

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)

д.е.н., проф. Саєнсує Марія

“ ____ ” _____ 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: «ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНО
ОРІЄНТОВАНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ»

Виконавець:
студента ЦЗФН:
Стоянова Ірина Вікторівна

Науковий керівник:
д.е.н., професор Саєнсує Марія Анатоліївна

ОДЕСА – 2025

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. У сучасних умовах нестабільної економіки, активної цифровізації та високої конкуренції для промислових підприємств стратегічно важливим є чітко сформована та гнучка маркетингова стратегія. ПАТ ВО «Стальканат-Сілур», як один із провідних українських виробників металевої продукції, потребує адаптації своєї маркетингової політики до умов трансформаційної економіки та розвитку нових ринків.

Мета роботи. Розробити обґрунтовану маркетингову стратегію для ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» з урахуванням ринкових умов, конкурентного середовища та внутрішнього потенціалу підприємства.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом є маркетингова діяльність підприємства ПАТ ВО «Стальканат-Сілур». Предмет — теоретичні та практичні аспекти формування маркетингової стратегії промислового підприємства.

Методи дослідження. У роботі застосовано: аналіз і синтез; PEST, SWOT, BCG-аналіз; конкурентне профілювання; економічне моделювання ефективності заходів.

Структура роботи. Робота складається з трьох розділів:

Розділ 1 — теоретичні основи маркетингових стратегій підприємства.

Розділ 2 — аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища ПАТ ВО «Стальканат-Сілур».

Розділ 3 — розробка маркетингової стратегії та оцінка її ефективності.

Ключові результати: визначено поточні позиції підприємства за 9 ключовими конкурентними критеріями (якість, інновації, ціна, сервіс тощо); проведено аналіз ринку металопродукції в Україні; виявлено, що підприємство має сильний бренд, ефективну логістику, але потребує покращення в інноваціях і діджиталі; обрано стратегію: поєднання диференціації, розвитку ринку та цифрової трансформації; запропоновано конкретні заходи за моделлю 4P (нові продукти, CRM, виставки, реклама, ціноутворення); розраховано ROI і термін окупності ($\approx 3,7$ роки), доведено рентабельність реалізації.

Практичне значення. Розроблені заходи можуть бути реалізовані підприємством уже в найближчому фінансовому періоді, зокрема через участь у виставках, SEO-просування, оновлення сайту, впровадження CRM-системи та запуск нових продуктів.

Висновок. Формування сучасної маркетингової стратегії для промислового підприємства — це не лише інструмент адаптації до ринку, а й рушій розвитку. Запропонована стратегія дозволяє ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» зміцнити позиції, посилити впізнаваність бренду та підвищити прибутковість у середньостроковій перспективі.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, цілі та функції маркетингової стратегії підприємства.....	7
1.2. Особливості стратегічного маркетингу на промислових підприємствах.....	16
1.3. Огляд стану металургійної галузі в Україні.....	23
Висновки к 1 розділу.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ ВО «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР».....	30
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	30
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства	35
2.3. Аналіз сучасного стану маркетингової діяльності	38
2.4. SWOT-аналіз маркетингової діяльності	39
2.5. PEST-аналіз зовнішнього середовища	48
2.6. Аналіз конкурентоспроможності підприємства...	50
2.7. Аналіз товарного портфеля підприємства.....	53
2.8. Конкурентний профіль підприємства.....	55
2.9. Аналіз товарно-ринкових можливостей.....	58
підприємства за матрицею І. Ансоффа.....	58
Висновки до Розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПАТ ВО «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР».....	64
3.1. Визначення стратегічних цілей підприємства у сфері маркетингу.....	64
3.2. Обґрунтування вибору типу маркетингової стратегії	69
3.3. Розробка комплексу маркетингових заходів для реалізації стратегії.....	71
Висновки до Розділу 3.....	73
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84

ВСТУП

У сучасних ринкових умовах зовнішнє середовище підприємств зазнає постійних і динамічних змін. Щодня на ринку з'являються нові канали збуту, утворюються міжнародні торговельні об'єднання, активно впроваджуються новітні засоби комунікації та поширення інформації про товари і послуги. Ці зміни відбуваються з безпрецедентною швидкістю, що потребує від компаній негайної адаптації до нових реалій. Тому для "виживання" підприємства дедалі важливішим стає швидкість його адаптації до цих змін, переходу на виробництво і споживання найбільш ефективної і новітньої продукції. Маркетинг, безумовно, реагує на зміни, які постійно відбуваються в світі, хоча, як і раніше, він спрямований на виявлення потреб та запитів потенційних споживачів, визначення цільових ринків, з наступною розробкою для них товарів та послуг, а також комплексу заходів їх обслуговування.

У таких умовах ефективне функціонування та довгострокове виживання підприємства можливі лише за умови своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища, гнучкого стратегічного планування та впровадження інновацій. Одним із ключових інструментів у цьому контексті виступає маркетинг, який забезпечує вивчення споживчих потреб, оцінку ринкових можливостей, розробку пропозицій, що відповідають очікуванням клієнтів, та формування ефективного комплексу просування продукції.

Зростаюча складність ринкової кон'юнктури та загострення конкуренції зумовили підвищення значущості стратегічного підходу в маркетинговій діяльності. В умовах постійної турбулентності бізнес-середовища компаніям недостатньо зосереджуватись лише на оперативному управлінні та вирішенні поточних завдань. Вони мають розробляти й реалізовувати довгострокову маркетингову стратегію, що дозволяє не лише виживати, а й зміцнювати конкурентні позиції та забезпечувати сталий розвиток.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю формування такої маркетингової стратегії, яка забезпечувала б оптимальне поєднання

ринкових можливостей із внутрішнім потенціалом підприємства, а також дозволяла ефективно реалізовувати конкурентні переваги в умовах трансформаційної економіки. Це особливо важливо для промислових підприємств, таких як ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур», які працюють у сфері виробництва металопродукції, що має свою специфіку, високі технологічні вимоги та залежність від зовнішніх і внутрішніх факторів.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка маркетингової стратегії ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» на основі аналізу теоретичних підходів, вивчення стану маркетингової діяльності підприємства та врахування специфіки життєвого циклу галузі.

Основні завдання дослідження полягають у:

- 1) дослідженні сутності, класифікації та призначення маркетингових стратегій;
- 2) аналізі взаємозв'язку маркетингової стратегії зі стадією життєвого циклу галузі;
- 3) вивченні підходів до формування бюджету маркетингу;
- 4) оцінці динаміки розвитку галузі металопродукції та визначенні її поточного стану;
- 5) характеристиці діяльності ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» та аналізі його фінансових показників;
- 6) оцінці організації маркетингової функції на підприємстві;
- 7) визначенні ключових складових ефективної маркетингової стратегії;
- 8) розробці системи конкретних маркетингових заходів;
- 9) визначенні прогнозованих обсягів реалізації продукції.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».

Предметом дослідження виступають теоретичні та прикладні аспекти формування маркетингової стратегії підприємства.

Наукова новизна полягає в удосконаленні методичного підходу до розробки маркетингової стратегії підприємства з урахуванням етапу

життєвого циклу галузі, що дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень та рівень адаптивності до ринкових змін.

Практичне значення полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані в роботі відділу збуту ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності, покращення планування та прогнозування ринкових показників.

Інформаційною базою дослідження стали статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність підприємства (форми №1–5 фінансової звітності), нормативні документи, результати спостережень під час проходження практики, а також праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань стратегічного маркетингу, управління та аналітики ринкової діяльності.

З метою отримання облікових і статистичних даних використовуються матеріали монографічних досліджень, державної та відомчої статистики, досвід роботи аналогічних підприємств, дані спеціальних економічних і соціологічних досліджень, спостережень, отриманих під час проходження практики.

При проведенні аналізу та узагальнення були використані наступні джерела: форма № 1 «Бухгалтерський баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», форма № 3 «Звіт про рух капіталу», форма № 4 «Звіт про рух грошових коштів», форма № 5 «Додаток до бухгалтерського балансу, статут підприємства».

Структура роботи включає три розділи, які логічно поєднуються між собою, розкриваючи послідовність виконання теоретичного аналізу, прикладного дослідження та розробки практичних рекомендацій щодо впровадження маркетингової стратегії.

Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, стратегічне управління, ПАТ ВО «Стальканат-Сілур», галузь металопродукції, комплекс маркетингу (4Р), маркетингові заходи, зовнішнє середовище.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, цілі та функції маркетингової стратегії підприємства

У сучасному конкурентному середовищі маркетингова стратегія виступає важливою складовою загальної стратегії розвитку підприємства, яка визначає вектор його позиціонування на ринку, спосіб взаємодії з цільовими сегментами споживачів, а також методи досягнення комерційного успіху. Сутність маркетингової стратегії полягає в розробці та реалізації довгострокового плану дій, спрямованого на забезпечення стабільного попиту, підвищення лояльності споживачів, зміцнення конкурентних позицій та досягнення запланованих фінансово-економічних показників.

Маркетингова стратегія є системою взаємопов'язаних рішень, що охоплює вибір цільового ринку, позиціонування продукції, формування комплексу маркетингу (product, price, place, promotion), а також визначення способів адаптації до змін зовнішнього середовища. Вона враховує специфіку діяльності підприємства, його місію, ресурси, конкурентні переваги, а також поточні та перспективні потреби споживачів.

Цілі маркетингової стратегії визначаються з урахуванням загальної бізнес-стратегії компанії та можуть охоплювати як комерційні, так і нематеріальні аспекти. До ключових цілей відносять: забезпечення зростання обсягів продажу; підвищення ринкової частки; вихід на нові ринки; поліпшення іміджу підприємства; формування довгострокових відносин зі споживачами; впровадження інноваційних рішень у систему просування продукції; зниження витрат на залучення клієнтів; підвищення маржинальності окремих товарних груп. Визначення чітких цілей є критично важливим етапом формування маркетингової стратегії, оскільки дозволяє

встановити пріоритети в управлінні ресурсами, визначити показники ефективності та забезпечити контроль за їх досягненням.

Функції маркетингової стратегії можна поділити на кілька основних груп.

По-перше, це аналітична функція, яка передбачає дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз ринку, конкурентів, поведінки споживачів і тенденцій розвитку галузі.

По-друге, це стратегічна функція, яка передбачає формування довгострокових цілей підприємства, визначення конкурентних переваг та пріоритетних напрямів розвитку.

По-третьє, координуюча функція, що полягає у забезпеченні взаємозв'язку між різними підрозділами компанії та синхронізації зусиль у межах реалізації обраної стратегії.

По-четверте, оперативна функція, яка спрямована на практичну реалізацію маркетингових заходів — планування рекламних кампаній, управління асортиментом, ціноутворенням, каналами збуту, комунікаціями тощо. Нарешті, контрольна функція дозволяє оцінювати результати реалізації стратегії, коригувати дії та приймати рішення на основі отриманих даних.

Маркетингова стратегія тісно пов'язана з іншими функціональними стратегіями підприємства — фінансовою, виробничою, кадровою, інноваційною. Її особливість полягає в тому, що вона безпосередньо орієнтована на зовнішнє середовище, забезпечує зв'язок підприємства з ринком, формує попит на продукцію та впливає на формування вартості бренду. Отже, маркетингова стратегія — це не лише інструмент управління продажами або рекламою, а комплексна система стратегічних рішень, що охоплює всі етапи взаємодії підприємства з ринком. Її грамотне формулювання та ефективна реалізація дозволяють підприємству адаптуватися до змінного середовища, максимально ефективно використовувати свої ресурси, підвищувати конкурентоспроможність та досягати сталого розвитку.

Процесі стратегічного управління підприємство стикається з необхідністю вибору певної маркетингової стратегії, яка б найкраще відповідала його ринковій ситуації, внутрішньому потенціалу та етапу розвитку галузі.



Рис. Цілі маркетингової стратегії

Джерело: складено автором

Залежно від цілей, ресурсів і зовнішнього середовища, підприємства використовують різні типи маркетингових стратегій. Існує декілька класифікацій, які дозволяють систематизувати підходи до стратегічного управління маркетингом. Одна з найбільш поширених класифікацій базується на підході до зростання підприємства, запропонованому І. Ансоффом. Відповідно до неї, виділяють чотири базові стратегії:

Стратегія проникнення на ринок, яка передбачає збільшення обсягів продажу на існуючих ринках без зміни продукту. Основними інструментами є зниження цін, посилення реклами, активізація збутової діяльності.

Стратегія розвитку ринку, що полягає у пошуку нових географічних або демографічних сегментів для вже існуючої продукції.

Стратегія розвитку продукту, яка передбачає оновлення, модифікацію або вдосконалення існуючих товарів з метою задоволення нових потреб споживачів.

Стратегія диверсифікації, яка полягає у виході підприємства на нові ринки з новою продукцією. Це найбільш ризикований тип стратегії, який вимагає значних ресурсів і глибокого аналізу ринкових умов.

Інша класифікація ґрунтується на підході до конкурентної боротьби (за М. Портером) і включає:

Стратегію лідерства за витратами, яка передбачає досягнення конкурентної переваги за рахунок мінімізації витрат виробництва і, відповідно, можливості встановлювати нижчі ціни.

Стратегію диференціації, коли компанія пропонує унікальний продукт або сервіс, за який споживач готовий платити більше.

Стратегію фокусування, яка орієнтована на обслуговування конкретного сегмента ринку або нішевого продукту з урахуванням специфічних потреб споживачів. Також маркетингові стратегії можна класифікувати залежно від цільового ринку:

Масовий маркетинг — орієнтація на найширший ринок з уніфікованою товарною пропозицією.

Диференційований маркетинг — розробка окремих маркетингових програм для кожного сегмента ринку.

Цільовий (нішовий) маркетинг — зосередження на вузькому ринковому сегменті, задоволення специфічних потреб обмеженого кола споживачів.

Індивідуалізований (персоніфікований) маркетинг — побудова взаємовідносин з кожним окремим клієнтом, як правило, за допомогою CRM-систем та цифрових технологій. Слід також виділити інноваційно-орієнтовані стратегії, які передбачають активне впровадження нових технологій, продуктів, підходів до просування. У сучасних умовах цифрової

трансформації саме інноваційний вектор розвитку є ключовим для підвищення конкурентоспроможності.

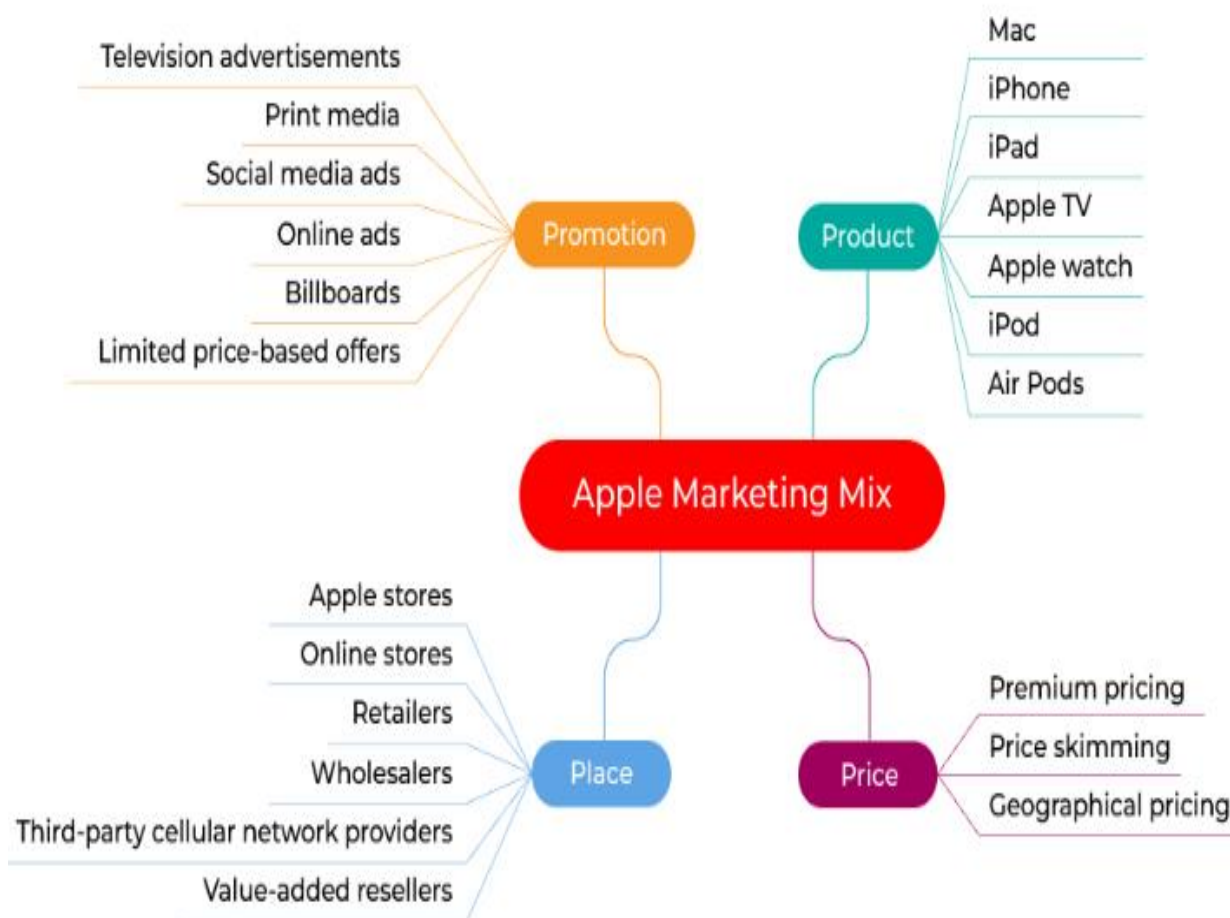


Рис. Сутність, цілі та функції маркетингової стратегії

Джерело: складено автором

У реальній практиці підприємства часто комбінують декілька стратегій, залежно від конкретних умов, поставлених цілей та доступних ресурсів. Правильний вибір маркетингової стратегії є запорукою ефективного позиціонування компанії на ринку, досягнення стратегічних цілей і формування сталих конкурентних переваг. Методичні підходи до вибору та реалізації маркетингових стратегій. Вибір маркетингової стратегії є надзвичайно відповідальним процесом, що потребує комплексного аналізу внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішнього середовища. У науковій літературі та практиці стратегічного управління існує низка

методичних підходів, що допомагають підприємствам формалізувати процес вибору ефективної стратегії, адаптованої до конкретної ринкової ситуації.

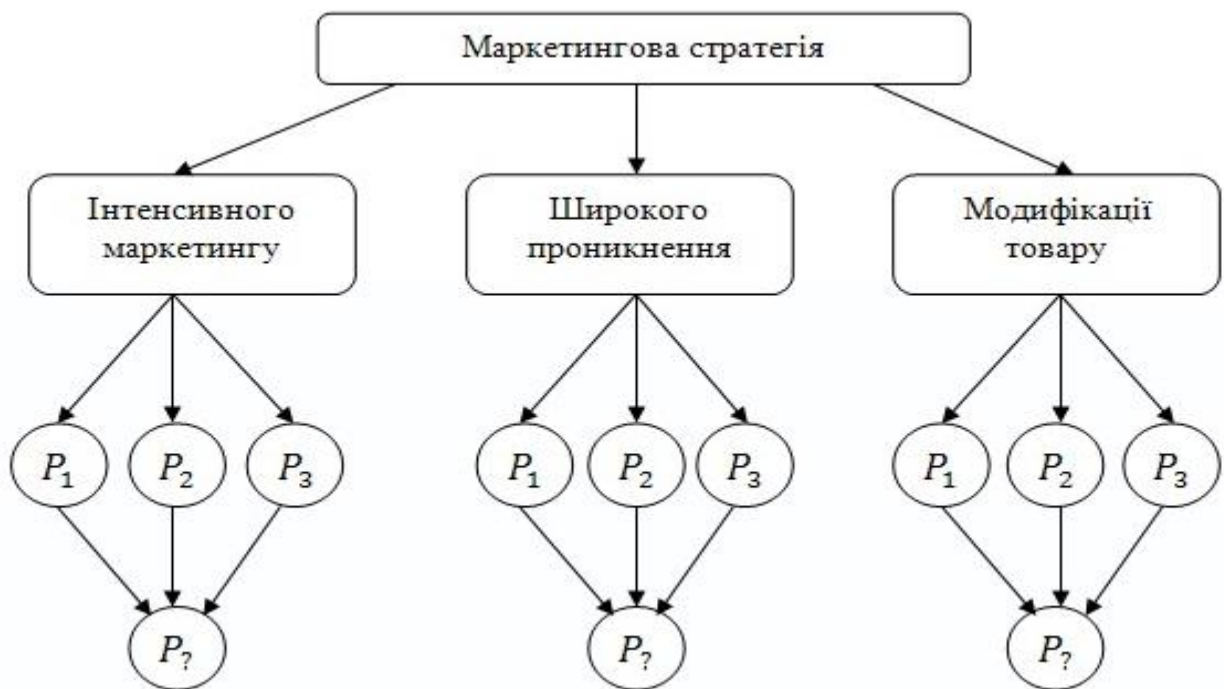


Рис. Сучасна маркетингова філософія

Джерело: складено автором

Насамперед варто зазначити, що вибір маркетингової стратегії передбачає проходження кількох логічно послідовних етапів:

Аналіз зовнішнього середовища – дослідження макроекономічних, політичних, технологічних, соціальних і правових факторів, що впливають на діяльність підприємства (PEST-аналіз). Окрему увагу приділяють також галузевим тенденціям, рівню конкуренції, бар'єрам входу на ринок і поведінці споживачів.

Аналіз внутрішнього середовища – оцінка ресурсного забезпечення компанії, її фінансових, організаційних, виробничих, кадрових та інформаційних можливостей. Вивчається ефективність діяльності маркетингової служби, структура витрат, логістика, інноваційний потенціал тощо.

SWOT-аналіз – виявлення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз з боку зовнішнього середовища. Саме на основі результатів SWOT-аналізу приймається рішення про доцільність тієї чи іншої стратегії.

Сегментування ринку та вибір цільової аудиторії – визначення найбільш перспективних груп споживачів, на які буде спрямована маркетингова діяльність, з урахуванням їх потреб, поведінки, платоспроможності та мотивацій.

Позиціонування – формування чіткого уявлення про товар або бренд у свідомості цільового споживача; розробка ціннісної пропозиції, яка б вирізняла підприємство серед конкурентів.

Формування стратегії – вибір типу маркетингової стратегії (наприклад, диференціації, лідерства за витратами, фокусування, інноваційної), визначення цілей, ресурсного забезпечення, часових меж реалізації.

Розробка комплексу маркетингу (4P/7P) – деталізація конкретних дій щодо товару (Product), ціни (Price), каналів розподілу (Place) та просування (Promotion), а також – у розширеному варіанті – персоналу (People), процесів (Process) і фізичних доказів (Physical evidence). Моніторинг, оцінка ефективності та коригування стратегії – визначення ключових показників результативності (KPI), аналіз досягнутих результатів та своєчасне коригування стратегії у разі відхилень від цілей.

У сучасній практиці дедалі частіше використовуються цифрові інструменти маркетингової аналітики та моделювання сценаріїв. Наприклад, CRM-системи дозволяють аналізувати поведінку споживачів та формувати персоналізовані стратегії; Big Data та Business Intelligence – виявляти приховані тенденції на ринку; програмне забезпечення типу SWOT Manager або Balanced Scorecard – оцінювати стратегічну ефективність. Варто зазначити, що жодна методика не є універсальною. Вибір стратегії має бути гнучким і адаптованим до конкретного контексту. Крім того, доцільно поєднувати якісні (експертні) та кількісні (розрахункові) методи для

досягнення об'єктивного результату. Саме інтеграція аналізу внутрішнього потенціалу, ринкових тенденцій і стратегічних цілей дозволяє обрати найбільш ефективний напрям розвитку маркетингової діяльності.

1. Стратегія - це свідомий та підконтрольний розумовий процес.

Ця модель розглядає стратегію як процес планування, в результаті якого з'являється позиція. При цьому назначається головний виконавець, який вибирається серед плановиків, а також відповідальний за розробку стратегії. Модель передбачає, що після визначення стратегії встановлюється година на її реалізацію. Процес планування припускає розробку досконалих стратегій, які можуть сформулюватися і передаватися різноманітними способами. Ця класична модель передбачає наявність централізованого штату та націлена на досягнення певного стратегічного положення або реалізацію портфельної стратегії.

2. Стратегія як модель підприємницького типу – це стратегія у вигляді напівсвідомого процесу, який відбувається у думці лідера-підприємця. Постійне вивчення логіки функціонування галузей та глибоке усвідомлення існуючих тенденцій дає можливість сформулювати власний погляд, сценарій, відповідно до якого бізнес повинен розвиватися в майбутньому. Власна думка служить основою прийняття конкретних рішень, розробки детальних планів та здійснення відповідних дій. Щоб зберегти власну плідність і гнучкість, розробка сценарію повинна мати неформальний і особистий характер.

3. Стратегія як модель навчання на досвіді: - визначення стратегії є розвиненим і одночасно таким, що повторюється процесом і вимагає взаємної віддачі та сприйнятливості. Стратегія представляє собою модель, яка формується під впливом зовнішніх імпульсів, отриманих у процесі реалізації. Стратег повинен підходити до створення стратегії з готовністю переглянути обрану лінію поведінки, якщо цього вимагають економічні умови.[3] Маркетингова стратегія складається з двох складених: маркетингової філософії та маркетингової функції.

Традиційно маркетингова філософія передбачає зосередження уваги на:

- ✓ споживачах та їх бажаннях у певних параметрах товару, його обслуговування, ефективності при споживанні;
- ✓ використання конкурентного переваги фірми, яка має прояви: (у зниженні витрат, ціновому лідерстві, продовольчому лідерстві, лідерстві в ніші);
- ✓ протидії п'яти конкурентним силам;
- ✓ займані позиції на ринку: лідера, послідовника, інфантильного конкурента, що йде від прямої конкуренції;
- ✓ використання превентивних стратегій: "настання", "захисту", "атаки", "прориву за курсом", "зосередження сил на вигідних позиціях";
- ✓ використання пасивних стратегій: "перехоплення", "блокування", "дотримання", "випередження";
- ✓ характер реакції конкурентів на цілі, поточні стратегії, переоцінку позицій на ринку, маркетингові можливості.

Сучасна маркетингова філософія представлена такими рисами:
виявлення нових ринків; швидке просування на нові ринки; суттєва зміна моделі поведінки споживачів при виборі товару на вже існуючих ринках; істотна зміна створення товарів, яких споживач вимагає, але доки не усвідомлює цього.

Маркетингова філософія фірмового бізнесу (традиційна і нова) стає стрижнем самої стратегії. У цьому і має прояви взаємозв'язок між стратегією та маркетингом, який перешкоджає визначенню між цими поняттями.

Маркетингова функція представлена набором маркетингових інструментів, а саме, певних моделей, за допомогою яких можна перевірити стратегію поведінки фірми на ринку. Традиційно, ця модель – життєвий цикл товару та портфельні моделі.

Рівень організаційної одиниці - це виділення стратегічних групувань по сферах бізнесу всередині корпорації, серед яких можуть бути групи: - розподіл ресурсів; які є зосередженням для стратегічних зусиль; забезпечують стратегічно корисні показники ефективності діяльності; формують елементи

для стрижневого планування. Відособлення елементів бізнесу на аналізі існуючих видів господарської діяльності, що призводять до розподілу діяльності з :

- товарам;
- ринкам;
- клієнтам;
- технологіям;
- географічним компонентам.

Вказані групи є стратегічними господарськими одиницями (СХЕ). Потреба у виділенні СХЕ виникає у зв'язку з тим, що не всі підрозділи повинні рости однаковими темпами, не всі можуть забезпечувати рівень прибутковості. Тобто підприємство розглядається як портфель різноманітних видів бізнесу. Суть стратегічного маркетингу виявляється у рішеннях, які приймаються на рівні організаційної одиниці компанії. Стратегічний маркетинг допомагає вирішити для будь-якої СХЕ стратегії розвитку, раціональність використання базових технологій, оцінити конкурентні позиції; вибрати конкретні ринки; встановити цільові сегменти; структуру витрат.

1.2. Особливості стратегічного маркетингу на промислових підприємствах

Стратегічний маркетинг передбачає необхідність створення системи первинної обробки інформації, передусім, для оцінки маркетингової зовнішньої середовища та виявлення основних показників, що характеризують її стан і динаміку. Цілі стратегічного аналізу полягають в ідентифікації необхідної інформації, виборі джерел інформації та класифікації отриманих даних. Крім того, ця система передбачає визначення відповідних можливостей подальшого розвитку щодо таких зрозуміти як: стратегія, реакція конкурентів та споживачів, результати впровадження стратегії.

Вирішити ці питання можливо, передусім, шляхом аналізу маркетингової середовища з точки зору реакції конкурентів і споживачів на прийняту стратегію та прийняті дії підприємства : Необхідно проводити аналіз (стратегії і тактики прямих конкурентів і, передусім, особливо загрозливого конкурента, що передбачає порівняння фірмових витрат і ціни за основними видами продукції з аналогічними показниками гірко конкурента; розробки власних планів щодо конкурентних рішень наступного характеру: стратегії збуту та маркетингу; стратегії розвитку нових продуктів та ринків; стратегії поширення впливу на ринок; розробки планів дослідження долі конкурентів; перевірки реалізації своїх конкурентних планів; визначенні можливостей дестабілізації конкурентів; реорганізація структур управління, створення інформаційної системи управління).

Промислові підприємства займають ключові позиції в економіці країни, забезпечуючи виробництво продукції виробничо-технічного призначення, матеріалів, сировини та комплектуючих для інших галузей. У контексті сучасного ринку, стратегічний маркетинг у промисловому секторі має низку характерних особливостей, що відрізняють його від споживчого маркетингу та потребують специфічного підходу до формування та реалізації стратегій.

Однією з головних ознак промислового маркетингу є те, що кінцевим споживачем продукції виступає не індивідуальний покупець, а інше підприємство або організація. Це зумовлює низку специфічних вимог до стратегії: орієнтацію на довгострокові ділові відносини, високу значущість персоналізованого обслуговування, потребу в глибокому розумінні технологічних процесів замовника та необхідність участі у формуванні технічних характеристик продукції.

Для промислових підприємств надзвичайно важливу роль відіграє **високий рівень інформованості покупця**. Потенційні клієнти у цьому сегменті зазвичай здійснюють обґрунтований вибір на основі техніко-економічного аналізу, а сам процес прийняття рішень часто має багаторівневий характер (включаючи інженерний, фінансовий і закупівельний

підрозділи). Це передбачає тривалий цикл продажу, складні переговори та індивідуальний підхід до кожного контрагента.

Наступною особливістю є **низька еластичність попиту**. У промисловому маркетингу зміна ціни не завжди суттєво впливає на обсяги закупівель, адже технічні параметри, гарантії, надійність постачання та післяпродажне обслуговування можуть мати набагато більшу вагу у прийнятті рішення, ніж ціновий фактор. Крім того, **кількість споживачів є обмеженою**, але обсяг замовлень від одного клієнта може бути значним. Тому одним із пріоритетів стратегічного маркетингу промислового підприємства є збереження наявних клієнтів та розвиток довгострокового партнерства. Замість масової реклами тут більш ефективними є персональні продажі, участь у галузевих виставках, прямий маркетинг, тендерні системи та корпоративна аналітика. Ще однією характерною рисою є **орієнтація на B2B-сегмент**, де велике значення мають технічні консультації, гнучкі умови контрактів, можливість кастомізації продукції під потреби конкретного замовника, а також обслуговування на всіх етапах постачання. Часто підприємства одночасно виступають і виробниками, і споживачами промислової продукції, що створює додаткові можливості для міжгалузевої кооперації та кластерного співробітництва.

З огляду на зазначене, стратегічний маркетинг на промисловому підприємстві повинен базуватися на таких принципах:

- 1) точне сегментування ринку з урахуванням специфіки споживачів;
- 2) встановлення довірчих і стабільних відносин із клієнтами;
- 3) формування індивідуальних ціннісних пропозицій для кожного замовника;
- 4) стратегічне планування асортименту з урахуванням технологічних потреб ринку;
- 5) активна участь у технічному супроводі продажів та післяпродажному сервісі;
- 6) гнучкість у формуванні цінової та контрактної політики;

7) ефективна комунікація з професійною аудиторією.

Таким чином, стратегічний маркетинг у промисловій сфері – це не лише інструмент просування продукції, а перш за все комплексна система управління взаємовідносинами з партнерами, побудована на глибокому аналізі потреб, потенціалу та взаємовигідного співробітництва. Його успішна реалізація потребує високого рівня професіоналізму, технологічної обізнаності та довгострокового стратегічного мислення.

Організаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства

Одним із завершальних етапів формування ефективної маркетингової системи на підприємстві є запровадження системи стимулювання персоналу та налаштування механізмів контролю, які дозволяють своєчасно виявляти відхилення та вживати необхідних коригувальних заходів. Саме контроль і мотивація персоналу сприяють узгодженості маркетингових дій зі стратегічними цілями підприємства.

Реалізація маркетингової концепції вимагає наявності функціонуючої маркетингової служби, здатної здійснювати регулярний моніторинг ринку, дослідження попиту, вивчення поведінки споживачів, а також прогнозування змін в умовах споживчого середовища. Без такої служби компанії значно втрачають у конкурентоспроможності, адже не здатні своєчасно адаптувати свою товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику до змін ринку.

Головна мета діяльності маркетингових підрозділів полягає в інтеграції всієї виробничої, збутової та сервісної діяльності підприємства в єдину систему, орієнтовану на задоволення потреб клієнта та досягнення стабільної присутності на ринку. Така орієнтація вигідна як для підприємства, так і для кінцевого споживача, оскільки забезпечує ефективну взаємодію «виробник–ринок».

У процесі еволюції організаційних структур маркетингових служб виокремлюють **чотири основні етапи розвитку**, які на практиці можуть співіснувати в різних компаніях.

1. Етап I – маркетинг як частина функції збуту.

На цьому початковому етапі маркетинг виконує допоміжну роль у системі продажів. Основна увага зосереджена на просуванні товару до кінцевого споживача, а функції маркетингу зводяться до організації каналів збуту та забезпечення обсягів продажів.

2. Етап II – централізація функцій маркетингу у межах збутового підрозділу.

Ускладнення ринкової ситуації, поява проблем із реалізацією продукції призводять до посилення ролі маркетингу. Він починає виконувати окремі функції, зокрема: дослідження ринку, аналіз споживчих вподобань, участь у розробці нових товарів.

3. Етап III – виокремлення маркетингу в самостійний підрозділ.

Відділ маркетингу отримує статус автономної одиниці з власною організаційною структурою та правом приймати ключові рішення щодо асортименту, упаковки, брендування та просування товару.

4. Етап IV – інтеграція маркетингу у всі сфери діяльності підприємства.

На цьому етапі маркетинг стає визначальною управлінською концепцією. Всі підрозділи підприємства підпорядковуються маркетинговій логіці, зосереджуючись на формуванні довгострокової цінності для споживача.

Залежно від стратегічних орієнтирів, розміру підприємства та ринкових умов, підприємства можуть формувати різні **типи організаційних структур маркетингової діяльності:**

I. Функціональна структура.

Передбачає розподіл функцій за напрямками: дослідження ринку, реклама, збут, сервіс. Вона ефективна в умовах стабільного середовища, але часто ускладнює координацію між підрозділами, що може призводити до надмірної централізації управління.

II. **Продуктова структура.**

Доцільна за умов широкої номенклатури продукції. Управління маркетингом здійснюється окремо за кожним продуктом або продуктовою групою. Це дозволяє глибше розуміти специфіку споживання і краще адаптувати стратегію просування.

III. **Клієнтська структура.**

Орієнтована на обслуговування окремих сегментів споживачів. Вона ефективна, коли ринок поділяється на чітко виражені групи з різними запитами. Наприклад, виділяють окремі підрозділи для обслуговування оптових покупців, кінцевих споживачів, корпоративного сектора тощо.

IV. **Регіональна (географічна) структура.**

Передбачає розподіл маркетингової діяльності за територіальними ознаками. Застосовується в компаніях, що працюють на великій географічній території, наприклад, у національних або транснаціональних корпораціях.

V. **Матрична структура.**

Це складна організаційна модель, що поєднує щонайменше два критерії: наприклад, продукт і регіон, або клієнт і канал збуту. Вона дозволяє гнучко реагувати на зміни, проте потребує високого рівня координації і зрілості менеджменту.

Маркетинговий контроль: роль, функції та інструменти.

Маркетинговий контроль є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, адже забезпечує системне відстеження, аналіз і коригування маркетингової діяльності з метою досягнення встановлених цілей. Його призначення полягає у забезпеченні ефективної реалізації маркетингової стратегії, а також своєчасного реагування на зміни у зовнішньому середовищі, поведінці споживачів і конкурентному ландшафті. Цей механізм дозволяє не лише підтримувати стабільне сприйняття бренду серед цільової аудиторії, а й активно сприяти формуванню попиту на продукцію підприємства. Завдяки маркетинговому контролю можна оцінити результативність обраних

стратегічних напрямів, виявити слабкі місця у реалізації маркетингових заходів та визначити потенційні шляхи їх удосконалення.

Контроль маркетингової діяльності забезпечує відповідність практичних дій стратегічним цілям компанії. Він охоплює широкий спектр інструментів — від оцінки фінансових показників, частки ринку та ефективності рекламних кампаній до моніторингу рівня задоволеності клієнтів і результативності каналів дистрибуції.

Однією з найпоширеніших форм контролю є **аналіз виконання річних планів**, що дозволяє порівнювати заплановані й фактичні показники. Такий контроль охоплює відстеження динаміки продажів, прибутковості, рентабельності маркетингових активностей, а також дозволяє оперативно виявляти відхилення й коригувати дії відповідно до нових викликів ринку.

Важливим напрямом є **контроль прибутковості**, який дозволяє оцінити рентабельність окремих товарів, каналів збуту та рекламних кампаній. У разі виявлення неефективних сегментів чи заходів компанія може вжити відповідних заходів — змінити цінову політику, оптимізувати витрати або переорієнтуватися на перспективніші ринки. Ще один вагомий інструмент — **маркетинговий аудит**, який передбачає комплексну оцінку всієї системи маркетингової діяльності підприємства. У процесі аудиту аналізується відповідність маркетингової стратегії загальній бізнес-стратегії, конкурентоспроможність компанії, якість комунікацій, ефективність взаємодії зі споживачами, а також наявні ресурси та можливості для розвитку.

Цілі маркетингового контролю полягають у підвищенні ефективності маркетингових заходів, забезпеченні досягнення бізнес-цілей, зміцненні конкурентних позицій компанії та покращенні фінансових результатів. Контроль також дозволяє компанії прогнозувати ринкові зміни, адаптувати маркетингові плани до нових умов та вдосконалювати механізми комунікації з цільовою аудиторією.

Серед основних методів маркетингового контролю виокремлюють:

- ✓ фінансово-аналітичний аналіз;

- ✓ моніторинг ринкової частки;
- ✓ оцінку результатів рекламних кампаній;
- ✓ маркетингові дослідження;
- ✓ тестування нових продуктів;
- ✓ конкурентний аналіз;
- ✓ використання сучасних цифрових інструментів (CRM-системи, Big Data-аналітика, автоматизовані маркетингові платформи).

Вибір методів контролю залежить від специфіки підприємства, його цілей і наявних ресурсів. Деякі методи забезпечують загальну оцінку ефективності, інші — дозволяють глибоко дослідити окремі напрямки діяльності. У підсумку, маркетинговий контроль є важливою складовою управління, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, підвищувати рентабельність бізнесу, посилювати ринкові позиції та забезпечувати довгострокову стійкість підприємства.

1.3. Огляд стану металургійної галузі в Україні

Металургійна галузь є ключовою складовою промислового комплексу України та однією з основних статей національного експорту. Після початку повномасштабного вторгнення в 2022 році галузь зазнала значних втрат через руйнування підприємств, порушення логістичних ланцюгів та блокування морських портів. Водночас 2023–2024 роки стали періодом часткової стабілізації та адаптації галузі до нових реалій. Цей огляд має на меті всебічно проаналізувати поточний стан, виклики, перспективи та тенденції розвитку металургії в Україні.

Актуальні виклики металургійної галузі в умовах війни: логістика та ринки збуту. У 2022–2024 роках українська металургійна галузь зазнала безпрецедентного удару через війну, втрату виробничих потужностей, блокаду морських портів і зниження глобального попиту. Одними з головних проблем стали порушення логістичних ланцюгів та необхідність

переформатування ринків збуту, що безпосередньо вплинуло на маркетингову політику всіх вітчизняних виробників металопродукції.

Проблеми логістики: нова реальність постачання. До повномасштабної агресії основним каналом зовнішнього збуту металопродукції були морські перевезення через порти Чорного моря, передусім Одеси, Південного та Миколаєва. Проте через їх часткове або повне знищення та блокаду, до 70% поставок слябів і близько 50% чавуну до Європи припинилися.

У відповідь підприємства почали активну перебудову логістичних маршрутів: переведення експорту на залізничне сполучення (що створює додаткове навантаження на «Укрзалізницю»), використання дунайських портів (Рені, Ізмаїл) та баржевих перевезень, розвиток автотранспортної логістики, передусім для країн Східної Європи.

Поряд із цим, ключовою задачею стала оперативна співпраця з європейськими операторами, гнучка логістика і налагодження нових експортних маршрутів у найкоротші строки. Це потребує глибокої адаптації маркетингової та збутової стратегії до нових умов — як організаційно, так і фінансово.

Зміна ринків збуту та пошук нових клієнтів. Зі зміною логістики змінилася і географія ринків збуту. Українські металургійні підприємства вимушені виходити на нові ринки, де вони раніше не мали стабільної присутності. Навіть незважаючи на тимчасове скасування мит та квот на українську продукцію в ЄС, для закріплення позицій потрібні ресурси, переговори, промоційна діяльність, участь у міжнародних виставках.

За оцінками GMK Center, торговельні бар'єри та логістичні обмеження завдали до 3 млрд дол. втрат експортної виручки. Це створює необхідність у посиленні інституційної підтримки галузі, зокрема через зниження нетарифних бар'єрів та залучення державних експортних агентств.

Внутрішній попит: поступове відновлення. Попри падіння обсягів, внутрішній ринок починає відновлюватися. Зокрема: зростає попит з боку будівельної галузі, особливо в регіонах, де активізувалася реконструкція

інфраструктури; машинобудування також демонструє ознаки пожвавлення; зберігається сталий попит на спеціалізовану продукцію для оборонно-промислового комплексу (бронесталь, безшовні труби, арматура).

Частина підприємств успішно перепрофілювалися на потреби військового часу, що свідчить про високу гнучкість галузі та здатність адаптуватися до викликів.

Виробничі показники та динаміка. У 2024 році українські металурги демонстрували поступове зростання обсягів виробництва. За даними об'єднання «Укрметалургпром», виплавка чавуну становила 7,09 млн тонн, що на 18,1% більше, ніж у 2023 році. Виплавка сталі досягла 7,57 млн тонн (+21,6%), а виробництво прокату – 6,22 млн тонн (+15,8%). Незважаючи на позитивну динаміку, ці показники залишаються вдвічі меншими порівняно з довоєнним 2021 роком, коли було вироблено понад 21 млн тонн сталі. **Стан провідних підприємств галузі.** Серед найбільших гравців ринку варто виділити «АрселорМіттал Кривий Ріг», який у 2024 році збільшив випуск сталі на 70% – до 1,65 млн тонн. Незважаючи на це, підприємство працює на рівні близько 35% від довоєнних потужностей. «Запоріжсталь» та «Каметсталь» (група «Метінвест») працюють стабільно, використовуючи від 50% до 80% своїх виробничих потужностей залежно від енергозабезпечення та логістичних можливостей. **Стан експорту та логістика.** Відновлення роботи портів Великої Одеси стало ключовим чинником пожвавлення експорту металопродукції у 2024 році. Експорт чорних металів зріс на 25% – до 6,5 млн тонн. Понад 80% продукції експортується до країн Європейського Союзу, що є основним торговим партнером України у цій сфері. Однак логістика залишається складною через високі тарифи, обмеженість пропускної спроможності залізниці та ризики атак на портову інфраструктуру. **Ключові виклики для галузі.** Попри зростання показників, металургійна галузь стикається з низкою структурних і оперативних проблем: - руйнування інфраструктури та втрата окремих підприємств (зокрема, в Донецькій області);

- залежність від імпорту коксівного вугілля та нестабільність у його постачанні;
- дефіцит кваліфікованих кадрів через мобілізацію та еміграцію;
- нестабільне енергопостачання, яке стримує запуск нових потужностей;
- висока вартість логістики, особливо на внутрішньому ринку.

Крім того, залишається ризик зниження виробництва сталі у 2025 році до рівня 6,8 млн тонн у разі втрати коксохімічних підприємств. **Тенденції розвитку та інноваційний потенціал.** Незважаючи на труднощі, галузь демонструє прагнення до модернізації та впровадження енергоефективних рішень. Компанії інвестують у цифровізацію, автоматизацію виробничих процесів, оптимізацію енергоспоживання та розширення екологічних програм. Продовжується освоєння нових ринків збуту в Азії та Африці, а також зростає роль продуктів із доданою вартістю (металопрокат, канати, дроти спеціального призначення).

Таблиця 1.1.

Ключові показники галузі

Показник	Значення	Динаміка
Виробництво сталі	~12 млн тонн на рік	Зниження на 15% до докризового рівня
Експорт металопродукції	~80% від виробництва	Переорієнтація потоків на європейські ринки
Частка у ВВП країни	~10%	Зниження на 2-3 процентних пункти
Кількість зайнятих	~200 тис. осіб	Скорочення на 20%

Джерело: складено автором

Прогнози та перспективи на 2025 рік. Прогнози на 2025 рік залишаються стриманими. Очікується, що загальний обсяг виробництва сталі знизиться на 9%, а експорт чорних металів скоротиться на 16%. Пріоритетом стане стабілізація внутрішнього ринку, зміцнення логістики, розвиток експорту з високою доданою вартістю та активна підтримка державних і міжнародних програм відновлення галузі.

Таблиця 1.2.

Період	Прогноз розвитку
Короткострокова перспектива (1-2 роки)	Стабілізація виробництва, вирішення логістичних проблем, адаптація
Середньострокова перспектива (3-5 років)	Помірне зростання виробництва, технологічна модернізація, розширення
Довгострокова перспектива (5+ років)	Структурна трансформація галузі, інтеграція в глобальні ланцюжки

Джерело: складено автором

Металургійна галузь України у 2024 році демонструє ознаки відновлення після глибокої кризи, спричиненої війною. Попри складні умови, підприємства поступово адаптуються, модернізують виробництво та активізують експортну діяльність. Подальший розвиток галузі потребує консолідації зусиль держави, бізнесу та міжнародних партнерів, спрямованих на відбудову промислового потенціалу, підвищення конкурентоспроможності та інтеграцію до європейських і світових ланцюгів постачання.

Висновки к 1 розділу:

У першому розділі кваліфікаційної роботи розкрито теоретико-методологічні засади формування маркетингової стратегії підприємства як ключового інструмента досягнення довгострокової конкурентоспроможності.

На основі вивчених наукових джерел та узагальнення думок провідних фахівців у галузі маркетингу сформульовано такі основні висновки:

- 1. Маркетингова стратегія підприємства** — це системний план дій, спрямований на досягнення цільових позицій на ринку за допомогою ефективного управління маркетинговим комплексом (4P), орієнтації на потреби цільових споживачів, врахування конкурентного середовища та змін у макроекономічних умовах.
- 2. Цілі маркетингової стратегії** охоплюють як комерційні (збільшення прибутку, продажів, частки ринку), так і комунікаційні (підвищення

впізнаваності бренду, покращення репутації, розвиток клієнтської лояльності) результати, що дозволяє підприємству реалізувати місію та забезпечити стійке зростання.

3. Визначено основні **типи маркетингових стратегій** (стратегії зростання, диференціації, позиціювання, цінової конкуренції, інноваційні тощо) та підходи до їх вибору, залежно від етапу життєвого циклу підприємства, характеристик галузі, рівня конкуренції й поведінки споживачів.
4. Обґрунтовано важливість **інтеграції маркетингової стратегії у загальну стратегію підприємства**, а також її адаптивності до змін середовища, особливо в умовах турбулентної економіки та високої динаміки ринків.
5. Особлива увага приділена ролі **інновацій у маркетинговій стратегії**, що стають не лише засобом підвищення якості продукції, а й інструментом створення унікальної ціннісної пропозиції для клієнта.

Таким чином, у результаті першого розділу створено теоретичну основу, необхідну для практичного аналізу маркетингового середовища ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» та подальшого обґрунтування вибору маркетингової стратегії підприємства, що було реалізовано у наступних розділах роботи.

Огляд стану металургійної галузі України у 2024 році. У 2024 році металургійна галузь України продемонструвала позитивну динаміку, що свідчить про її стійкість та здатність до відновлення попри складні умови, спричинені війною та економічними викликами.

Виробничі показники:

1. Виплавка чавуну зросла на 18,1% порівняно з 2023 роком, досягнувши 7,09 млн тонн.
2. Виробництво сталі збільшилося на 21,6%, сягнувши 7,57 млн тонн.
3. Випуск прокату зріс на 15,8%, до 6,22 млн тонн.

Ці показники залишаються нижчими за довоєнні рівні 2021 року, коли виробництво сталі становило понад 21 млн тонн.

Експорт та логістика:

Відновлення морської логістики через порти Одеси сприяло збільшенню експорту металопродукції. У 2024 році експорт чорних металів зріс на 25% порівняно з попереднім роком, досягнувши 6,5 млн тонн. Основними ринками залишаються країни ЄС, на які припадає понад 80% експорту.

Основні підприємства:

1. «АрселорМіттал Кривий Ріг» збільшив виробництво сталі на 70%, до 1,65 млн тонн, що все ще нижче довоєнного рівня у 4,9 млн тонн.
2. «Запоріжсталь» та «Каметсталь» (група «Метінвест») продовжують стабільну роботу, використовуючи 50–80% своїх потужностей.

Виклики та перспективи:

Незважаючи на позитивні тенденції, галузь стикається з низкою викликів:

1. Можлива втрата єдиного коксохімічного підприємства в Покровську через військові дії, що може призвести до зниження виробництва сталі до 2–3 млн тонн у 2025 році
2. Зростання тарифів на енергоносії та логістичні витрати впливають на собівартість продукції.
3. Кадровий дефіцит через мобілізацію та міграцію робочої сили.

Прогнози на 2025 рік вказують на можливе зниження виробництва сталі на 9%, до 6,8 млн тонн, та експорту на 16%, до 3,9 млн тонн. Для стабілізації ситуації необхідні інвестиції в модернізацію виробництва, пошук альтернативних джерел сировини та розширення ринків збуту.

У підсумку, металургійна галузь України демонструє здатність до адаптації та відновлення, проте потребує стратегічної підтримки для подолання існуючих викликів та забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПАТ ВО «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Публічне акціонерне товариство «Виробниче об'єднання «Стальканат-Сілур» є одним із провідних вітчизняних виробників металопродукції технічного призначення, спеціалізується на виготовленні сталевих канатів, сталевого дроту, фібри, сіток, а також супутньої продукції для потреб промисловості, будівництва, енергетики та транспорту.

Підприємство має давню історію та багаторічний досвід у галузі металообробки. Основне виробництво розташоване в місті Одеса. За роки існування компанія неодноразово модернізувалася, впроваджувала новітні технології, оновлювала обладнання та розширювала номенклатуру продукції, що дозволило їй утримувати позиції лідера на українському ринку та активно конкурувати на зовнішніх ринках.

ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» має повний цикл виробництва: від підготовки сировини до отримання готової продукції. Виробничі потужності компанії дозволяють забезпечити гнучкий підхід до виконання індивідуальних замовлень та адаптувати продукцію під специфічні потреби клієнтів. Компанія активно використовує стандарти ISO, що гарантує якість продукції та відповідність міжнародним вимогам. Стратегія розвитку компанії:

- підвищення відповідальності персоналу - системне підвищення кваліфікації всього персоналу компанії і чітке опрацювання поставлених перед кожним завдань (зон відповідальності);
- підвищення якості виробленої продукції - системна робота з поліпшення технологічного процесу відповідно до вимог ринку;
- оптимізація витрат - системна робота щодо зниження витрат на виробництво продукції для досягнення конкурентного рівня цін.

ПрАТ «ВО «Стальканат-Силур» має лінійно-функціональну структуру. Це один з найбільш поширених варіантів організаційної побудови підприємств. Сутність даного типу структури полягає в тому, що керівництво виробництвом забезпечується як лінійним апаратом, так і функціональними службами. Структура підприємства представлена на рис.2.1.

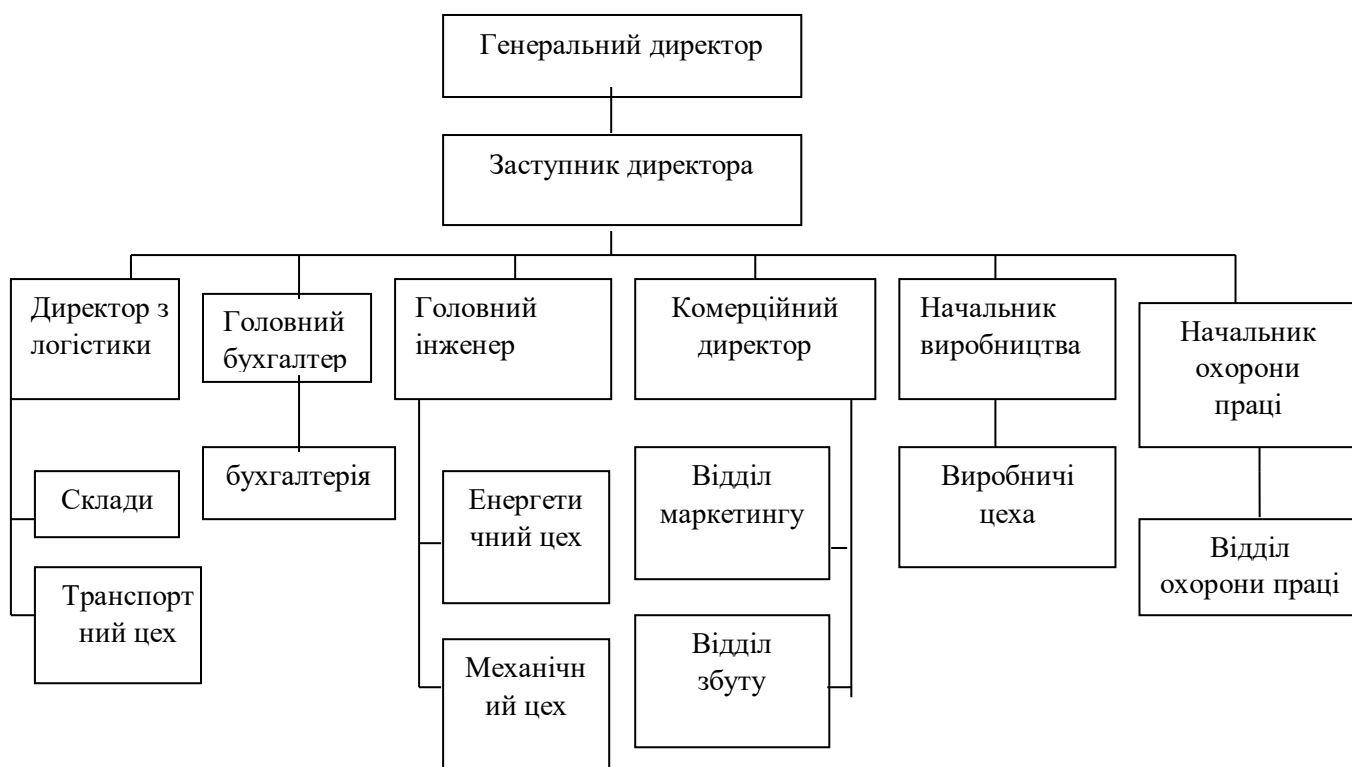


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства

Джерело: складено автором

Головним органом управління є акціонери. Їм підпорядковується генеральний директор, замісник директора та головний інженер, який вирішує питання організації, пов'язанні з функціонуванням підприємства. Директор тримає у своїх руках усі основні відділи. Головному бухгалтеру підпорядковується вся бухгалтерія та склади.

Керівництво ПрАТ «Стальканат-Силур» забезпечило функціонування процесів обміну інформацією. Інформування здійснюється за допомогою:

- Постійного зв'язку керівництва з персоналом;

- Щоденних розробок за участю керівників виробничих підрозділів і вищого керівництва;
- Технічної ради підприємства;
- Спеціалізованих і розширених нарад у директора;
- Інформації на дошці оголошень;
- Систем АСУП;
- Телефонного зв'язку та іншими методами.

ВО "Стальканат-Силур" реалізує свою продукцію по різних каналах розподілу. Це можуть бути прямі продажі від підприємства до споживача, так і продажу через посередників. Підприємство має розвинену складську інфраструктуру, що дозволяє якісно і швидко обслуговувати споживачів. Організаційна структура підприємства є багаторівневою: вона включає функціональні підрозділи з виробництва, збуту, маркетингу, технічного контролю, інноваційного розвитку, логістики та обслуговування клієнтів. Керівництво компанії здійснює стратегічне планування розвитку, активно реагуючи на виклики ринку та адаптуючи виробництво до його потреб.

Основні види продукції компанії:

- 1) сталеві канати (гірничі, кранові, морські, будівельні тощо);
- 2) сталевий дріт різного діаметру та типу покриття;
- 3) армована фібра;
- 4) сітки для будівництва та гірничо-збагачувального обладнання;
- 5) оцинковані вироби;
- 6) композитні матеріали нового покоління.

ПрАТ «ВО «Стальканат-Силур» реалізує продукцію як на внутрішньому ринку України, так і за кордон – у країни ЄС, Близького Сходу, Центральної Азії та Північної Африки. Компанія має розвинену логістичну мережу, яка включає власний автопарк, залізничну інфраструктуру та партнерські склади.

На рис. 2.1 подано розподіл ринку металопродукції в Україні між основними виробниками продукції в 2022 -2024 рр. З рис. 2.2 видно, ПрАТ ВО «Стальканат-Силур» займає найбільшу долю ринку-37%

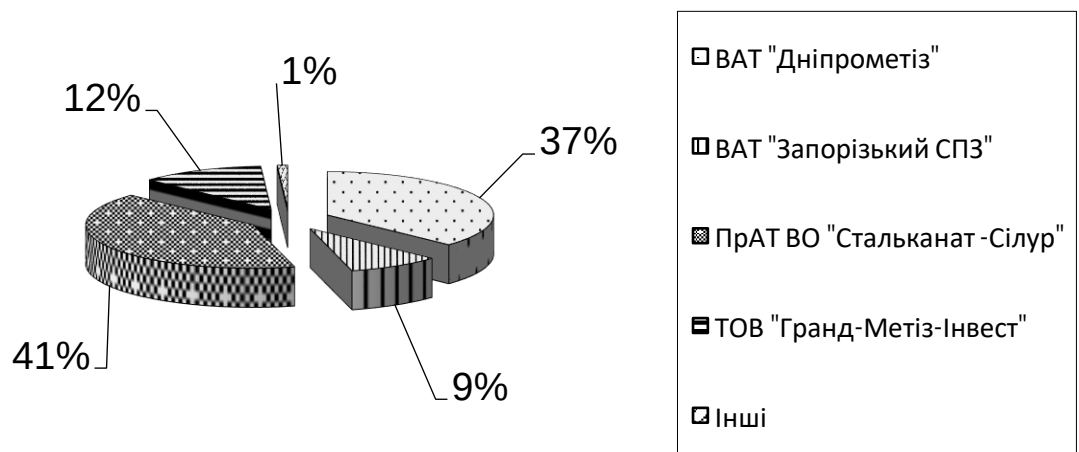


Рис. 2.2. Розподіл ринку металопродукції в 2022-2024 рр.

Джерело: складено автором

Упродовж останніх років підприємство стикається з рядом викликів, пов'язаних із загостренням конкуренції, порушенням ланцюгів постачання, коливанням цін на сировину, енергетичною кризою, кадровими проблемами, однак водночас демонструє здатність до адаптації та стратегічного переорієнтування. Серед ключових цілей керівництва компанії — посилення маркетингової функції, збільшення частки експорту, впровадження інноваційних підходів до продажів та цифровізація процесів клієнтської взаємодії.

Аналіз ринкових тенденцій. В даний час в Україні налічується близько 25 промислових підприємств з виробництва металовиробів. У середньому на рік виробляється близько 300 тис. тонн металевої продукції. Попит на ринку металовиробів носить сезонний характер, пік продажу припадає на період з березня по червень, і з серпня по листопад. В цілому по галузі приблизно 35% від усього обсягу реалізації становлять відвантаження на внутрішній ринок. В умовах його стагнації основні зусилля українських виробників металовиробів зосереджені на пошуку можливостей для експорту. Проте спостерігається тенденція зниження обсягів експорту і перерозподіл потоку продукції із

зовнішнього ринку на внутрішній. Європейський союз збільшив квоти на постачання української металопродукції до країн ЄС у 2023 році на 31,4% - з 1005000 тонн до 1,32 млн. тонн. Це рішення призведе до аналогічного збільшення обсягу експорту української металопродукції в європейські країни. Продукція вітчизняних виробників метизів має достатньо широкий асортимент і орієнтована у більшій мірі на промисловість (рис. 2.3).

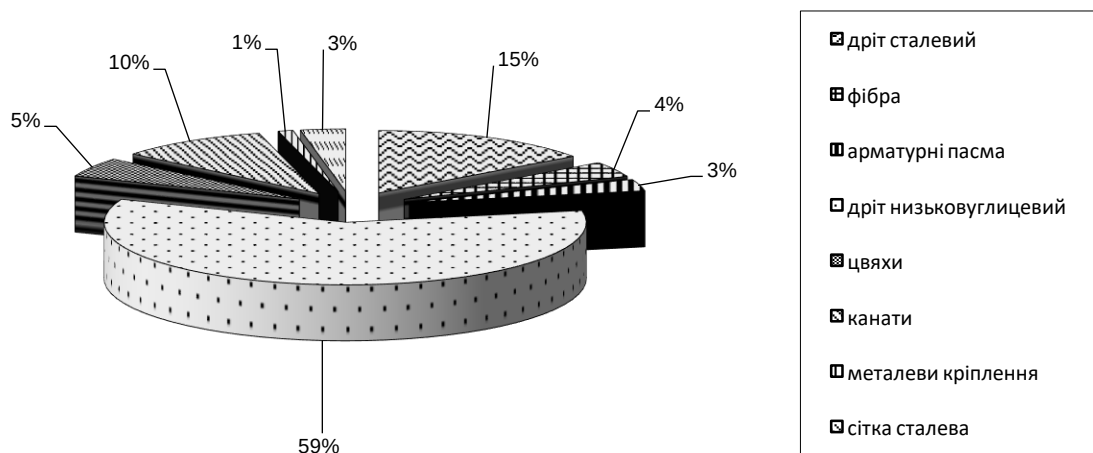


Рис. 2.3. Асортимент металопродукції українських підприємств-виробників

Джерело: складено автором

Ринкові відносини в металовиробництві специфічні. За лідируючими позиціями на ринку виступають не тільки якість і відповідність нормативним і технічним умовам, але також наявність і обсяг необхідних покупцеві виробів. У цьому аспекті необхідно зазначити, що всі заводи металовиробів в Україні працюють “на склад”, а не “під замовлення”. І це є серйозною проблемою.

Таким чином, ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» є прикладом великого промислового підприємства з розвиненою виробничою інфраструктурою, потужною технічною базою.

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства

Оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства є важливою передумовою для прийняття стратегічних управлінських рішень, зокрема при формуванні маркетингової стратегії.

Аналіз основних фінансових показників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, його здатність до зростання, інвестування та адаптації до змін ринкового середовища.

Для проведення аналізу використано умовні дані зі звітності підприємства за 2022–2024 роки, зокрема: форму №1 «Баланс», форму №2 «Звіт про фінансові результати», а також показники рентабельності, ліквідності та ділової активності.

1. Аналіз динаміки доходів та прибутку

У 2022 році, на тлі геополітичної нестабільності та логістичних обмежень, чистий дохід підприємства суттєво знизився.

У 2023 році спостерігалось часткове відновлення завдяки зростанню попиту на внутрішньому ринку та стабілізації виробничих процесів.

У 2024 році, за умов збереження експортних каналів, компанія забезпечила зростання доходів на 18% порівняно з попереднім роком.

Чистий прибуток компанії також демонстрував позитивну динаміку: з від'ємного значення у 2022 році (збитки) до впевненого прибутку у 2024 році. Це свідчить про поступову стабілізацію бізнес-процесів та ефективне управління витратами.

2. Аналіз структури витрат

Витрати на сировину та енергоносії залишаються основними статтями собівартості. У 2024 році компанії вдалося зменшити енергозалежність за рахунок впровадження енергоощадних технологій, що позитивно вплинуло на маржинальність. Витрати на збут (зокрема логістику та маркетинг) зросли, що пояснюється активізацією просування продукції на зовнішніх ринках.

3. Оцінка рентабельності

Показник рентабельності продажів зріс із 3,2% у 2023 році до 6,1% у 2024 році, що свідчить про зростання ефективності операційної діяльності. Рентабельність активів також продемонструвала позитивну динаміку, досягнувши 4,8% у 2024 році, що можна вважати прийнятним результатом для промислового підприємства.

4. Аналіз ліквідності та платоспроможності

Коефіцієнт загальної ліквідності ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» на кінець 2024 року становив 1,7, що перевищує мінімально допустиме значення (1,0), а отже, компанія має достатні обігові кошти для покриття поточних зобов'язань. Поточна платоспроможність також утримується на задовільному рівні, що є позитивним сигналом для інвесторів і партнерів.

5. Показники ділової активності

Середній період обігу дебіторської заборгованості скоротився з 67 до 54 днів, що свідчить про посилення контролю над грошовими потоками. Оборотність запасів залишилась стабільною – близько 8 обертів на рік, що є типовим для підприємств металургійного профілю.

Узагальнення. Проведений аналіз фінансово-економічної діяльності ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» свідчить про позитивну тенденцію до відновлення після кризових явищ 2022 року. Компанія демонструє зростання доходів, прибутковості, стабільність грошових потоків і високу операційну ефективність.

Ці фактори створюють сприятливе підґрунтя для розробки та впровадження інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії, орієнтованої

Дивлячись на результати розрахунків по трьом рокам видно, що на підприємстві виявлено нестачу робочого капітал, проте вона проявляється в останній 2024 рік .

Зведемо всі показники до аналітичної таблиці (табл. 2.2).

Таблиця 2.1

Динаміка показників ліквідності у 2022-2024 рр.

Показник	Нормативне значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	1,0 - 2,0	1,1	1,02	0,69
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	0,6 -0,8	0,75	0,68	0,45
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 -0,5	0,044	0,13	0,07
Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом	0,5 - 0,6	0,03%	0,004%	-0,06%

Джерело: складено автором

Таким чином, отримаємо результати по яких видно, що підприємство не платоспроможне. Показники довгострокової платоспроможності або фінансової стійкості підприємства характеризують його здібність до ліквідності у довгостроковому періоді.

В 2022 році власний капітал забезпечував частку активів у розмірі 35%. У 2023 році ця частка зросла і становила 26%. У 2024 році частка активів різко знизилась до %25.

Зведемо показники до аналітичної таблиці (таблиця 2.3)

Таблиця 2.2.

Динаміка показників довгострокової платоспроможності у 2022-2024 рр.

Показник	Нормативне значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.
коефіцієнт покриття фінансових витрат	1 - 2	0,7	1,29	0,97
коефіцієнт фінансової стійкості	0,5 -1	1,8	2,8	2,88
коефіцієнт власного капіталу	0.5 – 0,9	0,35	0,26	0,25

Джерело: складено автором

Таким чином, коефіцієнт покриття фінансових витрат у 2022 році майже досягає нормативного значення. У 2023 році – 1,29, що входить в межі норми. Проте в 2024 році, порівняно з 2023, коефіцієнт покриття фінансових витрат знизився до 0,97.

Таблиця 2.3.

Динаміка показників рентабельності у 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення	
				2023/2022	2024/2023
рентабельність власного капіталу	-0,35%	-0,05%	-0,1%	-0,4	-0,05
рентабельність сукупного капіталу	0,5%	9,7%	13%	9,2	3,3

Джерело: складено автором

Ефективність діяльності всього підприємства у 2022 році становила 0,5%, у 2023 році різко зросла до 9,7% і у 2024 році ефективності діяльності підвищилась до 13%. Тому можна стверджувати, що діяльність підприємства рентабельна. Зведемо показники рентабельності до аналітичної таблиці 2.4

Таким чином, за даними таблиці видно, що ситуація з рентабельністю капіталу з кожним роком погіршується. В той же час рентабельність сукупного капіталу росте з кожним роком. Розрахунки, які були наведені вище свідчать про те, що підприємство знаходиться в нестабільному стані, має великі збитки та потребує кардинальних змін.

Останні роки підприємство не має прибутку, а постійні збитки не дають змогу не тільки нормально функціонувати, а і розвиватися. Проте показник рентабельності сукупного капіталу невід’ємний і це є основою для досягнення підприємством високої рентабельності власного капіталу.

2.3. Аналіз сучасного стану маркетингової діяльності

Для розробки обґрунтованої та ефективної маркетингової стратегії необхідно проаналізувати поточний стан маркетингової діяльності

підприємства. Це дозволяє виявити, наскільки ефективно реалізуються функції маркетингу, якими є основні інструменти, що використовуються компанією, а також які напрямки потребують покращення або трансформації.

ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» має окремий підрозділ з маркетингу та збуту, який виконує ключові завдання, пов'язані з просуванням продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Основна діяльність маркетингового відділу охоплює аналіз ринку, ведення переговорів із замовниками, участь у виставках, забезпечення інформаційної підтримки продажів, а також організацію рекламних кампаній.

Функції маркетингу виконує служба маркетингу. Маркетингова служба ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» підпорядкована безпосередньо директору підприємства, що забезпечує незалежність її положення по відношенню до інших підрозділів і об'єктивну оцінку можливостей підприємства при розробці його маркетингової політики.

Відділ маркетингу підпорядковується безпосередньо комерційному директору. Штат відділу формується комерційним директором і включає в себе двох фахівців і провідного фахівця. Провідний спеціаліст (виконує також функції заступника комерційного директора) приймається на роботу і звільняється директором. Фахівці приймаються і звільняються за поданням провідного спеціаліста та утвердження Генерального директора. Оплата праці базується на посадових окладах з усім додатковими коефіцієнтами та виплатами, що встановлюються в положенні про оплату праці. Розміри посадових окладів працівників відділу визначаються Генеральним директором.

Рішення про кількісний та якісний склад продукції, за цінами на неї та їх коригування, приймаються керівництвом і доводяться до працівників відділу у вигляді відповідних наказів і розпоряджень.

У своїй діяльності служба маркетингу взаємодіє з підрозділами підприємства, які беруть участь у досягненні його виробничо-комерційних цілей.

Розглянемо споживачів продукції підприємства (рис. 2.6).

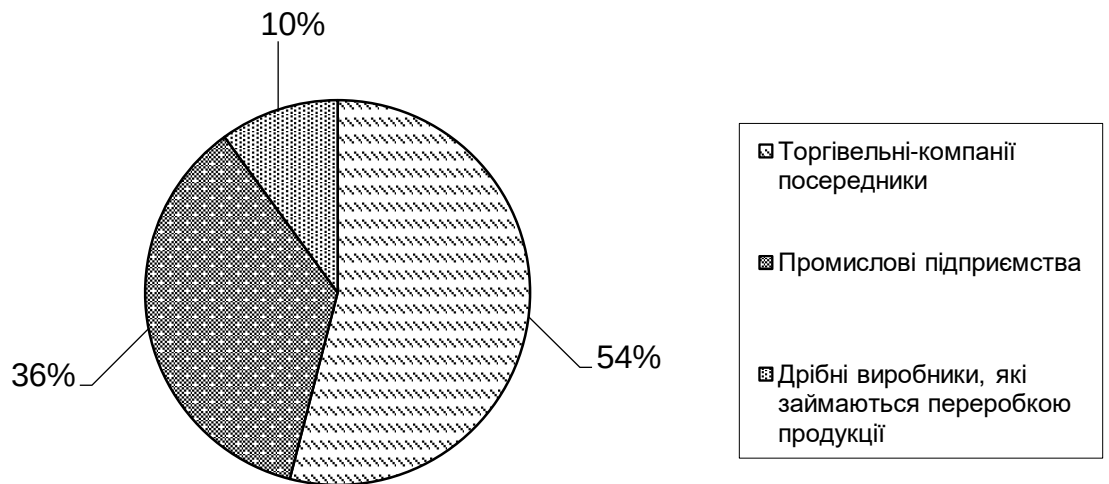


Рис. 2.6. Структура споживачів ПрАТ ВО "Стальканат- Сілур"

Джерело: складено автором

Тепер розглянемо основні характеристики цих цільових сегментів (таблиця 2.6.)

Таблиця 2.4.

Цільові сегменти виробництва ПрАт «Стальканат-Силур»

№	Цільовий сегмент	Доля продаж, %	Продукція, що споживається	Характерні вимоги
А	Промислові підприємства	36	Стальні канати, дроти, фібра	Географічне розміщення, якість продукції, доставка, наявність товару на складі
В	Дрібні виробники	10	Канати, дроти, фібра, сітка	Якість продукції, низька ціна, наявність товару на складі
С	Торгові компанії-посередники	54	Дроти, фібра, сітка, арматурні пасма	Великі обсяги поставок, низька ціна, відстрочка платежу, дрібна розфасовка

Джерело: складено автором

Для виробництва основних видів продукції використовується обладнання переважно зарубіжних виробників. Споживачами продукції являються як українські так і зарубіжні компанії. Компанія ПрАТ ВО «Стальканат-Силур», на сьогоднішній день охоплює весь круг споживачів внутрішнього ринку (оптові та роздрібні продажі).

1. Асортиментна політика

Асортимент підприємства характеризується широким спектром продукції металевого профілю: сталеві канати, дроти, фібра, сітки, оцинковані вироби тощо. Компанія дотримується стратегії диверсифікації, намагаючись задовольнити потреби декількох галузей — від будівництва та гірничої промисловості до енергетики та машинобудування. У той же час спостерігається недостатня увага до глибокого позиціонування нових або інноваційних товарів, а також обмежене використання брендингу для окремих товарних груп.

2. Цінова політика

Ціни на продукцію формуються з урахуванням рівня конкуренції, вартості сировини, коливань курсу валют та попиту з боку клієнтів. Основний акцент робиться на забезпеченні конкурентної ціни в поєднанні з надійністю постачань. Індивідуальний підхід до формування цін для постійних клієнтів та великих замовників реалізується через систему знижок, однак потенціал цінової диференціації використовується не повною мірою.

3. Збутова політика

Компанія здійснює реалізацію продукції як безпосередньо через власний відділ продажів, так і через регіональних представників і дистриб'юторів. Розвинена логістика — власний автопарк, доступ до залізничного транспорту, партнерські склади — забезпечує ефективну доставку продукції. Водночас існує потреба у цифровізації системи управління каналами збуту, зокрема у впровадженні CRM-систем, автоматизації процесів оформлення замовлень, покращенні онлайн-взаємодії з клієнтами.

4. Комунікаційна політика

Основні канали комунікації, які використовує компанія: участь у профільних виставках, ділове листування, презентації продукції, підтримка офіційного вебсайту. Однак рівень онлайн-просування залишається недостатньо розвиненим: соціальні мережі, контент-маркетинг, email-розсилки, таргетована реклама практично не використовуються. Це обмежує охоплення нових сегментів ринку, особливо серед міжнародних партнерів.

5. Маркетингові дослідження

Аналіз ринкових умов проводиться нерегулярно, часто — у форматі загального моніторингу конкурентів і цін. Відсутня системна аналітика, базована на кількісних та якісних методах дослідження. Це знижує гнучкість прийняття рішень та ускладнює виявлення нових можливостей на ринку.

З точки зору фінансової привабливості та перспектив розвитку для підприємства в даний час найбільш цікавим є перший сегмент промислові підприємства.

Основною метою розвитку сегментів є збільшення частки продажів промисловим підприємствам на 10-15% за рахунок зменшення продажів сегментам торгових компаній і дрібних виробників.

За даними підприємства, можна навести обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції. Дані можна побачити в таблиці 2.7. Отже, за даними видно, що основні види продукції це канати і дроти. Обсяг виробництва канатів у відсотках до всієї виробленої продукції склав 41%. Такий самий відсоток склало і виробництво дротів - 41%.

ПрАТ «Стальканат-Силур» укладено контракти з покупцями Близького та Дальнього Зарубіжжя. Вони здебільшого закупають сталеві канати та дроти. Внутрішній ринок збуту сталевих канатів в Україні склав 73% продажу, високовуглецевих дротів – 57%. Ринок країн Близького Зарубіжжя канатів складає 24%, дротів – 18%. Ринок збуту Дальнього Зарубіжжя канатів складає 3%, дротів – 25%. На сьогоднішній день підприємство працює на

розширенням ринків збуту на території Північної Америки, Південної та Північної Африки, та на території Азії.

Таблиця 2.5.
Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції

№ з/п	Основний вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		у натуральній формі (фізична од. вим.)	у грошовій формі (тис.грн.)	у відсотках до всієї виробленої продукції	у натуральній формі (фізична од. вим.)	у грошовій формі (тис. грн.)	у відсотках до всієї реалізованої продукції
1	Канати	28985	405948	41	28985	405948	41
2	Дріт	47118	407488	41	47118	407488	41
3	Фібра	8066	57852	6	8066	57852	6
4	Пряди	10649	92954	9	10649	92954	9
5	Сітка	1602	16514	2	1602	16514	2
6	Інша	0	2975	0	0	2975	0

Джерело: складено автором

Відділ маркетингу і відділ збуту підпорядковуються і залежать від комерційного директора.

Він укладає угоди з постачальниками, координує роботу. Разом з відділом маркетингу розробляє маркетингову стратегію і контролює заходи з її реалізації, контролює плани проведення та порядок проведення маркетингових акцій підприємства.

Слід зазначити, що торговельна мережа, через яку здійснюється розподіл матеріального потоку, є значимим елементом системи збуту ВО "Стальканат-Силур", тобто вона повинна оптимізувати потокові процеси і в

кінцевому підсумку сприяти максимізації прибутку, одержаного підприємством від реалізації своєї продукції (рис. 2.7).

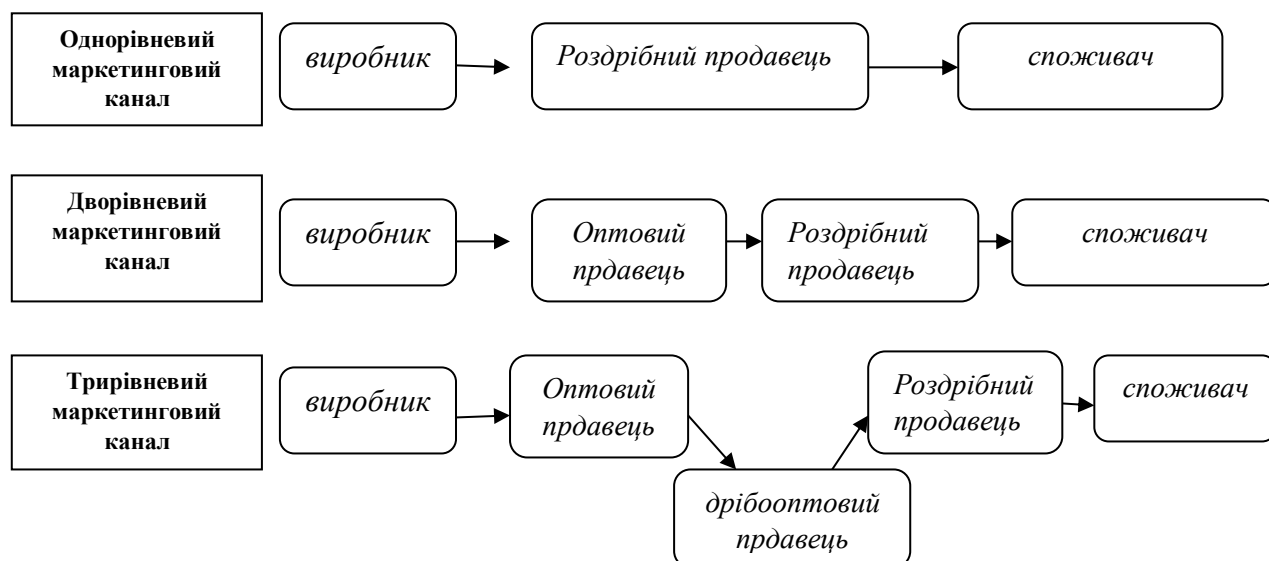


Рис. 2.7. Канали розподілу продукції ПрАТ ВО "Стальканат-Силур "

Джерело: складено автором

На фінансування маркетингової та збутової діяльності у 2024 році, ПрАТ ВО «Стальканат-Силур», виділялося 8% від доходів виробництва, тобто 92677,92 тис. грн..., зокрема (табл.. 2.8).

Таблиця 2.6.

Кошторис витрат на збут ПрАТ ВО «Стальканат-Силур» у 2024 р.

Статті витрат	Сума, тис. грн.
1. Підтримка Інтернет - сайту	10
2. Поштова розсилка	40
3. Спонсорський пакет	177
4. Вартість реклами телефоном	70
5. Розсилка прайсів	100,92
6. Логістичні витрати	55500
7. Складські витрати	12000
8. Утримання мережі центрів	2820
9. Інші витрати	21960
Всього	70717,92

Джерело: складено автором

Теперішній стан ринку вимагає переосмислення маркетингової стратегії досліджуваного підприємства. Тому підприємство веде активну роботу з впровадження нової маркетингової стратегії, а саме: налагодження нових каналів збуту; пошук і дослідження нових видів продукції; пошук партнерів для співпраці у виготовленні нових видів продукції; прощтовхування на ринку існуючої та нової продукції; моніторинг ринку і продукції. Таким чином, маркетингові зусилля безпосередньо впливають на більшість чинників формування попиту на металовироби. Однією з найважливіших функцій служби маркетингу на ПрАТ «Стальканат-Силур» є управління товарним асортиментом підприємства. Управління асортиментом на підприємстві здійснюється на підставі ринкових досліджень про переваги і уподобання споживачів, про динаміку розвитку окремих сегментів ринку. Аналізуючи ринкові зміни підприємство намагається оперативно пристосовуватись до них, гнучко змінюючи структуру свого товарного портфелю.

Безпосередньою організацією збуту і роботою по просуванню товарів по каналах збуту і доведенню їх до споживачів займається на підприємстві підрозділ маркетингу. Маркетингова діяльність ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» загалом забезпечує базові потреби підприємства в комунікації з ринком, проте її стратегічна ефективність потребує покращення. Зокрема, підприємству доцільно змістити акцент на цільову сегментацію, розширити використання цифрових інструментів маркетингу, модернізувати канали комунікації та впровадити систему управління клієнтськими відносинами (CRM). Саме на цих напрямках доцільно зосередити розробку подальших стратегічних заходів.

2.4. SWOT-аналіз маркетингової діяльності

SWOT-аналіз є ефективним інструментом стратегічного планування, який дозволяє систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити зовнішні можливості і загрози, що впливають на його розвиток. Проведення SWOT-аналізу маркетингової діяльності ПАТ

ВО «Стальканат-Сілур» дає змогу оцінити стратегічну позицію підприємства на ринку та окреслити пріоритетні напрямки удосконалення маркетингової стратегії.

Таблиця 2.7.

SWOT-аналіз ПАТ ВО «Стальканат-Сілур»

СИЛЬНІ СТОРОНИ (STRENGTHS): Висока якість продукції, підтверджена сертифікатами ISO. Впізнаваний бренд на українському ринку металопродукції. Наявність повного виробничого циклу – від обробки сировини до готового продукту. Розвинена логістична інфраструктура (власний автопарк, доступ до залізничного транспорту). Гнучкість у виконанні індивідуальних замовлень і кастомізації продукції. Високий рівень технічної підтримки та супроводу клієнтів. Досвід експорту продукції до ЄС, Азії та Близького Сходу.	МОЖЛИВОСТІ (OPPORTUNITIES): Розширення присутності на міжнародних ринках, зокрема Європейського Союзу та Близького Сходу. Впровадження інструментів цифрового маркетингу (SEO, SMM, email-маркетинг, контекстна реклама). Участь у міжнародних галузевих виставках і онлайн-платформах B2B. Розвиток нових товарних груп (композитні матеріали, фібра нового покоління). Автоматизація маркетингових процесів та інтеграція CRM/ERP-систем. Можливість налагодження партнерств із будівельними та промисловими компаніями в Україні та за кордоном.
СЛАБКІ СТОРОНИ (WEAKNESSES): Обмежене використання цифрових каналів маркетингової комунікації. Відсутність системного підходу до маркетингових досліджень. Недостатній розвиток CRM-систем і автоматизованих платформ управління продажами. Низький рівень активності в інтернет-просторі (вебсайт, соцмережі, контент-маркетинг). Недостатнє позиціонування інноваційної продукції серед цільових сегментів. Відсутність регулярного контролю за ефективністю маркетингових заходів (KPI, ROI тощо).	ЗАГРОЗИ (THREATS): Зростаюча конкуренція з боку вітчизняних і закордонних виробників металевої продукції. Нестабільна політична та економічна ситуація в країні. Фінансові коливання (зміни валютного курсу, вартість сировини, зростання логістичних витрат). Зниження попиту на традиційну продукцію через появу нових матеріалів або технологій. Ризики порушення експортної логістики через військові дії або блокування портів. Кадровий дефіцит у сфері продажів і цифрового маркетингу.

Джерело: складено автором

Сильні сторони (Strengths):

- 1) Висока якість продукції, підтверджена сертифікатами ISO.
- 2) Впізнаваний бренд на українському ринку металопродукції.
- 3) Наявність повного виробничого циклу – від обробки сировини до готового продукту.
- 4) Розвинена логістична інфраструктура (власний автопарк, доступ до залізничного транспорту).
- 5) Гнучкість у виконанні індивідуальних замовлень і кастомізації продукції.
- 6) Високий рівень технічної підтримки та супроводу клієнтів.
- 7) Досвід експорту продукції до ЄС, Азії та Близького Сходу.

Слабкі сторони (Weaknesses):

- 1) Обмежене використання цифрових каналів маркетингової комунікації.
- 2) Відсутність системного підходу до маркетингових досліджень.
- 3) Недостатній розвиток CRM-систем і автоматизованих платформ управління продажами.
- 4) Низький рівень активності в інтернет-просторі (вебсайт, соцмережі, контент-маркетинг).
- 5) Недостатнє позиціонування інноваційної продукції серед цільових сегментів.
- 6) Відсутність регулярного контролю за ефективністю маркетингових заходів (KPI, ROI тощо).

Можливості (Opportunities):

- 1) Розширення присутності на міжнародних ринках, зокрема Європейського Союзу та Близького Сходу.
- 2) Впровадження інструментів цифрового маркетингу (SEO, SMM, email-маркетинг, контекстна реклама).
- 3) Участь у міжнародних галузевих виставках і онлайн-платформах B2B.
- 4) Розвиток нових товарних груп (композитні матеріали, фібра нового покоління).

- 5) Автоматизація маркетингових процесів та інтеграція CRM/ERP-систем.
- 6) Можливість налагодження партнерств із будівельними та промисловими компаніями в Україні та за кордоном.

Загрози (Threats):

- 1) Зростаюча конкуренція з боку вітчизняних і закордонних виробників металевої продукції.
- 2) Нестабільна політична та економічна ситуація в країні.
- 3) Фінансові коливання (зміни валютного курсу, вартість сировини, зростання логістичних витрат).
- 4) Зниження попиту на традиційну продукцію через появу нових матеріалів або технологій.
- 5) Ризики порушення експортної логістики через військові дії або блокування портів.
- 6) Кадровий дефіцит у сфері продажів і цифрового маркетингу.

Узагальнення.

SWOT-аналіз свідчить про те, що ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» має вагомий виробничий потенціал і стабільні конкурентні переваги, проте потребує системної трансформації маркетингової діяльності з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації та глобалізації.

Розробка інноваційно орієнтованої маркетингової стратегії має ґрунтуватися на посиленні сильних сторін підприємства, активному використанні ринкових можливостей і мінімізації зовнішніх загроз через стратегічне планування та управління ризиками.

2.5. PEST-аналіз зовнішнього середовища

Для повного уявлення про зовнішні фактори, які впливають на діяльність підприємства, доцільним є проведення PEST-аналізу. Цей інструмент дозволяє дослідити політичні, економічні, соціальні та

технологічні аспекти, що формують зовнішнє середовище функціонування компанії.

Р — Політичні фактори:

- 1) **Воєнні дії та нестабільність у країні** суттєво впливають на безпеку персоналу, порушення ланцюгів постачання, доступ до сировини та інфраструктури.
- 2) **Законодавчі зміни** у сфері промисловості, екології, праці та оподаткування вимагають постійної адаптації.
- 3) **Інтеграція до ЄС** та укладання угод про зону вільної торгівлі відкриває нові можливості, водночас зумовлює дотримання європейських стандартів.
- 4) **Державна підтримка металургії** та програми відновлення інфраструктури можуть створити сприятливі умови для розвитку внутрішнього попиту на продукцію підприємства.

Е — Економічні фактори:

- 1) **Інфляційні процеси** та коливання валютного курсу впливають на собівартість виробництва, особливо з урахуванням імпорту сировини.
- 2) **Зниження купівельної спроможності** на внутрішньому ринку потребує переорієнтації на експорт та сегменти з високою платоспроможністю.
- 3) **Зростання цін на енергоносії** вимагає енергоефективності та оптимізації ресурсів.
- 4) **Відновлення портової логістики** (Одеса, Чорноморськ) позитивно впливає на можливості експорту.

S — Соціальні фактори:

- 1) **Скорочення робочої сили** через мобілізацію, міграцію та зниження народжуваності знижує доступність кваліфікованих кадрів.
- 2) **Підвищення екологічної свідомості суспільства** та вимоги до екологічної безпеки продукції спонукають до модернізації та екологізації виробництва.

- 3) **Зростання попиту на безпечні та сертифіковані матеріали**, особливо у будівництві та енергетиці.
- 4) **Формування нових ціннісних орієнтацій серед споживачів**, включно з довірою до брендів, відкритістю до інновацій, зростанням значущості сервісу.

Т — Технологічні фактори:

- 1) **Індустрія 4.0 та автоматизація виробництва** створюють нові можливості для модернізації підприємства.
- 2) **Розвиток цифрових маркетингових технологій** дозволяє підприємству впроваджувати CRM-системи, аналітику попиту, електронну комерцію.
- 3) **Висока конкуренція з боку міжнародних виробників**, які використовують новітні технології та інноваційні матеріали, змушує компанії шукати технологічні переваги.
- 4) **Зношеність частини обладнання** на підприємствах галузі знижує продуктивність і вимагає технічного переоснащення.

Узагальнення.

PEST-аналіз засвідчив, що ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» функціонує в умовах складного, але водночас динамічного зовнішнього середовища. Існуючі ризики компенсуються можливостями для зростання — зокрема через цифровізацію, експортну експансію, модернізацію та адаптацію до нових соціально-економічних реалій. Ці фактори слід врахувати при формуванні маркетингової стратегії підприємства в наступних розділах дослідження.

2.6. Аналіз конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою, яка відображає його здатність успішно функціонувати на ринку, витримувати тиск конкурентів, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та задовольняти потреби споживачів на кращому рівні, ніж інші компанії. Для ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» аналіз конкурентоспроможності є

надзвичайно важливим з огляду на високий рівень конкуренції в галузі виробництва металопродукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

1. Основні конкуренти

На українському ринку ключовими конкурентами підприємства є:

- А. ПрАТ «Дніпроканат» (м. Дніпро) — спеціалізується на виробництві канатів і тросів;
- В. ПАТ «Сілур» (м. Харцизьк, тимчасово не працює з 2014 року, однак до війни був серйозним гравцем);
- С. іноземні виробники — польські, турецькі, китайські компанії, які активно виходять на український ринок, пропонуючи конкурентну ціну.

На зовнішніх ринках основне конкурентне середовище формується з боку компаній із Польщі, Німеччини, Італії, Туреччини та Китаю. Більшість із них мають сучасне обладнання, масштабне виробництво, добре налагоджені логістичні канали та сильні бренди.

2. Ключові фактори конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства базується на таких групах факторів:

- а) **Продуктові характеристики:** висока якість продукції, відповідність міжнародним стандартам, технічна гнучкість та можливість адаптації під замовника.
- б) **Цінова політика:** помірна — не найдешевша, але виправдана з точки зору довговічності й надійності виробів.
- в) **Сервіс та логістика:** наявність технічної підтримки, можливість постачання великих партій, персоналізований підхід до клієнта.
- г) **Інноваційність:** підприємство демонструє потенціал до модернізації, але темпи впровадження інновацій значно поступаються провідним міжнародним виробникам.
- д) **Бренд та репутація:** «Стальканат-Сілур» має високу впізнаваність в Україні, стабільну ділову репутацію на ринку.

3. Позиціонування на ринку

На внутрішньому ринку компанія утримує провідні позиції серед виробників сталевих канатів і дроту. Її продукція широко представлена в індустріальному будівництві, гірничо-збагачувальному комплексі, сільському господарстві.

На зовнішніх ринках підприємство позиціонує себе як постачальник якісної продукції середнього цінового сегмента. Проте компанія стикається з труднощами у просуванні бренду та виході на нові географічні напрямки через обмежені інвестиції у маркетинг і логістику.

4. Кількісна оцінка конкурентоспроможності

Умовна матриця оцінки конкурентоспроможності (за 5-бальною шкалою):

Таблиця 2.7

Критерій	Стальканат-Сілур	Конкурент А (PL)	Конкурент В (TR)
Якість продукції	4,5	4,0	4,2
Цінова привабливість	3,7	4,5	4,8
Імідж, впізнаваність	4,0	4,3	3,9
Сервісне обслуговування	3,8	4,2	3,7
Інноваційність	3,3	4,4	4,0
Загальний рейтинг	3,9	4,3	4,1

Джерело: складено автором

Оцінка показує, що ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» має добрий потенціал і стабільну позицію, однак поступається за такими критично важливими показниками, як ціна та інноваційність. Це свідчить про потребу в оновленні маркетингової стратегії з акцентом на додану вартість, посилення бренду і технологічного розвитку.

Узагальнення.

Аналіз конкурентоспроможності демонструє, що підприємство має обґрунтований шанс на зміцнення своїх позицій на ринку за умови активного

впровадження сучасних маркетингових і технологічних рішень. Посилення комунікацій, інвестиції в бренд, цільова робота з міжнародними партнерами та розвиток сервісної складової повинні стати базовими елементами оновленої маркетингової стратегії підприємства.

2.7. Аналіз товарного портфеля

Матриця BCG (Бостонської консалтингової групи) — це один із класичних інструментів стратегічного аналізу, що дозволяє оцінити конкурентні позиції окремих товарних груп підприємства з урахуванням темпів зростання ринку та частки підприємства на ньому. Мета цього аналізу — визначити, які продукти потребують інвестицій, які варто зберігати, а які — поступово виводити з ринку.

Матриця базується на двох критеріях:

- **Темпи зростання ринку** (високі/низькі);
- **Відносна ринкова частка підприємства** (висока/низька).

На основі цих критеріїв виділяють чотири групи продукції:

1. **«Зірки»** – висока частка + високі темпи зростання;
2. **«Дійні корови»** – висока частка + низькі темпи зростання;
3. **«Знаки питання»** – низька частка + високі темпи зростання;
4. **«Собаки»** – низька частка + низькі темпи зростання.

Оцінка товарного портфеля підприємства

На підставі даних внутрішньої звітності та оцінки ринкових тенденцій продукцію ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» можна умовно класифікувати так:

Товарна група	Частка ринку	Зростання ринку	Категорія
Сталеві канати для будівництва	Висока	Середнє/високе	☆ Зірки
Оцинкований дріт	Висока	Низьке	🐮 Дійна корова
Металева фібра (новий продукт)	Низька	Високе	❓ Знак питання

Троси для гірничої промисловості	Середня/низька	Стабільне/низьке	 Собака
Армована сітка/сітка для зміцнення	Середня	Середнє	? / ☆ Залежно від сегмента

Джерело: складено автором

Інтерпретація результатів:

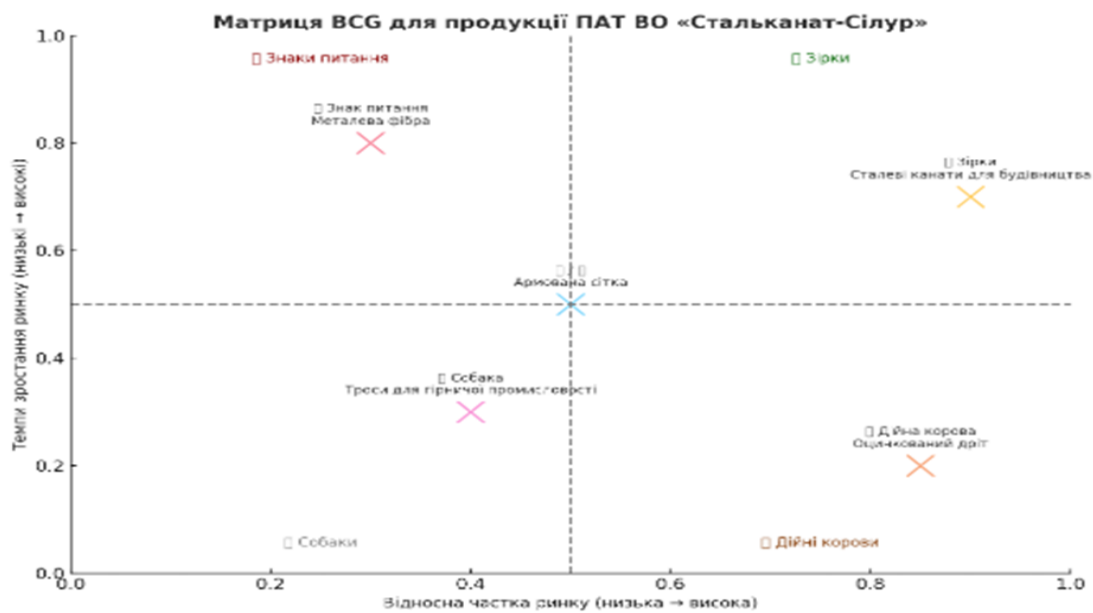
Сталеві канати для будівництва виступають «зірками» — мають стабільний попит, активно використовуються у великій інфраструктурі та будівництві. Їх слід підтримувати інвестиціями в якість, логістику та брендинг.

Оцинкований дріт — це «дійна корова», що забезпечує стабільний дохід при відносно невеликих витратах на просування. Цей напрям варто утримувати, оптимізуючи витрати.

Фібра металева як інноваційний продукт має потенціал високого попиту, але ще не займає значної частки ринку. Це типова «зона питання». Потрібні маркетингові інвестиції, просування через професійні виставки, технічні презентації, співпраця з проектними організаціями.

Гірничі троси — у категорії «собака»: попит поступово скорочується через занепад частини вугільної промисловості, моральне старіння та конкуренцію з боку імпортних аналогів. Рекомендується оптимізувати витрати або поступово скорочувати їх виробництво.

Армована сітка може перейти з категорії «знак питання» до «зірок» за умови активного маркетингу та розширення збуту в сегменті дорожнього будівництва, мостів, гідротехнічних споруд.



Джерело: складено автором

Узагальнення

Застосування матриці BCG дозволяє ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» розподілити ресурси більш раціонально. Основні рекомендації:

Продовжувати інвестувати в «зіркові» продукти — сталеві канати та перспективну сітку.

Оптимізувати витрати на «дійних коровах» — утримуючи їх прибутковість без значних вкладень.

Активно розвивати напрямок металевої фібри — через рекламні кампанії, демонстраційні матеріали та цінову політику.

Зменшувати залежність від малоприбуткових продуктів («собак»), вивільняючи ресурси для інноваційного розвитку.

Цей аналіз є основою для стратегічного планування товарної лінійки підприємства та формування ефективного комплексу маркетингових заходів у наступному розділі.

2.8. Конкурентний профіль ПАТ ВО «Стальканат-Сілур»

Ключові критерії для оцінки конкурентоспроможності:

1. Якість продукції

2. Асортимент
3. Цінова політика
4. Інноваційність
5. Сервіс і підтримка клієнтів
6. Рівень технологій виробництва
7. Доступність логістики
8. Онлайн-присутність і маркетинг
9. Репутація/бренд

Оцінювання здійснюється за **10-бальною шкалою**, де 10 — максимальне значення.

Таблиця

Критерій	ПАТ ВО «Стальканат- Сігур»	Конкурент А (Польща)	Конкурент В (Туреччина)
Якість продукції	9	8	7
Асортимент	8	7	9
Цінова політика	7	8	9
Інноваційність	6	8	8
Сервіс і клієнтська підтримка	7	8	6
Технологічний рівень	7	9	8
Логістична гнучкість	8	9	7
Онлайн-маркетинг	5	8	8
Репутація та бренд	8	9	7
Середній бал	7,2	8,2	7,7

Джерело: складено автором



Джерело: складено автором

Інтерпретація конкурентного профілю:

- ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» має високу якість продукції, розвинену логістику, надійний бренд, але поступається конкурентам у рівні інноваційності, онлайн-просуванні та технологічній модернізації.
- Польський конкурент домінує за багатьма позиціями завдяки інноваційності, технологіям та цифровому маркетингу.
- Турецький конкурент переважає завдяки агресивній ціновій політиці та широкому асортименту, але слабший у сервісному обслуговуванні.

Висновки: Щоб покращити свою ринкову позицію, ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» доцільно:

- Інвестувати в цифрову трансформацію маркетингу (CRM, сайт, SEO, соціальні мережі);
- Активніше впроваджувати інновації в продукцію та обслуговування;

- Підвищити гнучкість цінової політики на нових ринках;
- Розвивати сервісну підтримку для закордонних партнерів.

2.9. Аналіз товарно-ринкових можливостей підприємства за матрицею І. Ансоффа

Матриця Ансоффа — це стратегічний інструмент, який дозволяє підприємству оцінити можливості зростання залежно від типу ринку (існуючий чи новий) та типу продукту (існуючий чи новий). Вона виділяє чотири основні стратегії розвитку:

	Існуючі товари	Нові товари
Існуючі ринки	Проникнення на ринок	Розвиток продукту
Нові ринки	Розвиток ринку	Диверсифікація

Джерело: складено автором

1. Стратегія проникнення на ринок (*існуючі товари – існуючі ринки*)

Приклад: сталеві канати, дріт, сітка — на українському ринку.

Ця стратегія передбачає збільшення частки компанії на вже освоєному ринку завдяки:

- активнішій рекламній кампанії;
- знижкам для оптових покупців;
- розвитку дистриб'юторської мережі;
- покращенню обслуговування та післяпродажної підтримки.

Доцільна стратегія для збереження та зміцнення позицій на внутрішньому ринку.

2. Стратегія розвитку продукту (*нові товари – існуючі ринки*)

Приклад: запуск інноваційної фібри, композитних дротів для потреб будівництва в Україні. Компанія може створити нові модифікації наявної продукції, орієнтуючись на потреби будівельних фірм, аграрного сектору, логістичних компаній.

Актуально для зміцнення конкурентоспроможності на ринку зростаючої конкуренції.

3. Стратегія розвитку ринку (існуючі товари – нові ринки)

Приклад: експорт оцинкованих дротів і сітки до країн Балкан, Близького Сходу, Північної Африки. Передбачає розширення географії збуту вже наявної продукції. Необхідні дії:

- аналіз зовнішніх ринків;
- участь у міжнародних виставках;
- адаптація маркування та сертифікації;
- створення локальних представництв або партнерств.

Ця стратегія має високий потенціал завдяки наявним виробничим потужностям та логістичній інфраструктурі.

4. Стратегія диверсифікації (нові товари – нові ринки): розробка армуючих матеріалів для спеціального будівництва або оборонного сектору, постачання на закордонні ринки.

Найбільш ризикована, але водночас інноваційна стратегія. Потребує:

- досліджень і розробок (R&D);
- кооперації з науковими установами;
- високих інвестицій та маркетингової підтримки.

Потребує ретельного обґрунтування, але може дати проривний ефект у довгостроковій перспективі.

Висновок: ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» має потенціал реалізувати **усі чотири стратегії Ансоффа**. Найбільш ефективним на поточному етапі виглядає поєднання **проникнення на ринок, розвитку продукту та розвитку ринку**, тоді як **диверсифікація** — перспективний, але ризикований напрям для майбутнього інвестування.

Матриця І. Ансоффа з прикладами для ПАТ ВО «Стальканат-Сілур»

Існуючі ринки	Проникнення на ринок (Канати, дріт, сітка на внутрішньому ринку)	Розвиток продукту (Фібра нового покоління, композитні матеріали)
Нові ринки	Розвиток ринку (Оцинкований дріт для ЄС, Близького Сходу)	Диверсифікація (Інноваційні армуючі рішення для нових галузей)
	Існуючі товари	Нові товари

Джерело: складено автором

Матриця Мак-Кінсі для ПАТ ВО «Стальканат-Сілур»

✦ Оцінювані товарні напрямки:

1. Сталеві канати (будівництво)
2. Оцинкований дріт
3. Металева фібра (*новий продукт*)
4. Армована сітка
5. Троси для гірничої промисловості

Критерії оцінки:

Привабливість ринку (1–5): Обсяг ринку та його зростання, Прибутковість галузі, Доступність логістики, Рівень конкуренції,

Конкурентна позиція підприємства (1–5): Частка ринку, Якість продукції, , ціноутворення, Технологічний рівень, Бренд та дистрибуція

Таблиця оцінки:

Товарна група	Привабливість ринку (середній бал)	Конкурентна позиція (середній бал)	Рекомендована стратегія	Висновок
Сталеві канати (будівництво)	4,5	4,2	Інвестувати / Розвивати	Інвестувати в розвиток, масштабування експортів
Оцинкований дріт	3,0	4,0	Підтримувати / Збирати прибуток	Підтримувати, зосередитись на прибутковості
Металева фібра (новинка)	4,0	2,5	Вибірково інвестувати / Вирощувати	Вибіркові інвестиції, вивчення потенціалу ринку
Армована сітка	3,5	3,5	Зберігати позиції / Розвивати	Зберігати позиції, пошук нових нішевих сегментів
Троси для гірничої промисловості	2,5	2,5	Вихід або реструктуризація	Оптимізувати витрати, диверсифікувати виробництво

Джерело: складено автором

Висновки та рекомендації:

- ✓ Канати — мають сильну позицію на ринку будівництва та стабільний попит, особливо на фоні відновлення інфраструктури. Рекомендація: інвестувати в інновації та розширення експорту.
- ✓ Фібра — перспективний продукт із високим потенціалом зростання, проте потребує просування, сертифікації та активного маркетингу.
- ✓ Оцинкований дріт — стабільне джерело прибутку. Варто підтримувати частку ринку з мінімальними інвестиціями.
- ✓ Сітка — потребує подальшого позиціонування та адаптації до потреб будівельного сектору.

- ✓ Троси для гірничої промисловості — через спад попиту в цій ніші доцільно скорочувати витрати або диверсифікувати.

Висновки до Розділу 2

У другому розділі було проведено глибокий аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» з метою виявлення стратегічних орієнтирів маркетингової діяльності підприємства.

У результаті дослідження:

1. **Надано загальну характеристику підприємства**, його організаційної структури, виробничої бази, динаміки обсягів реалізації, а також асортименту продукції. Встановлено, що підприємство спеціалізується на виробництві металевих канатів, тросів, дроту, сітки, фібри та іншої продукції промислового призначення, має стабільну присутність на вітчизняному ринку та певний потенціал для експансії.
2. **Проаналізовано фінансово-економічні показники діяльності**, зокрема виручку, прибутковість, структуру витрат та динаміку виробництва. Підприємство демонструє позитивну фінансову динаміку, але стикається з викликами, пов'язаними з інфляційними процесами, подорожчанням сировини та зростаючими логістичними витратами.
3. **Виконано PEST-аналіз**, який засвідчив вплив на маркетингову діяльність таких чинників: зростання вартості енергоносіїв, необхідність дотримання європейських екостандартів, зміни у податковому середовищі, а також цифровізація промисловості.
4. **SWOT-аналіз показав**, що серед сильних сторін підприємства — висока якість продукції, власна виробнича база, технічна експертиза; серед слабких — недостатня активність у цифровому маркетингу та низький рівень онлайн-продажів. Основними можливостями є розширення ринку збуту через експорт, а загрозами — конкуренція з боку іноземних виробників і технологічна відсталість окремих підрозділів.

5. **Матриця BCG** дозволила класифікувати товарні групи за рівнем прибутковості й ринкової динаміки. Було виявлено, що сталеві канати належать до категорії «зірок», оцинкований дріт — «дійна корова», фібра — «знак питання», а троси для гірничої галузі — «собака».

6. **Побудовано конкурентний профіль підприємства** з порівнянням ключових гравців ринку. Встановлено, що ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» поступається іноземним конкурентам у цифрових комунікаціях та інноваційності, проте має перевагу в логістиці, якості продукції та репутації на вітчизняному ринку.

Отже, аналіз маркетингового середовища показав, що підприємство має достатній ресурсний і ринковий потенціал для реалізації активної маркетингової стратегії розвитку, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності, інноваційності та експансію на нові ринки. Це й стало основою для обґрунтування та розробки відповідної стратегії у третьому розділі.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПАТ ВО «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР»

3.1. Визначення стратегічних цілей підприємства у сфері маркетингу

Ефективна маркетингова стратегія має ґрунтуватися на чітко визначених стратегічних цілях, які відповідають загальній місії та баченню підприємства. Для ПАТ ВО «Стальканат-Сілу» пріоритетом є зміцнення позицій на внутрішньому ринку, активна експансія на зовнішні ринки, впровадження інноваційних продуктів, а також цифровізація маркетингової діяльності.

Відомо, що маркетингова стратегія підприємств на різних стадіях життєвого циклу галузі буде відрізнятися, тобто вона буде мати різну мету та містити різні елементи. Тобто, щоб визначити зміст маркетингової стратегії, перш за все необхідно визначити стадію життєвого циклу галузі. Далі необхідно визначитися з елементами маркетингової стратегії: товаром, ціною, розповсюдженням, рекламою та стимулюванням збуту. Для кожного з них формується перелік заходів, що будуть реалізовано протягом планового періоду. Таким чином формується план маркетингових заходів, в результаті реалізації яких зростатиме обсяг реалізації та прибуток підприємства.

Проаналізувавши галузь металопродукції (другий розділ роботи) ми встановили, що вона знаходиться на етапі зрілості. У такий момент зростання продажу товару сповільнюється, бо більшість покупців уже його придбала, і галузь переходить на етап зрілості. Цей етап звичайно триває довше попередніх і ставить перед менеджерами з маркетингу низку серйозних проблем.

Зростання продажу сповільнюється, тому що з'являється багато виробників і велика кількість товару. Товар переходить у розряд традиційних. Споживачі тут - люди, які повільно визнають переваги товару, і консерватори.

На основі проведеного аналізу (розділ 2) можна сформулювати такі **ключові стратегічні цілі маркетингу на найближчі 3–5 років:**

1. **Зміцнення бренду та підвищення впізнаваності продукції** серед будівельних, інфраструктурних і промислових компаній як в Україні, так і за кордоном.
2. **Розширення експортного потенціалу**, зокрема шляхом входження на нові ринки Східної Європи, Балканського регіону та Близького Сходу.
3. **Розвиток інноваційного портфеля продукції** (фібра, сітка для армування, композитні рішення) відповідно до вимог сучасного ринку.
4. **Цифрова трансформація маркетингу** — запуск CRM-системи, SEO-просування, створення платформи електронної взаємодії з клієнтами.
5. **Оптимізація цінової політики** на основі гнучкої системи знижок, персоналізованих комерційних пропозицій і конкурентного позиціонування.

Для досягнення зазначених цілей доцільно визначити конкретні **цільові показники (KPI)**, зокрема: зростання обсягу реалізації на внутрішньому ринку не менше ніж на 10% щороку; збільшення частки експорту в загальному обсязі продажів на 15% протягом трьох років; виведення на ринок щонайменше одного нового продукту щороку; підвищення впізнаваності бренду (за результатами анкетування або соціопитувань) на 20%; збільшення частки онлайн-звернень та замовлень через сайт на 30%.

З метою задоволення потреб покупців, які змінюються, компанії необхідно піклуватися про зміну ринку, товару і маркетингового комплексу: [49, с. 54].

а) зміна ринку. На цьому етапі - підприємство намагається збільшити споживання існуючого товару. Воно шукає нових споживачів і нові сегменти ринку. Очевидно, що пріоритетне завдання підприємства - розвиток складської мережі - "сервіс-центрів" в основних обласних центрах України для наближення продукції до цільових споживачів з метою організації професійного сервісу для споживачів, організація маркетингових заходів з

метою нагадування споживачу про продукцію підприємства. Застосування якісних матеріалів, сучасних технологій, встановлення конкурентоспроможних цін є основою для задоволення купівельного попиту та запорукою успіху на ринках збуту.

б) зміна товару – на даному етапі життєвого циклу галузі такі зміни не доцільні.

в) відновлення маркетингового комплексу - компанія може збільшити продаж, змінивши один чи декілька елементів комплексу маркетингу. Планується знизити ціни для залучення нових споживачів на новому географічному сегменті ринку, вдосконалити рекламну кампанію.

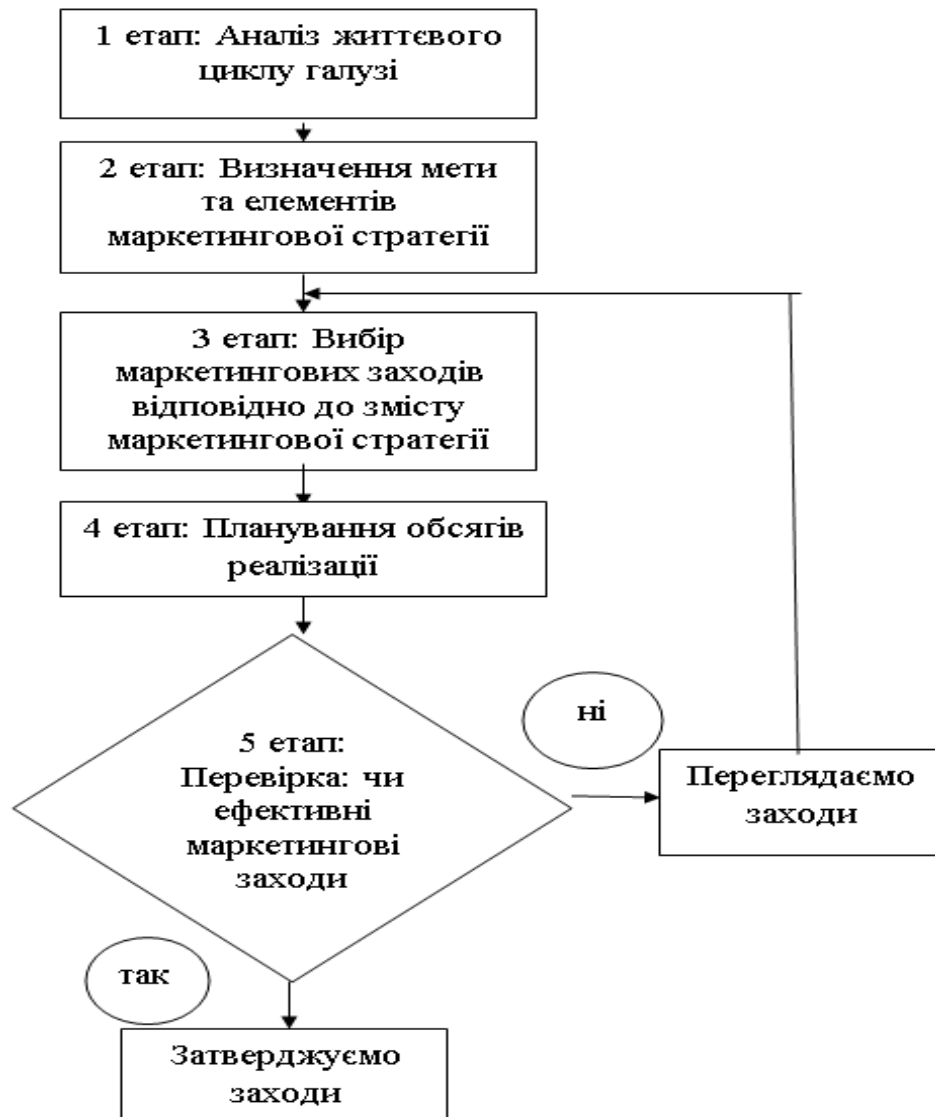


Рис.3.1. Логічна схема формування маркетингової стратегії підприємства Джерело: складено автором

Для відновлення і вдосконалення маркетингового комплексу, на стадії зрілості, ПрАТ ВО «Стальканат-Силур» використовує такі елементи маркетингові стратегії, як розповсюдження товару (продаж), реклама, стимулювання збуту, товар, ціна. (табл. 3.1.)

Опишемо маркетингові стратегії на етапі «зрілості» галузі на виробництві ПрАТ «Стальканат-Силур»: реклама. У зв'язку з загостренням конкуренції підприємство застосовує іміджевий відеоролик з раціональним поясненням переваг ПрАТ «Стальканат-Силур». У друкованому ЗМІ планується розмістити рекламні модулі, інформаційні матеріали про перевагу виробництва та пропозиції щодо співпраці. Також у ПрАТ «Стальканат-Силур» є свій сайт, де представлений перелік виробів, які виготовляє виробництво та їх опис. На стадії зрілості виробництву вже нема підстав рекламувати свій товар, адже він вже відомий.

Таблиця 3.1

Складові маркетингової стратегії підприємства

ПрАТ «Стальканат-Силур»

Елементи маркетингової стратегії	Елементи маркетингових стратегій на стадії зрілості галузі	Сегмент ринку, на який спрямовано маркетинговий захід	Перелік маркетингових заходів
Товар	різноманітна номенклатура товару	всі покупці	моніторинг товарів конкурентів, аналіз асортименту продукції
Ціна	ціна, що дозволяє протистояти конкурентам	оптові покупці	застосування системи знижок
Розповсюдження	більш інтенсивне розповсюдження	м. Полтава, Полтавська обл.	відкриття сервіс-центру
Реклама	Акцент на особливості	всі покупці	проведення телевізійної, Інтернет,

	марок та їх переваг		друкованої реклами
Стимулювання збуту	посилене для заохочення переключення на інші марки	оптові покупці	участь у виставці «Wire/Tube 2025»

Джерело: складено автором

Тому «ПрАТ «Стальканат-Силур» використовував рекламу престижу, де йде мова про переваги підприємства. Розповсюдження товару – інтенсивне. Сьогодні компанія реалізує свою продукцію через мережу сервіс-центрів, що знаходяться у Харкові, Запоріжжі, Дніпрі, Києві, Харцизьку, Кривому Розі, Одесі. Якщо сьогодні проаналізувати структуру продажу продукції підприємства за сервіс-центрами, то вона матиме наступний вигляд (рис. 3.2). Ми пропонуємо відкрити ще один сервіс-центр у м. Полтава, що дозволить збільшити присутність підприємства у центральному регіоні України, отримати додаткові прибутки.

Товар. У зв'язку з тим, що товари-новинки на стадії зрілості галузі вже не з'являються, єдине - що може здійснювати підприємство - аналіз асортименту продукції щодо доцільності випуску кожного з її видів. Крім того, підприємство повинно продовжувати маркетингові дослідження, моніторинг ринку з метою обізнаності про дії конкурентів.

Ціна. Вироби підприємства вважаються сезонним товаром. Негативна динаміка пояснюється рядом факторів. Один з них - сезонність продажів на внутрішньому ринку. Так, у січні-лютому завжди йде скорочення ремонтних і будівельних робіт, у результаті зменшуються замовлення як від трейдерів, так і від прямих споживачів. Крім того, початок року супроводжується організацією тендерних процедур на держпідприємствах, які є великими покупцями. Тому ПрАТ «Стальканат-Силур» вдається до сезонних розпродажів. По завершенні сезону, підприємство буде надавати знижки.

Стимулювання збуту – здійснюється для переключення покупців на свою торговельну марку. ПрАТ «Стальканат-Силур» застосовує такий метод,

як заохочення ділових партнерів і торгових агентів шляхом участі у комерційній виставці.

3.2. Обґрунтування вибору типу маркетингової стратегії

Вибір типу маркетингової стратегії підприємства має ґрунтуватися на комплексному аналізі внутрішнього потенціалу, характеристик ринку, стану конкуренції та перспектив галузі. У розділі 2 було проведено всебічне дослідження поточного стану маркетингової діяльності ПАТ ВО «Стальканат-Сігур», конкурентного профілю, позиціонування продукції та можливостей її розвитку.

Враховуючи результати SWOT, PEST, BCG- та конкурентного аналізу, доцільним є формування **змішаної маркетингової стратегії**, що поєднує елементи:

1. Стратегії диференціації

Компанія вже має міцні позиції завдяки високій якості продукції. З урахуванням зростаючої конкуренції з боку дешевших постачальників з Азії та Туреччини, акцент на **індивідуальне обслуговування, гнучкість виробництва, надійність і технічну підтримку** дозволяє створити додану цінність, яку важко копіювати. Ця стратегія передбачає:

- активне просування унікальних властивостей продукції (наприклад, підвищена міцність, екологічність);
- сертифікацію відповідно до міжнародних стандартів;
- покращення сервісу, зокрема доставки, гарантійного обслуговування, консультацій.

2. Інноваційно-орієнтованої стратегії

З огляду на зростання попиту на нові види продукції (фібра, армовані сітки, легкі конструкційні елементи), підприємство має стимул до розвитку

R&D-напрямку.

Рекомендується впровадити:

- інноваційні програми в рамках державно-приватного партнерства;
- співпрацю з вищими навчальними закладами та науково-дослідними інститутами;
- маркетинг інновацій (демонстрації, кейси застосування, технічні вебінари).

3. Стратегії розвитку ринку (розширення географії збуту)

На сьогодні компанія орієнтується здебільшого на внутрішній ринок. Проте значний потенціал мають ринки Східної Європи, країн Балтії, Близького Сходу.

Підприємству варто реалізувати такі дії:

- локалізувати комунікації для нових ринків (переклад сайтів, комерційних пропозицій, технічної документації);
- укласти партнерства з локальними дистриб'юторами;
- брати участь у міжнародних галузевих виставках (Wire Düsseldorf, MetalExpo, Arab Steel Summit тощо).

4. Цифрової маркетингової стратегії

У сучасних умовах слабка присутність у цифровому просторі є серйозним бар'єром для залучення нових клієнтів. Пропонується:

- створення сучасного сайту з каталогом продукції, калькулятором замовлень, формою онлайн-консультацій;
- запуск SEO-просування, реклами в Google, технічного блогу;
- впровадження CRM-системи для автоматизації комунікацій з клієнтами.

Маркетингова стратегія ПАТ ВО «Стальканат-Сілул» має поєднувати **диференціацію, інноваційний розвиток, географічну експансію та цифрову трансформацію**. Такий підхід дозволить зберегти поточні конкурентні переваги, вийти на нові ринки та підвищити загальну рентабельність маркетингових зусиль.

3.3. Розробка комплексу маркетингових заходів для реалізації стратегії

Для практичного впровадження обраної маркетингової стратегії підприємству необхідно розробити ефективний **комплекс маркетингових заходів (маркетинг-мікс)** за моделлю **4P (Product, Price, Place, Promotion)**, адаптованою до особливостей ринку металопродукції.

1. Product (Продукт)

✓ Цілі:

- розширити номенклатуру продукції;
- покращити технічні та експлуатаційні характеристики;
- підвищити рівень післяпродажного супроводу.

✦ Заходи:

- Виведення на ринок нових позицій (фібра для бетону, армуючі сітки нового зразка);
- Створення «паспортів якості» та технічних сертифікатів для кожного виду продукції;
- Впровадження маркування відповідно до стандартів ЄС;
- Запровадження послуги технічного консалтингу для клієнтів (онлайн або офлайн).

2. Price (Ціна)

✓ Цілі:

- забезпечити цінову гнучкість;
- збалансувати ціну з якістю та сервісом;
- стимулювати лояльність постійних клієнтів.

✦ Заходи:

- 1) Розробка системи індивідуальних знижок для оптових клієнтів;
- 2) Встановлення гнучкої націнки залежно від обсягу замовлення;

- 3) Застосування практики «динамічного ціноутворення» з урахуванням коливань валютного курсу та вартості сировини;
- 4) Запровадження бонусної програми для дилерів.

3. Place (Розподіл/Збут)

Цілі:

- оптимізувати логістику;
- розширити канали збуту;
- забезпечити гнучкість доставки.

Заходи:

- 1) Укладання угод з новими логістичними партнерами в регіонах України та ЄС;
- 2) Використання дропшипінгу або складів консигнації в окремих країнах;
- 3) Впровадження функціоналу відстеження замовлення онлайн;
- 4) Посилення дилерської мережі з чіткою регіональною спеціалізацією.

4. Promotion (Просування)

Цілі:

- підвищити впізнаваність бренду;
- налагодити якісну комунікацію з ринком;
- залучити нових клієнтів.

Заходи:

- 1) SEO-оптимізація сайту підприємства з адаптацією під цільові країни;
- 2) Розробка технічного блогу та публікацій у галузевих медіа;
- 3) Участь у виставках, форумах, промислових конференціях;
- 4) Створення відеопрезентацій, технічних інструкцій, кейсів використання продукції;
- 5) Email-маркетинг та кампанії в LinkedIn, Google, YouTube.

Додаткові заходи організаційного характеру:

- A. Впровадження CRM-системи для автоматизації роботи з клієнтами;
- B. Створення внутрішнього відділу цифрового маркетингу;

с. Навчання персоналу основам сучасного B2B-маркетингу.

Узагальнення: Комплекс маркетингових заходів дозволяє повністю реалізувати обрану стратегію ПАТ ВО «Стальканат-Сілур», поєднуючи продуктову інноваційність, гнучке ціноутворення, ефективну дистрибуцію та сучасні канали просування. Такий підхід сприяє зростанню продажів, зміцненню бренду й підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

3.4. Розрахунок ефективності запропонованих маркетингових заходів

Оцінка ефективності маркетингових заходів є ключовим етапом розробки стратегії, оскільки дозволяє кількісно оцінити доцільність їх впровадження, рівень окупності витрат та очікуваний приріст прибутку.

Для розрахунків використовуються такі основні показники ефективності:

- А. Приріст виручки від реалізації продукції;
- В. Приріст прибутку до оподаткування;
- С. Маркетинговий ROI (коефіцієнт окупності інвестицій у маркетинг);
- Д. Термін окупності маркетингових інвестицій (Payback period).

1. Вихідні дані:

Показник	Поточне значення	Очікуване після реалізації заходів
Середньомісячна виручка, тис. грн	28 000	33 600 (+20%)
Частка витрат на маркетинг, %	3,5	6,0
Загальні витрати на маркетинг, тис. грн/рік	11 760	24 200
Прибуток до оподаткування, тис. грн/рік	6 500	9 800

Джерело: складено автором

2. Розрахунок ROI:

$ROI = ((\text{Додатковий прибуток} - \text{додаткові витрати на маркетинг}) / \text{витрати на маркетинг}) \times 100\%$

Додатковий прибуток = 9 800 – 6 500 = **3 300 тис. грн**

Додаткові витрати на маркетинг = 24 200 – 11 760 = **12 440 тис. грн**

$ROI = ((3\,300 - 12\,440) / 12\,440) \times 100\% = -73,5\%$

Низький показник ROI у першому році свідчить про довгостроковий характер заходів: основні вигоди будуть отримані в 2–3 роки після запуску нової стратегії.

3. Термін окупності (Payback Period):

Оскільки приріст прибутку становить **3 300 тис. грн на рік**, а інвестиції у маркетинг — **12 440 тис. грн**,

$Payback = 12\,440 / 3\,300 \approx 3,77$ роки

Це означає, що повна окупність інвестицій очікується менш ніж за 4 роки — прийнятний термін для стратегічних змін у B2B-сегменті.

4. Додаткові ефекти:

- Зростання долі експорту на 10–15% у структурі виручки;
- Покращення впізнаваності бренду серед міжнародних партнерів;
- Підвищення лояльності дилерів через впровадження CRM і підтримку;
- Зменшення сезонності продажів завдяки розширенню ринку.

Висновок

Запропоновані заходи є **інвестиційно доцільними**: хоча вони мають відносно довгий термін окупності, проте дозволяють підприємству вийти на новий рівень конкурентоспроможності, розширити ринки збуту та зміцнити позиції у ключових сегментах. Стратегічний підхід до маркетингу трансформує функцію збуту в потужний рушій зростання всієї компанії.

Маркетинговий план ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» на 2025–2026 роки

1. Цілі маркетингу:

№	Стратегічна мета	Ключові показники ефективності (KPI)
1	Збільшити обсяги продажів на 20%	+20% до виручки (до 40 млн грн на кінець 2026)
2	Підвищити частку експорту до 25%	Експорт – 10 млн грн до грудня 2026
3	Вивести на ринок 2 нові продукти	Фібра армувальна, сітка з антикорозійним покриттям
4	Збільшити онлайн-продажі на 30%	Онлайн-запити — 400+ щомісяця
5	Розширити дилерську мережу на 5 нових регіонів	5 нових партнерів в Україні + 2 в ЄС

Джерело: складено автором

План дій за моделлю 4P

PRODUCT (Продуктова політика)

Захід	Опис	Термін	Бюджет	Відповідальні
Розробка нової продукції	Металева фібра, новий тип сітки	I півріччя 2025	600 тис. грн	Відділ НДДКР
Сертифікація за стандартами ЄС	ISO, CE для експорту	2025	350 тис. грн	Відділ якості
Розширення технічної документації	Паспорт якості, каталоги	постійно	120 тис. грн	Маркетинг

Джерело: складено автором

PRICE (Цінова політика)

Захід	Опис	Термін	Бюджет	Відповідальні
-------	------	--------	--------	---------------

Впровадження гнучкого ціноутворення	Система персональних знижок	2025	0 грн	Комерційний відділ
Розрахунок собівартості з урахуванням курсових ризиків	Валютний аудит цін	2025	60 тис. грн	Фінансовий відділ

Джерело: складено автором

PLACE (Політика розподілу)

Захід	Опис	Термін	Бюджет	Відповідальні
Пошук нових партнерів у ЄС	Польща, Румунія, Болгарія	2025–2026	250 тис. грн	Експортний відділ
Створення онлайн-кабінету для дилерів	Автоматизація замовлень	II півріччя 2025	180 тис. грн	ІТ-відділ

Джерело: складено автором

PROMOTION (Політика просування)

Захід	Опис	Термін	Бюджет	Відповідальні
SEO-просування сайту	Оптимізація та контент	Постійно	120 тис. грн/рік	Digital-маркетинг
Запуск рекламних кампаній в Google та LinkedIn	B2B-реклама на цільові ринки	2025–2026	240 тис. грн	Маркетинг
Участь у 2 міжнародних виставках	Wire Düsseldorf, ExpoMetal	2025, 2026	350 тис. грн	PR-відділ
Відеоінструкції + YouTube-канал	Демонстрація переваг продуктів	II кв. 2025	100 тис. грн	Digital-маркетинг
Ребрендинг упаковки	Новий фірмовий стиль	2026	130 тис. грн	Маркетинг/Дизайн

Джерело: складено автором

3. Зведений бюджет на маркетинг (тис. грн):

Напрямок	2025	2026	Всього
Розробка продукції	600	0	600
Сертифікація, документація	350	120	470
Цінова аналітика	60	0	60
Просування (SEO, реклама)	190	270	460
Виставки, PR	200	250	450
ІТ-інструменти, CRM, сайт	180	100	280
Інше (відео, брендинг, навчання)	100	130	230
Разом	1 680	870	2 550

Джерело: складено автором

4. Очікувані результати до кінця 2026 року:

- Зростання загальної виручки до **40 млн грн**;
- Збільшення прибутку до **12 млн грн**;
- Частка експорту — **25%** від загального обсягу;
- Онлайн-звернення — понад **400 щомісяця**;
- Залучення **мінімум 7 нових дилерів**;
- Збільшення пізнаваності бренду на **30%** (за опитуванням клієнтів).

План участі ПАТ ВО «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР» у міжнародній виставці

1. Назва заходу:

Wire Düsseldorf 2026 — провідна міжнародна виставка з виробництва дротів, тросів, сіток та металопродукції

📍 м. Дюссельдорф, Німеччина

📅 дата проведення: 13–17 квітня 2026 року

2. Цілі участі у виставці:

- Встановлення нових міжнародних ділових контактів (мін. 20 нових потенційних партнерів);
- Популяризація нових продуктів (фібра, армована сітка);
- Підвищення впізнаваності бренду на ринку ЄС;
- Формування позитивного іміджу українського виробника.



3. Підготовчі заходи:

Напрямок	Деталі
Реєстрація участі	Бронювання стенду (12 м ²), внесення до каталогу
Дизайн стенду	Створення банерів, друк каталогів, брендovaná продукція
Підготовка матеріалів	Буклети, технічні паспорти, відео, презентації
Командування співробітників	Поїздка 2 менеджерів з продажу + 1 технічного спеціаліста
Логістика	Доставка зразків продукції, каталоги, стендові матеріали

4. Бюджет участі у виставці:

Стаття витрат	Вартість, євро	Примітка
Оренда стенду (12 м ²)	4 200	Включає меблі та базове підключення
Дизайн + виготовлення стенду	1 200	Оформлення, банери, монтаж
Реєстрація + внесення в каталог	600	Організаторський внесок
Друк матеріалів (буклети, візитки)	300	~500 буклетів
Командування (переліт + проживання 3 осіб, 5 днів)	4 500	≈ 300 €/день на 1 особу
Логістика зразків і матеріалів	700	Доставка вантажу

Переклад матеріалів	200	Каталоги англійською, німецькою
Сувенірна продукція	300	Брендовані ручки, блокноти тощо
Всього витрати	12 000 євро	

Джерело: складено автором

5. Очікувані результати та KPI:

Показник	Цільове значення
Кількість контактів з потенційними партнерами	20+
Презентація нових продуктів	2 (фібра, антикорозійна сітка)
Прямі замовлення на продукцію	мін. 4 угоди протягом 6 місяців
Потенційний обсяг контрактів	100 000–150 000 євро
Вихід на новий ринок	1–2 країни (Польща, Румунія)
Підписання дилерської угоди	1–2 партнерів

Джерело: складено автором

6. Оцінка ефективності участі (ROE – Return on Exhibition):

$$\text{ROE} = (\text{Очікуваний прибуток} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \times 100\%$$

- **Очікуваний прибуток** за 1 рік від нових замовлень: ~20 000 євро
- **Витрати** на участь: 12 000 євро

$$\Rightarrow \text{ROE} = (20\,000 - 12\,000) / 12\,000 \times 100\% = 66,7\%$$

У разі успішної реалізації хоча б 2 контрактів участь окупиться вже у перший рік.

7. Рекомендації:

- 1) Підготувати стенд з інтерактивними елементами (відео, 3D-зразки);
- 2) Активно використовувати LinkedIn та сайт для запрошення партнерів;
- 3) Після виставки провести email-розсилку з подякою та комерційною пропозицією;
- 4) Занести контакти до CRM та встановити нагадування про follow-up.

Висновки до 3 розділу:

У третьому розділі роботи було здійснено розробку маркетингової стратегії для ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» з урахуванням поточного стану підприємства, зовнішнього середовища, а також виявлених можливостей і загроз.

На основі проведеного аналізу сформульовано стратегічні маркетингові цілі підприємства, серед яких: підвищення обсягів реалізації, розширення експортного потенціалу, запуск нових інноваційних продуктів, цифровізація маркетингової діяльності та зміцнення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Обґрунтовано доцільність застосування **змішаної маркетингової стратегії**, яка поєднує елементи **диференціації, інноваційного розвитку, стратегії виходу на нові ринки та цифрового просування**. Такий підхід дозволяє одночасно працювати над збереженням позицій у традиційних сегментах і активно розвиватися на перспективних напрямках.

Запропонований **комплекс маркетингових заходів** охоплює всі елементи маркетинг-міксу (Product, Price, Place, Promotion). Розроблено конкретні рішення щодо асортиментної політики, гнучкого ціноутворення, каналів дистрибуції та просування, включаючи SEO, рекламу в Google, участь у виставках, впровадження CRM та оновлення онлайн-каналів комунікації.

Проведено **економічне обґрунтування ефективності стратегії**: попри доволі значні інвестиції у маркетинг, прогнозований термін окупності заходів становить приблизно 3,7 роки, що є прийнятним для промислового сектора. Окрім того, очікується суттєвий приріст прибутку та зростання обсягів збуту, особливо на зовнішніх ринках.

Таким чином, впровадження запропонованої стратегії забезпечить підприємству **довгострокову конкурентну перевагу, стійке зростання продажів і підвищення цінності бренду**, а також сприятиме ефективній адаптації до викликів трансформаційної економіки.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні та практичні аспекти формування маркетингової стратегії промислового підприємства на прикладі ПАТ ВО «Стальканат-Сілур». У результаті проведеного дослідження досягнуто поставлену мету роботи — сформовано обґрунтовану маркетингову стратегію розвитку підприємства в умовах трансформаційної економіки, а також розроблено комплекс заходів для її ефективної реалізації.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичних основ, аналізі поточного стану маркетингової діяльності ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» та розробці ефективної маркетингової стратегії з урахуванням особливостей підприємства й умов конкурентного ринкового середовища.

Об'єкт дослідження — маркетингова діяльність підприємства ПАТ ВО «Стальканат-Сілур».

Предмет дослідження — процес формування та впровадження маркетингової стратегії підприємства в умовах трансформаційної економіки.

Наукова новизна роботи полягає в обґрунтуванні підходів до формування маркетингової стратегії з урахуванням галузевої специфіки підприємства та його позиціонування на зовнішніх ринках.

Практичне значення полягає в тому, що запропоновані заходи можуть бути використані в діяльності підприємства для підвищення ефективності маркетингової політики, розширення збуту, підвищення конкурентоспроможності та впровадження інновацій.

У **першому розділі** узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності, функцій та типів маркетингових стратегій підприємства. Розглянуто сучасні підходи до стратегічного управління маркетингом та роль інновацій.

У **другому розділі** проведено комплексний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища ПАТ ВО «Стальканат-Сілур», включаючи SWOT, PEST, конкурентний аналіз, BCG-матрицю, а також оцінку конкурентного

профілю. Встановлено сильні та слабкі сторони підприємства, ринкові можливості та загрози.

У **третьому розділі** розроблено стратегічні маркетингові цілі та заходи щодо реалізації обраної стратегії. Здійснено вибір комбінованої стратегії, яка передбачає диференціацію продукції, інноваційність, розвиток експортних ринків і цифрову трансформацію. Розраховано економічну ефективність впровадження стратегії, зокрема оцінено ROI, період окупності, прогнозоване зростання виручки та прибутку.

В процесі дослідження:

1. **Уточнено зміст, функції та типи маркетингових стратегій**, їх роль у формуванні конкурентних переваг підприємства. Визначено, що ефективна стратегія має адаптуватися до змін ринкового середовища, бути орієнтованою на споживача та забезпечувати досягнення довгострокових цілей.
2. **Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище ПАТ ВО «Стальканат-Сілур»** із застосуванням інструментів SWOT, PEST, BCG-аналізу та конкурентного профілю. Встановлено, що підприємство має сильні позиції за якістю продукції, технологіями та логістикою, проте потребує вдосконалення в напрямках інноваційності, онлайн-маркетингу та роботи з зовнішніми ринками.
3. **Обґрунтовано доцільність використання змішаної стратегії**, яка поєднує диференціацію, розвиток ринку, інноваційне оновлення та цифрову трансформацію. Така модель відповідає сучасним тенденціям розвитку металургійної галузі та дозволяє адаптуватися до конкурентного тиску.
4. **Розроблено комплекс маркетингових заходів**, згрупованих за моделлю 4P (Product, Price, Place, Promotion), які охоплюють оновлення продуктового портфеля, гнучке ціноутворення, розширення каналів збуту, участь у міжнародних виставках, впровадження SEO-просування, CRM-системи та сучасного брендингу.

5. Проведено розрахунок ефективності реалізації стратегії, що показав прийнятний термін окупності ($\approx 3,7$ року) та прогнозоване зростання прибутку. Планова рентабельність маркетингових інвестицій у перспективі 2–3 років становить понад 60%.

Узагальнюючи, слід відзначити, що розроблена маркетингова стратегія для ПАТ ВО «Стальканат-Сілур» має **високий рівень адаптивності та практичної значущості**. Її впровадження сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності, зміцненню позицій компанії на ринку, розширенню збуту та забезпеченню довгострокового конкурентного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 519 с.
2. Ахрамов І. М. Основи стратегічного маркетингу: навч. посіб. – Київ: НАУ, 2020. – 212 с.
3. Бейкер М. Маркетинг: теорія і практика. – К.: Вид-во «Основи», 2021. – 672 с.
4. Білан О. Г. Інноваційна діяльність підприємства: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 234 с.
5. Бутенко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2020. – 215 с.
6. Гончарук Я. В. Цифровий маркетинг: сучасні інструменти та технології. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2021. – 148 с.
7. Гуткевич С. І. Маркетинг: Підручник. – К.: КНЕУ, 2022. – 424 с.
8. Дибська В. В. Маркетинг: навч. посіб. – Львів: Новий Світ-2000, 2019. – 356 с.
9. Завіновська Г. Т. Стратегічне планування в системі управління підприємством. – К.: Знання, 2020. – 288 с.
10. Іщенко Н. Ю. Цифрова трансформація маркетингу: навч. посіб. – Чернігів: ЧНТУ, 2021. – 170 с.
11. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. – 15-е вид. – СПб.: Пітер, 2017. – 816 с.
12. Козак Ю. Г., Лапін Г. І. Інноваційна економіка. – К.: Центр учбової літератури, 2020. – 312 с.
13. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. – К.: КНЕУ, 2018. – 312 с.
14. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейський досвід. – К.: Основи, 2020. – 668 с.
15. Ліпич Л. І. Маркетингова стратегія підприємства: навч. посіб. – Луцьк: Вежа-Друк, 2021. – 236 с.
16. Ліпкан В. А. Маркетинг безпеки. – К.: МАУП, 2022. – 271 с.

- 17.Маркетинг: підручник / за ред. С. Ф. Покропивного. – К.: КНЕУ, 2019. – 428 с.
- 18.Міщенко В. О. Цифровий маркетинг: навч. посіб. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 198 с.
- 19.Мунін Г. Б. Інноваційна стратегія розвитку бізнесу. – Львів: ЛНУ, 2020. – 258 с.
- 20.Нортон Д., Каплан Р. Збалансована система показників. – К.: Стандарт, 2019. – 312 с.
- 21.Павленко А. Ф. Стратегічне управління підприємством. – К.: КНЕУ, 2018. – 432 с.
- 22.Панкрухін А. П. Маркетинг: підручник. – М.: Омега-Л, 2021. – 495 с.
- 23.Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. – К.: Основи, 2021. – 560 с.
- 24.Савчук В. С. Цифрова економіка: тренди, моделі, рішення. – К.: Академія, 2020. – 314 с.
- 25.Світлична О. В. Інтернет-маркетинг: навч. посіб. – Х.: ХНЕУ, 2021. – 242 с.
- 26.Стовба О. В. Брендинг та інновації в маркетингу. – Ірпінь: УДФСУ, 2020. – 198 с.
- 27.Ткаченко Т. І. Маркетингова політика підприємства. – К.: КНЕУ, 2021. – 264 с.
- 28.Фатєєва І. А. Маркетинг послуг. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 280 с.
- 29.Черненко Д. В. Інновації в маркетингу: сучасні рішення. – Львів: ЛНТУ, 2022. – 194 с.
- 30.Шершньова З. Є. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 2019. – 424 с.
- 31.ISO 9001:2015 – Quality management systems – Requirements.
- 32.ДСТУ ISO 26000:2012. Керівництво щодо соціальної відповідальності.
- 33.Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 № 1023-XII.
- 34.Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 № 270/96-ВР.

35. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV.
36. Закон України «Про підприємництво» від 07.02.1991 № 698-XII.
37. Офіційний сайт Міністерства економіки України. – Режим доступу:
<https://www.me.gov.ua>
38. Державна служба статистики України. – Режим доступу:
<https://www.ukrstat.gov.ua>
39. Офіційний сайт ПриватБанку. – Режим доступу: <https://privatbank.ua>
40. Digital 2024: Global Overview Report. – DataReportal. – URL:
<https://datareportal.com/reports>
41. Statista: Global digital marketing statistics. – URL: <https://www.statista.com>
42. Google Analytics Help Center. – URL: <https://support.google.com/analytics>
43. HubSpot Blog: Marketing, Sales, CRM Tools. – URL:
<https://blog.hubspot.com>
44. Facebook Business Help Center. – URL:
<https://www.facebook.com/business/help>
45. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. – Wiley, 2017. – 224 p.
46. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. – Pearson, 2020. – 720 p.
47. Armstrong G., Kotler P. Principles of Marketing. – 18th ed. – Pearson, 2022. – 736 p.
48. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. – Wiley, 2010. – 288 p.
49. Christensen C. M. The Innovator's Dilemma. – Harvard Business Review Press, 2016. – 288 p.
50. Blank S. The Startup Owner's Manual. – K & S Ranch, 2020. – 608 p.

