, залежність від постачальників енергоресурсів, використання застарілих технологій та високий рівень зносу основних фондів роблять компанію вразливою до зовнішніх факторів та стримують її розвиток. Модернізація виробництва, впровадження нових технологій та диверсифікація постачальників енергоресурсів є ключовими завданнями для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" з метою удосконалення маркетингової системи на підприємстві та збереження лідерських позицій на ринку й забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

### **3.2. Установлення місії та цілей стратегічного розвитку підприємства**

Місія – мета, задля якої існує підприємство. Це загальне «бачення» призначення підприємства та його ролі в системі суб'єктів ринкових відносин в довгостроковому періоді [31].

Місією ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є виробництво високоякісної конкурентоспроможної продукції з урахуванням вимог і побажань споживачів, інтересів партнерів, персоналу, суспільства й інших зацікавлених сторін при забезпеченні безпечних умов праці персоналу, мінімізації впливу на навколишнє природне середовище й захисти здоров'я населення, що проживає в регіоні діяльності підприємства.

Методом системного аналізу, спрямованим на забезпечення єдності вибраної цілі та засобів її досягнення, є побудова дерева цілей.

«Дерево цілей» – ієрархічна деревоподібна структура, яку отримують поділом загальної цілі на підцілі, а їх, у свою чергу, на детальніші складові — нові підцілі, функції тощо. При цьому головну ціль розміщують на найвищому рівні [34].

«Дерево цілей» ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» зображене на рис. 3.3

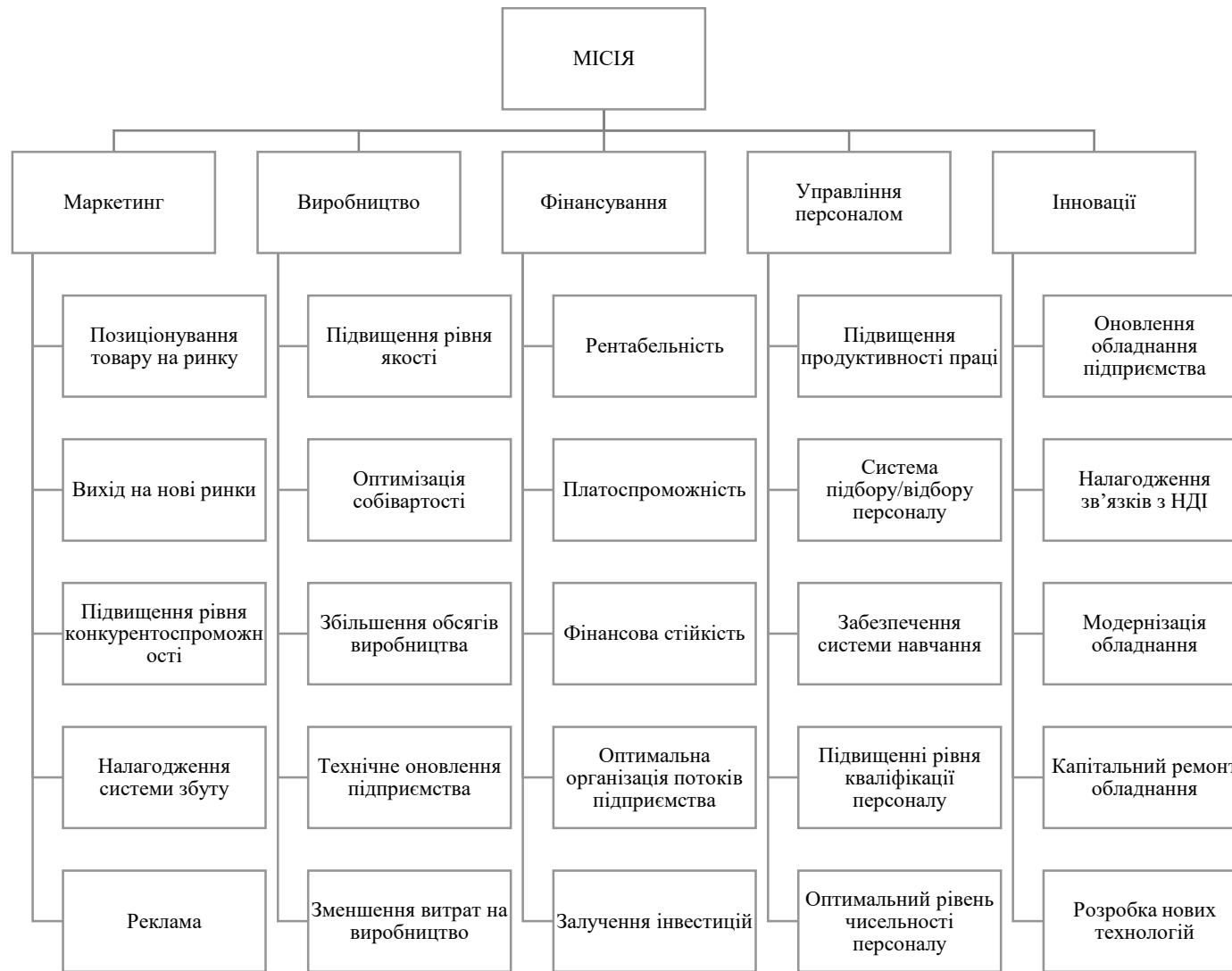


Рис. 3.3 – «Дерево цілей» ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Після визначення місії основними стратегічними напрямками розвитку ПАТ «АМКР», можна сформулювати стратегічні цілі, які спрямовані на:

1. Зростання обсягів виробництва за рахунок закупівлі якісної сировини.
2. Зростання якості продукції за рахунок оновлення техніки.
3. Пошук нових ринків збуту за рахунок зростання обсягу виробництва.
4. Оновлення техніки, розвиток технології за рахунок інвестування.
5. Забезпечення конкурентоспроможності прокатної продукції комбінату.
6. Здійснення технічного переозброєння комбінату.
7. Впровадження ресурсозберігаючих технологій.
8. Зниження енергомісткості продукції.
9. Вивід з експлуатації фізично та морально застарілого обладнання
10. Підвищення якості металопродукції.
11. Ефективне використання ресурсів.
12. Збільшення прибутку.

### **3.3. Вибір загальної та обґрунтування функціональної стратегій в умовах ПАТ «АМКР»**

Розробка ефективної стратегії для організації - це складний і багатогранний процес, який потребує ретельного дослідження, аналізу, гнучкості та управлінської майстерності. На кожному етапі цього процесу необхідний ґрунтовний підхід, що передбачає творчий підхід та динамізм учасників процесу розробки стратегії. Розробка та реалізація ефективної стратегії є ключовим фактором успіху будь-якої організації.

### *Обґрунтування та вибір корпоративної стратегії*

За сферою діяльності ПАТ «АМКР» може виділити наступні альтернативні типи стратегій компанії (загальні) стратегії: стратегія обмеженого зростання (стабільність); стратегія скорочення (виживання) стратегія зростання, які є оборонними, наступальними та оборонними та наступальними. Тому для обґрунтування вибору стратегії підприємства щодо розширення присутності на галузевому ринку та збільшення його діяльності рекомендується більш детально розглянути питання зростання маркетингових стратегій.

Альтернатива стратегічного зростання підприємства є єдино можливим варіантом, який називається еталонною стратегією. Перший набір альтернатив ПАТ «АМКР» включає концентровані стратегії зростання, які є стратегіями, пов'язаними зі змінами товару та ринку. Так як ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є одним з найбільших українських підприємств-виробників металопрокату і загалом експортноорієнтованим, то для нього доцільно застосувати стратегію *зростання*, яка ще й за своїм характером буде активною. В цій корпоративній стратегії під зміною технологій слід розуміти не тільки новітні досягнення у сфері виробництва обладнання чи технологічних процесів, а також виробництво нових видів продукції за стандартами імпортуєчих країн.

### *Обґрунтування та вибір функціональної стратегії*

Діяльність сучасного підприємства охоплює широкий спектр функціональних сфер, кожна з яких відіграє важливу роль у його успіху. Ефективне функціонування цих сфер забезпечується завдяки розробці та реалізації відповідних стратегій.. ПАТ «АМКР» також має обрати окремий функціональний стратегічний напрямок.

Для підприємства маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості підприємства.

Стратегія маркетингової діяльності підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»:

- інтенсивне зростання за рахунок розширення ринку (завойовування нових);
- вертикальна прогресивна інтеграція (встановлення контролю над посередниками, оскільки експорт комбінату постійно зростає);
- горизонтальна диверсифікація – доповнення асортименту новими видами продукції
- підвищення якості продукції.

Як було вже сказано вище, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» більшість своєї продукції експортує, то очевидна залежність комбінату від кон'юнктури зовнішнього ринку. Тому, в даних умовах найбільш доцільною й дієвою буде реалізація стратегії зростання та лідерства у витратах шляхом географічної (регіональної) диверсифікація ринків збуту, що дозволить мінімізувати фактори ризику на зовнішньому ринку. Стабілізація ситуації в регіоні Перської затоки, будівельний бум в Китаї, ОАЕ й Ірані створюють сьогодні стійкий попит на металопродукцію комбінату й є передумовою для нарощування обсягів експорту.

Маркетингова стратегія ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» спрямована на аналіз, розробку і прийняття стратегічних рішень відносно номенклатури, асортименту, якості й обсягу виробництва продукції, а також реалізації продукції на відповідних ринках.

Досягнення обраної стратегії передбачається за рахунок активізації підприємницької діяльності головним чином за рахунок освоєння нових ринків збуту, включення в сферу роботи підприємства нових сегментів ринку, груп споживачів, що є присутнім у різних країнах.

## ВИСНОВКИ

Різноманітність характеристик підприємств зумовлює різні підходи до організації та вдосконалення системи управління маркетингом. Оптимальний підхід дозволяє максимально задовольнити потреби споживачів, отримати максимальний прибуток, перемогти у конкурентній боротьбі. Актуальність обраної теми полягає саме в пошуку таких оптимальних підходів.

У сучасному світі маркетинг відіграє важливу роль у діяльності будь-якої компанії. За допомогою маркетингових інструментів компанії вивчають потреби своїх цільових аудиторій, розробляють продукти та послуги, які їм відповідають, а також просувають їх на ринку. Маркетинг може бути як внутрішнім, так і зовнішнім. Внутрішній маркетинг спрямований на співробітників компанії, а зовнішній – на її клієнтів. Існує багато різних видів маркетингу, таких як цифровий маркетинг, контент-маркетинг, SMM, SEO, email-маркетинг та інші.

Маркетингова інформаційна система підприємства – це система збору та інтеграції маркетингової інформації, що дозволяє об'єднувати дані з різних джерел, роблячи їх доступними для аналізу та прийняття рішень (рис. 1.1)

ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" - це промисловий гігант, який посідає лідируючі позиції в українському гірничо-металургійному комплексі. Компанія володіє унікальними масштабами та можливостями, будучи єдиним в Україні підприємством з повним металургійним циклом. "АрселорМіттал Кривий Ріг" - це не просто підприємство, це індустріальна імперія, що охоплює всі етапи виробництва металу, від видобутку руди до прокату готової продукції.

Використовуючи фінансову звітність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (Додатки А-В), провели аналіз основних техніко-економічних показників. Можна зробити такі висновки (Таблиця 2.3): Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком збільшилася на 5,12%. Це збільшення відбулося за рахунок зростання



цін на сировину та матеріали, а також підвищення витрат на оплату праці та енергоносії. Адміністративні витрати підприємства зменшилися на 354,728 млн грн, або на 16,42%. Витрати на збут зменшилися на 10,91%, що відбулося за рахунок оптимізації витрат. Чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 30,99%. Валовий прибуток підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 16,662 млрд грн, або на 358,24%. Чистий фінансовий результат підприємства за 2022 рік порівняно з 2020 роком зменшився на 49,75 млрд грн, або на 6714,79%. – зменшення відбулося за рахунок значного зниження чистого доходу від реалізації продукції та зростання собівартості реалізованої продукції. Підприємству необхідно взяти заходів для покращення фінансових результатів, зокрема: збільшення обсягів реалізації продукції та покращення цінової кон'юнктури на світових ринках, зменшення собівартості реалізованої продукції, оптимізація адміністративних витрат та витрат на збут.

Основними виробниками сталі в Україні є: ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», ПАТ «Запоріжсталь», ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат» (ПАТ «ДМК»). ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» є найбільшим виробником сталі в Україні, а також одним з найбільших виробників сталі в світі. Світовий ринок сталі є одним з найбільших і найконкуренційніших ринків у світі (Рис. 2.4). У 2022 році світове виробництво сталі становило 1,95 млрд тонн. Основними виробниками сталі у світі є: Китай, Індія, Японія, США, Європа. Китай є найбільшим виробником сталі у світі (1,03 млрд тонн сталі, що становить близько 52% світового виробництва) (Рис. 2.4). Розвиток нових технологій виробництва сталі є важливою тенденцією розвитку світового ринку сталі. Ці технології дозволяють підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність сталеливарної галузі.

Власні конкурентні переваги ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»: Найвища продуктивність виробництва; Найнижча собівартість продукції; Найширша номенклатура продукції; Високий рівень якості продукції; Міжнародний досвід і технології. Стратегічні пріоритети ПАТ «Арселор

Міттал Кривий Ріг»: Збереження лідерства в Україні на ринку металургійної продукції; Розвиток експорту металургійної продукції; Впровадження інноваційних технологій; Збалансований розвиток соціальної сфери.

Проведення маркетингової діяльності на підприємстві здійснюється управлінням маркетингу і зовнішньоекономічних зв'язків (УМіЗЕЗ). Основними функціями управління маркетингу і зовнішньоекономічних зв'язків є: Прийняття і аналіз замовлення на постачання продукції по зовнішньоекономічних контрактах; Забезпечення відповідності контрактів міжнародним нормам зовнішньоекономічної діяльності; Виконання експортних контрактів; Організація планування постачань і збуту продукції комбінату; Розробка методики маркетингових досліджень.

Заходи щодо удосконалення системи маркетингу розробляється на найближчий рік-півтора і регулярно, не очікуючи закінчення цього терміну ревізується і корегується. До числа завдань, які треба вирішити, відносять: організацію товароруху; стимулювання збуту продукції; визначення принципів виходу на ринок з новим товаром. енергійні дії по просуенню товарів на ринок; прямі контакти зі споживачами; вихід на нові ринки; маркетингові дослідження ринків; розширення номенклатурних експортних товарів. адаптація товару до вимог іноземного споживача; підвищення ефективності сервісу; швидке реагування на листи та запити клієнтів.

В таблицях 2.4. та 2.5. було запропоновано вдосконалення системи маркетингу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за допомогою плану стратегії підприємства при роботі на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Основою ефективної діяльності підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» повинна стати маркетингова програма, що включає в себе основні напрямки та позиції, які могли б дозволити успішно працювати на внутрішньому та зовнішньому ринках. Таким чином, ця програма повинна бути основним елементом маркетингу. В зв'язку з тим, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» здійснює свою діяльність на внутрішньому ринку України, а також на міжнародному ринку, розроблена схема

маркетингової діяльності на вищеперерахованих ринках, що наведена у таблиці 2.6. При складанні програми враховувалися такі основні напрямки діяльності маркетингу: вивчення оточуючого середовища; комплексне вивчення ринку, позиції конкурентів; оцінка власних можливостей підприємства; формування маркетингових цілей на перспективу; максимально можливий контроль за збутом; координацію всієї маркетингової діяльності.

Розглянемо три варіанти результатів від впровадження запропонованих заходів з маркетингу в діяльність підприємства: - збільшення чистого доходу від реалізації продукції на 5%; на 10% та на 15%. За основу для розрахунків було взято відповідні показники за базовий рік: Чистий від реалізації продукції (ЧДрп) становить 109303155 тис. грн.; Собівартість реалізації продукції (Срп) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» склала 74561304 тис.грн; Прибуток від реалізації продукції склав 34741851 тис.грн. Визначили прогнозовану величину чистого доходу та розраховували прогнозовану величину прибутку від реалізації продукції. Наслідком цих прогнозованих змін є зміна рівня рентабельності. Визначили прогнозний варіант рівня рентабельності капіталу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за результатами його діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту. Розраховували значення фактичного та прогнозованого рівня рентабельності капіталу за трьома варіантами. За результатами проведених розрахунків можна зробити висновок про те, що рівень рентабельності зросте на 7.46%. Впливовими чинниками є дохід від реалізації продукції (на внутрішньому та зовнішньому ринках), а також величина прибутку від реалізації .

Таким чином, в результаті впровадження запропонованої програми маркетингу ПАТ «АМКР» прогнозується збільшення прибутку від реалізації продукції підприємства на 5465158 тис. грн. та спостерігається тенденція до збільшення прибутковості підприємства, також підвищується ефективність використання оборотних коштів, основних фондів та нематеріальних активів (Рис. 2.6).

Виконали стратегічний аналіз ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та побудували SWOT-матрицю (табл.3.1). Так, для удосконалення маркетингової системи на підприємстві та втримання існуючих позицій комбінату ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» необхідно: здійснити технічне переозброєння та впровадження новітніх технологій; особливу увагу звернути на внутрішній ринок, так як на ньому посилюють свої позиції головні конкуренти; проводити власні дослідження ринків; постійно підвищувати кваліфікаційний рівень персоналу, а особливо керуючих посад; постійно підвищувати якість продукції.

Місією ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є виробництво високоякісної конкурентоспроможної продукції з урахуванням вимог і побажань споживачів, інтересів партнерів, персоналу, суспільства й інших зацікавлених сторін при забезпеченні безпечних умов праці персоналу. Згідно місії побудовано «Дерево цілей» ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (рис. 3.3).

За сферою діяльності ПАТ «АМКР» може виділити наступні альтернативні типи стратегій компанії (загальні) стратегії: стратегія обмеженого зростання (стабільність); стратегія скорочення (виживання) стратегія зростання, які є оборонними, наступальними та оборонними та наступальними. Тому для обґрунтування вибору стратегії підприємства щодо розширення присутності на галузевому ринку та збільшення його діяльності рекомендується більш детально розглянути питання зростання маркетингових стратегій.

Для підприємства маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості підприємства. Стратегія маркетингової діяльності підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»: інтенсивне зростання за рахунок розширення ринку (завойовування нових); вертикальна прогресивна інтеграція (встановлення контролю над посередниками, оскільки експорт комбінату постійно зростає); горизонтальна диверсифікація – доповнення асортименту новими видами продукції; підвищення якості продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойчук І.В. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. /І.В. Бойчук, А.Я. Дмитрів — К.: "Центр учбової літератури", 2014. —360 с.
2. Бутенко Н.В. Маркетинг: Підручник. – К.: Атіка, 2008. – 300 с.
3. Войнаренко, С.М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах / С. М. Войнаренко // Вісник Хмельницького національного університету. - Хмельницький, 2011. №6, Т. 2. - С. 51– 54.
4. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М.В. Волкова // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – С. 281-286.
5. Кожухівська Р. Б. Суть і принципи реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій / Р. Б. Кожухівська // БІЗНЕС ІНФОРМ № 3 '2013, С. 262 – 367.
6. Корчинський А. В. Маркетингові комунікації підприємств кондитерської галузі в соціальних медіа / А. В. Корчинський // Економічний простір. - 2015. - № 98. - С. 210-219.
7. Корягіна, С. В. Маркетинговий аудит: навч. посібник / С. В. Корягіна, М. В. Корягін ; Львів. комерц. акад. - К.: Центр учбової літератури, 2014. - 320 с.
8. Котлер Філіп. Основи маркетингу [ електронний ресурс]. – режим доступу: <https://infotour.in.ua/kotler.htm>
9. Крикавський Є. Промисловий маркетинг: підручник / Крикавський Є., Чухрай Н. — 2-ге вид. — Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2014. — 472с.
10. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах / О. В. Кузик // Стратегія економічного розвитку України. – 2014. – № 34. –С. 130–135.

11. Лаврова Ю.В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті :конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. В. Лаврова – Харків : Изд-во ХНАДУ, 2012. – 227 с.
12. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. / Т. І. Лук'янець / Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2002. – 377 с.
13. Любченко, Н.Л. Система комунікаційного менеджменту підприємства / Н.Л. Любченко // Науково-виробничий журнал "Інноваційна економіка", № 48. – 2013 [Електронний ресурс] / Режим доступу: [irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis.../cgiirbis\\_64.exe](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis.../cgiirbis_64.exe)
14. Майовець Є. Маркетингові комунікації / Є.Й. Майовець, О.В. Кузик. — Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. — 192 с.
15. Міронова Ю. В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві / Ю. В. Міронова, О. О. Кагляк, О. В. Пітик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 207–214.
16. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2006. – 240с.
17. Носань Н.С. Персональний продаж як ефективний елемент маркетингових комунікацій промислових підприємств / Агросвіт – 2016.- №19 – с.19-23
18. Окландер М.А. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки: монографія / М.А. Окландер, І.Л. Литовченко, М.І. Ботушан — Одеса: Астропринт, 2011. — 232 с.
19. Полторац В. А. Маркетингові дослідження: навч.посіб, 3-е вид. / В. А. Полторац, І. В. Тараненко, О. Ю. Красовська. – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 342 с.
20. Примак Т. О. Маркетингові комунікаційні стратегії: комплексний підхід до їх класифікації// Формування ринкової економіки: зб.наук.праць практика. – К.: КНЕУ, 2009.-653с.

21. Прошкіна Н.В. Проблеми управління маркетингом та комунікаціями на промислових підприємствах в сучасних умовах / Н.В. Прошкіна // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. — 2014. — №6. — С. 111—115.
22. Радиевский М.В. Використання принципів маркетингу в системі управління постачанням товарів споживачу / М.В. Радиевский. — Мінськ.: Друтий, 2005. — 345 с.
23. Раупов Р. Інтеграція маркетингових комунікацій/ Р. Раупов // Вісник Хмельницького національного університету, 2009, № 6, Т. 3 С. 85 – 89.
24. Ремезь Ю. Механізм формування інтегрованих маркетингових комунікацій / Ю. Ремезь // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 3. – С. 39-43.
25. Рижкова Г. А. Особливості і перспективи розвитку ринку маркетингових комунікацій в Україні / Г. А. Рижкова // Економічний Нобелівський вісник. – Дніпропетровськ, 2014. – № 1 (7). – С. 375 – 380.
26. Романенко О.О. Сутність та процес формування інтегрованих маркетингових комунікацій / О.О. Романенко // Економічний вісник НГУ 2015, № 1, С. 112-119.
27. Ромат Є. Система бренд-маркетингових комунікацій / Є. Ромат // Товари і ринки. - 2016. - № 1. - С. 16–25
28. Савчук О.А. Методичні засади експертного оцінювання розвитку галузі / О.А. Савчук, Ф.Б. Рогальський // Прогнозування соціально-економічного розвитку Херсонської області : зб. матер. наук.-практ. конф. - Херсон: ХДТУ, 2003. - С.14-21.
29. Скригун Н.П. Планування персональних продаж в системі комунікаційного міксу підприємства / Н.П. Скригун, Л.В. Черноус, Л.О. Коннова // Наукові праці Національного університету харчових технологій. — 2013. — № 51. — С. 148—152.
30. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика. : підручник / А. О. Старостіна, А. О. Длігач, В. А. Кравченко. - К. : Знання, 2005. - 764 с..

31. Строкович Г.В. Стратегія підприємства: навч. посіб. для вищих навч. закладів Г. В. Строкович, Нар. укр. акад. [каф. економіки підприємства]. – Х. : Вид-во НУА, 2017. – 180 с.
32. Тимохіна Я.О. Управління комплексом маркетингових комунікацій промислового підприємства [Електронний ресурс]: дисертація на здобуття наукового ступеня канд. економічних наук / Я.О. Тимохіна; наук. кер.: В.В. Божкова. — Суми: СумДУ, 2015. — Режим доступу: [http://lib.sumdu.edu.ua/library/docs/Disser/diss\\_tymokhina.pdf](http://lib.sumdu.edu.ua/library/docs/Disser/diss_tymokhina.pdf)
33. Хамініч С.Ю. Маркетингова комунікаційна політика як складова маркетингової діяльності підприємств / С. Ю. Хамініч, К. В. Мартиросова, П. М. Сокол // Економічний простір. - 2016. - № 107. - С. 250-259.
34. Шершньова З.С. Стратегічне управління [Текст]: навч.посіб./ З.С.Шершньова, С.В.Оборська. – К.: КНЕУ, 2014.- 384 с.
35. Шкляєва Г. О. Інтерактивні маркетингові комунікації у менеджменті підприємства / Г.О. Шкляєва // Економічний нобелівський вісник. – 2015. – № 1 (7). – С. 509–515.
36. Шморгун Л.Г. Посібник з рекламного менеджменту. - К.: Абрис, 2005. - 343 с.
37. Штельма Н. Маркетингові комунікації XXI століття / Н. Штельма // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1 (26). – С. 61-65.
38. Янишин Я. С. Сприяння вдосконаленню маркетингової діяльності в підприємстві / Я. С. Янишин // Економіка АПК. – 2011. – № 19. – С. 169-171.
39. Електронний ресурс: [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua)
40. Електронний ресурс: <https://ukraine.arcelormittal.com/>