

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми
_____ Маловичко С.В.
«__» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр
зі спеціальності _____075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»

на тему: **«Маркетингова діяльність підприємства в сучасному
ринковому середовищі»**

Виконав
здобувач вищої освіти Григорцов Андрій Євгенович _____
(підпис)

Керівник: к.е.н., доц. Барабанова В.В. _____
(підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань
Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Кривий Ріг
2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та
адміністрування
Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування
Форма здобуття вищої освіти очна
Ступінь магістр
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Освітня програма 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ С.В. Маловичко

підпис

« _____ » _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
Григорцова Андрія Євгеновича

прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: Маркетингова діяльність підприємства в сучасному ринковому середовищі

Керівник роботи: к.е.н., доц. Барабанова Валентина Віталіївна

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського від “15” червня 2021 р. № 191с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “24” листопада 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання з питань маркетингової діяльності на промисловому підприємстві, статистичні дані та звітність про роботу металургійних компаній

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

Теоретико-методичні основи маркетингової діяльності підприємства у ринковому середовищі; аналіз комплексу маркетингової діяльності підприємства. аналіз та оцінка ефективності маркетингової діяльності ПАТ "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ".

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

Рис. 1.1 – Модель управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства; табл. 2.1 – PESTEL-аналіз сталеливарної галузі; рис. 2.1 –

Модель п'яти сил конкуренції металургійної промисловості за М. Портером; рис. 2.2 – Обсяги виробництва ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" (тис. т) за 2016-2020 рр.; рис. 2.3 – Структура продажу за видами продукції у 2020 р; рис. 2.4 – Структура продажів за ринками країн у 2020 р., %; рис. 2.5 – Ринкові частки металургійних компаній за 2018-2020 рр.; табл. 2.2 – Склади готової продукції в Україні; табл. 2.3 – Аналіз показників рентабельності в ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2018-2020 рр.; табл. 2.4 – Показники ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; табл. 2.5 – SPACE-аналіз діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; рис. 2.6. – Графічне зображення SPACE-аналізу діяльності ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"; табл. 2.6 – Матриця конкурентного профілю ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; табл. 2.7 – Елементи базових стратегій ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «15» вересня 2021 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 14.06.2021	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 01.10.2021	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 15.10.2021	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 05.11.2021	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 26.11.2021	
	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 01.12.2021	
6	Попередній захист	до 04.12.2021	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 10.12.2021	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 10.12.2021	
10	Захист дипломної роботи	до 16.12.2021	

Здобувач ВО _____ **Григорцов А.Є.**
(підпис)

Керівник роботи _____ **Барabanова В.В.**

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота виконана на 57 сторінках, містить 7 таблиць, 7 рисунків, 9 додатків, 46 використаних джерел.

Об'єкт дослідження:	процеси та складові маркетингової діяльності підприємства у сучасному ринковому середовищі
Предмет дослідження:	методи, інструменти, та практичні аспекти маркетингової діяльності промислового підприємства
Мета дослідження:	обґрунтування теоретичних засад і розробка методичного інструментарію удосконалення товарної політики підприємства в умовах формування ринку
Методи дослідження:	метод літературного пошуку, метод спостереження, порівняння та групування, метод аналізу та синтезу, групування, узагальнення, систематизація та синтез, статистичний аналіз, методи експертних оцінок, табличний та графічний методи, та інші
Основні результати дослідження:	На основі компаративного аналізу було визначено ринкове становище ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ», напрями управління маркетинговою діяльністю, аналіз макросередовища галузі, конкурентоспроможність підприємства у практичній діяльності ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ» для удосконалення маркетингової та виробничої діяльності, що дозволять компанії більш ефективно здійснювати маркетингову діяльність, зміцнювати свої позиції на ринку та успішно функціонувати у нестабільному середовищі
Ключові слова:	промисловий маркетинг, маркетингова концепція, металургійна промисловість, маркетингова діяльність підприємства, макросередовище, товарна стратегія, політика просування, політика розподілу, конкурентоспроможність

ЗМІСТ

	стор.
Вступ	5
1. Теоретико – методичні основи маркетингової діяльності підприємства у ринковому середовищі	7
2. Аналіз та напрями удосконалення маркетингової діяльності ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»	22
Висновки та рекомендації	44
Список використаних джерел	54
Додатки	58

ВСТУП

У сучасні часи аналіз маркетингової діяльності набуває особливої актуальності за умов невизначеності макросередовища та безпосереднього оточення підприємства, що відбивається на фінансовому стані, ефективному функціонуванні підприємства та дає емпіричний досвід у подальшому дослідженні власної компанії та невизначених умов середовища, в якому функціонує підприємство. Аналіз, оцінка та адаптація до середовища, що постійно змінюється, а також дослідження конкурентного середовища та конкурентоспроможності підприємства є сьогодні необхідними, більш того, ключовими факторами успіху успішного існування на ринку. У зв'язку з цим, розгляд основних аспектів маркетингової діяльності підприємства представляє значний теоретичний та практичний інтерес.

Питаннями маркетингу промислових підприємств займалися багато вітчизняних та зарубіжних учених. Значне місце займають питання маркетингу промислових підприємств, маркетингових технологій у працях таких вчених, як П. Друкер [10], Ф. Котлер [18], Г. Армстронг [2]. Також значний внесок у розроблення теорії промислового маркетингу внесли М. Бейкер, К. Гронрос [40], Ж. Маріон [9], Дж. О'Шонессі, Н. Рекхем [39]. Питаннями технологій маркетингу промислових підприємств серед вітчизняних учених займалися: А.О. Старостіна [11], Н.І. Чухрай [13], В.М. Василенко [8], В.Є. Ніколайчук [25], М.І. Белявцев [19], В.Ю. Святненко [17] та інші. Внесок цих вчених дозволив вирішити низку важливих завдань, пов'язаних з удосконаленням маркетингової діяльності промислових підприємств у ринкових умовах господарювання.

Метою даної кваліфікаційної роботи виступає обґрунтування теоретичних засад і розробка методичного інструментарію та практичних рекомендацій для удосконалення маркетингової діяльності.

Для досягнення зазначеної мети в кваліфікаційній роботі слід виконати низку завдань, до яких можна віднести:

- вивчення сутності та поняття маркетингової діяльності промислового підприємства;
- обґрунтування прийнятої для базового підприємства методики дослідження маркетингової діяльності підприємства;
- узагальнення характеристики основних концепцій маркетингу на промисловому ринку;
- проведення аналізу маркетингової та виробничої діяльності ПАТ "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ" на ринку металургійної промисловості;

- дослідження комплексу маркетингової діяльності та оцінка конкурентоспроможності ПАТ "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ"
- розробка рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності ПАТ "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ", обґрунтування їх доцільності.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є процеси та складові маркетингової діяльності підприємства у сучасному ринковому середовищі.

Предметом дослідження виступають методи, інструменти, та практичні аспекти маркетингової діяльності промислового підприємства.

У роботі використані наступні методи дослідження: метод літературного пошуку, метод спостереження, порівняння та групування, метод аналізу та синтезу, групування, узагальнення, систематизація та синтез, статистичний аналіз, методи експертних оцінок, табличний та графічний методи та інші. Інформаційну базу роботи було сформовано з матеріалів спеціальних наукових досліджень, наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених, у контексті маркетингу, статистичної інформації, фінансових та технічних показників компанії та фахових видань.

Апробація висновків та результатів дослідження кваліфікаційної роботи. Основні положення дослідження обговорювались на XXII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Сучасні виклики і актуальні проблеми науки, освіти та виробництва: міжгалузеві диспути». м. Київ, 19 листопада 2021 р.

1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Сьогодні роль маркетингу має високе, майже вирішальне значення для будь-якого підприємства на ринку за умов невизначеності та постійної мінливості середовища, в якому воно знаходиться. Кожна компанія потрібна мати уяву про свою позицію на ринку, стан та динаміку частки у галузі, в якій функціонує, а також велику кількість показників і факторів, які впливають на успішні результати ведення та прогнозування комерційної діяльності. Всі вищенаведені показники досліджується, аналізуються та покращуються під час управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Велика кількість науковців та авторів робіт надавали своє визначення маркетинговій діяльності. За Ф. Котлером, маркетинг — це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну [10]. Г. Армстронг називає маркетинг як «соціальний процес, за допомогою якої компанії та індивідууми обмінюються власною цінністю з метою задоволення своїх потреб» [2]. П. Друкер визначає маркетингову діяльність як «весь бізнес, який розглядається з точки зору його остаточного результату, тобто з точки зору споживача» [19]. За Є. Голубковим, маркетинг згідно з його широким розумінням — це соціально-управлінський процес, за допомогою якого індивідууми та групи людей шляхом створення продуктів та їх обміну отримують те, чого вони потребують [39]. А. Панкрухін дає наступне визначення маркетинговій діяльності: маркетинг згідно з його широким розумінням — це соціально-управлінський процес, за допомогою якого індивідууми та групи людей шляхом створення продуктів та їх обміну отримують те, чого вони потребують [11]. Американська асоціація маркетингу визначає маркетинг як діяльність, набір інститутів та процесів для створення, розподілу та обміну пропозицій компаній, що мають цінність для кінцевих споживачів [39].

Отже, розглянувши вищенаведені визначення маркетингової діяльності від різних зарубіжних та вітчизняних науковців, можна підсумувати, що маркетингова діяльність – це діяльність з планування та прогнозування підвищення задоволення споживачів, а також, ціноутворення та просування для збільшення рівня продаж та більшої пізнаваності та поінформованості з боку споживачів щодо пропонованого продукту чи послуги.

Центральна ідея маркетингу полягає у необхідності підпорядкування виробництва та розподілу продукції інтересам споживачів. Мета маркетингу – визначити потреби та запити споживачів, встановити систему споживчих переваг і передбачити їх поведінку, визначити, які форми та методи просування товарів та послуг на ринку краще використовувати. Основу маркетингу як підсистеми організації становлять принципи, що визначають вихідні положення її ринкової діяльності. До них відносяться [7, с. 74]:

- постійне вивчення стану та динаміки ринку;
- пристосування до його умов з урахуванням вимог та можливостей кінцевих споживачів;
- активне формування ринку у необхідних організації напрямках

В процесі маркетингових досліджень вирішуюся такі задачі як виявлення та задоволення потреб цільових ринків, охоплення та розширення ринку, створення та підтримка сильного бренду компанії, а також такі аспекти діяльності як ціноутворення, просування та розподіл товарів та послуг.

Історично першою виникла індустріально-економічна парадигма управління, у межах якої після ухвалення рішення про вибір ринку першорядну роль грає рентабельність галузі. Однак при подальшому аналізі виявляється, що важливіше не тенденція, що склалася, а прогноз розвитку ринкової кон'юнктури і попиту, який здійснюється в рамках маркетингової діяльності і не вписується в індустріально-економічну парадигму.

Ресурсний підхід є іншою крайньою точкою зору управління підприємством. На перший план у дослідженнях виходять сильні та слабкі сторони підприємства. Конкурентні переваги визначаються матеріальними та нематеріальними ресурсами підприємства, а не ринковою структурою. Акценти зміщуються зі сфери бар'єрів вступу ринку і мобільності фірми у бік мобільності ресурсів над ринком факторів виробництва. Внутрішні чинники утворюють потенціал успіху. Роль маркетингу полягає в орієнтації створюваних стратегічних чинників успіху з урахуванням потенціалу успіху потреби покупця [4, с.40].

Зазначені концепції не забезпечували комплексного погляду на управління, якщо слідувати лише однієї з них. Тому за допомогою маркетингу та його інструментів необхідно об'єднати ці два підходи для формування стратегії, що враховує внутрішні та ринкові умови. Маркетингова концепція поряд з орієнтацією на споживача враховує і

фактор конкуренції: підприємства прагнуть принести клієнту більше вигод у порівнянні з конкурентами, тим самим максимізуючи свій успіх. Очікування позитивного результату ґрунтується на безперервному надходженні інформації про споживачів цільової групи та можливості конкурентів [4, с. 41].

У сучасні часи маркетинг став синонімом бізнес-плану через його спрямованість на конкурентну стратегію та фінансовий успіх. У маркетингу використовуються методи, які найкраще підходять для кожного бізнесу, його споживачів та потенційних клієнтів, щоб зацікавити людей продуктами чи послугами. Багато різних типів маркетингу залежать від платформ, які використовуються, і кампаній, у які інвестуються кошти. Зазвичай вони класифікуються як маркетинг В2С (бізнес-споживач) та маркетинг В2В (бізнес-бізнес), що також називається промисловим маркетингом.

Промисловий маркетинг – це різновид маркетингу, який характеризується типом ринку і продуктом, до якого застосовують основні принципи маркетингу. Оскільки сфера діяльності промислового маркетингу – промисловий сектор, ринкові стратегії повинні бути спрямовані на виділення переваг технічного продукту по відношенню до ціни продажу.

Можна резюмувати, що промисловий маркетинг – це фактично галузь комунікацій і продажів, яка спеціалізується на наданні товарів і послуг іншим підприємствам, а не окремим клієнтам. Промисловий маркетинг відбувається, коли один бізнес намагається продати промислові продукти чи послуги іншому. Промисловий продукт або послуга – це все, що допомагає виробляти кінцевий продукт із сировини.

Даний вид маркетингу виникає як наслідок глобалізації, де спеціалізація ринку стає все більш очевидною тенденцією у всьому світі. Складність технологій і наукових розробок створили все більш сегментований і спеціалізований промисловий сектор, тому промисловий маркетинг народився як відповідь на потреби ринку спеціалізованої промислової продукції.

Оскільки промисловий маркетинг часто передбачає великі замовлення та довгострокові відносини між виробником і клієнтом, процес від першої презентації до завершення продажу часто є складнішим, ніж процес між бізнесом і приватним клієнтом.

Основні характеристики, що відрізняють промисловий маркетинг від споживчого маркетингу:

1. Невелика кількість клієнтів. Покупці мають занадто велике значення, мають більш специфічні потреби, а масовий маркетинг не досить ефективний, коли кожен покупець має специфічні та технічні потреби та вимоги. Оскільки ринок настільки обмежений, а споживачі є спеціалізованими професіоналами, вони, як правило, трохи більш вимогливі (зазвичай це люди з економічною могутністю та високим рівнем переговорів). Успішна стратегія промислового маркетингу вимагає набагато більш цілеспрямованого, специфічного підходу.

2. Проміжні продукти. Промислові продукти є проміжними товарами, тобто вони знаходяться в середній зоні ланцюга створення вартості. Закупівля товарів і послуг відбувається для перетворення їх на інші продукти, проте у споживчому маркетингу придбання продуктів призначене для особистого використання

3. Дослідження – найважливіша частина покупки. Довгі цикли продажів, як правило, супроводжують великі промислові закупівлі.

4. Покупки та партнерства. Цикл продажів може займати місяці, рік чи більше, отже залишатися в центрі уваги та завойовувати довіру є важливими кроками в процесі покупки. Промисловий покупець повинен відчувати себе впевненим, розуміти та відчувати турботу про себе.

5. Процес купівлі. У промисловому секторі процес закупівлі здійснюється у 8 етапів: розпізнавання проблеми, визначення потреб, специфікації продукції, пошук постачальників, огляд пропозицій, вибір постачальників, оцінка специфікацій товару. Огляд продукту та його ефективності. Процес купівлі на споживчому ринку підсумовується у 5 кроків: визначення потреби, пошук інформації, визначення та оцінка альтернатив, рішення про купівлю та оцінка після продажу або огляд товару.

6. Характер попиту. У промисловості має місце нееластичний попит, оскільки на нього майже не впливають коливання ціни, однак попит у споживчому маркетингу зазнає значних змін в умовах коливань цін.

7. Рекламна діяльність. Процес продаж у промисловому маркетингу більш прямий, а процеси закупівлі більш професійні. Споживчий маркетинг характеризується масовою рекламою як в офлайн-каналах, так і в онлайн-каналах.

Єдиний аспект, що можна виділити, у якому споживчий маркетинг і промисловий маркетинг збігаються, це те, що центром стратегії є Інтернет, оскільки саме з нього починається процес закупівлі.

Промисловий маркетинг або B2B (Business to Business) відрізняється головним чином від споживчого маркетингу або B2C (Business to Consumer) тим, що продукт має суто промислову мету, де інша компанія є клієнтом, який отримує зазначений продукт, щоб використовувати його у своєму виробничому ланцюгу або використовувати для його перепродажу на оптовому чи роздрібному ринках.

Отже, основна відмінність між споживчим і промисловим маркетингом полягає в кількості товарів або послуг, які передаються з одного бізнесу в інший. Більшість випадків, пов'язаних із промисловим маркетингом, включають велику кількість товарів, що купуються, на відміну від споживчого маркетингу, який зазвичай стосується лише одного товару

Промисловий маркетинг необхідний для того, щоб реагувати на вимоги ринку до спеціалізованої промислової продукції, оскільки складність технологій та наукових розробок призвела до все більш сегментованого та спеціалізованого промислового сектору. Об'єктивне існування промислового маркетингу полягає у тому, що багато компаній створюють і продають продукти, які практично не застосовуються на рівні окремого клієнта, тому їх єдиними клієнтами будуть інші підприємства.

Промисловий маркетинг є ключем до маркетингових стратегій, які будь-яка компанія, що спеціалізується на B2B-комерції та/або галузевій бізнес-компанії, повинна знати та володіти. Основним чином будь-яку промислову маркетингову стратегію визначає те, що як цільова аудиторія, так і пропонований товар чи послуга суттєво відрізняються від рекламованих за допомогою традиційних маркетингових методів, спрямованих на роздрібну та більшість населення, тобто на кінцевого споживача. Щоб побачити це детальніше, сьогодні ми розглянемо деякі основні поняття, які не дозволять нам трохи наблизитися до цієї дисципліни маркетингу, необхідної для просування товарів і послуг у таких секторах, як логістика та вантажний транспорт.

Розширення частки ринку в такому конкурентному та мінливому середовищі, як сьогодні, вимагає визначення та розробки, серед інших важливих елементів, надійних маркетингових стратегій, які разом з відповідними дослідженнями ринку дозволяють запропонувати індивідуальні рішення для зростаючих потреб. Розширення частки ринку в секторі B2C є все більш складною метою, яку важко досягти. В промисловому секторі для компаній, які займаються комерціалізацією продуктів і послуг для забезпечення потреб інших компаній, завдання стає

ще складнішим. Загалом можна зазначити 8 великих груп або типів продуктів і послуг, орієнтованих на промисловий ринок (за Робертом В. Хаасом):

- Системи (комп'ютерне обладнання, програмне та апаратне забезпечення).
- Важке обладнання (машини, транспортні засоби, що вимагають значних інвестицій).
- Легке обладнання (вимагає незначних капіталовкладень: електронні та комп'ютерні пристрої, мережеве силове обладнання тощо).
- Сировина (за своєю природою та необхідністю має найвищий рівень ротації серед перелічених видів продукції).
- Компоненти (частини обладнання та пристроїв або допоміжні елементи).
- Споживчі товари (розхідні матеріали, запчастини, миючі засоби, канцелярське приладдя та інше).
- Оброблені матеріали (матеріали, які, незважаючи на те, що вони не є сировиною і мають певний ступінь опрацювання, будуть призначені на нові етапи обробки для отримання інших кінцевих продуктів).
- Послуги для промисловості (послуги з прибирання, переробки, логістичні та транспортні послуги).

Прийнята стратегія промислового маркетингу повинна враховувати тип послуги або продукту, що пропонується. На промисловому ринку прийняття рішень є складнішим, ніж на споживчому ринку, де рішення покладається на даний продукт чи послугу приймає один або не більше двох споживачів (членів сім'ї, здатних приймати рішення). Стратегія повинна бути адаптована, щоб переконати більшу кількість людей та команд, які мають право приймати рішення. Кожен покупець має значно більшу вагу, ніж окремі покупці на ринку споживчих товарів: ринок менший, і кожен покупець становить у промисловому секторі значно більший відсоток від загального ринку. Отже, пропозиція індивідуальних рішень, а також увага до продажу та після продажу, що відповідає очікуванням клієнтів, є більш ніж життєво важливими аспектами промислового маркетингу. Нарешті, необхідно мати на увазі, що попит на продукти та послуги в промислових масштабах прямо чи опосередковано залежить від стану попиту на ринку споживчих товарів: більша довіра споживачів до певної компанії впливає, в кінцевому рахунку, на кожного постачальника. Тому забезпечення престижу клієнта також має бути серед пріоритетів промислових маркетингових стратегій.

У промисловому секторі процеси збуту є тривалими і базуються на об'єктивних критеріях. Купівлю продукту чи послуги зазвичай виконують та контролюють професіонали, які відповідають за проведення детального дослідження продукту чи послуги (пошук в Інтернеті технічних характеристик, сертифікатів якості, підтримка після продажу тощо). З іншого боку, зв'язки між сторонами, як правило, більш тривалі, ніж у секторі B2C, тому особливу увагу приділяють розвитку відносин з клієнтами, плануючи довгострокові комерційні операції. Тому можна констатувати, що промисловий маркетинг має консультативний підхід і сильно орієнтований на поради покупців, надаючи всі дані, необхідні для оцінки продукту та прийняття зваженого рішення. З іншого боку, це означає, що маркетингові дії не закінчуються продажем, а поширюються на включення сервісних та комунікаційних стратегій, спрямованих на побудову відносин з клієнтами. Технологічна еволюція галузі та зміни в моделях виробництва призвели до збільшення попиту на спеціалізовану та сегментовану промислову продукцію.

Особливості промислових ринків, зазвичай більш орієнтованих на відносини з клієнтами, визначають, що деякі промислові маркетингові дії відрізняються від споживчого маркетингу. У промисловій галузі кількість доступних покупців менша, але невелика кількість покупців зосереджує найбільшу кількість покупок у секторі. Між покупцями і продавцями існує тісний зв'язок, який зазвичай розширюється з часом. Компанії-учасники торгів на промислових ринках, як правило, мають незначний вплив на кінцевий попит продукції та послуг, що пропонуються. Попит нееластичний, тобто не дуже чутливий до коливань цін. Покупки здійснюють професіонали або експерти, потреби яких зазвичай специфічні. У процес закупівлі втручається більше ніж одна особа, тому є різні учасники, які вирішують або обумовлюють покупку. Виходячи з цих характеристик, специфіка маркетингової діяльності промислового підприємства полягає в тому, щоб знайти кращі способи вирішення відносин із потенційними клієнтами, з одного боку, та з іншого боку, прийняти консультаційну модель, яка може задовольнити конкретні вимоги, закріплюючи бренд як еталон у своїй ринковій ніші. Це означає, що сьогодні люди, як ніколи раніше, стали центром маркетингу. А для ринку B2B промисловий маркетинг став найкращим способом монетизації відносин із клієнтами.

Отже, у сучасному середовищі маркетинг є ключем до успіху будь-якої організації, у тому числі й у секторі промисловості. Кожна організація

повинна створити цінність для своїх клієнтів, забезпечити себе маркетинговою інформацією та створити ефективний ланцюг доведення товару до кінцевих споживачів, щоб ефективно функціонувати на ринку та переконувати своїх потенційних клієнтів.

Незалежно від направленості маркетингу – споживчого або промислового призначення, кінцева функція маркетингу полягає у налагодженні відносин з клієнтами та максимальному задоволенні їх потреб та вимог.

Маркетингова концепція — це процес, коли компанія планує та реалізує максимізацію прибутку за рахунок збільшення продажів, задоволення потреб клієнтів та переміщення конкурентів. Мета концепції маркетингу – створити ситуацію, яка буде вигідна обом сторонам: замовнику та виробнику.

Ідея концепції маркетингу полягає в тому, щоб передбачити та задовольнити потреби та бажання клієнтів краще, ніж конкуренти. Маркетингові концепції були зазначені та обґрунтовані А. Смітом у роботі «Багатство нації». Отже, існує п'ять основних маркетингових концепцій, також відомих як філософій управління маркетингом:

1. Концепція удосконалення виробництва зосереджується на ефективності виробничих процесів, виробляючи продукцію дешевше, щоб зробити її доступною для масового населення. Концепція виробництва зосереджена на кількості, а не на якості продукції. Основними перевагами є економія від масштабу, що знижує ціни на товари та привертає увагу покупців, які дбайливо ставляться до ціни та економічний цикл, внаслідок якого у процесі масового виробництва надаються робочі місця та продукти, знижується рівень безробіття. Основні недоліки концепції: низька якість продукції на початку виробничої концепції; потреби та побажання споживачів мають другорядне значення, так як продукція виробляється для більшості покупців, а не орієнтується на певний сегмент.

2. Концепція удосконалення продукції ґрунтується на припущенні, що споживачі виберуть товар, якщо він має кращу якість та експлуатаційні характеристики. Серед переваг концепції переважання якості над кількістю, створення унікальних характеристик, що задовольняють потреби найвимогливіших споживачів, підґрунтя для створення сильного позитивного іміджу та зосередження на певному сегменті. Недоліками є те, що дана концепція набуває ефективності у країнах з розвинутою економікою, де сегмент покупців, які чутливі до ціни, невеликий, а також,

те, що пріоритет участі у технологічній боротьбі може стояти вище ніж інтереси покупців

3. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль заснована на передумові, що клієнти не будуть купувати товари та послуги, якщо не будуть здійснюватися збутові та рекламні заходи у великих масштабах. Можна зазначити такі переваги концепції як зосередження на продажах і маркетингу, що збільшує рівень продажів та створює конкурентні переваги на ринку, а також, орієнтація на обізнаність цільових груп щодо пропонованої продукції. Серед недоліків слід відмітити концентрацію на продажах продуктів та послуг, а не на потребах споживачів та зосередження на короткострокових цілях та завданнях компанії

4. Концепція маркетингу орієнтована на клієнта, з'ясовуючи його потреби та бажання та задовольняючи ці потреби краще, ніж конкуренти. Перевагами концепції є орієнтація на задоволення клієнтів, чітко визначений цільовий ринок, який постійно аналізується та до якого адаптується компанія, внаслідок чого здійснюється подолання розриву між кінцевими споживачами та пропованою продукцією. Недоліки концепції: ігнорування соціальних та екологічних благ, високі витрати на маркетинг та дослідження споживачів.

5. Концепція соціально-етичного маркетингу базується на добробуті всього суспільства, тобто: компанії повинні задовольняти потреби та бажання клієнтів, але ціль має відповідати довгостроковим інтересам суспільства. Основні переваги концепції: створення позитивного, соціально значущого іміджу, екологічний підхід створює лояльність бренду та створює конкурентну перевагу, підвищує коефіцієнт утримання клієнтів. Серед недоліків концепції є той факт, що компанія виробляє товари та послуги, які є корисними для суспільства, замість того, щоб задовольняти потреби та вимоги клієнтів, що створює конфлікт між клієнтами та компанією (за ствердженням Ф. Котлера). Реальність ситуації така, що коли компанія приймає дану концепцію, то прибуток і соціальна відповідальність не можуть поєднуватися на одному рівні.

Отже, кожна концепція має свої переваги та недоліки. Вибір концепції залежить від цілей та стратегії компанії, її позиціонування та становища на ринку.

В останні часи більшої актуальності набуває концепція соціально-етичного маркетингу в силу настроїв суспільства, виступаючи за екологічність, етичність, соціальну відповідальність та підвищення рівня життя. Світ, у якому ми живемо сьогодні, стикається з багатьма

проблемами, такими як соціальна нерівність, великий рівень забруднення навколишнього середовища тощо. Тому підприємства також повинні брати на себе соціальну та екологічну відповідальність, задовольняючи потреби споживачів. Деякі компанії позиціонують себе як соціально-відповідальні та екологічно безпечні, деякі тільки частково починають впроваджувати дану концепцію. Для промислових підприємств велике значення сьогодні посідають концепції маркетингу та соціально-етичного маркетингу, адже проблема захисту довкілля, зокрема, економічними методами – використанням компенсацій за користування довкіллям у вигляді еконалогів, перехід до використання у виробництві менш шкідливих для здоров'я побутових товарів та продуктів харчування.

Модель управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства наведена нижче на рис. 1.1

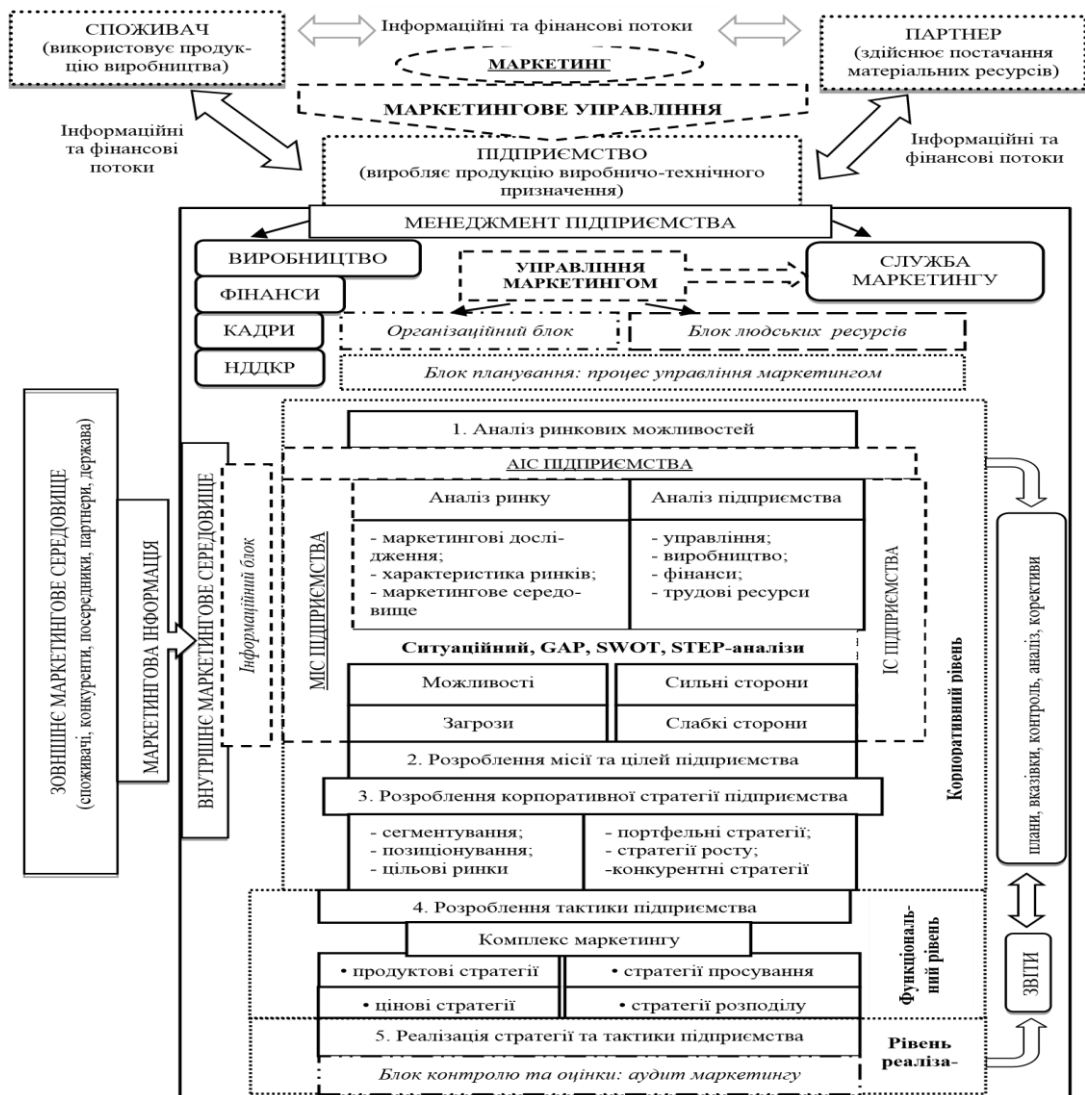


Рис. 1.1 – Модель управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства. Джерело: [1]

Відповідно до моделі управління маркетинговою діяльністю компанія розглядається як відкрита систему в процесі управління маркетинговою діяльністю, а її діяльність охоплює внутрішнє та зовнішнє середовище. Компанія є частиною системи «споживач-компанія-партнер», в основі якої лежить маркетинг як філософія бізнесу. Систему характеризує низка вирішальних факторів, які мають потрібну взаємозалежність: фактор, внесений одним суб'єктом (постачальником), є результатом іншого фактору (підприємства), а третій фактор надається останньому (споживачу), і навпаки (інформація та фінансовий потік). Взаємодія між різними елементами системи ґрунтується на маркетинговому партнерстві, і його головна мета — отримання прибутку від виробництва та розповсюдження товарів і послуг за рахунок задоволення потреб, що виникають у процесі активізації споживчого попиту [1].

Методи управління маркетинговою діяльністю на промисловому підприємстві

Маркетинг промислової продукції – це різновид комунікаційного маркетингу, функція якого полягає в наданні детальної інформації про товар, у такий спосіб менеджерами з маркетингу застосовуються наступні стратегії: публікація технічних каталогів продукції, участь у галузевих ярмарках, розсилання реклами, пропаганда новин про продукт, запрошення на заходи (технічні конференції, ярмарки, де компанія бере участь, тощо). Під час пропозиції та продажу промислової продукції відповідальні особи повинні мати всю необхідну технічну документацію (інструкції, експлуатаційні брошури тощо), щоб клієнт мав ширше бачення продукту.

Стратегії промислового маркетингу орієнтовані на технічні характеристики товару, від яких буде залежати ціна продажу. Економіка стає все більш глобалізованою, де на всіх ринках посилюється спеціалізація, що робить промисловий маркетинг особливо важливим.

Оцінюючи стратегію компанії, повинні бути перераховані джерела конкурентних переваг. Д. Чендлер підкреслює стратегію як логічний потік від визначення цілей і завдань до розподілу ресурсів. М. Портер зосереджується на свідомому виборі, відмінності та конкуренції. П. Друкер припускає, що це теорія про те, як фірма виграє. Однак Г. Мінцберг вважає, що стратегія є менш повним поняттям, і використовує слово «шаблон», щоб врахувати той факт, що стратегії не завжди сліднують свідомо обраному та логічному плану, але можуть виникати більш

випадковими способами. Іноді стратегії відображають серію поетапних рішень, які лише через деякий час об'єднуються у впізнаваний шаблон – або стратегію [4].

Впровадження маркетингу в організаційні структури промислових фірм відбувається за двома головними напрямками: шляхом створення спеціалізованої служби чи відділу маркетингу та шляхом модернізації інших основних служб з метою їхньої більшої адаптації до вимог ринку та більш гнучкої реакції на зміни середовища.

Приймаючи рішення про структуру відділу маркетингу, потрібно спиратися на критерій ефективності управління під час реалізації обраного варіанту.

Основним доцільним методом для оцінки макросередовища металургійної промисловості є PESTEL-аналіз, оскільки він створює основу для факторів, що впливають на галузь. В аналітичній частині автором було проаналізоване глобальне металургійне середовище за допомогою PESTEL-аналізу, оскільки досліджувана компанія географічно розташовані по всьому світу.

Промислову галузь, як будь-яку іншу, можна проаналізувати за моделлю «п'яти сил конкуренції» М. Портера, що надає інформацію про характер конкурентної боротьби, що залежить від можливості входу на ринок нових конкурентів, появою товарів-замінників, ступенем влади постачальних та споживачів.

SWOT-аналіз є доцільним методом аналізу у вигляді матриці для визначення як умов ринку, так і конкурентних переваг підприємства, а також, загроз, можливостей та слабких сторін.

Будь-яка компанія перед виходом на ринок або та для більш ефективного функціонування повинна визначитись зі своїм комплексом маркетингу, а саме: товарною стратегією, ціновою політикою, політикою розподілу та просування.

Товарна стратегія потрібна відображати рішення для потреб клієнтів. Компанія має розробити унікальний дизайн продукту, назву та характеристики, щоб виділитися на конкурентному ринку. Для розробки стратегії продукту слід враховувати такі фактори як якість, різноманітність, характеристики, упаковка, назва бренду та розширені послуги.

Такий елемент комплексу маркетингу як цінова політика вимагає оцінку цінності продуктів для цільових груп.

Політика розподілу від компанії прийняття деяких важливих рішень під час розробки плану дистрибуції. План просування повинен вирішити:

1. Можливість компанії зробити продукт доступним для цільових сегментів через свої канали, чи присутня необхідність партнерів з дистрибуції, щоб обслуговувати потреби клієнтів.

2. Характер розповсюдження, який може бути прямим (без посередників) чи непрямим. Якщо прийнята стратегія непрямого розподілу, необхідно вибрати кількість посередників (оптові, роздрібні торговці тощо).

3. Канали розподілу: традиційна мережа розповсюдження, онлайн-розповсюдження чи комбінація того й іншого. Компанія також може розробити свій онлайн-сайт для продажу продукту.

Сучасні клієнти надають велике значення зручності та доступності. Щоб обрати доцільні канали збуту, необхідно:

1. Звернути увагу на характеристики товару. Залучення різних посередників для розповсюдження швидкопсувних продуктів не буде розумним рішенням, якщо продукт швидкопсувний.

2. Аналізувати динаміку ринку, уподобання клієнтів, а також власні ресурси та можливості. Якщо клієнти надають велике значення персоналізованим послугам і віддають перевагу покупкам у традиційних магазинах, а не в онлайн-каналах, і фірма також має достатньо ресурсів для відкриття своїх торгових точок, то стратегію дистрибуції слід визначити відповідним чином.

3. Вивчити стратегії розповсюдження конкурентів. Комплексний аналіз витрат і вигод кожного каналу та порівняння з власними ресурсами та можливостями допоможе розробити ефективний план розподілу.

Політика просування – один з найважливіших елементів маркетингового комплексу. Компанія може поєднувати рекламні стратегії для досягнення своїх маркетингових цілей.

Рекламний план маркетингової стратегії вимагає від компанії враховувати наступні фактори:

1. Чітке визначення унікальних торгових пропозицій і розуміння, чому клієнтам потрібен продукт і чим він відрізняється від доступних альтернатив.

2. Створення змісту повідомлення та його оцінка, тобто, як зміст повідомлення допоможе клієнтам створити чіткий образ пропонованого продукту. Розробляючи повідомлення, треба враховувати модель AIDA (обізнаність, інтерес, бажання та дію).

Рекламні стратегії, такі як прямі продажі або резонансна реклама будуть доцільними, якщо компанія хоче просувати продукт. Однак стратегія «витягування» потребуватиме розвитку престижного іміджу бренду для залучення покупців до пропонованого продукту.

Для створення ефективних рекламних повідомлень, компанія повинна зібрати таку інформацію про цільовий ринок як:

- вік, стать, дохід та соціальний статус;
- рівень цінової чутливості
- бажані канали комунікації.

Вищенаведену інформацію потрібно додати в рекламний план та відфільтрувати рекламні варіанти на основі наведеної вище інформації та провести аналіз витрат і вигод обраних рекламних альтернатив. Останнім кроком буде розгляд бюджетних обмежень та розподіл бюджету на обрані рекламні стратегії відповідно до їх характеру, важливості та частоти.

Розробка ефективних стратегій маркетингового комплексу залежить від знання середовища, на якому функціонує підприємство та його потенційної клієнтської бази. Стратегії будуть більш ефективними, якщо компанія розуміє потреби, очікування та ставлення своїх клієнтів.

Вхідний маркетинг – стратегія цифрового маркетингу, яка враховує конкретні інтереси та вимоги потенційних клієнтів і на їх основі розробляє навчальний контент, який надає їм цінність. Вхідний маркетинг сприяє тому, що користувачі та потенційні клієнти компанії легше знаходять його в Інтернеті, відкривають свою продукцію і поступово встановлюють довірчі відносини зі своїм брендом. Акцент, зроблений на зв'язках з аудиторією, робить його дуже вибраним методом для компаній B2B по всьому світу. Диверсифікація контенту для вирішення сумнівів і проблем кожного потенційного клієнта дозволяє компанії будувати довірчі відносини зі своїми покупцями. Успіх у спільній роботі, у спільному створенні з клієнтами та супроводі їх протягом усього процесу закупівлі. Переваги стратегії вхідного маркетингу для галузі:

- Збільшення кваліфікованого трафіку на корпоративний веб-сайт;
- Розширення можливостей для залучення потенційних клієнтів та збільшення продажів.
- Позиціонування бренду як еталону в секторі.
- Узгодження роботи відділів маркетингу та продажів.
- Лояльність клієнтів до бренду.

Сьогодні важко уявити промисловий маркетинг, який не враховує зазначені переваги. Природно, є й інші прийоми та методології, які можуть

вступити в дію і часто поєднуються з вхідною стратегією. Цифрова реклама в пошукових системах і соціальних мережах – одна з них. Однак у довгостроковій перспективі вхідний маркетинг забезпечує міцну основу для сталого розвитку, і компанії потрібні розуміти, як правильно розставити пріоритети та ефективно управляти маркетинговою діяльністю.

2. АНАЛІЗ ТА НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

Для будь-якої організації найбільше значення мають ефективно управління активами бренду та послідовно використовувані рекомендації щодо бренду. Цілісність бренду для ArcelorMittal, найбільшої металургійної компанії в світі, яка працює в більш ніж 60 країнах, стала надзвичайно важливою, коли вони були сформовані шляхом злиття між Arcelor і Mittal.

«ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» – підприємство з повним металургійним циклом, яке включає коксохімічне виробництво, гірничодобувне виробництво (відкриті розробки та підземне видобування руди) і металургійне виробництво, у складі якого діють аглодоменний, сталеплавильний та прокатний департаменти. Компанія є одним з найбільших виробників сталевого прокату в Україні, спеціалізується на виробництві довгомірного прокату, зокрема, арматури і катанки із звичайних і низьколегованих марок сталі, також виробляє агломерат, концентрат, кокс, чавун, сталь, сортовий і фасонний прокат. Діяльність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» охоплює повний металургійний цикл від видобутку залізної руди до виготовлення готової металопродукції» [31].

Компанією «АрселорМіттал Кривий Ріг» зареєстровано 3 види діяльності за КВЕД: виробництво чавуну сталі та феросплавів, виробництво коксу та коксопродуктів та добування залізних руд.

Організаційна структура ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» належить до лінійно-функціонального типу. Такий тип цілком виправдовується доцільним розподілом функцій та обов'язків між підрозділами, які підпорядковуються виконавчому директору, а також багатофункціональним спрямуванням компанії та галузі в цілому, що забезпечує підприємству постійний безперервний ефективний процес функціонування кожного окремого підрозділу та високу гнучкість підпорядкування з низьким показником плинності кадрів у довгостроковій перспективі. Отже, модель організаційної структури цілком відповідає вимогам галузі, ринку та завданням підприємства [Додаток А].

Такі фактори як модернізація виробництва та реалізація стратегічних інвестиційних проектів впливають на організаційну структуру підприємства. Закриття мартенівського цеху сприяє будівництву нових

об'єктів та як наслідок – створення нових робочих місць. В рамках масштабної програми модернізації компанія поетапно відмовляється від застарілих технологій, забезпечуючи оновлення виробничих потужностей з впровадженням природоохоронних проектів.

Основна філософія АрселорМіттал полягає у виробництві екологічно безпечної сталі. Сталий розвиток, якість, лідерство є основними цінностями компанії АрселорМіттал, що визначають загальну стратегію довгострокового розвитку.

«На початку 2020 року в «АрселорМіттал Кривий Ріг» було визначено стратегію та головні пріоритети розвитку виробництва, мета яких – підвищити ефективність бізнесу та успішно протистояти будь-якій кризі, наприклад, локдауну та пандемії. Щоб досягти цих цілей, зокрема, ухвалено рішення про реорганізацію служби з маркетингу та збуту підприємства. Існуюча структура продажів тепер поділена на дві сфери діяльності: продаж продукції в Україні та СНД та міжнародні продажі (включаючи залізну руду та чавун). Завдання з продажу побічних продуктів, логістики, маркетингу, планування виробництва відповідно до кращих корпоративних стандартів та світових практик перейдуть у зону відповідальності інших департаментів підприємства» [31].

Принципи роботи команди маркетингової служби на підприємстві:

1. Професійна рівність між усіма колегами та функціями, тобто, «відсутність ієрархії важливості посади».

2. Інтеграція: кожен співробітник працює у своїй сфері, але при цьому всі працюють на єдиний результат. Принцип відповідальності зрозумілий: кожен розуміє та несе відповідальність за себе та весь колектив. Важливу роль посідає концентрація на завданні.

Нова вдосконалена структура дозволить «АрселорМіттал Кривий Ріг» підвищити продуктивність та зосередитись на ключових ринках з якісним рівнем сервісу, а також приймати всі рішення швидко та з високим рівнем відповідальності.

Для оцінки стану металургійної промисловості, був проведений PESTEL-аналіз для оцінки макросередовища галузі, у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – PESTEL-аналіз галузі металургійної промисловості

Фактори	Характеристика	Рівень впливу
Політичні	Оскільки великі компанії є глобальними і працюють у різних країнах, дотримання місцевих законів, правил і норм є важливим.	Високий

Економічні	Висока залежність від економічного зростання, торгівлі, курсу та обміну валют тощо.	Високий
Соціальні	Товар першої необхідності, без соціальних проблем.	Низький
Технологічні	Для більших обсягів продажу, зниження рівня витрат та цін, необхідні технологічні досягнення	Високий
Екологічні	Рекомендації щодо викидів вуглецю (CO ₂), яких слід дотримуватися	Високий
Юридичні (правові)	Багато стратегічних угод проходять арбітраж. Різні податкові закони та реформи проводяться багатьма країнами для регулювання впливу на ринку сталі.	Високий

Джерело: складено автором на основі [28]

Отже, з таблиці можна резюмувати, що всі фактори мають значний вплив на металургійну галузь, крім соціальних, тому що попит та пропозиція на металургійну продукцію не висуває соціальних проблем, більш того, такі товари як сталь та залізна руда є важливими для економічного сектору країни, що покращує життя благополуччя громадян цієї країни.

Аналіз галузі можна зробити за допомогою п'яти сил Портера. Так як компанія ArcelorMittal перебуває на стадії зрілості, то цикл і майбутні успіхи залежать від більшого використання інновацій та цифровізації в процесі діяльності. Надалі було проаналізовано конкуренцію в металургійному секторі за моделлю п'яти сил Портера, адже компанія конкурує за ринок та клієнтів (рис. 2.1.)



Рисунок 2.1 – Модель п'яти сил конкуренції металургійної промисловості за М. Портером

Джерело: складено автором на основі [28]

Металургійна промисловість вимагає високі інвестиції, тому компанії з інтегрованими ланцюжками вартості отримують конкурентну перевагу. Як видно з рис. 2.1, металургійна промисловість має низьку загрозу появи товарів-замінників та нових конкурентів. Загроза відбивається на владі покупців, постачальників та рівні конкуренції галузі, є середнім (нейтральним) показником.

Стан світової металургійної промисловості покращився за 2020 рік, що свідчить про повернення до зростання рівня світового попиту та виробництва, можливого тимчасового зменшення рівня цін на сталь та підвищення прибутковості в деяких сегментах ринку. Проте коефіцієнт використання потужностей залишається дуже низьким, що створює труднощі для сталевих промисловості. Торгівля сталлю стабілізувалася на високому рівні, в той час як світовий експорт сталі останнім часом знизився, частково в результаті посилення торговельних заходів в останні роки. Металургійна промисловість спостерігає глобальне зростання на більш широкій основі завдяки твердому фундаментальному, зміцнювальному відновленню в ЄС, Китаї та відновлення економіки в країнах, що розвиваються, в тому числі в Україні. Спостерігається помірний підйом цін на нафту та стримування інфляція.

На основі наведених вище даних можна сформулювати наступні тенденції в металургійній промисловості: макроекономічне середовище є найбільш сприятливим з часів фінансової кризи; економіка Китаю розвивається краще, ніж очікувалося, що в цілому підвищує загальний рівень виробництва металургійної продукції. Хоча основним фактором зростання залишається споживання, уповільнення інвестицій було стримано. Зменшення інвентаризації житла та потужні інвестиції в інфраструктуру дають помірний імпульс будівельній діяльності. Зростання в Індії та АСЕАН (країни Південно-Східної Азії) залишається стабільним. Країни СНД, Латинської Америки відновлюються повільніше. Країни MENA (Близького Сходу та Північної Африки) борються з низькими цінами на нафту та геополітичними конфліктами. Багато країн, що розвиваються, просуваються у проведенні структурних реформ.

Так як промисловість дуже циклічна галузь, компанії постійно змінюють свої стратегії, щоб отримати конкурентні переваги. Основними факторами, що впливають на циклічність металургійної промисловості, є:

криві попиту та пропозиції на сталь, ціни на сталь та витрати на сировину та рентабельність, використання виробничих потужностей, торгівля сталлю, тенденції інфляції та інвестицій, тенденції виробництва та споживання та географічні конфлікти. З попередніх обговорень, автором сформульовано основні чинники формування стратегії в металургійній промисловості:

- Умови макросередовища
- Циклічність попиту (головний цикл попиту)
- Використання потужностей виробництва
- Витрати – виробництво та розподіл
- Ризики (ринок і промисловість)
- Глобальна торгівля (рівень імпорту та експорту)
- Ціни на нафту та інфляція

Металургійні компанії узгоджують свої корпоративні, ділові та конкурентні стратегії відповідно до факторів, зазначених вище.

ArcelorMittal та його основний конкурент Tata Steel мають великий асортимент продукції, що передбачає посилене використання стратегії диверсифікації для проникнення на ринок. У той час як сталь Tata зросла завдяки проектам Greenfield і Brownfield, стратегія ArcelorMittal в основному полягала в придбанні низькопродуктивних металургійних заводів за низькою вартістю та перетворенні їх. Таким чином, ArcelorMittal більше займається проектами модернізації, шляхом злиття та поглинання.

Обидві організації використовують вертикальну інтеграцію для лідерства у витратах і зменшують залежність від постачальників сировини. Обидві компанії інвестують значні кошти в видобуток корисних копалин і керують ланцюгом створення вартості. Tata Steel дотримується стратегії органічного та неорганічного зростання, тоді як ArcelorMittal дотримується стратегії неорганічного зростання, тобто, злиття та поглинання. Компанії дотримуються стратегії інтернаціоналізації, щоб отримати ресурси та переваги різноманітних ринків для своєї продукції.

Підсумовуючи, слід зазначити, що основним негативним фактором на ринку промисловості є глобальний надлишок потужностей. На зовнішніх ринках, звичайно, існує жорстка конкуренція з боку китайських виробників, а на внутрішньому СНД – це конкуренція з боку Росії. Компанії не вигідно підвищення тарифів на залізничні та автомобільні перевезення, завантаженість транзиту в Україні, запровадження тарифних методів та додаткових сертифікацій.

Аналіз комплексу маркетингової діяльності ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

Підприємство з повним металургійним циклом включає коксохімічне, гірничо-збагачувальне виробництва, шахтоуправління з підземного видобутку руди і металургійне виробництво, яке складається з аглодоменного, сталеплавильного і прокатного переділів.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виробляє арматурну сталь і катанку зі звичайних і низьколегованих марок сталі, агломерат, концентрат, кокс, чавун, сталь, сортовий і фасонний прокат, доменний шлак. Металопрокат, що вироблений в ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», використовують у всіх кліматичних зонах світу, рис. 2.2.

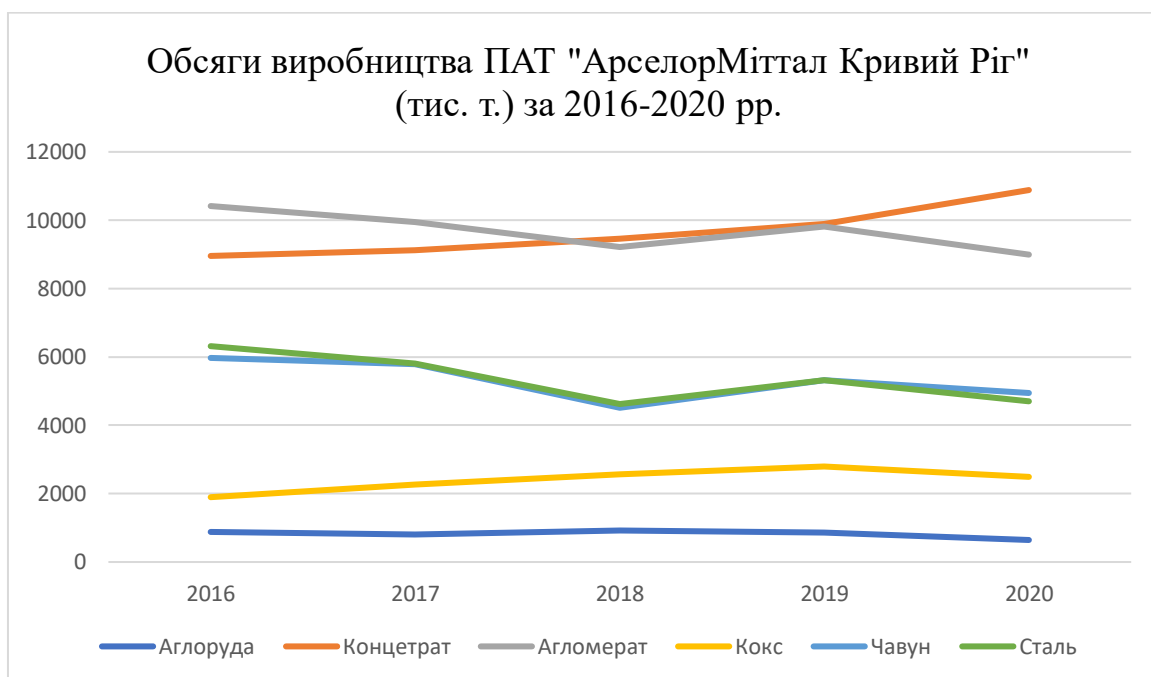


Рисунок 2.2 – Обсяги виробництва ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" (тис. т.) за 2016-2020 рр. [3]

На основі даних з рис. 2.2 можна резюмувати, що тенденція до збільшення виробництва спостерігається тільки за таким видом продукції як концентрат, що пояснюється його використанням в процесі виробництва чавуна, основою для подальшого виготовлення сталі різних марок та призначення та попитом на міжнародних ринках. Агломераційну руду використовують тільки на застарілих виробництвах, якими є більшість вітчизняних металургійних заводів.

Маркетингова стратегія компанії аналізує бренд із структурою маркетингового комплексу, яка охоплює 4 складові (продукт, ціна, місце та просування). Існує кілька маркетингових стратегій, що орієнтовані на інновацію та модернізацію виробленої продукції, підходи до

ціноутворення, просування тощо. Наведені бізнес-стратегії, що засновані на маркетинговому комплексі підприємства, допомагають бренду досягти успіху. Маркетингова стратегія комбінату допомагає компанії позиціонувати себе як найбезпечніший виробник металургійної продукції на ринку та досягати своїх бізнес-цілей і завдань.

На підприємстві для розробки товарної стратегії слід враховувати наступні фактори: якість, різноманітність, характеристики, упаковка, сила бренду та розширені послуги.

Товарну стратегію та комбінацію продуктів у маркетинговій стратегії ArcelorMittal можна охарактеризувати наступним чином: ArcelorMittal виробляє широкий асортимент високоякісних напівфабрикатів, готових виробів з нержавіючої та вуглецевої сталі. Товари компанії в комплексі маркетингу розглянемо в контексті розподілу серед галузями:

1. Будівництво. ArcelorMittal виробляє будівельні рішення, включаючи балки та арматуру.

2. Логістика. Підприємство забезпечує конкурентоспроможні рішення щодо доставки та обслуговування клієнтів: не тільки надає клієнтам послуги з перевезення вантажів, але також пропонує юридичні та договірні послуги щодо морської галузі, досвід роботи з вантажами та портами, а також гарантує, що ланцюг поставок від моря до суші буде максимально ефективним.

3. Машинобудування. Компанія є технологічним лідером у виробництві передових високоміцних, оцинкованих сталевих виробів із покриттям, які використовуються у виробництві вантажівок, автомобілів та мікроавтобусів.

4. Побутова техніка. Виробництво специфічного асортименту плоских сталевих виробів, таких як сталеві смуги, пластини та листи для використання в широкому спектрі приладів, включаючи духовки та холодильники, що застосовується для оптимізації технічних характеристик.

5. Енергетика. ArcelorMittal постачає енергетичному сектору широкий спектр високопродуктивних сталевих виробів та послуг на різноманітних стадіях виробництва, включаючи транспортування, зберігання, переробку та виробництво.

6. Транспорт. Забезпечення сталлю для галузей транспортної промисловості, від канатних доріг до залізниць і суднобудування. ArcelorMittal постачає сталеві листи, які використовуються для

будівництва вантажних суден. У тому числі компанія виробляє сталеві вироби як для залізничних колій, так і для поїздів.

7. Упаковка. ArcelorMittal на ринку сталі пропонує послуги пакування клієнтам по всьому світу, використовуючи широкий асортимент товарів для пакування харчових продуктів, аерозолів, напоїв, декоративних або промислових банок.

8. Продаж побічних продуктів. Використання та перепродаж побічних продуктів, що утворюються в процесі виробництва сталі.

Компанія ArcelorMittal виробляє високоякісні напівфабрикати, готові вироби з нержавіючої та вуглецевої сталі для автомобільної, енергетичної, побутової промисловості тощо, комплексні будівельні рішення, конкурентоспроможні рішення для доставки. Можна підсумувати, що товарна стратегія компанії відображає рішення для потреб клієнтів та відповідність структурі попиту. ArcelorMittal розробляє унікальні характеристики продукту, щоб виділитися на конкурентному ринку. Структура продажу за видами продукції у 2020 році наведена на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 – Структура продажу за видами продукції у 2020 р. [3]

Заготівля квадратна та арматура складають найбільші частки у структурі продажів (41% та 29% відповідно). Такий вид продукції найчастіше використовуються в будівництві, тому вони користуються активним попитом та, відповідно, характеризуються найбільшими частками у структурі продажу.

Так як приблизно 85% продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» експортується на зовнішні ринки, існує необхідність розглянути структуру продажів за ринками країн, рис. 2.4



Рисунок 2.4 – Структура продажів за ринками країн у 2020 р., % [3]

Через протекціоністські заходи, рівень продажів компанії в Лівані та країнах Перської затоки значно впав, Єгипет повністю заклав ринок імпорту арматури. Збут АМКР має негативні тенденції через пандемію та карантинні заходи на деяких ринках, особливо на європейському ринку, Близькому Сході та країнах Північної Африки, через що попит на прокат впав. При цьому на ринку ЄС існують квоти, митний тариф США досягає 25% від експорту з будь-якої країни, а Євразійський союз має 5% тарифів та антидемпінгові мита, що робить постачання арматури та катанки не вигідними.

Потреба в переорієнтації торгівлі дуже нагальна, тому вихід компанії на нові ринки, включаючи Австралію, Південну Америку та Південно-Східну Азію, є цілком доцільним. Китай не тільки надає сильну підтримку підприємству, але й надає потужну підтримку всій металургійній промисловості. Через заходи економічного стимулювання китайським виробникам не вистачає сировини для виробництва, тому вони закуповують велику кількість заготівлі. У 2021-2022 роках прогноуються передумови для відновлення попиту на зовнішніх ринках більшості країн що приведе до зростання продажів. Завдання компанії полягає в тому, щоб

зберегти поточну частку очікуваного зростання місткості ринку в СНД, зокрема, в Україні, на яку припадає 17% частки структури продажів.

За останній період закупівельна діяльність клієнтів загалом та, особливо, будівельних компаній, значно скоротилася. Найбільше скоротили закупівлі малі та середні будівельні компанії, серед яких переважають робітники інших регіонів, які довго не мали можливості повернутися на будівельні об'єкти через локдаун. Попит почав відновлюватися лише в червні 2020 року і залишався на відносно високому рівні з липня по жовтень. У листопаді спостерігалось сезонне зниження купівельної активності та занепокоєння щодо повторного локдауну у грудні. Загалом у другому півріччі компанія частково компенсувала втрати першого півріччя.

Загалом зниження обсягів постачання в Туреччині (вони є, але не настільки систематичні, як у 2019 році) та Молдові (після введення антидемпінгових мит наприкінці 2019 року) позитивно вплинули на позиції підприємства на внутрішньому ринку. Отже, очікується зростання споживання української продукції, що торкнеться не тільки виробників, а й усієї країни. Таким чином досягається ефект мультиплікатора: чим більше ArcelorMittal виробляє і продає на внутрішньому ринку, тим більше коштів залишається в економіці країни та, як наслідок – покращується торговельний баланс та відбувається збереження робочих місць.

Цінова стратегія зосереджена на встановленні преїскурантної ціни, умов кредитування, терміну оплати та знижок. Підприємство також проводить «програму підвищення ефективності управління» для оптимізації витрат, на які планується щорічна економія, де контролюються як змінні, так і постійні витрати, а також раціоналізовані капітальні витрати, зосереджуючись більше на підтримці існуючих заводів, а не на розширенні. Цінова стратегія залежить від різних факторів, таких як сектор, конкуренція, попит, глобальна політика урядів тощо.

ArcelorMittal має сталеливарні підприємства в 20 країнах на 4 континентах, у тому числі на 65 заводах. Приблизно 35% сталі виробляється в Америці, приблизно 46% виробляється в Європі і приблизно 19% виробляється в таких країнах, як Алжир, Марокко, Казахстан, Україна та Південна Африка.

Компанія володіє власним флотом суден, тайм-чартером, орендованими суднами, спотовими приладами (прожекторами) та контрактами на транспортування сировини та готової продукції до металургійних заводів та клієнтів. На підприємстві була розроблена

дистриб'юторська мережа у вибраних географічних регіонах, щоб мати кращу ринкову аналітику для управління запасами в ланцюзі поставок, зменшити нестабільність, покращити управління оборотним капіталом та розширити виробництво на ринках, що розвиваються, використовуючи досвід роботи на розвинених ринках та спільні сервісні центри для забезпечення системи підтримки бізнесу. Використовуючи стандартизовані бізнес-процеси для великих обсягів та маловартісних транзакцій, робота центрів приносить користь як внутрішнім, так і зовнішнім зацікавленим сторонам. Спільні сервісні центри ArcelorMittal утворюють всесвітню мережу для надання транзакційних послуг, включаючи закупівлі, юридичні та фінансові послуги, а також послуги з нарахування заробітної плати, платіжних відомостей.

ТОВ «АрселорМіттал Пекеджінг Україна» – частина групи АрселорМіттал у виробництві сталі, що має власні виробничі потужності в Європі та Азії. Основні пакувальні матеріали – жерсть харчового та іншого призначення. Україна є одним з світових лідерів за потужністю виробництва харчових консервів та натуральних олійних фарб і лаків. Найбільш міцні матеріали, такі як сталь, що використовується для пакування продуктів, мають необмежену можливість вторинної переробки, що є спеціалізацією компанії. Матеріали також поширюються для виробництва аерозольних банок, кришок для пива та окремих видів «пивних банок», кришок скляних банок, кольорових жерстяних коробок для новорічних подарунків та дитячих іграшок [31].

ТОВ «АрселорМіттал Пекеджінг Україна» (АМПУ) — сервісний центр, який постачає та обробляє сталь для пакування продукції. Виконання завдань сервісного центру передбачає:

- Постачання жерсті в Україну;
- Створення резервних запаси для формування стабільних умов наявності та ціни;
- Just-in-time поставки (вчасні поставки)
- Експертиза, супроводження та підтримка клієнтів у процесі розробки нових продуктів; підтримка після продажу.

Центр розташовано в Одеській області. Вигідне географічне положення обґрунтовується легким доступом до основних торговельних портів Чорного моря (включаючи Білгород-Дністровський та Одеський торговельні порти), а також розвиненою автомобільною та залізничною інфраструктурою. «На даний момент «АрселорМіттал Пекеджінг Україна» має площу 10 000 кв. м. Під одним складським об'єктом об'єднуються

митні склади, склади для відвантаження продукції та лінії порізки: швидкісна лінія з різання рулонної жерсті та лінія з різання плоского прокату. У сервісному центрі розвивається асортимент нових високотехнологічних продуктів компанії, виробництво яких відбувається зазвичай на заводах підприємства в Іспанії та Франції, таких як жерсть без покриття та без хрому, жерсть лакована тощо. Крім того, сервісний центр має тісні стосунки з казахстанським заводом (ArcelorMittal Temirtau), розширюючи асортимент профільними продуктами Казахстану (жерсть, сталь з полімерним покриттям та оцинкована сталь)» [31].

З метою подальшого підвищення якості обслуговування та розвитку потужностей, за допомогою сервісного центру розроблено та реалізовано комплексний план розвитку, що включає розробку та розвиток пунктів прибуття для покращення економії та часу обробки імпоротної продукції, а також плани розширення та оновлення автопарку. Компанія працює зі своїми клієнтами над розробкою нових інструментів для економії різальних матеріалів, щоб запровадити подальше зниження впливу на навколишнє середовище та покращення економічності проектів замовників. Впровадження міжнародної практики прозорого та відповідального ведення бізнесу в сервісному центрі, зручне розташування та наявність сучасного обладнання – головні переваги «АМПУ».

У ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» почали розвиток власної дистриб'юторської мережі з відкриття трьох складів металопродукції в Україні у 2013 р. Власна мережа дистрибуції дозволяє підприємству скоротити час доставки металопродукції до клієнтів, зменшити вартість перевезення та ефективно використовувати власні ресурси при продажах на внутрішньому ринку, табл.2.2.

Таблиця 2.2 – Склади готової продукції в Україні

№	Місце розташування	Площа, кв. м.	Місткість, т.	Незнижуваний товарний запас
1	с. Вишневе	6000	12000	6000
2	м. Одеса	9000	10000	5000
3	м. Одеса	6000	10000	-
4	с. Вільне	15000	15000	-
5	м. Тернопіль	1500	2000	-
6	м. Харків	7000	10000	3000
7	м. Львів	1500	2000	1000
8	м. Львів	3500	4000	2000
9	м. Дніпро	10000	10000	2000

Дані таблиці свідчать про те, що компанія має у своєму арсеналі 9 складів з географічним покриттям у таких містах як Одеса, Харків, Тернопіль, Львів, Дніпро, селах Вишневе та Вільне. Таке покриття формує зручні та своєчасні логістичні процеси з можливостями доставки у будь-який географічний регіон України у стислі терміни. Отже, політику розподілу підприємства можна вважати ефективною, адже ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» не має посередників та самостійно доводить свою продукцію до кінцевого споживача.

Розглядаючи аспект просування, для компанії буде доцільною стратегія витягування, так як вона потребує наявності престижного іміджу бренду, який міг би залучити покупців до пропонованого продукту. Компанія на світовому ринку має сильний бренд внаслідок злиття та подальшого ребрендингу через глобальне брендингове агентство Futurebrand, за рахунок чого компанія підвищила важливість стабільного іміджу бренду у всьому світі.

Вибір телереклами як рекламної стратегії дозволить компанії орієнтуватися на масовий ринок, підвищити впізнаваність бренду та його запам'ятовуваність. Однак варто відмітити, що це коштовна рекламна стратегія і підходить, якщо у компанії є достатні ресурси для рекламних зусиль.

Arcelor, французький виробник сталі, та Mittal Steel, індійський гігант, об'єдналися, щоб утворити ArcelorMittal, нинішнього лідера ринку промислового виробництва сталі. Однак після злиття пропозиція товарної групи була схожа на попередній портфель. Крім того, стратегія просування також не змінилася. Організація використовує свою широку базу клієнтів для просування асортименту своєї продукції: має довгострокові ділові відносини з основними виробничими підрозділами по всьому світу, включаючи ThyssenKrup тощо. Такі відносини допомагають просувати продукт та покращувати рівень загальних продажів.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» використовує єдиний стандарт взаємодії зі споживачами, який поширюється як на українських, так і на закордонних замовників. Поступаючи від клієнта, замовлення на виробництво та продаж продукції реєструється у службі маркетингу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Отримавши чіткі параметри замовлення, виробничі цехи приступають до виготовлення металопродукції за заздалегідь обумовленими з клієнтом термінами.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» веде вимірювання та контроль ступеня задоволеності споживачів. За допомогою анкетування отримується максимальна кількість даних від клієнтів – оцінка технічних характеристик

продукту, маркування, що дозволяє оперативно ідентифікувати товар, збереження упаковки продукції в порівнянні з продукцією конкурентів, а також умов передконтрактної роботи та виконання контрактів. Результати проведених анкетувань, відгуки клієнтів та оцінка продукції – головна основа для підвищення якості сталі та покращення технологічних процесів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». На сьогоднішній день ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" виконує нестандартні запити клієнтів. Підприємству вдається виконувати більшість побажань клієнтів, серед яких: нанесення маркування необхідною замовнику мовою; виробництво металопродукції нестандартних розмірів та властивостей; виробництво продукції за стандартом, наданим клієнтом; а також розробка нових сортamentів продукції [31].

Отже, керівництво ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» дуже уважно стежить за попитом на ринку, досліджує додаткові характеристики продукту, застосовує додаткові сучасні методи та підходи для обслуговування клієнтів. У тому числі впроваджується ряд ініціатив щодо покращення сайту компанії, проведення електронних торгів, а також, прийому замовлень, скарг та пропозицій.

Таким чином, можна підсумувати, що провідна світова металургійна та гірничодобувна компанія виробляє чавун і сталь у секторі металургійної промисловості. Головний сегмент компанії – металургійна промисловість, цільова група – промисловість, включаючи будівництво, автомобільну промисловість, побутову техніку та пакування. «АрселорМіттал Кривий Ріг» позиціонує себе як найбезпечніша в світі металургійна та гірничодобувна компанія з високим рівнем якістю продукції.

Отже, аналізуючи структуру продажу та маркетингову діяльність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», можна констатувати, що основною маркетинговою концепцією підприємства є інтенсифікація комерційних зусиль з елементами концепції маркетингу, тому що у компанії побудована ефективна збутову політика, яка передбачає наявність складів для зберігання та подальшого транспортування готової продукції у стислі терміни за всіма основними географічними регіонами України, а також, сервісних центрів, які розташовані по всьому світі та надають кращу ринкову аналітику для управління запасами в ланцюзі поставок, зменшують нестабільність, покращують управління оборотним капіталом та дають можливість розширити виробництво на ринках, що розвиваються, використовуючи досвід роботи на розвинених ринках та спільні сервісні центри для забезпечення системи підтримки бізнесу. Так як компанія

задовольняє потреби клієнтів шляхом унікальних характеристик продукту, тобто, орієнтується на певний сегмент споживачів, можна стверджувати, що на підприємстві використовується й елементи концепції маркетингу.

Оцінка конкурентоспроможності ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

ПАТ «АрселорМіттал» Кривий Ріг має багату кількість ресурсів з точки зору подальшої інтеграції, активів та бази співробітників. Для визначення конкурентних переваг компанії спочатку зазвичай проводиться SWOT-аналіз.

Компанія має багато сильних сторін, серед яких найважливіші – це висока якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам, а також великий досвід роботи у поєднанні із сильним брендом, що має глобальне географічне охоплення по всьому світу. Слабких сторін у підприємства небагато, серед основних – залежність від виконання зобов'язань дочірнього підприємства та фактор екологічної небезпеки під час виробництва. Серед можливостей можна підкреслити вихід на розвинені ринки та ринки, що розвиваються, через що буде створюватись гнучкість в операціях. Недосконалість українського законодавства та політична нестабільність багатьох країн, на яких функціонує підприємство, створюють загрози для успішного ведення діяльності для компанії.

Видобуток корисних копалин є частиною ланцюга створення вартості сталі, що створює більш круту криву витрат. Корпоративна стратегія полягає у створенні цінності шляхом вибіркового розширення контролю над капітальними витратами шляхом постачання продукції, яка високо цінується виробниками сталі. Фінансові можливості ArcelorMittal дозволили інвестувати в ключові гірничодобувні активи (зокрема, ArcelorMittal Mines Canada). Операційна досконалість компанії, включаючи здоров'я та безпеку, є основою стратегії як в металургійній, так і в гірничодобувній промисловості. Інновації в продуктах і процесах також відіграють важливу роль, підтримуючи загальну конкурентоспроможність.

Детальний аналіз конкурентоспроможності можна зробити на основі SPACE-аналізу, але для цього спочатку потрібно дослідити фінансові результати, рентабельність, ліквідність компанії, а також, частки конкуруючих підприємств на ринку.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» належить до металургійного комплексу України. Проведемо аналіз конкурентних переваг ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Для цього визначимо ринкову частку кожної компанії, рис. 2.5.

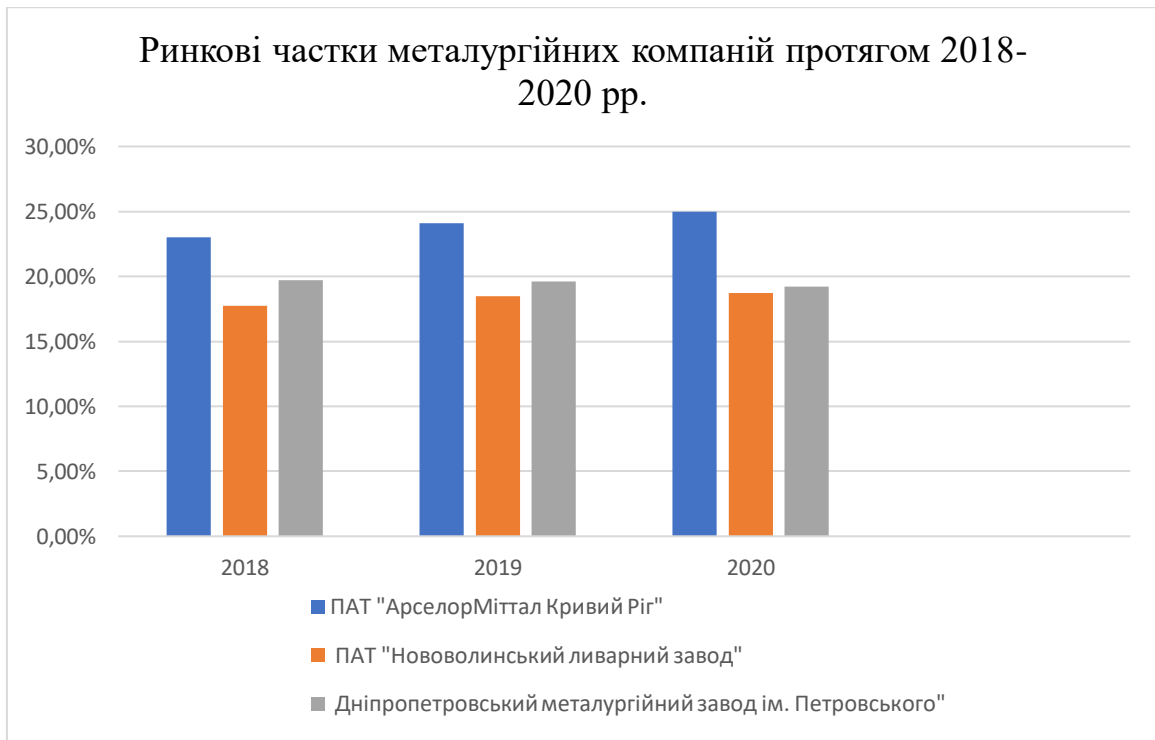


Рисунок 2.5 – Ринкові частки металургійних компаній за 2018-2020 рр. [29]

Відповідно до даних рис. 2.5, найбільшу ринкову частку протягом 2018-2020 рр. займають компанії ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та «Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського». ПАТ «Нововолинський ливарний завод» поступається перед своїми головними конкурентами.

Діагностуючи положення підприємств на ринку, застосуємо наступну класифікацію позиції фірми в конкурентному середовищі:

1. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» – лідер. Характерні активний наступ, поступове збільшення сегменту ринку, за рахунок чого буде відбуватися фактичне захоплення металургійного сектору України.

2. «Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського» – сильна конкурентна позиція. Характерні: пошук незайнятого сегменту ринку, пристосування до обраного цільового ринку, імітація дій лідера, поглинання дрібних конкурентів, створення відмінного іміджу.

3. ПАТ «Нововолинський ливарний завод» – слабка конкурентна позиція. Найбільш характерні: здешевлення і диференціація послуг, збереження існуючої долі ринку і рентабельності, реінвестиції на рівня достатнього мінімуму для отримання прибутків.

Далі проаналізуємо показники рентабельності в динаміці за 2018-2020 роки, табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз показників рентабельності в ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2018-2020 рр. [31]

Показники	Роки			Коефіцієнт зміни		Темп приросту
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Рентабельність активів	20,266	29,019	25,524	+8,753	-3,495	25,95%
Рентабельність власного капіталу	24,269	35,137	30	+10,868	-5,137	23,61%
Рентабельність чистих активів	24,269	35,137	30	+10,868	-5,137	23,61%

Узагальнюючи данні таблиці 2.3. слід відзначити, що протягом 2018-2020рр. відбулося збільшення рентабельності активів на 25,95%, рентабельності власного капіталу на 23,61% та рентабельності чистих активів на 23,61%, що сталося у зв'язку із збільшенням величини чистого прибутку підприємства. В цілому, рентабельність маю позитивну динаміку, однак через пандемію, ситуацію на ринку, що склалася, та незадовільні фінансові результати компанії на початок 2020 року, коефіцієнт зміни рентабельності має негативну динаміку порівняно з 2019 роком.

Останнім критерієм для побудови SPACE-аналізу є оцінка показників ліквідності підприємства, табл. 2.4 [31]

Таблиця 2.4 – Показники ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Показник	Розрахунок	Значення	Нормативне значення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти + Короткострокові фінансові вкладення) / Поточні зобов'язання	0,05	> 0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Оборотні активи - Запаси) / Поточні зобов'язання	1,27	0,6 – 0,8
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	1,68	> 1

Джерело: [Додаток А]

У 2018 – 2019 роках ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» отримало кредит від ЄБРР у розмірі 175 млн. дол. США для фінансування власної інвестиційної програми. Погашення заборгованості за цим кредитом було розпочато в 2020 році та має закінчитися 2024 року. Валютний ризик являє собою ризик того, що фінансові результати підприємства зазнають негативного впливу у результаті змін курсів обміну валют, які мають відношення до операцій підприємства [Додаток А].

Отже, можна порекомендувати компанії активне управління інвестиційним портфелем. Потрібне фокусування на збільшенні рівня інвестицій, а не прагнення розвивати та зміцнювати бізнес шляхом придбання та злиття, не фокусуючись на розвитку інвестицій, що збільшить загальний показник рентабельності та чистого доходу підприємства. Також доцільною рекомендацією буде модернізація виробництва та виведення з експлуатації застарілого обладнання, що принесе компанії фінансові вигоди та збільшення обсягів виробництва у довгостроковій перспективі. Розглянувши фінансові показники, можна починати побудову SPACE-аналізу, табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – SPACE-аналіз діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Критерії	Оцінка балів	Вага	Зважена оцінка балів
Фінансова сила підприємства (ФС)			2,7
Рентабельність підприємства	3	0,4	1,2
Фінансовий стан	3	0,3	0,9
Ліквідність	3	0,3	0,9
Конкурентоспроможність підприємства (КП)			3,2
Частка підприємства на ринку	4	0,4	1,6
Можливості активного впливу на рівень цін і витрат	2	0,2	0,4
Рентабельність продажу	3	0,4	1,2
Привабливість галузі (ПГ)			3,1
Характеристика конкурентної ситуації	4	0,4	1,6
Рівень розвитку галузі	2	0,3	0,6
Інвестиційна привабливість галузі	3	0,3	0,9
Стабільність галузі (СТ)			3,2
Маркетингові та рекламні можливості	4	0,5	2
Можливість інноваційного розвитку	2	0,3	0,6
Тривалість життєвого циклу галузі	3	0,2	0,6

Для кращої інтерпретації отриманих результатів з табл. 2.5, існує необхідність графічної побудови SPACE-аналізу (рис. 2.6)

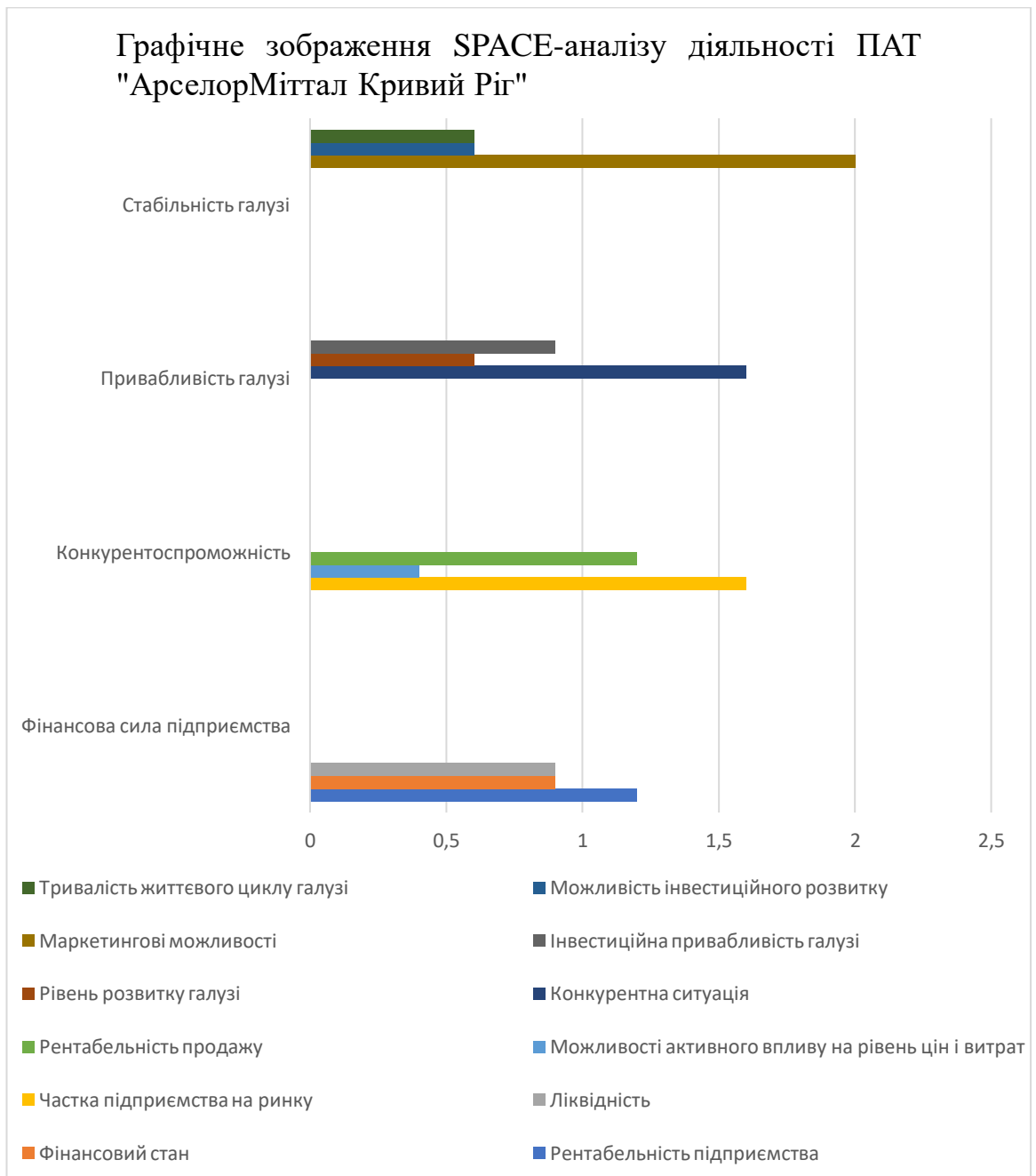


Рис. 2.6. – Графічне зображення SPACE-аналізу діяльності ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"

За результатами табл. 2.5 та рис. 2.6 можна резюмувати, що найбільшу оцінку має конкурентоспроможність підприємства та стабільність галузі (3,2 бали). Отже, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» знаходиться у конкурентному стратегічному положенні на ринку, що характерний для привабливої галузі. Підприємство має конкурентні переваги у мінливому маркетинговому середовищі, однак фінансове

становище компанії можна охарактеризувати як нестійке, що є критичним фактором. Організація має необхідність у зменшенні загроз, пов'язаних з втратою фінансування. Основними стратегічними напрямками підприємства повинні бути пошук фінансових ресурсів, розвиток збутової мережі та збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції. На основі SPACE-аналізу доцільною буде побудова матриці конкурентного профілю підприємства, табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Матриця конкурентного профілю ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Фактори конкурентоспроможності	Ваговий коефіцієнт	ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»		Головні конкуренти			
				ПАТ «Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського»		ПАТ «Новолинський ливарний завод»	
		Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка
1. Продукція	0,4						
1.1. Якість	0,25	4	1	4	1	4	1
1.2. Дотримання екологічних вимог	0,05	1	0,05	3	0,15	2	0,1
1.3. Асортимент (відповідність структури попиту)	0,1	4	0,4	3	0,35	3	0,25
2. Ціна	0,4						
2.1. Продажна	0,25	4	1	4	1	3	1
2.2. Процентна знижка	0,075	2	0,25	3	0,225	1	0,075
2.3. Строки платежу	0,075	3	0,15	3	0,225	3	0,225
3. Канали збуту	0,1						
3.1. Форми збуту	0,05	3	0,4	4	0,3	3	0,25
3.2. Система транспортування	0,025	2	0,1	4	0,05	4	0,05
3.3. Система контролю замовлень	0,025	4	0,1	4	0,1	4	0,1
4. Просування товару на ринку	0,1						
4.1. Реклама	0,1	3	0,3	1	0,1	1	0,1
Загальна оцінка	1		3,75		3,5		3,15

За результатами даних з таблиці 2.6, можна констатувати, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» знаходиться у позиції лідера (3,75 б.) серед конкурентів ПАТ «Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського» та ПАТ «Новолинський ливарний завод», маючи

конкурентні переваги за такими основними критеріями як асортимент продукції, форми збуту, система транспортування та рекламна діяльність.

Розрізняють чотири позиції підприємства в конкурентному середовищі (позиція лідера, позиція виклику, позиція послідовника, позиція фірми, яка знає своє місце). Визначення статусу комбінату "АрселорМіттал Кривий Ріг" за відповідною оціночною шкалою дозволяє визнати його лідером серед своїх конкурентів. Компанія може оптимізувати ринок шляхом залучення нових покупців, а також розширити свою частку на ринку за рахунок захоплення «чужих» або нових потенційних покупців.

При цьому для підприємства зумовлюється необхідність зберігати свої позиції на ринку. З цією метою лідер (ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг») може застосовувати одну з чотирьох стратегій конкурентних сил:

1. Інноваційну стратегію.
2. Стратегію закріплення (основна увага концентрується на підтримці прийнятних цін і на відновленні продукту за рахунок нових розмірів, форм і марок).
3. Стратегія конфронтації у відповідь, що допускає швидкі і цілеспрямовані дії стосовно фірми, що кидає виклик. Прийнятними засобами при цьому є різке зниження цін, проведення політики просування свого продукту на ринок конкурента, проникнення в мережу розподілу конкурента.
4. Стратегія створення занепокоєння конкуренту (організувати критику, вплив на постачальників, почати переманювати провідних співробітників).

Досвід показує, що загальні конкурентні стратегії мають універсальний характер, і підприємства що їх застосовують, досягають успіхів. На основі отриманої інформації можна сформулювати елементи базових стратегій для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Таблиця 2.7 – Елементи базових стратегій ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"

Елемент	Стратегія							
	1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	3.1	3.2	3.3
1. Продукт	-	-	+	-	-	+	+	+
2. Ринок	-	+	-	-	-	-	-	+
3. Галузь	-		-	-	-	-	-	+
4. Позиція фірми в	-		-	+	+		+	+

галузі								
5. Технологія	-	-	-	-	-	-	+	+

Результати проведеного аналізу свідчать, що для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" найбільш прийнятною є стратегія лідирування на основі зниження витрат. Низька собівартість продукції є основою для відповідного (нижчого ніж середній) рівня цін. Мається на увазі відносно низька, порівняно з конкурентами, собівартість та визначення орієнтації на завоювання більшої частки ринку, тобто використання наступальної стратегії.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

ArcelorMittal є найбільшим у світі виробником сталі з промисловою присутністю в 22 країнах на чотирьох континентах і 119 мільйонами тонн річної потужності та ринковою капіталізацією в 24 мільярди доларів. Компанія має значну присутність у НАФТА, Європі, АСІС та Бразилії. Разом зі своїми дочірніми компаніями володіє та керує підприємствами з виробництва сталі та видобутку сталі в Європі, Північній та Південній Америці, Азії та Африці. Підприємство здійснює видобуток залізної руди в Бразилії, Боснії, Канаді, Казахстані, Ліберії, Мексиці та Україні; та вугледобувну діяльність у Казахстані.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є одним з ключових гравців на ринку металургійної промисловості – динамічної та дуже важливої галузі для економіки країни, оскільки сталь є значущим продуктом для розвитку інфраструктури, а світове виробництво сталі, споживання, торгівля та ціноутворення глибоко корелюють зі світовим ВВП.

Компанія продає свою продукцію різним клієнтам в автомобільній, побутовій, машинобудівній, будівельній, енергетичній і машинобудівній галузях через централізовану маркетингову організацію, а також дистриб'юторам.

Проведений теоретичний аналіз та узагальнення сучасних підходів науковців дозволили визначити, що під маркетинговою діяльністю підприємства слід розуміти діяльність з планування та прогнозування підвищення задоволення споживачів, а також, ціноутворення та просування для збільшення рівня продаж та більшої пізнаваності та поінформованості з боку споживачів щодо пропонованого продукту чи послуги.

Центральна ідея маркетингу полягає у необхідності підпорядкування виробництва та розподілу продукції інтересам споживачів. Мета маркетингу – визначити потреби та запити споживачів, встановити систему споживчих переваг і передбачити їх поведінку, визначити, які форми та методи просування товарів та послуг на ринку краще використовувати. Основу маркетингу як підсистеми організації становлять принципи, що визначають вихідні положення її ринкової діяльності. До них відносяться [27, с. 38]:

- постійне вивчення стану та динаміки ринку;
- пристосування до його умов з урахуванням вимог та можливостей кінцевих споживачів;

- активне формування ринку у необхідних організації напрямках

В процесі маркетингових досліджень вирішуються такі задачі як виявлення та задоволення потреб цільових ринків, охоплення та розширення ринку, створення та підтримка сильного бренду компанії, а також такі аспекти діяльності як ціноутворення, просування та розподіл товарів та послуг.

Багато різних типів маркетингу залежать від платформ, які використовуються, і кампаній, у які інвестуються кошти. Зазвичай вони класифікуються як маркетинг В2С (бізнес-споживач) та маркетинг В2В (бізнес-бізнес), що також називається промисловим маркетингом. Промисловий маркетинг фактично можна визначити галузь комунікацій і продажів, яка спеціалізується на наданні товарів і послуг іншим підприємствам, а не окремим клієнтам. Промисловий маркетинг відбувається, коли один бізнес намагається продати промислові продукти чи послуги іншому. Промисловий продукт або послуга – це все, що допомагає виробляти кінцевий продукт із сировини.

Незалежно від направленості маркетингу – споживчого або промислового призначення, кінцева функція маркетингу полягає у налагодженні відносин з клієнтами та максимальному задоволенні їх потреб та вимог.

Маркетингова концепція – це процес, коли компанія планує та реалізує максимізацію прибутку за рахунок збільшення продажів, задоволення потреб клієнтів та переміщення конкурентів. Мета концепції маркетингу – створити ситуацію, яка буде вигідна обом сторонам: замовнику та виробнику.

Ідея концепції маркетингу полягає в тому, щоб передбачити та задовольнити потреби та бажання клієнтів краще, ніж конкуренти. Маркетингові концепції були зазначені та обґрунтовані А. Смітом у роботі «Багатство нації». Отже, існує п'ять основних маркетингових концепцій, також відомих як філософій управління маркетингом: концепція удосконалення виробництва, концепція удосконалення продукції, концепція інтенсифікації комерційних зусиль, концепції маркетингу та соціально-етичного маркетингу.

Аналіз результатів діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2018-2020 роки показав наступне та передбачає надання рекомендацій:

1. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» займає позицію лідера на ринку металургійної промисловості в Україні, випереджаючи таких конкурентів як ПАТ «Дніпропетровський металургійний завод ім.

Петровського» та ПАТ «Нововолинський ливарний завод» за ринковою часткою 25%, тоді як у конкурентів ринкова частка досягає 19,23% (Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського) та 18,71% (Нововолинський ливарний завод) станом на 2020 рік.

2. Підприємству ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у такій конкурентній ситуації можна порекомендувати активні наступальні стратегії у таких напрямках як модифікація продукції та обладнання, захоплення незайнятих сегментів ринку або захоплення частки сегментів конкурентів, які недостатньо рекламуються та контролюються, а також, надання знижок та збільшення строків платежу, збільшуючи таким чином коефіцієнт утримання наявних споживачів, їх лояльності та приплив нових потенційних покупців для поступового збільшення частки на ринку, фактично захоплюючи сектор.

3. На основі аналізу показників ліквідності, компанії можна порекомендувати активне управління інвестиційним портфелем. Потрібне фокусування на збільшенні рівня інвестицій, а не прагнення розвивати та зміцнювати бізнес шляхом придбання та злиття, не фокусуючись на розвитку інвестицій, що збільшить загальний показник рентабельності та чистого доходу підприємства. Також доцільною рекомендацією буде модернізація виробництва та виведення з експлуатації застарілого обладнання, що принесе компанії фінансові вигоди та збільшення обсягів виробництва у довгостроковій перспективі.

4. На основі обсягів виробництва ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», тенденція до збільшення виробництва спостерігається тільки за таким видом продукції як концентрат, що пояснюється його використанням в процесі виробництва чавуна, основою для подальшого виготовлення сталі різних марок та призначення та попитом на міжнародних ринках. Тому рекомендується зосередження виробництва за даним видом продукції, який користується найбільш активним попитом, а також, модифікація виробництва, що дозволить збільшити обсяги виробництва за даним видом продукції та іншими, що пропонує підприємство.

5. За результатами аналізу структури продаж у 2020 році, було виокремлено два основних види продукції з найбільшою часткою у структурі продажу – це заготівля квадратна (41%) та арматура (29%). Наступні частки у структурі продажу займають катанка (14%) та чавун (13%). Заготівля квадратна та арматура найчастіше використовуються в будівництві, тому вони користуються активним попитом та, відповідно, характеризуються найбільшими частками у структурі продажу. Саме за

цими видами продукції потрібно активізувати маркетингові заходи, адже вони є «візитною карткою» компанії, її «зірками», адже основна частка ринку припадає саме на зазначені види продукції. Споживачі потрібні бути освідомленні про високу якість цієї продукції, яку підприємство збільшує з кожним виробничим циклом, але компанія потрібна ще й акцентувати на цьому увагу під час рекламних повідомлень. Такі види продукції як катанка та чавун потрібно підтримувати, адже їх використовують у подальшому виробничому циклі для виготовлення сталі. Катанку та чавун можна назвати дійними королями, адже вони мають значну частку на ринку, але низький темп зростання продажу. Таким чином, треба інтенсифікувати маркетингові зусилля та зусилля з управління якості, розвинути знання про товар. Такі рекомендації можуть бути надані також для такого виду продукції як кутик. Якщо це не призведе до трансформації, треба розглядати створення нових товарних категорій, що здатні зайняти це місце.

6. Приблизно 85% продукції ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» експортується на зовнішні ринки, основну частку займає Україна (17%), що свідчить про привабливість виробництва на ринку України, доцільність захоплення ринку та стабілізація у галузі на вітчизняному ринку є перспективними цілями. Отже, поки діють протекціоністські заходи, рівень продажів компанії в Лівані та країнах Перської затоки значно впав, Єгипет повністю закритий ринок імпорту арматури, саме український ринок дозволяє компанії отримувати позитивні фінансові результати. Можна порекомендувати більш інтенсивне географічне захоплення ринку України.

7. Результати проведеного аналізу свідчать, що для ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" найбільш прийнятною є стратегія лідирування на основі зниження витрат. Низька собівартість продукції є основою для відповідного (нижчого ніж середній) рівня цін. Мається на увазі відносно низька, порівняно з конкурентами, собівартість та визначення орієнтації на завоювання більшої частки ринку, тобто використання наступальної стратегії.

8. За результатами SPACE-аналізу, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» знаходиться у конкурентному стратегічному положенні на ринку, що характерний для привабливої галузі. Підприємство має конкурентні переваги у мінливому маркетинговому середовищі, однак фінансове становище компанії можна охарактеризувати як нестійке, що є критичним фактором. Організація має необхідність у зменшенні загроз, пов'язаних з

втратою фінансування. Основними стратегічними напрямками підприємства повинні бути пошук фінансових ресурсів, розвиток збутової мережі та збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції

Товарний асортимент компанії був розглянутий у контексті розподілу на сектори, в які ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» постачає продукцію, основні з яких: будівництво, логістика, машинобудування та побутова техніка. Отже, компанія виробляє високоякісні напівфабрикати, готові вироби з нержавіючої та вуглецевої сталі для автомобільної, енергетичної, побутової промисловості тощо, комплексні будівельні рішення, конкурентоспроможні рішення для доставки. Можна підсумувати, що товарна стратегія компанії відображає рішення для потреб клієнтів та відповідність структурі попиту. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» розробляє унікальні характеристики продукту, щоб виділитися на конкурентному ринку.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» продає свою продукцію різним клієнтам в автомобільній, побутовій, машинобудівній, будівельній, енергетичній і машинобудівній галузях через централізовану маркетингову організацію, а також дистриб'юторам.

Цінова стратегія залежить від різних факторів, таких як стан галузі, конкуренція, попит, глобальна політика урядів тощо.

Цінова стратегія ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» зосереджена на встановленні преїскурантної ціни, умов кредитування, терміну оплати та знижок. Підприємство також проводить «програму підвищення ефективності управління» для оптимізації витрат, на які планується щорічна економія, де контролюються як змінні, так і постійні витрати, а також раціоналізовані капітальні витрати, зосереджуючись більше на підтримці існуючих заводів, а не на розширенні.

Аналізувавши комплекс маркетингової діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», можна констатувати, що основною маркетинговою концепцією підприємства є інтенсифікація комерційних зусиль з елементами концепції маркетингу, тому що у компанії побудована ефективна збутова політика, яка передбачає наявність складів для зберігання та подальшого транспортування готової продукції у стислі терміни за всіма основними географічними регіонами України, а також, сервісних центрів, які розташовані по всьому світі та надають кращу ринкову аналітику для управління запасами в ланцюзі поставок, зменшують нестабільність, покращують управління оборотним капіталом та дають можливість розширити виробництво на ринках, що розвиваються,

використовуючи досвід роботи на розвинених ринках та спільні сервісні центри для забезпечення системи підтримки бізнесу. Рекомендацією може бути більш широке географічне охоплення за регіонами України, щоб мінімізувати час доставки, але в цілому збутова політика компанії ефективна та дозволяє доставляти продукцію у стислі терміни, вчасно виконуючи умови контрактів.

Наявність та підтримка сервісних центрів, які розташовані по всьому світі та надають кращу ринкову аналітику для управління запасами в ланцюзі поставок, зменшують нестабільність, покращують управління оборотним капіталом та дають можливість розширити виробництво на ринках, що розвиваються, використовуючи досвід роботи на розвинених ринках та спільні сервісні центри для забезпечення системи підтримки бізнесу.

Компанії у промислових галузях постійно відчують ринкові коливання через взаємодію циклів попиту та пропозиції та пристосовуються до них. Металургійна промисловість значною мірою регулюється зростанням світового ВВП, що значною мірою впливає на цикли попиту.

Металургійна промисловість, а також видобуток залізної руди та вугілля, що забезпечують її основну сировину, історично були дуже циклічними. Загальні економічні умови, тенденції споживання, а також світові виробничі потужності та коливання міжнародної торгівлею сталлю та тарифів суттєво впливають на попит таких товарів як руда та вугілля.

Зокрема, це пов'язано з циклічним характером автомобільної, будівельної, машинобудівної та транспортної промисловості, які є основними споживачами сталі. Дуже важливу роль відіграє технологічне оновлення у гірничодобувному виробництві та розподілі. Екологічний вплив є високим через викиди CO₂, тому необхідно дотримуватися суворих правил та рекомендацій.

Металургійна промисловість дотримується загальнонаціональних політичних реформ і правил, тому політичні та юридичні втручання є високими. Етична практика забезпечується за допомогою законів про конкуренцію.

Стратегія компанії повинна бути орієнтована на те, щоб у довгостроковій перспективі підтримувати позицію провідної світової металургійної та гірничодобувної компанії, що дозволяє надавати цінність акціонерам та всім зацікавленим сторонам протягом всього циклу виробництва у середовищі, що швидко змінюється, де попит на матеріали

продовжуватиме зростати, але буде потрібно все більш стійка та циркулярна економіка.

Побачивши цінність у створенні справді глобального лідера з виробництва сталі та гірничодобувної промисловості, керівництво компанії прагне зберегти лідируючі позиції в привабливих сегментах ринку продуктів у всьому світі завдяки активному управлінню портфелем. Підприємство працює в усіх частинах ланцюга створення цінності металургії, де є можливості для створення вартості. Сюди входить видобуток сировини до подальшої трансформації та розподілу, особливо там, де це забезпечує синергію з основною діяльністю у сфері сталі. ArcelorMittal бачить цінність присутності на обох розвинених ринках із вищим попитом на сталь на душу населення та складними пропозиціями високоякісної продукції, а також на ринках, що розвиваються, які пропонують потужний довгостроковий потенціал зростання.

Здатність ArcelorMittal успішно реалізувати свою стратегію залежить безпосередньо від навичок та вмінь персоналу, що досягається у тому числі завдяки гідному рівню мотивації, яку надає керівництво компанії, працюючи над підтримкою підприємницького духу та пристрасі до досконалості, які підтримують зростання та є ключем до майбутнього успіху. Як зазначає компанія на своєму сайті, безпека та добробут працівників завжди є першочерговим пріоритетом.

Отже, успіх ArcelorMittal заснований на основних цінностях стійкості, якості та лідерства, а також на підприємницькій сміливості, завдяки якій компанія стала глобальною металургійною та гірничодобувною компанією. Визнаючи, що поєднання структурних проблем і макроекономічних умов і надалі загрожуватиме прибутковості в цьому секторі, компанія адаптувалася до нових реалій попиту, активізувала зусилля з контролю над витратами та змінила позицію операцій, щоб випередити конкурентів. Таким чином, стратегія полягає в тому, щоб використовувати чотири відмінні властивості, які дозволять компанії зайняти лідируючі позиції в найпривабливіших областях ланцюга створення вартості металургійної промисловості, від видобутку на одному кінці до розподілу та першої стадії обробки на іншому:

- глобальні масштаби виробництва;
- технічні можливості;
- різноманітний портфель сталеливарних та пов'язаних з ними підприємств, зокрема гірничодобувної промисловості;
- фінансова спроможність.

Якщо ArcelorMittal вирішить обрати стратегію цінового проникнення, йому доведеться встановити нижчу ціну, ніж конкуренти. Компанія зможе завоювати частку ринку на основі низьких цін. Однак керівництво повинно знати про потенційну помсту з боку конкурентів у вигляді небажаної цінової війни. Вибір стратегії скимінгу вимагатиме чіткого повідомлення про основу диференціації та про те, як така диференціація виправдовує додаткову ціну. Сучасних клієнтів цікавить не «ціна», а загальні витрати на придбання, споживання та утилізацію продукту.

На підприємстві змінилася позиція стратегії обмеженого часу виготовлення продукції для своєчасної доставки високоякісної продукції своїм клієнтам. Показник ефективності компанії змінився від відстеження можливості підготувати матеріал на заводі до встановленої дати відстеження продуктивності очима клієнтів.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» може поєднувати рекламні стратегії для досягнення своїх маркетингових цілей. Можливі варіанти просування для ArcelorMittal – це телевізійна, радіо та друкована реклама, каталоги, виставки та кампанії прямої розсилки.

Рекламний план маркетингової стратегії ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» вимагає від компанії враховувати наступні фактори та кроки:

1. Чітке визначення унікальних торгових пропозицій і розуміння, чому клієнтам потрібен продукт і чим він відрізняється від доступних альтернатив.

2. Створити зміст повідомлення та оцінити, як створене повідомлення допоможе клієнтам створити чіткий образ пропонованого продукту. Розробляючи повідомлення, треба враховувати модель AIDA (обізнаність, інтерес, бажання, дію).

3. Рівень чутливості до ціни, демографічні характеристики цільової групи та бажані канали комунікації з клієнтами потрібні до включення в рекламний план.

Вибір телереклами як рекламної стратегії дозволить компанії орієнтуватися на масовий ринок, підвищити впізнаваність бренду та його запам'ятовуваність. Однак це дорога рекламна стратегія і підходить, якщо у компанії є достатні ресурси для рекламних зусиль.

За останні кілька років популярність маркетингу в соціальних мережах значно зросла. Цифрова реклама в пошукових системах і соціальних мережах в рамках цифрового вхідного маркетингу дозволить ArcelorMittal економічно вийти на масовий ринок. Це також надасть

можливість активно взаємодіяти з клієнтами, розвивати персоналізовані відносини для досягнення кращих результатів. Треба розглянути бюджетні обмеження та розподілити бюджет на вибрані рекламні стратегії відповідно до їх характеру, важливості та частоти.

Створивши ефективну систему управління брендом і маркетинговими активами, функціональні можливості управління цифровими активами та уніфіковані онлайн-директиви щодо бренду для всього підприємства, було створено сильний бренд у всьому світі. Таким чином, для компанії буде доцільною стратегія витягування, так як в арсеналі підприємства присутній престижний імідж бренду, який міг би залучити потенційних покупців до пропонованого продукту.

Доцільною рекомендацією також буде активне управління інвестиційним портфелем. Потрібне фокусування на збільшенні рівня інвестицій, а не прагнення розвивати та зміцнювати бізнес шляхом придбання та злиття, не фокусуючись на розвитку інвестицій, що збільшить загальний показник рентабельності та чистого доходу підприємства. Також доцільною рекомендацією буде модернізація виробництва та виведення з експлуатації застарілого обладнання, що принесе компанії фінансові вигоди та збільшення обсягів виробництва у довгостроковій перспективі.

Стратегія ArcelorMittal для подолання кризи полягала у збільшенні позитивного грошового потоку від операцій через значний приплив готівки від скорочення оборотного капіталу, зниження капітальних витрат, зменшення дивідендів та вибуття активів. Чиста заборгованість та фінансування були зменшені, а ліквідність, відповідно, зросла.

План дій компанії повинен бути орієнтований на реальні структурні вдосконалення, спрямовані на підвищення операційного доходу. Стратегія на ринку України повинна бути наступною: стратегічна зосередженість на досконалості операційної діяльності для забезпечення обсягів, які дозволяють використовувати нову конкурентоспроможну базу витрат.

У зв'язку з тим, що для підприємства зумовлюється необхідність зберігати свої позиції на ринку, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» може застосовувати одну з чотирьох стратегій конкурентних сил:

- Інноваційну стратегію, внаслідок якої буде здійснюватися модифікація обладнання, виведення застарілого обладнання з обороту, за рахунок чого буде відбуватися збільшення рівня якості продукції, захоплюючи сегмент споживачів, які віддають перевагу унікальним властивостям товару.

- Стратегію закріплення, коли основна увага концентрується на підтримці прийнятних цін і на відновленні продукту за рахунок нових розмірів, форм і марок.

- Стратегія конфронтації у відповідь, що допускає швидкі і цілеспрямовані дії стосовно фірми, що кидає виклик. Прийнятними засобами при цьому є різке зниження цін, проведення політики просування свого продукту на ринок конкурента, проникнення в мережу розподілу конкурента.

- Стратегія створення занепокоєння конкуренту (організувати критику, вплив на постачальників, почати запрошувати провідних співробітників із компаній конкурентів).

Досвід показує, що загальні конкурентні стратегії мають універсальний характер, і підприємства що їх застосовують, досягають успіхів.

Для подальшої мінімізації фінансових та макроекономічних ризиків, компанії можна порекомендувати диверсифікацію асортименту продукції, розвиток альтернативних ринків, участь у консолідації галузі. Діалог з регулюючими органами для більшої чіткості та отримання юридичних консультацій для своєчасного отримання дозволів, а також робота з галузевими асоціаціями щодо спрощення правил та здійснення прогнозної політики зможуть покращити ринковий та фінансовий стан підприємства у світі. Розширення внутрішніх можливостей і використання минулих знань і досвіду допоможе компанії встановити джерела постачання з інших регіонів, поліпшити внутрішній потенціал в залізничній логістиці та розвиток морської логістики. Розробка продуктів із доданою вартістю, модернізація виробництва та розвиток інноваційної діяльності, розширення послуг та рішень, а також, посилення договірних контрактів призведуть до позитивного економічного результату у середньо- та довгостроковій перспективах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк К.В. Визначальні фактори розвитку сучасної міжнародної торгівлі послугами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 6. С.46-51.
2. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами: [підручник з програми «Майстер ділового адміністрування»: пер. с англ.] / М. Армстронг. – СПб, 2012. – 846 с.
3. АрселорМиттал Кривой Рог – Інформація, показателі, виробництво. URL: <https://gmk.center/manufacturer/arselormittal-krivoj-rog/>
4. Березняк Н.В. Методичні підходи до побудови моделі кон'юнктурного дослідження, проведення аналізу і прогнозу ринкової кон'юнктури. Наука, технології, інновації. 2017. № 1 (1). С. 39-45
5. Березовська І.А. Зона вільної торгівлі з ЄС як рушій європеїзації українського законодавства. Журнал європейського і порівняльного права. 2017. Вип.1. С. 41-58.
6. Бестужева С. В. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посіб. Х.: Вид. ХНЕУ, 2016. 274 с.
7. Громова Я.А. Стратегічне маркетингове позиціонування металургійної галузі України на світовому ринку і перспективи її розвитку [Електронний ресурс] Актуальні проблеми економіки. 2013. № 5. С. 72– 82.
8. Далик В. Зовнішня торгівля України: реалії та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 110-113.
9. Дихтль, Е. Практический маркетинг. Х. Хершген. Минск: Высш. шк., 2015. 255 с.
10. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / Под ред Т.А. Гуреш, пер. с англ. О.Л. Пелявского – М.: Издательский дом «Вильяме», 2004. – 432 с.
11. Дурович, А.П. Маркетинг: учеб. Пособие. Минск: Междунар. Ун-т «МИТСО», 2015. 344 с.
12. Екологічний маркетинг: навч. посіб. / С. Ю. Хамініч [та ін.]. – Дніпропетровськ: Герда, 2015. – 160 с.
13. Іванов Ю.Б. Ефективність маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах підвищеної динамічності та ризикованості підприємництва / Ю.Б. Іванов // Економіка: реалії часу. – 2014. – №. 1 (11).

14. Калиниченко М. П. Управління персоналом промислового підприємства на засадах маркетингу. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2013. Т. 18, Вип. 1 (1). С. 146–151.
15. Калмикова Н.М. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/906>.
16. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. 2014. № 1. С. 94–97.
17. Корж М.В., Жуков С.А. Маркетингова діяльність підприємств в умовах глобалізації. Краматорськ: ДДМА. 2012. Т. 252.
18. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 12-те вид., переробл. і доп. СПб.: Пітер, 2007. 816 с.
19. Кретов, И. И. Организация маркетинга в организации: практ. Пособие. Москва: Юристъ, 2015.
20. Кулицький С. Українська чорна металургія: стан, проблеми, перспективи. Україна: події, факти, коментарі. 2016. № 5. С. 44–65.
21. Липисієнко, А. П., Чайковський О. В. Прогноз розвитку металургійного комплексу України та країн світу. Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2016. Вип. 7, Ч. 2 С. 62-65.
22. Літвінова В.О. Проблеми класифікації факторів конкурентоспроможності продукції. УДК 658.5.009. 2018. С. 62-65.
23. Майсак О.С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами. Управление и высокие технологии. 2013. №1. С.45-58.
24. Макогон Ю. В. Внутрішній ринок металургії України та концентрація підприємств цієї галузі. Вісник економічної науки України. 2019. № 1. С. 68-75.
25. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. 2013. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>.
26. Балабанова Л.А. Маркетинг підприємства: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с
27. Мушникова С.А. Сучасний стан та перспективи розвитку підприємств металургійної галузі України .Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 273-279.

28. Ортинська В.В., Мельникович О.М. Маркетингові дослідження: підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 455 с.
29. Офіційний сайт Всесвітньої організації сталі. URL: <http://www.worldsteel.org>
30. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
31. Офіційний сайт ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». URL: <https://ukraine.arcelormittal.com/index.php>
32. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». URL: <https://ggeodesy.wixsite.com/monitoringkrivbass/arselor>
33. Райко Д.В. Концептуальна модель автоматизованої інформаційної системи маркетингу на підприємстві. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. №3. С. 142-153.
34. Райко Д.В. Організаційні засади розвитку маркетингової діяльності промислового підприємства. Економіка та підприємництво. К.: Державний Вищий навчальний заклад «Київський Національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана», 2012. №28. С. 106-115.
35. Райко Д.В. Формування департаменту маркетингу промислового підприємства. Маркетингові аспекти управління інноваційним розвитком: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2014. С. 197-205.
36. Ріпенко Я. В. Конкурентоспроможність металургійної промисловості України: стан та засоби підвищення .УДК 330.341.1:669. 2018. URL: <http://ela.kpi.ua/bitstream/>
37. Сайт журналу «HR – портал». URL: <http://hr-portal.ru>.
38. Сухорська У.Р., Щербань В.М. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. Л.: Вид-во Львів. комерц. акад., 2015. – 383 с.
39. Тультаев Т.А. Концепции маркетинга: маркетинговый комплекс. Маркетинговые модели 5P, 7P, 4C [Электронный ресурс] / Т.А. Тультаев. URL: <http://www.elitarium.ru>
40. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pd>
41. Фурдичко Л. Є., Скварко Ю. В. Сучасний стан та перспективи металургійної галузі України: фінансові показники розвитку, експорт-імпорт продукції. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2016. Вип. 3. С. 102-106.

42. Revenue of ArcelorMittal from FY 2006 to FY 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/198947/global-sales-of-steel-company-arcelormittal-since-2006/>

43. The world's largest crude steel producers in 2020, by production volume. URL: <https://www.statista.com/statistics/271979/the-largest-steel-producers-worldwide-ranked-by-production-volume/>

44. World crude steel production from 2012 to 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/267264/world-crude-steel-production/>