МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: Стратегічне адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0734-ба-з-дн
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Козловська О.С.
Керівник: доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук
Сухарева К.В.
Рецензент: завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д.Т.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри_____

Д.Т. Бікулов

«____»_____ _____ 2025 року

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

1.Тема роботи: «Стратегічне адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»
керівник роботи: Сухарева К.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук

затверджено наказом ЗНУ від _____ 2025 року №_____
1. Строк подання студентом роботи _____2025р.
3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси, патенти та видання «Scopus»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.
2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР»
3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР».

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

25 таблиць

7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1.	Сухарева К.В., доцент		
2.	Сухарева К.В., доцент		
3.	Сухарева К.В., доцент		

7. Дата видачі завдання 05.06.2025р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника	11.06.2025	
2	Затвердження змісту роботи	12.06.2025	
3	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи	13.06.25 - 17.06.25	
4	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи	18.06.25 - 24.06.25	
5	Написання І розділу кваліфікаційної роботи	25.06.25 - 29.06.25	
6	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою	01.07.25 - 05.07.25	
7	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи	08.07.25 - 10.07.25	
8	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи	11.07.25 - 15.07.25	
9	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи	16.07.25 - 18.07.25	
10	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи	19.07.25 - 22.07.25	
11	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог	23.10.25 - 26.10.25	
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи	10.11.2025	
13	Проходження нормоконтролю	11.11.25 - 29.11.25	
14	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	30.11.2025	
15	Захист кваліфікаційної роботи	Лютий 2026р.	

Студент _____ О.С. Козловська
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ К.В. Сухарева
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Т.М. Магомєдова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 89 с., 7 рисунків, 25 таблиць, 49 джерел.

Стратегічне адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві охоплює цілісне та узгоджене управління всіма складовими маркетингової діяльності, спрямоване на формування стійких конкурентних переваг і забезпечення довгострокового розвитку.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві.

Об’єкт дослідження – процес стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

Мета дослідження – дослідити теоретичні основи стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві; здійснити аналіз системи стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»; запропонувати напрями вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

Методи дослідження: діалектичний, логічний, метод аналогій, узагальнення, наукової абстракції, порівняння, прогнозування.

У першому розділі аналізуються теоретичні основи стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві. У другому розділі розглянуто характеристику економічної, фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор». У третьому розділі розроблено напрями вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу за моделлю «4Р» на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор» та проведено оцінку економічного ефекту від запропонованих заходів.

СТРАТЕГІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ, ПІДПРИЄМСТВО, МОДЕЛЬ «4Р», DIGITAL-МАРКЕТИНГ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ

ABSTRACT

Master's thesis: 89 pages, 7 pictures, 25 tables, 49 sources.

Strategic administration of the marketing complex at the enterprise covers the holistic and coordinated management of all components of marketing activities, aimed at forming sustainable competitive advantages and ensuring long-term development.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical aspects of strategic administration of the marketing complex at the enterprise.

The object of the study is the process of strategic administration of the marketing complex at the enterprise of PrJSC «Zaporizhtransformator».

The purpose of the study is to investigate the theoretical foundations of strategic administration of the marketing complex at the enterprise; to analyze the system of strategic administration of the marketing complex at the enterprise of PrJSC «Zaporizhtransformator»; to propose directions for improving the strategic administration of the marketing complex at the enterprise of PrJSC «Zaporizhtransformator».

Research methods: dialectical, logical, method of analogies, generalization, scientific abstraction, comparison, forecasting.

The first section analyzes the theoretical foundations of strategic administration of the marketing complex at the enterprise. The second section examines the characteristics of the economic, financial and business activities of PrJSC «Zaporizhtransformator». The third section develops directions for improving the strategic administration of the marketing complex according to the «4P» model at the enterprise PrJSC «Zaporizhtransformator» and assesses the economic effect of the proposed measures.

STRATEGIC ADMINISTRATION OF THE MARKETING COMPLEX, ENTERPRISE, 4P MODEL, DIGITAL MARKETING, DIGITIZATION OF MARKETING

ЗМІСТ

ВСТУП…… 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ……... 9
1.1. Сутність і значення стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві……. 9
1.2. Основні принципи, етапи та інструменти стратегічного адміністрування маркетингової діяльності підприємства……... 15
1.3. Концепції та підходи до формування стратегії маркетингового адміністрування на підприємстві……... 22
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР»……. 30
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор»…… 30
2.2. Діагностика стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»……. 38
2.3. Оцінка ефективності стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»…….. 47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР»……... 58
3.1. Розробка напрямів вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на основі моделі «4Р» на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»……... 58
3.2. Удосконалення організаційного механізму реалізації маркетингової стратегії на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»……... 63
3.3. Оцінка економічного ефекту від впроваджених напрямів вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на ПрАТ «Запоріжтрансформатор»…… 66
ВИСНОВКИТА РЕКОМЕНДАЦІЇ…….. 70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..... 75
ДОДАТКИ……... 80

ВСТУП

Стратегічне управління маркетинговим комплексом передбачає цілісне та узгоджене керування всіма складовими маркетингової діяльності підприємства. Його основним завданням є формування тривалих конкурентних переваг і забезпечення стійкого розвитку компанії в перспективі. Такий підхід включає стратегічне планування, координацію товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик, а також постійний контроль результативності маркетингових заходів.

Ефективно налагоджене стратегічне адміністрування дає змогу поєднати маркетингову стратегію з загальними цілями підприємства, оптимізувати використання ресурсів, підвищити клієнтоорієнтованість та зміцнити ринкові позиції організації. ПрАТ «Запоріжтрансформатор» — один із провідних українських виробників трансформаторної техніки, робота якого значною мірою залежить від ситуації на зовнішніх ринках. На діяльність компанії впливають коливання попиту в енергетичній сфері, зміна технологічних вимог та посилення конкуренції з боку міжнародних виробників. За таких умов результативне стратегічне управління маркетинговим комплексом стає визначальним фактором збереження стабільних позицій на ринку, розширення клієнтської мережі та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Актуальність теми визначається необхідністю для підприємства гнучко коригувати свої маркетингові дії відповідно до сучасних тенденцій: переходу до моделі, орієнтованої на потреби клієнта, активного використання цифрових інструментів комунікації, удосконалення цінової політики та системи збуту. Водночас важливо забезпечити комплексне стратегічне управління всіма елементами маркетингового комплексу згідно з принципами стратегічного менеджменту. Ефективне стратегічне адміністрування дає змогу мінімізувати ризики, пов’язані з нестабільністю ринку, підвищити результативність маркетингових вкладень і створити міцні довгострокові конкурентні переваги.

Об’єкт дослідження – система стратегічного управління маркетинговим комплексом на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи та практичні інструменти, що забезпечують реалізацію стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві.

Мета роботи – проаналізувати теоретичні основи та практичні особливості стратегічного адміністрування комплексу маркетингу, а також запропонувати напрями його удосконалення для підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати сутність і значення стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві;

- описати основні принципи, етапи та інструменти стратегічного адміністрування маркетингової діяльності підприємства;

- розглянути концепції та підходи до формування стратегії маркетингового адміністрування на підприємстві;

- надати організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор»;

- провести діагностику стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»;

- оцінити ефективність реалізації комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»;

- розробити напрями вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу за моделлю «4Р» на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»;

- запропонувати практичні інструменти реалізації стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»;

- здійснити оцінку економічного ефекту від запропонованих заходів.

Структура роботи передбачає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки.

Загальний обсяг роботи – 89 сторінок, перелік посилань включає 49 джерел.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність і значення стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві

У сучасних умовах ринкової економіки, що характеризується високою динамічністю, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням конкуренції, особливої важливості набуває стратегічний підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємства. Поняття маркетингу, яке раніше сприймалося переважно як інструмент просування товарів і послуг, зазнало трансформації та набуло форми стратегічного адміністрування. Такий підхід орієнтований на тривале формування конкурентних переваг, максимально ефективне задоволення потреб споживачів і досягнення цілей сталого розвитку організації.

Концепція стратегічного адміністрування маркетингу сформувалася як результат поступового розвитку маркетингової теорії у другій половині XX століття. Її виникнення пов’язують зі становленням стратегічного маркетингу, який активно розвивався у 1970-х роках у відповідь на загострення конкуренції, ускладнення ринкових умов та потребу підприємств у довгостроковому прогнозуванні їх діяльності [29, с. 55]. Саме в цей період маркетинг поступово перестає сприйматися як сукупність інструментів збуту чи комунікацій і набуває статусу стратегічної управлінської функції, що визначає напрями розвитку підприємства на основі глибокого аналізу ринку, поведінки споживачів та конкурентного середовища.

Зародження передумов цієї концепції простежується ще в 1950–1960-х роках, коли в економічній науці сформувався погляд на маркетинг як на бізнес-філософію, орієнтовану на задоволення потреб споживачів [29, с. 56]. Перехід підприємств від виробничої до маркетингової орієнтації став основою для формування стратегічного підходу до управління маркетинговою діяльністю. У

1980-х роках, під впливом праць таких дослідників, як Ф. Котлер, М. Портер та І. Ансофф, концепція стратегічного маркетингу набула комплексного характеру, поєднавши аналітичні, організаційні та комунікаційні складові діяльності підприємства [29, с. 55].

Сучасне трактування стратегічного адміністрування маркетингу сформувалося як логічне продовження розвитку цієї концепції. Воно передбачає не лише формування маркетингових стратегій, а й глибоке впровадження маркетингової функції у загальну систему стратегічного управління підприємством. Це охоплює процеси планування, контролю, реагування на зміни зовнішнього середовища, а також упровадження цифрових технологій у бізнес-процеси [8]. У процесі наукового осмислення категорії «стратегічне адміністрування маркетингу на підприємстві» сформувалася низка підходів до її визначення (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до трактування сутності стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві [2; 3; 5, с. 98; 7, с. 123; 16, с. 47; 29, с. 84; 32]

№	Автор	Сутність визначення	Ключовий акцент
1	Р.І. Буряк, В.К. Збарзький, В.М. Бондаренко	Стратегічне маркетингове управління – це процес формулювання, розуміння та вирішення маркетингових проблем для досягнення довгострокових цілей організації.	Орієнтація на системне вирішення маркетингових проблем, інтеграція маркетингу у стратегічний менеджмент.
2	М. Багорка	Стратегічне управління на маркетингових засадах – це зміна управлінської парадигми від виробничої до клієнтоорієнтованої.	Переорієнтація управління на споживача, маркетинг як основа стратегічного мислення.
3	Н.В. Войтович	Маркетингова стратегія – це напрям діяльності, спрямований на досягнення конкурентної позиції підприємства шляхом ефективного використання ресурсів.	Ресурсоорієнтований підхід, зв'язок маркетингу із забезпеченням конкурентоспроможності.
4	Ю.Т. Процишин	Стратегічне адміністрування маркетингу – це система адаптивного управління, заснована на інформаційній взаємодії підсистем і рівнях управління.	Системність, адаптивність, роль інформаційних потоків у стратегічному маркетингу.
5	Н.Р. Струк, В.В. Гомольська	Стратегічне адміністрування маркетингу трансформується під впливом цифровізації та інноваційних технологій.	Цифрова трансформація, нові інструменти стратегічного маркетингу.
6	Ф. Котлер	Стратегічний маркетинг – це процес розроблення і підтримки взаємовигідних відносин між компанією та її цільовими ринками.	Клієнтоцентричність, створення цінності для споживача.

Отже, можна дійти висновку, що стратегічне адміністрування маркетингу на підприємстві являє собою багатокомпонентний процес, який охоплює дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища, формування маркетингових цілей, добір і впровадження відповідних стратегій, а також подальший контроль і коригування їх реалізації.

Спираючись на проаналізовані теоретичні підходи, слід підкреслити, що стратегічне адміністрування маркетингу є не лише управлінською концепцією, а й цілісною системою організаційно-економічних механізмів, спрямованих на забезпечення довготривалих конкурентних переваг підприємства [1, с. 131]. Результативність цього процесу залежить не стільки від формального формулювання стратегії, скільки від здатності підприємства ефективно реалізувати її через узгоджений комплекс управлінських функцій (рис. 1.1).

Опишемо їх.

Аналітична функція займає ключове місце в системі стратегічного адміністрування маркетингу, адже саме вона забезпечує формування обґрунтованих управлінських рішень. Її зміст полягає у збиранні, впорядкуванні та інтерпретації маркетингових даних щодо стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [4, с. 53].

У трактуванні М. Лишенка та Н. Макаренко стратегічний аналіз охоплює три взаємопов’язані складові: вивчення ринку (споживачі, попит, конкуренти), оцінювання внутрішніх можливостей підприємства (ресурсне забезпечення, компетенції, потенціал) та дослідження макросередовища (економічні, соціальні, технологічні та правові чинники) [19, с. 36]. Отримані результати слугують підґрунтям для формування можливих стратегічних напрямів подальшого розвитку підприємства.

Аналітична функція включає також постійне відстеження ринкових тенденцій, аналіз споживчої поведінки, ідентифікацію ринкових ризиків та прогнозування їхнього можливого впливу на результати роботи підприємства [4, с. 54]. Саме завдяки виконанню цієї функції стратегічне маркетингове адміністрування набуває комплексного та прогностичного характеру.

Подальшим етапом у процесі стратегічного адміністрування маркетингу виступає планування, яке передбачає формування маркетингових цілей, розроблення стратегічних підходів та визначення оптимальних шляхів їх досягнення.[4, с. 54].



Рисунок 1.1 – Основні функції стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві [4, с. 53-47; 14, с. 99-103]

За словами Ф. Котлера, стратегічне планування в маркетингу є безперервним процесом узгодження внутрішніх ресурсів підприємства з можливостями ринку. У цьому процесі планувальна функція забезпечує логічний зв'язок між отриманими аналітичними даними та управлінськими

рішеннями, допомагаючи підприємству обрати найефективніший шлях розвитку [17, с. 114].

Серед основних завдань планувальної функції виділяють [4, с. 55]: визначення цільових ринкових сегментів та позиціювання продукції; обрання стратегічних напрямів розвитку (зростання, диверсифікація, диференціація тощо); розробка програм маркетингових заходів у рамках продуктової, цінової, збутової та комунікаційної політики; встановлення стратегічних орієнтирів на коротко-, середньо- та довгостроковий період.

Планувальна функція забезпечує узгодження маркетингової стратегії з загальними цілями підприємства, що є ключовою умовою для ефективного стратегічного управління.

Організаційна функція стратегічного адміністрування маркетингу передбачає створення оптимальної системи управління маркетинговою діяльністю, а також розподіл повноважень, відповідальності та ресурсів між різними структурними підрозділами [14, с. 99].

За словами Н.М. Середи, правильно організована маркетингова система є ключовим чинником успішної реалізації обраної конкурентної стратегії підприємства [25]. Основні завдання організаційної функції включають [14, с. 99]: створення маркетингового підрозділу (відділу маркетингу або департаменту стратегічного розвитку); визначення ролей та відповідальності учасників процесу стратегічного управління; налагодження ефективних каналів внутрішніх комунікацій; забезпечення інтеграції маркетингової діяльності з іншими функціями підприємства, такими як виробництво, фінанси, логістика та HR. Організаційна функція сприяє координації всіх процесів стратегічного адміністрування маркетингу, підвищуючи ефективність управлінських рішень і контролю за їх виконанням.

Функція координації спрямована на забезпечення гармонійної взаємодії всіх підрозділів підприємства, що беруть участь у впровадженні маркетингової стратегії [14, с. 101]. Як зазначає М. Солонінко, стратегічний маркетинг слід розглядати як міжфункціональний процес, який потребує синхронізації

діяльності фінансового, виробничого та комунікаційного напрямів [28, с. 372].

Завдяки виконанню координаційної функції формується єдиний управлінський простір, де всі рішення мають стратегічний характер і відповідають корпоративній політиці підприємства.

Однією з важливих складових стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві є мотивація персоналу, який бере участь у реалізації стратегічних завдань (мотиваційна функція). Сутність цієї функції полягає у створенні таких умов, що спонукають працівників до досягнення стратегічних цілей організації [14, с. 102].

Сучасні підходи [6, с. 53; 23, с. 117; 35, с. 11] підкреслюють, що ефективна мотивація поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, розвиток корпоративної культури, підтримку командної взаємодії та впровадження системи стратегічних KPI.

Мотиваційна функція сприяє не лише активному залученню персоналу у виконання маркетингових стратегій, а й формує відчуття внутрішньої відповідальності за досягнуті результати, що забезпечує стратегічну стійкість підприємства.

Контроль, або функція контролю, є завершальним етапом циклу стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві. Основною її метою є перевірка відповідності фактичних результатів встановленим стратегічним цілям, виявлення відхилень та оперативне впровадження коригувальних заходів [14, с. 103].

У межах цієї функції виконуються такі завдання [14, с. 103]: відстеження ключових показників маркетингової ефективності (частка ринку, рівень лояльності, прибутковість продуктів); оцінка результативності маркетингових програм; аналіз відповідності витрат бюджету стратегічним планам; перегляд та адаптація маркетингової стратегії з урахуванням змін на ринку.

Контрольна функція не обмежується лише фіксацією результатів, вона передбачає зворотний зв’язок в системі управління, що забезпечує безперервність процесу та його здатність до адаптації.

Таким чином, функції стратегічного адміністрування маркетингу на підприємстві формують замкнутий управлінський цикл, що охоплює аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, планування, організацію процесів, координацію ресурсів, мотивацію персоналу та контроль результатів [30, с. 105]. Комплексне виконання цих функцій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, узгодженості стратегічних і оперативних рішень та ефективній реакції на зміни ринкових умов.

Підсумовуючи результати дослідження, можна зазначити, що стратегічне адміністрування маркетингу на підприємстві виступає ключовим елементом системи стратегічного управління. Воно забезпечує орієнтацію діяльності на довгострокове досягнення конкурентних переваг, раціональне використання ресурсів та ефективне задоволення потреб споживачів. Основна суть цієї діяльності полягає у розробці, впровадженні та контролі маркетингової стратегії з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовища, ринкових тенденцій і можливостей підприємства.

1.2. Основні принципи, етапи та інструменти стратегічного адміністрування маркетингової діяльності підприємства

Сучасне бізнес-середовище відзначається високою динамікою, стрімким розвитком технологій, зростанням обсягу інформації, посиленням конкуренції та змінами у споживчій поведінці. В таких умовах ефективне стратегічне адміністрування маркетингового комплексу стає вирішальним фактором стабільної роботи та розвитку підприємства [40]. Воно забезпечує координацію цілей, ресурсів і дій усіх структурних підрозділів, спрямованих на створення та підтримку конкурентних переваг.

Створення системи стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві передбачає визначення концептуальних засад, що визначають логіку, цілі, принципи та інструменти управління маркетинговою діяльністю.

Згідно з підходами, представленими у працях провідних дослідників, таких як Ф. Котлер, К.В. Павлов, А.М. Лялюк та О.М. Павлова [17, с. 99; 23, с. 223], стратегічне адміністрування маркетингового комплексу виступає методологічною основою для забезпечення системності, узгодженості та гнучкості управлінських процесів. Ефективна маркетингова стратегія повинна базуватися на принципах довгострокової орієнтації, орієнтації на споживача, адаптивності, інноваційності та інтеграції всіх елементів комплексу маркетингу (product, price, place, promotion) [42, с. 70].

Сукупність зазначених положень формує теоретичну основу стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві, що відображено у системі базових принципів, поданих у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Принципи стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві [4, с. 65; 32; 42, с. 70; 47, с. 191]

№	Принцип	Зміст принципу	Значення для підприємства
1	Системності	Маркетинг розглядається як цілісна система, що охоплює аналітичні, планувальні, організаційні та контрольні процеси.	Забезпечує узгодженість управлінських рішень і ефективну взаємодію між підрозділами підприємства.
2	Стратегічної орієнтації	Орієнтація маркетингової діяльності на досягнення довгострокових цілей замість короткострокових результатів.	Формує стабільну траєкторію розвитку підприємства та підвищує його стійкість у конкурентному середовищі.
3	Адаптивності	Забезпечує гнучке реагування підприємства на зміни ринкових, технологічних і поведінкових чинників.	Підвищує здатність підприємства швидко пристосовуватися до динаміки середовища та зберігати конкурентні переваги.
4	Клієнтоорієнто-ваності	Орієнтація маркетингової стратегії на формування цінності для споживача та задоволення його потреб.	Сприяє зростанню лояльності клієнтів і стабільності попиту на продукцію чи послуги підприємства.
5	Інноваційності	Використання новітніх технологій, цифрових платформ і аналітичних інструментів у маркетинговому процесі.	Забезпечує підвищення ефективності маркетингових рішень, створює умови для сталого розвитку підприємства.
6	Інтегрованості	Узгодження маркетингової стратегії з корпоративною, фінансовою та виробничою політикою підприємства.	Сприяє єдності управлінських рішень, ефективному розподілу ресурсів та взаємодії між підрозділами.
7	Результативності та контролю	Постійний моніторинг і оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії за визначеними показниками.	Дозволяє оперативно коригувати управлінські дії, підвищуючи ефективність маркетингової діяльності підприємства.

Аналіз зазначених принципів свідчить, що стратегічне адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві має базуватися на поєднанні системного підходу, стратегічної орієнтації, гнучкості, клієнтоцентризму та інноваційності.

Впровадження цих принципів на практиці потребує організованого та логічно побудованого управлінського процесу, який включає послідовне виконання ключових етапів: від аналітичної оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища до контролю і оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій.

Науковці, зокрема, Б.В. Дергалюк, Д.О. Малюта [11; 6, с. 103-106; 30, с. 88-90; 49, с. 511-518] та інші, виокремлюють основні етапи стратегічного маркетингового управління, що відображають логіку формування, реалізації та моніторингу маркетингових стратегій підприємства (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 – Етапи стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві [11; 6, с. 103-106; 30, с. 88-90; 49, с. 511-518]

Охарактеризуємо кожний етап.

Етап №1 – аналітичний. Першим кроком у процесі стратегічного адміністрування маркетингу є всебічне дослідження як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. На цьому етапі проводиться оцінка ринкової ситуації, активності конкурентів, поведінки споживачів, рівня ресурсного потенціалу компанії, а також аналіз макроекономічних тенденцій, що можуть впливати на розвиток бізнесу. Для здійснення аналізу застосовуються різні методи, зокрема SWOT-, PEST-, SNW- та GAP-аналізи [6, с. 103].

Підсумком аналітичного етапу є формування інформаційно-аналітичної бази, яка слугує фундаментом для розробки маркетингової стратегії, визначення потенційних можливостей і загроз, а також визначення напрямів подальшого розвитку підприємства [11].

Етап №2 – стратегічне планування. На основі результатів аналітичного етапу визначаються стратегічні цілі маркетингової діяльності підприємства, обираються пріоритетні ринкові сегменти та формуються позиції товарів, послуг і брендів [30, с. 88]. На цьому етапі також розробляються альтернативні варіанти стратегічного адміністрування маркетингового комплексу та обирається найоптимальніша модель розвитку, враховуючи корпоративні пріоритети та умови ринкової конкуренції. У практичній діяльності підприємств широко застосовуються концепції І. Ансоффа (стратегії зростання) і М. Портера (конкурентні стратегії) [30, с. 90].

Етап №3 – організаційно-реалізаційний. На цьому етапі обрана стратегія конкретизується шляхом розробки програмних заходів та визначення набору інструментів маркетингового комплексу – product, price, place, promotion, people, process, physical evidence [49, с. 511]. Тут встановлюються обсяги і структура маркетингових бюджетів, строки виконання програм та механізми координації роботи різних підрозділів [49, с. 513]. Значна увага приділяється організації внутрішніх процесів, чіткому розподілу ролей та обов’язків, а також забезпеченню ефективної комунікації в рамках маркетингової системи підприємства.

Етап №4 – контроль та коригування стратегії. Завершальний етап включає систематичне відстеження результатів впровадження стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві, аналіз ступеня досягнення поставлених цілей та виявлення можливих відхилень. Зібрана інформація слугує підставою для внесення необхідних коректив і удосконалення стратегії [49, с. 515]. Система контролю передбачає використання ключових показників ефективності – KPI, ROI, ROMI, рівня задоволеності клієнтів тощо, що забезпечує безперервність управлінського циклу [49, с. 517].

Варто підкреслити, що всі етапи стратегічного адміністрування маркетингу логічно взаємопов'язані, формуючи послідовну систему. Їх комплексне та узгоджене виконання створює замкнений управлінський цикл, що сприяє досягненню стратегічних цілей та забезпечує стабільну довгострокову ефективність діяльності підприємства.

Послідовне виконання етапів стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві забезпечує цілісність, узгодженість і керованість процесу прийняття управлінських рішень. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики, ефективніше використовувати ресурси та підтримувати стабільність стратегічного розвитку. Раціональна організація управлінського процесу сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг і створенню гнучкої системи адаптації до змін зовнішнього середовища.

Результативність стратегічного адміністрування маркетингу значною мірою залежить від рівня впровадження інструментів, що забезпечують обґрунтованість управлінських рішень, оптимізацію планування, координацію діяльності та контроль за реалізацією стратегій [18, с. 132]. У сучасних умовах високої конкуренції та динамічних ринкових змін особливу роль відіграють методи й моделі, які дозволяють не лише розробляти ефективну маркетингову стратегію, а й оперативно її коригувати відповідно до актуальних тенденцій ринку.

У сучасній практиці управління використовується широкий спектр інструментів стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на

піддприємстві: від класичних аналітичних методів до цифрових технологій прогнозування та моніторингу результативності маркетингової діяльності [6, с.15; 14, с. 60; 23, с. 223; 21, с. 17; 27, с. 22; 30, с. 8; 48]. Найбільш поширені з них узагальнено у таблиці 1.3-1.4.

Таблиця 1.3 – Класичні інструменти стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві [6, с.15; 14, с. 60; 23, с. 223; 21, с. 17; 27, с. 22; 30, с. 8; 48]

№	Назва методу	Зміст та призначення
1	SWOT-аналіз	Один із базових інструментів стратегічного маркетингу, який дозволяє комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства (сильні та слабкі сторони) і зовнішні чинники впливу (можливості та загрози). Використовується для виявлення напрямів зростання, визначення конкурентних переваг і ризиків, а також для побудови стратегічної матриці дій підприємства.
2	PEST-аналіз	Спрямований на дослідження макросередовища підприємства через оцінку політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів. Дає змогу виявити зовнішні тенденції, які впливають на стратегію маркетингу, прогнозувати зміни середовища та адаптувати плани до майбутніх викликів.
3	Модель п'яти сил Портера	Дає можливість оцінити структуру галузевої конкуренції та визначити рівень привабливості ринку. Аналізує силу постачальників, покупців, потенційних конкурентів, замінників і інтенсивність суперництва між існуючими гравцями. Результати використовуються для формування конкурентної стратегії підприємства.
4	Матриця Ансоффа	Служить інструментом стратегічного вибору напрямів зростання підприємства через поєднання ринків і продуктів: «проникнення на ринок», «розвиток ринку», «розвиток продукту» або «диверсифікація». Дає змогу визначити рівень ризику для кожної стратегії й обрати оптимальний сценарій розвитку.
5	BCG-матриця (Boston Consulting Group)	Використовується для портфельного аналізу продукції підприємства за критеріями частки ринку та темпів зростання. Дозволяє класифікувати товари на «зірки», «дійні корови», «важких дітей» і «собак», що допомагає приймати рішення щодо інвестування, модернізації або виведення продуктів із ринку.
6	STP-модель (Segmentation–Targeting–Positioning)	Забезпечує поетапне формування ринкової стратегії: поділ ринку на сегменти, вибір цільових груп споживачів та визначення позиціювання товарів або брендів. Використовується для розроблення стратегій диференціації та побудови унікальної конкурентної переваги.

Перераховані інструменти утворюють основу традиційного арсеналу для стратегічного управління маркетинговим комплексом підприємства. Їх застосування забезпечує цілісний підхід до планування, координації та контролю взаємопов'язаних складових маркетингової діяльності: продукту, ціни, каналів

розподілу та просування. Використання аналітичних моделей, таких як SWOT, PEST та «п'ять сил Портера», дозволяє всебічно оцінити положення підприємства на ринку, визначити сильні й слабкі сторони маркетингового комплексу та виявити зовнішні можливості для його вдосконалення.

Моделі Ансоффа, BCG та STP застосовуються як інструменти стратегічного адміністрування маркетингу для оптимізації структури продуктового портфеля, визначення цільових сегментів, позиціювання товарів і формування конкурентних пропозицій на ринку.

Таблиця 1.4 – Сучасні цифрові інструменти стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві [21, с. 17; 27, с. 22; 36, с. 8; 48]

№	Назва методу	Зміст і функціональне призначення
1	CRM-системи (Customer Relationship Management)	Призначені для управління взаємовідносинами з клієнтами. Надають змогу накопичувати, аналізувати та систематизувати дані про поведінку споживачів, історію покупок і комунікацій. Дозволяють формувати персоналізовані пропозиції, підвищувати рівень лояльності та ефективність маркетингових кампаній.
2	Big Data-аналітика	Передбачає обробку великих обсягів структурованих і неструктурованих даних із різних джерел. Використовується для прогнозування попиту, виявлення поведінкових тенденцій споживачів, оптимізації рекламних бюджетів і моделювання сценаріїв розвитку ринку.
3	BI-платформи (Business Intelligence)	Інструменти бізнес-аналітики, що інтегрують дані з різних систем (CRM, ERP, фінансових звітів тощо) і забезпечують побудову інтерактивних звітів. Дають змогу керівництву підприємства приймати стратегічні рішення на основі візуалізованої та оновлюваної інформації.
4	Маркетингові дашборди та KPI-панелі	Призначені для відображення ключових показників ефективності маркетингової діяльності в реальному часі. Дозволяють відстежувати досягнення стратегічних цілей, контролювати ефективність кампаній і оперативно реагувати на відхилення від планових показників.
5	Інструменти прогнозної аналітики (Predictive Analytics)	Базуються на використанні математичних моделей і машинного навчання для прогнозування поведінки споживачів, результатів маркетингових заходів і майбутніх тенденцій попиту. Застосовуються для мінімізації ризиків і підвищення точності стратегічних рішень.
6	Маркетингова автоматизація (Marketing Automation)	Об'єднує програмні рішення для автоматичного виконання повторюваних маркетингових завдань: електронних розсилок, управління контентом, таргетингу та сегментації клієнтів. Сприяє підвищенню ефективності комунікацій і зниженню витрат часу персоналу.

Сучасні цифрові технології значно розширюють можливості стратегічного

управління маркетинговим комплексом на підприємстві. Вони забезпечують перехід від інтуїтивного підходу до моделі data-driven marketing, де прийняття стратегічних рішень базується на детальному аналізі даних, цифрових показниках і прогнозних алгоритмах.

Інструменти на кшталт CRM-систем, BI-платформ, маркетингових дашбордів та аналітичних модулів формують єдину інформаційну платформу для оцінки ефективності елементів маркетинг-міксу. Вони дозволяють персоналізувати комунікації, відстежувати поведінку споживачів у реальному часі та розробляти індивідуальні стратегії взаємодії. Крім того, застосування Big Data, машинного навчання та прогнозної аналітики підвищує здатність компанії своєчасно виявляти ринкові тенденції, оцінювати зміни у споживчих преференціях і оперативно коригувати маркетингову політику.

Ефективність стратегічного управління маркетинговим комплексом підприємства визначається рівнем системності та послідовності виконання всіх етапів процесу, а також здатністю інтегрувати традиційні та цифрові маркетингові інструменти. Раціональне поєднання цих компонентів створює сучасну методологічну основу стратегічного маркетингу, що включає всебічний аналіз, розробку стратегічних планів, їх практичну реалізацію та контроль результатів, забезпечуючи тим самим стабільний розвиток і конкурентні переваги компанії.

1.3. Концепції та підходи до формування стратегії маркетингового адміністрування на підприємстві

Перші ідеї щодо стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємствах почали активно формуватися у 1970–1980-х роках у межах класичної школи стратегічного менеджменту [16, с. 42]. У цих підходах маркетингова стратегія розглядалася як засіб забезпечення конкурентних переваг шляхом ефективного позиціювання компанії на ринку, визначення цільових сегментів та створення унікальної ціннісної пропозиції.

Подальші дослідження в цій сфері призвели до появи різних наукових шкіл та концепцій, що по-різному трактують взаємозв'язок між маркетинговою стратегією, ринковими умовами та внутрішнім потенціалом підприємства [16, с. 43].

У сучасній науковій літературі виділяють кілька основних концепцій стратегічного маркетингового адміністрування на підприємстві, що визначають зміст, інструментарій і напрям еволюції маркетингу як системи стратегічного управління (рисунок 1.3) [4, с. 356-360; 19, с. 35-39; 29, с. 50-53; 32].



Рисунок 1.3 – Концепції стратегічного маркетингового адміністрування на підприємстві [4, с. 356-360; 19, с. 35-39; 29, с. 50-53; 32]

Концепція ринкової орієнтації передбачає, що головним пріоритетом стратегічного управління маркетинговим комплексом підприємства є споживач. У цьому підході маркетингові стратегії розробляються з урахуванням потреб і очікувань цільової аудиторії, а не лише виробничих можливостей компанії [4, с. 356].

У рамках ринкової орієнтації стратегічне адміністрування маркетингового

комплексу передбачає постійне узгодження елементів продукту, ціни, збуту та просування із запитами ринку. Підприємство визначає товарну політику, орієнтуючись на потреби клієнтів; встановлює цінову стратегію з урахуванням сприйняття цінності продукту; планує канали збуту, забезпечуючи легкий доступ споживачів до товару; а комунікаційну стратегію – з використанням персоналізованих методів взаємодії [4, с. 359].

Впровадження концепції передбачає активне застосування сучасних аналітичних та цифрових інструментів, таких як CRM-системи, платформи управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management) та технології Big Data, для відстеження поведінки споживачів і побудови тривалих взаємовідносин із ними. Такий підхід підвищує адаптивність маркетингового комплексу, сприяє збільшенню лояльності клієнтів, стабільному попиту та формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства [4, с. 360].

Концепція конкурентних переваг за М. Портером зосереджується на створенні унікальної ринкової позиції підприємства через вибір ефективної стратегії конкуренції. Портер виділяє три основні шляхи досягнення переваг: лідерство за витратами, диференціацію та фокусування. Стратегія лідерства за витратами дозволяє підприємству пропонувати продукцію за нижчими цінами завдяки оптимізації витрат [19, с. 35].

Стратегія диференціації дозволяє підприємству надати продукту особливу цінність, яка підвищує його привабливість для споживачів. Стратегія фокусування орієнтована на конкретний сегмент ринку та спрямована на максимально глибоке задоволення його специфічних потреб. Обрання певного напряму дає змогу підприємству ефективніше розподіляти ресурси, концентруючи їх у тих ринкових нішах, де можливо отримати найбільший результат [19, с. 39].

Інноваційна концепція базується на випереджальному розвитку та передбачає впровадження нововведень у всі елементи маркетингової діяльності: продукцію, технології, канали комунікації та форми взаємодії зі споживачами.

У межах стратегічного адміністрування маркетингового комплексу

інноваційність проявляється у здатності підприємства не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й активно створювати нові ринкові можливості, стимулюючи попит на інноваційні пропозиції на унікальні рішення [29, с. 50].

Основними шляхами реалізації цієї концепції є застосування сучасних цифрових технологій, зокрема Big Data, штучного інтелекту, автоматизованих маркетингових платформ, аналітичних систем та технологій доповненої реальності [29, с. 52]. Використання таких інструментів дозволяє трансформувати маркетинговий комплекс із традиційної моделі в динамічну, інтерактивну систему, яка сприяє випереджальному розвитку підприємства, підвищує швидкість адаптації до змін ринкового середовища та створює нові конкурентні переваги.

Концепція інтегрованого маркетингового адміністрування розглядає маркетинг як центральний елемент координації стратегічного управління на підприємстві. Її суть полягає у взаємодії всіх функціональних підсистем – маркетингу, фінансів, логістики, управління персоналом та інноваційної діяльності – з метою досягнення узгоджених стратегічних результатів [29, с. 53].

Інтеграційний підхід у стратегічному адмініструванні маркетингового комплексу на підприємстві забезпечує ефективне поєднання ресурсів, узгодженість дій між різними структурними підрозділами, підвищення результативності впровадження стратегічних рішень та формування єдиного інформаційного середовища [21, с. 53]. Створення корпоративної системи управління даними дозволяє забезпечити прозорість бізнес-процесів, оперативний контроль та єдність стратегічних напрямів. У цьому контексті маркетинг виступає об’єднуючою ланкою, яка інтегрує стратегічні, інноваційні та операційні аспекти діяльності підприємства, сприяючи його адаптивності та стабільному розвитку в умовах мінливого ринкового середовища.

Концепція ціннісно-орієнтованого маркетингу (Value-Based Marketing) робить акцент на створенні, підтримці та розподілі цінності серед усіх зацікавлених сторін – споживачів, партнерів, співробітників, інвесторів та суспільства [32]. Вона ґрунтується на принципі, що прибуток є наслідком

ефективного створення цінності, а не самоціллю підприємницької діяльності.

Впровадження ціннісного підходу передбачає формування стратегії, у якій фінансові показники поєднуються з нематеріальними активами, такими як репутація, довіра, якість взаємодії та етичність ведення бізнесу [32]. Особливу увагу приділяють дотриманню принципів корпоративної соціальної відповідальності та стандартів ESG, що сприяють підвищенню довіри з боку клієнтів і партнерів.

Таким чином, кожна концепція пропонує власне бачення стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві. Ринкова орієнтація робить акцент на потребах споживачів; концепція конкурентних переваг – на створенні унікальної позиції; інноваційна модель – на безперервному розвитку; інтегрована – на узгодженості управлінської системи; ціннісно-орієнтована – на соціальній відповідальності бізнесу. У сукупності ці підходи формують методологічну основу сучасного стратегічного маркетингу, що забезпечує ефективність діяльності підприємства та його стійкий розвиток.

За М. Багоркою, ефективне формування стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві потребує не лише глибокого аналізу ринкової ситуації, а й наявності чітко визначеної методологічної основи, яка регламентує логіку розробки, впровадження та контролю стратегічних рішень [2].

У наукових джерелах представлено різні підходи до організації системи стратегічного маркетингового адміністрування на підприємстві, кожен із яких має власну концептуальну логіку, цільові орієнтири та набір інструментів для реалізації (табл. 1.5) [4, с. 91; 8, с. 190; 14, с. 113; 17, с. 145; 23, с. 367; 29, с. 100]. Класичний підхід і надалі відіграє ключову роль у стратегічному плануванні, забезпечуючи послідовність, стабільність і чітку структуру управлінських дій у межах маркетингового комплексу [23, с. 367].

В умовах високої динамічності ринку підприємство потребує використання адаптивного підходу, який забезпечує гнучкість, оперативне реагування на зміни попиту та здатність своєчасно коригувати маркетингові

стратегії [29, с. 100].

Поведенковий підхід доповнює традиційні концепції стратегічного управління, акцентуючи увагу на значенні людського фактору, корпоративних цінностей та внутрішньої культури як важливих чинників ефективного впровадження маркетингового комплексу [14, с. 113]. Він підкреслює, що результативність управлінських рішень значною мірою залежить від мотивації співробітників, рівня внутрішньої комунікації та організаційної культури підприємства.

Таблиця 1.5 – Наукові підходи до формування системи стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві[4, с. 91; 8, с. 190; 14, с. 113; 17, с. 145; 23, с. 367; 29, с. 100]

№	Підхід	Сутність підходу	Ключові особливості
1	Класичний (раціональний)	Ґрунтується на системному стратегічному плануванні, що передбачає послідовний аналіз середовища, визначення цілей, формування альтернатив і вибір оптимальної стратегії.	Високий рівень структурованості, стабільність дій, орієнтація на довгострокові результати, прогнозованість рішень.
2	Адаптивний	Орієнтується на постійне оновлення стратегічних рішень відповідно до змін ринкової ситуації та технологічних тенденцій.	Гнучкість, швидке реагування на зміни, здатність до коригування планів і навчання в процесі діяльності.
3	Поведінковий	Базується на врахуванні впливу людського фактору, цінностей, мотивації та корпоративної культури у процесі формування стратегії.	Акцент на психологічних і соціальних аспектах управління, орієнтація на внутрішній клімат і взаємодію персоналу.
4	Ресурсно-компетентнісний	Виходить із пріоритету внутрішніх можливостей підприємства, його унікальних ресурсів, знань і компетенцій.	Орієнтація на розвиток ключових компетенцій, концентрація на сильних сторонах організації.
5	Ситуаційний	Припускає вибір стратегії залежно від поточних умов ринку, галузі, конкурентного середовища та стадії життєвого циклу продукту.	Гнучкість рішень, здатність адаптуватися до контексту діяльності, урахування специфіки зовнішніх факторів.
6	Цифровий (data-driven)	Ґрунтується на використанні цифрових технологій, аналітики даних, CRM-систем, Big Data і штучного інтелекту у процесі стратегічного управління.	Використання реальних даних, автоматизація аналітики, прогнозування поведінки споживачів і ефективності комунікацій.

Ресурсно-компетентнісний підхід концентрує увагу управлінців на внутрішніх можливостях підприємства, сприяючи розвитку унікальних знань та компетенцій, які стають джерелом довгострокових конкурентних переваг [4, с. 91].

Ситуаційний підхід дозволяє адаптувати стратегічні рішення до конкретних умов ринку, особливостей галузі та стадії життєвого циклу продукту, забезпечуючи релевантність маркетингового комплексу в конкретних обставинах [17, с. 145].

Цифровий, або data-driven, підхід відображає сучасну управлінську практику, де маркетинг перетворюється на систему, керовану аналітичними даними [8, с. 190]. Використання технологій Big Data, CRM, BI-платформ, штучного інтелекту та автоматизованих аналітичних інструментів дозволяє приймати управлінські рішення на основі достовірної інформації, підвищуючи точність прогнозів та оперативність реакції підприємства на зміни ринкового середовища [24, с. 23].

Таким чином, інтегроване застосування класичного, поведінкового, адаптивного, ресурсно-компетентнісного, ситуаційного та цифрового підходів формує цілісну систему стратегічного адміністрування маркетингового комплексу підприємства.

Підсумовуючи результати дослідження, можна стверджувати, що сучасні концепції та підходи до організації стратегічного маркетингу становлять основу теоретико-методичного забезпечення управлінських процесів. Вони дозволяють координувати стратегічні цілі підприємства з ринковими умовами та можливостями ефективного використання маркетингового потенціалу.

Поєднання стратегічного бачення з практичними інструментами маркетинг-міксу забезпечує баланс між аналітичною обґрунтованістю рішень, оперативною гнучкістю та інноваційним розвитком підприємства. Використання комплексного підходу до стратегічного адміністрування маркетингу сприяє підвищенню ефективності управління, зміцненню конкурентних позицій та

забезпеченню сталого розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2
СТРАТЕГІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Приватне акціонерне товариство «Запоріжтрансформатор» (ПрАТ «ЗТР») входить до числа провідних виробників трансформаторного обладнання в Європі та є ключовим гравцем у сфері енергетичного машинобудування України [22]. Компанія займається проектуванням, виготовленням, постачанням та сервісним обслуговуванням силових трансформаторів, автотрансформаторів і реакторів різних потужностей для електростанцій і підстанцій. У період 2022–2024 років, незважаючи на воєнні умови, ПрАТ «ЗТР» продовжувало свою діяльність, успішно виконуючи значущі контракти для таких замовників, як «Укргідроенерго», «Енергоатом» та міжнародні партнери.

Загальні відомості про ПрАТ «Запоріжтрансформатор» наведено у таблиці 2.6 [22].

Таблиця 2.6 – Загальні відомості про ПрАТ «Запоріжтрансформатор» [22]

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Приватне акціонерне товариство «Запоріжтрансформатор»
Скорочена назва	ПрАТ «ЗТР»
Код ЄДРПОУ	00213428
Місцезнаходження	69068, Україна, м. Запоріжжя, вул. Діагональна, 3
Форма власності	Приватна
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
Рік заснування	1947
Основний вид діяльності (КВЕД)	27.11 – Виробництво електричних двигунів, генераторів і трансформаторів
Основна продукція	Силові трансформатори, автотрансформатори, реактори, електротехнічні комплектуючі
Керівник підприємства	Генеральний директор – Ігор Клейнер
Кількість працівників (2024 р.)	1030 осіб
Частка експорту у реалізації	близько 50 %
Основні ринки збуту	Україна, ЄС, Близький Схід, Африка, Азія

Система управління ПрАТ «Запоріжтрансформатор» є лінійно-

функціональною, що забезпечує ефективну взаємодію між управлінськими, виробничими та маркетинговими ланками (рисунок 2.4) [22].

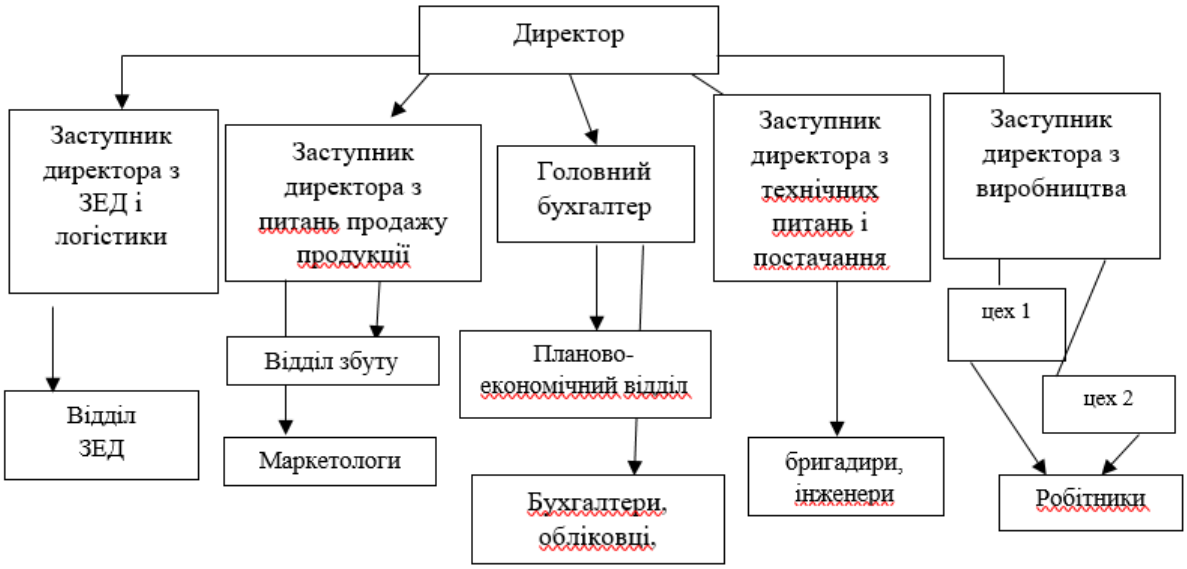


Рисунок 2.4 – Організаційна структура управління ПрАТ «Запоріжтрансформатор» [22]

Організаційна структура ПрАТ «Запоріжтрансформатор» характеризується раціональністю та гнучкістю, що відповідає сучасним підходам до корпоративного управління. Чіткий розподіл обов'язків між окремими підрозділами забезпечує узгодженість дій, швидкість прийняття управлінських рішень і високий рівень якості продукції. Ефективна взаємодія між виробничими, маркетинговими та фінансовими службами сприяє стабільному розвитку підприємства, зміцненню його конкурентних позицій і підвищенню ефективності управлінських процесів навіть за умов воєнного стану.

Далі здійснимо аналіз ключових економічних показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» (див. таблицю 2.7) [13, с. 49].

Динаміка основних фінансових показників ПрАТ «Запоріжтрансформатор» свідчить про значне покращення результатів господарської діяльності підприємства протягом 2022-2024 рр., що зумовлено відновленням виробництва після воєнних простоїв, диверсифікацією ринків

збуту та модернізацією виробничої бази.

Таблиця 2.7 – Основні показники діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022–2024 рр., тис. грн [34]

Показники	2022	2023	III кв. 2024	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Чистий дохід від реалізації продукції	474032	2152167	3785965	1678135	1633798	354,0	75,9
Чистий прибуток	-84667	734793	1517026	819460	782233	967,8	106,5
Виробничі запаси	392505	1110034	1284508	717529	174474	182,8	15,7
Вартість основних засобів і нематеріальних активів	858628	1354166	1353322	495538	-844	57,7	–0,1
Валюта балансу	3199290	5750852	5719418	2551562	-31434	79,8	–0,5
Власний капітал (за розділом I пасив)	-6768953	-6335331	4821306	43622	1514025	0,6	23,9
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	57784	93349	119689	35565	26340	61,5	28,2
Поточні зобов'язання і забезпечення	9910459	9986696	10361069	76237	374373	0,8	3,7
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	523	960	1326	437	366	83,6	38,1

Обсяги чистого доходу ПрАТ «Запоріжтрансформатор» від реалізації продукції продемонстрували суттєвий ріст – з 474 032 тис. грн у 2022 р. до 3 785 965 тис. грн у III кварталі 2024 р., що становить 698 %. Фінансовий результат діяльності підприємства за цей період змінився від збитковості у 2022 р. (−84 667 тис. грн) до позитивного показника у 2023–2024 рр., коли прибуток становив 734 793 тис. грн у 2023 р., а за дев'ять місяців 2024 р. перевищив 1 517 026 тис. грн. Така динаміка свідчить про ефективне управління активами, зниження собівартості продукції та розширення ринків збуту.

Загальна вартість активів підприємства (валюта балансу) у 2023 р. збільшилася майже на 80 %, а у III кварталі 2024 р. стабілізувалася, що вказує на оптимізацію структури майна та досягнення фінансової рівноваги. Незважаючи на те, що власний капітал на початку досліджуваного періоду мав від'ємне значення через накопичені збитки минулих років, його показники покращилися

з −6 768 953 тис. грн у 2022 р. до +4 821 306 тис. грн у III кварталі 2024 р., що свідчить про зменшення дефіциту власних ресурсів і позитивну тенденцію рентабельності.

Зобов'язання підприємства мають тенденцію до збільшення: довгострокові – з 57 784 тис. грн до 119 689 тис. грн (107 %), поточні – з 9 910 459 тис. грн до 10 361 069 тис. грн (4,6 %), що свідчить про збереження фінансової стійкості при активному розвитку операційної діяльності.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що ПрАТ «Запоріжтрансформатор» демонструє ознаки стабільного розвитку, поступового виходу з кризового стану та відновлення фінансової рівноваги.

Проведемо аналіз основних засобів ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр. (таблиця 2.8) [13, с. 67]

Таблиця 2.8 – Показники оцінки основними засобами ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр. [34]

Показники	2022	2023	III кв. 2024	Темп зростання, %	
				2023/ 2022	2024/ 2023
1. Показники оцінки забезпеченості підприємства основними засобами					
1.1. Фондоємність, грн/грн доходу	0,18	0,15	0,13	83,3	86,7
1.2. Фондовіддача, грн/грн основних фондів	5,56	6,67	7,69	120,0	115,3
1.3. Частка основних фондів в активах, %	31,2	33,5	35,0	107,4	104,5
2. Показники оцінки стану основних фондів					
2.1. Коефіцієнт зносу	0,49	0,47	0,45	95,9	95,7
2.2. Коефіцієнт придатності	0,51	0,53	0,55	103,9	103,8
2.3. Коефіцієнт оновлення	0,09	0,12	0,15	133,3	125,0
2.4. Коефіцієнт вибуття	0,04	0,03	0,02	75,0	66,7
3. Показники ефективності використання основних фондів					
3.1. Фондовіддача (грн доходу на 1 грн фондів)	5,56	6,67	7,69	120,0	115,3
3.2. Рентабельність основних фондів, %	12,5	24,3	39,9	194,4	164,2
3.3. Інтегральний показник економічної ефективності	0,38	0,56	0,71	147,4	126,8

Протягом аналізованого періоду фондоємність підприємства знизилася з 0,18 до 0,13 грн/грн, що свідчить про зменшення капіталомісткості продукції. Така динаміка означає, що на кожну гривню, вкладену в основні засоби, підприємство отримує більший обсяг доходу. Водночас фондовіддача зросла з

5,56 до 7,69 грн (на 38 %), що відображає підвищення ефективності використання обладнання та виробничих площ. Доля основних фондів у структурі активів збільшилася з 31,2 % до 35 %, що свідчить про активізацію інвестиційної діяльності та оновлення виробничих потужностей.

Стан основних засобів характеризується зменшенням коефіцієнта зносу з 0,49 до 0,45 та підвищенням коефіцієнта придатності до 0,55, що свідчить про регулярне проведення капітальних ремонтів і поступову модернізацію обладнання. Коефіцієнт оновлення зріс з 0,09 до 0,15 (на 66 %), що підтверджує вкладення в нові технологічні лінії, системи контролю якості та енергоефективне обладнання. Зниження коефіцієнта вибуття з 0,04 до 0,02 свідчить про стабілізацію виробничої структури, зменшення аварійності та збереження ресурсів.

У таблиці 2.9 наведена оцінка показників ефективності використання оборотних активів [20, с. 110].

Таблиця 2.9 – Показники ефективності використання оборотних активів ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр. [34]

№	Показники	2022	2023	III кв. 2024	Темп зростання, %	
					2023/ 2022	2024/ 2023
1	Коефіцієнт оборотності оборотних активів ($К_{ООА}$)	1,95	2,84	3,47	145,6	122,2
2	Коефіцієнт оборотності поточних зобов'язань ($К_{ОПЗ}$)	7,21	8,95	9,83	124,1	109,8
3	Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів ($К_{ОТМЦ}$)	3,45	4,83	5,22	140,0	108,1
4	Коефіцієнт оборотності виробничих запасів ($К_{ОВЗ}$)	5,62	7,34	8,10	130,6	110,3
5	Коефіцієнт оборотності готової продукції ($К_{ОГП}$)	52,8	61,3	75,5	116,1	123,2
6	Коефіцієнт оборотності грошових засобів ($К_{ОГЗ}$)	8,10	9,82	10,94	121,2	111,4
7	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ($К_{ОДЗ}$)	7,65	9,10	10,42	118,9	114,5
8	Період погашення дебіторської заборгованості ($Т_{ОДЗ}$), днів	47,7	40,1	35,0	84,0	87,3
9	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості ($К_{ОКЗ}$)	8,42	9,74	10,83	115,6	111,2
10	Рентабельність оборотних активів (R), %	15,2	26,8	37,5	176,3	139,9
11	Інтегральний показник ефективності оборотних активів	0,58	0,72	0,89	124,1	123,6

Розрахунки, наведені у таблиці 2.9, демонструють, що у 2022–2024 рр. ПрАТ «Запоріжтрансформатор» поступово підвищувало ефективність використання оборотних активів. Так, коефіцієнт оборотності оборотних активів (КООА) зріс із 1,95 у 2022 р. до 3,47 у III кварталі 2024 р., що відповідає збільшенню оборотів на 78 % і свідчить про оптимальне використання ресурсів та швидше обертання коштів у господарському циклі. Коефіцієнт оборотності поточних зобов’язань (КОПЗ) підвищився з 7,21 до 9,83, що вказує на своєчасне виконання фінансових зобов’язань перед партнерами.

Оборотність товарно-матеріальних та виробничих запасів зросла на 40 % та 30 % відповідно, що обумовлено скороченням тривалості виробничого циклу та впровадженням планової системи постачання комплектуючих. Коефіцієнт оборотності готової продукції (КОГП) збільшився з 52,8 до 75,5, що відображає швидше відвантаження продукції та зростання попиту на неї.

Рентабельність оборотних активів (R) зросла з 15,2 % у 2022 р. до 37,5 % у III кв. 2024 р. Підвищення рентабельності на 147 % зумовлено збільшенням обсягів реалізації, скороченням собівартості виробництва та зростанням експортного прибутку. Показники ліквідності підприємства за даними фінансової звітності узагальнено у таблиці 2.10 [20, с. 115].

Таблиця 2.10 – Показники ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр. [34]

№	Показники	2022	2023	III кв. 2024	Темп зростання, %	
					2023/ 2022	2024/ 2023
1	2	3	4	5	6	7
Аналіз ліквідності						
1	Коефіцієнт покриття	3,45	4,96	5,72	143,8	115,3
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,62	2,18	2,57	134,6	118,0
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,34	0,48	0,56	141,2	116,7
4	Коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей	1,82	2,46	2,83	135,2	115,0
5	Коефіцієнт ліквідності дебіторської заборгованості	0,82	1,04	1,25	126,8	120,2
Аналіз платоспроможності						
1	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	0,74	0,83	0,91	112,2	109,6

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6	7
2	Коефіцієнт загальної платоспроможності підприємства	3,20	4,25	5,12	132,8	120,5
3	Коефіцієнт фінансового левериджу	0,27	0,21	0,18	77,8	85,7
4	Коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності	0,16	0,22	0,31	137,5	140,9
5	Коефіцієнт співвідношення чистих оборотних активів із чистими активами	0,79	0,85	0,91	107,6	107,1

Дані таблиці 2.10 демонструють позитивну динаміку ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» у 2022–2024 рр. Коефіцієнт покриття зріс до 5,72, що значно перевищує нормативні межі (2,0–2,5), підтверджуючи, що підприємство повністю забезпечене оборотними активами для погашення короткострокових зобов’язань. Показники швидкої ліквідності (2,57) та абсолютної ліквідності (0,56) також демонструють щорічне зростання, що свідчить про наявність достатніх грошових коштів для негайного покриття поточних боргів.

Коефіцієнти ліквідності товарно-матеріальних запасів і дебіторської заборгованості підвищилися на 15–20 %, що відображає більш ефективне використання оборотних ресурсів та скорочення термінів реалізації продукції. Крім того, коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами досяг 0,91, що свідчить про високий рівень фінансової автономії підприємства.

Загальний показник платоспроможності підприємства (5,12) значно перевищує середньогалузеві значення в 2–2,5 рази, що свідчить про стабільне фінансове становище та високу здатність до виконання зобов’язань. Зниження коефіцієнта фінансового левериджу до 0,18 демонструє меншу залежність від позикових ресурсів та зростання частки власного капіталу у структурі фінансування. Крім того, підвищення коефіцієнта відновлення платоспроможності до 0,31 відображає більш ефективне використання прибутку для покриття зобов’язань і зміцнення фінансової стійкості підприємства.

В цілому, результати оцінки ліквідності та платоспроможності свідчать про високий рівень фінансової стабільності ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

Підприємство здатне самостійно покривати свої зобов'язання, ефективно управляє грошовими потоками та забезпечує поступове збільшення власного капіталу. Навіть в умовах воєнного стану компанія зберігає високу платоспроможність, що підкреслює її надійність та конкурентоспроможність на енергетичному ринку.

У ПрАТ «Запоріжтрансформатор» функції управління персоналом виконуються відділом кадрів. Детальний аналіз складу та структури персоналу підприємства представлено в таблиці 2.11 [13, с. 80].

Таблиця 2.11 – Показники руху персоналу ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр. [34]

Показники	2022	2023	III кв. 2024	Абсолютне відхилення (+/-)		Відносне відхилення, %	
				2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	523	960	1326	366	437	38,13	83,56
Прийнято протягом року, осіб	48	122	295	173	77	141,80	160,42
Звільнено протягом року, осіб, з них:	32	86	77	-9	54	-10,47	168,75
– за власним бажанням	25	71	72	1	46	1,41	184,00
– за порушення трудової дисципліни	1	3	2	-1	2	-33,33	200,00
Коефіцієнт обороту з прийняття	0,09	0,13	0,22	0,09	0,04	69,23	44,44
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,06	0,09	0,05	-0,04	0,03	-44,44	50,00
Коефіцієнт плинності кадрів	0,05	0,07	0,06	-0,01	0,02	-14,29	40,00

Аналіз динаміки кадрових показників за 2022–2024 рр. демонструє значне збільшення чисельності персоналу ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Середньооблікова чисельність працівників виросла майже вдвічі — з 523 до 1326 осіб. Таке зростання обумовлене відновленням виробничих процесів після кризового 2022 року, розширенням державних та експортних замовлень, а також реалізацією проєктів модернізації енергетичних об'єктів.

Прийом нових співробітників досяг пікових значень у 2023 році (122 особи), що пояснюється активним нарощуванням виробничих потужностей та

потребою в спеціалістах для виконання великих контрактів з «Енергоатомом» і міжнародними партнерами. У ІІІ кварталі 2024 року темпи набору дещо знизилися (295 осіб), що зумовлено стабілізацією кадрового складу та насиченням штату.

Кількість звільнень також зросла, проте переважна частина стосується працівників, які покидають підприємство за власним бажанням, що є типовим для великих виробничих організацій у період активного розвитку. Одночасно кількість звільнень з дисциплінарних причин залишається мінімальною (менше трьох осіб на рік), що свідчить про підтримку високого рівня трудової дисципліни та стабільної корпоративної культури на підприємстві.

Отже, ПрАТ «Запоріжтрансформатор» належить до провідних українських виробників трансформаторного обладнання та має важливе стратегічне значення для енергетичної безпеки країни. Підприємство демонструє суттєве зростання обсягів чистого доходу, підвищення рентабельності та ефективності використання активів. У 2023–2024 рр. компанія досягла стабільного прибутку, що сприяло збільшенню власного капіталу та зміцненню ліквідності. Хоча підприємство має певні боргові зобов’язання, структура балансу свідчить про переважання оборотних активів, достатній рівень фінансової стійкості та здатність своєчасно виконувати фінансові зобов’язання. Загалом фінансові показники підтверджують зростання ефективності управління ресурсами та позитивну динаміку розвитку підприємства навіть за умов воєнного стану.

2.2. Діагностика стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор

Для оцінки стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на ПрАТ «Запоріжтрансформатор» розглянемо ключові складові його ринкової стратегії, які визначають позиціювання підприємства на українському та міжнародному ринках трансформаторного обладнання (таблиця 2.12) [26, с. 47].

Таблиця 2.12 – Ринкова стратегія підприємства ПрАТ

«Запоріжтрансформатор»

Складова ринкової стратегії	Тип	Опис
Товарний ринок	Горизонтальна диверсифікація	Полягає у виробництві нових видів електротехнічного обладнання, суміжних з основною продукцією – силовими та розподільчими трансформаторами.
Базова стратегія за М. Портером	Стратегія фокусування	Підприємство спеціалізується на обслуговуванні промислових споживачів та енергетичних компаній, з урахуванням їхніх індивідуальних технічних вимог.
Тип маркетингу	B2B-маркетинг	Орієнтація на корпоративних клієнтів, виробників і постачальників енергетичного обладнання, державні структури.
Стратегія охоплення ринку	Стратегія макроохоплення	Підприємство діє як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, розширюючи експортну діяльність у Європу, Азію та Близький Схід.
Цільова ринкова аудиторія	Енергетичні компанії, промислові підприємства	Основними клієнтами є енергетичні системи, інфраструктурні та машинобудівні компанії.
Ринкове позиціонування	Стратегія наступу	Активне завоювання нових ринків, модернізація виробничих потужностей і підвищення якості сервісу.
Конкурентна стратегія за Ф. Котлером	Стратегія ринкового лідера	Підприємство підтримує провідні позиції у виробництві трансформаторного обладнання в Україні та конкурує на міжнародному ринку.

Згідно з даними таблиці 2.12, ринкова стратегія ПрАТ «Запоріжтрансформатор» спрямована на підтримку стабільних позицій на внутрішньому ринку та активне розширення присутності на міжнародних ринках трансформаторного обладнання.

Підприємство використовує стратегію горизонтальної диверсифікації, що передбачає виробництво нових видів електротехнічної продукції, спорідненої з основним профілем діяльності. Відповідно до класифікації М. Портера, для компанії характерна стратегія фокусування, орієнтована на певні сегменти споживачів, зокрема енергетичні компанії, промислові підприємства та об’єкти інфраструктури. Основна форма маркетингової діяльності – B2B-маркетинг, спрямований на корпоративних клієнтів як в Україні, так і за її межами.

Підприємство реалізує стратегію широкого охоплення ринку, активно

налагоджуючи співпрацю з міжнародними партнерами та беручи участь у закордонних виставках і тендерах. Основна цільова аудиторія включає великі енергетичні компанії, інвестиційні проєкти в енергетичній сфері, а також промислові та будівельні підприємства.

У рамках ринкового позиціонування ПрАТ «Запоріжтрансформатор» застосовує стратегію наступального розвитку, спрямовану на зміцнення лідерських позицій у сегменті виробників трансформаторного обладнання та підвищення впізнаваності бренду. Згідно з класифікацією Ф. Котлера, компанія дотримується стратегії ринкового лідера, акцентуючи увагу на високій якості продукції, впровадженні інновацій та надійності постачання.

Далі проведемо дослідження продуктової стратегії підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор», яка визначає напрям розвитку асортименту, цінової політики та збутової діяльності підприємства (таблиця 2.13) [26, с. 48].

Таблиця 2.13 – Продуктова стратегія підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Складова продуктової стратегії	Елемент	Опис
Товарна стратегія	Тип товарної стратегії	Диверсифікації
	Вид товарної стратегії	Горизонтальна диверсифікація
	Етап ЖЦТ	Зрілість із переходом до оновлення
	Характеристика товарного асортименту	Силові та розподільчі трансформатори, комплектні трансформаторні підстанції
Цінова стратегія	Тип цінової стратегії	Гнучке ціноутворення
	Методи ціноутворення	Використання договірних і конкурентних цін залежно від обсягу замовлення та ринку збуту
Збутова стратегія	Тип збуту	Стратегія змішаного збуту
	Методи збуту	Прямі поставки великим споживачам, участь у тендерах, співпраця з дистриб'юторами
	Канали збуту	Вітчизняні й зарубіжні енергетичні компанії, промислові підприємства, державні установи

Згідно з даними таблиці 2.13, продуктова стратегія ПрАТ «Запоріжтрансформатор» орієнтована на забезпечення високих стандартів якості продукції та її модернізацію відповідно до сучасних технічних вимог. Підприємство дотримується гнучкого підходу до формування цін і активно

використовує різноманітні канали збуту, що сприяє стабільному зростанню продажів як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Далі розглянемо організаційну структуру маркетингового відділу ПрАТ «Запоріжтрансформатор» (рисунок 2.5).



Рисунок 2.5 – Структура відділу маркетингу підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор» [22]

Маркетинговий відділ ПрАТ «Запоріжтрансформатор» організований за лінійно-функціональною схемою, що дозволяє чітко розподіляти обов'язки між його підрозділами. Керівник відділу очолює всі напрямки маркетингової діяльності та відповідає за виконання загальної стратегії підприємства.

До складу відділу входять три основні підрозділи: відділ маркетингових досліджень, відділ аналізу маркетингової діяльності та відділ реклами і стимулювання збуту. Відділ маркетингових досліджень займається збором і обробкою інформації про ринок, конкурентів і споживачів. Відділ аналізу маркетингової діяльності оцінює ефективність заходів і формує рекомендації для підвищення результативності маркетингових рішень. Відділ реклами та стимулювання збуту відповідає за просування продукції, формування позитивного іміджу підприємства та розробку заходів для збільшення продажів.

Проведемо оцінку показників, які відображають рівень конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор» на ринку трансформаторного обладнання (таблиця 2.14) [46].

Таблиця 2.14 – Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор», %

№	Показник	2022	2023	III кв. 2024	Відносне відхилення,%	
					2023/ 2022	2024/ 2023
1	Частка ринку, %	26,8	29,4	31,0	9,7	5,4
2	Експортна частка у загальному обсязі, %	42,0	45,3	49,0	7,9	8,2
3	Рентабельність продажів, %	12,5	13,2	14,6	5,6	10,6
4	Витрати на маркетинг, % до доходу	3,1	3,4	3,8	9,7	11,8
5	Індекс задоволеності клієнтів (CSI), балів	84	86	89	2,4	3,5

Узагальнюючи дані таблиці 2.14, можна відзначити, що у 2022–2024 рр. ПрАТ «Запоріжтрансформатор» демонструвало стабільне зміцнення своїх ринкових позицій. Насамперед збільшення частки ринку з 26,8 % до 31 % свідчить про зростання впливу підприємства в сегменті трансформаторобудування та успішну конкуренцію з іншими виробниками.

Крім того, розширення частки експорту з 42 % до 49 % підтверджує орієнтацію компанії на зовнішні ринки та ефективність її міжнародної стратегії. Це стало можливим завдяки активній участі у міжнародних тендерах, використанню різноманітних каналів збуту та налагодженню партнерських відносин із закордонними споживачами. Зростання рентабельності продажів із 12,5 % до 14,6 % додатково підкреслює успішність управлінських рішень щодо оптимізації витрат та підвищення економічної ефективності виробництва, що дало змогу збільшити прибутковість реалізованої продукції.

Хоча витрати на маркетинг поступово зростали, це збільшення є обґрунтованим, оскільки воно супроводжувалося підвищенням результативності комунікаційних заходів та зміцненням позицій бренду на ринку. Позитивні зміни підтверджує і зростання індексу задоволеності клієнтів (CSI) з 84 до 89 балів, що свідчить про покращення рівня сервісу, удосконалення післяпродажної підтримки та підвищення довіри з боку споживачів. Важливо підкреслити, що досягнення таких показників відбулося в умовах воєнного стану, що додатково демонструє стійкість, адаптивність та ефективність управління підприємством.

Проведемо SNW-аналіз, для того, щоб визначити сильні (S), нейтральні (N) та слабкі (W) сторони підприємства у порівнянні з основними конкурентами на ринку електротехнічного обладнання (таблиця 2.15) [9, с. 115].

Таблиця 2.15 – Порівняльний аналіз техніко-економічних характеристик товарів конкурентів [12; 22]

№	Характеристика товару	ПрАТ «Запоріжтрансформатор	ТОВ «Електроважмаш»	ПАТ «Укрелектроапарат»	ТОВ «ДніпроТрансформатор»
1	Реклама	N	W	W	W
2	Збут	S	N	N	N
3	Якість продукції	S	S	N	W
4	Асортимент	S	N	W	W
5	Конкурентоспроможність	S	N	N	W
6	Частка ринку	S	N	N	W
7	Позиціонування бренду	S	N	W	W
8	Ефективність планування	N	N	W	W
9	Розробка маркетингової стратегії	S	N	W	W
10	Слабкі місця управління	N	N	W	W
11	Становище серед конкурентів	S	N	N	W
12	Кваліфікація персоналу	S	N	N	W
13	Стабільність кадрового складу	N	N	W	W
14	Взаємовідносини у колективі	S	N	N	N
15	Мотивація працівників	N	N	W	W
16	Корпоративна культура	N	W	W	W
17	Інноваційність процесів	S	N	W	W

Аналіз даних таблиці 2.15 демонструє, що ПрАТ «Запоріжтрансформатор» зберігає лідерські позиції серед ключових учасників ринку електротехнічного обладнання, незважаючи на складний контекст воєнного стану. Підприємство отримує високі оцінки за якість продукції, різноманітність модельного ряду, рівень конкурентоспроможності, обсяг ринкової присутності та ступінь інноваційності виробництва. Це свідчить про здатність компанії швидко реагувати на виклики та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Позитивні результати у сфері формування збутової політики та стратегічного менеджменту підтверджують ефективність управлінських рішень, їхню гнучкість та орієнтацію на оперативну відповідь ринковим змінам. Попри труднощі, пов’язані з ризиками, перебоями у постачанні та загальною нестабільністю, підприємству вдалося удосконалити логістику, оптимізувати канали реалізації та зміцнити співпрацю з міжнародними партнерами.

Загалом результати порівняльної оцінки конкурентів показують, що ПрАТ

«Запоріжтрансформатор» не лише ефективно утримує свої позиції, а й продовжує зміцнювати їх завдяки високій якості продукції, інноваціям та продуманій ринковій стратегії.

Разом із позитивними результатами варто зазначити, що окремі напрями діяльності, зокрема рекламна активність, система маркетингових комунікацій і формування корпоративної культури, поки що не демонструють вираженої динаміки та потребують подальшого розвитку. Посилення PR-діяльності й розширення медійної присутності бренду сприятимуть підвищенню його впізнаваності та зміцненню ділової репутації в умовах зростання конкурентного тиску. Для більш ґрунтовної оцінки внутрішнього потенціалу ПрАТ «Запоріжтрансформатор» доцільно проаналізувати ключові внутрішні чинники, що визначають результативність роботи підприємства (таблиця 2.16).[37, с. 119].

Таблиця 2.16 – Внутрішні фактори підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Внутрішні фактори	Характеристика
1	2
Організаційно-правові	
1. Форма власності	Приватна
2. Форма організації	Приватне акціонерне товариство
3. Організаційна структура	Лінійно-функціональна, із чітким розподілом управлінських функцій між виробничими, маркетинговими та фінансовими підрозділами
4. Кадрова політика	Регламентована відділом кадрів, орієнтована на професійний розвиток і підвищення кваліфікації персоналу
5. Система менеджменту й стиль керівництва	Децентралізований, із елементами делегування повноважень; управління базується на принципах корпоративної відповідальності
Ресурсні	
1. Виробничі потужності	Підприємство володіє сучасним обладнанням і технологічними лініями для виготовлення силових і розподільчих трансформаторів, що відповідають міжнародним стандартам ISO
2. Сировина та матеріали	Закупівлі здійснюються як у вітчизняних, так і у європейських постачальників; частково налагоджено власне виробництво компонентів
3. Фінансові ресурси	Прибуткове підприємство з позитивною динамікою доходів та стабільними фінансовими результатами; ведеться співпраця з державними й комерційними банками
4. Інтелектуальні ресурси	Підприємство має потужний науково-технічний потенціал, власне конструкторське бюро й відділ інноваційного розвитку, що забезпечують розробку нових моделей трансформаторів
5. Інформаційні ресурси	Використовуються сучасні інформаційні системи управління виробництвом (BAS ERP, M.E.Doc, Power BI) для аналітики, контролю запасів і фінансової звітності
6. Трудові ресурси	Персонал складається з висококваліфікованих фахівців технічних і управлінських спеціальностей; на підприємстві діє система внутрішнього навчання та адаптації нових працівників

Дані таблиці 2.16 свідчать, що внутрішнє середовище ПрАТ «Запоріжтрансформатор» вирізняється поєднанням потужної технологічної бази, висококваліфікованого персоналу та ефективної системи управління. Наявність організаційних, правових та ресурсних переваг формує міцний фундамент для довгострокового розвитку підприємства. Використання лінійно-функціональної структури управління сприяє узгодженій роботі підрозділів, забезпечує чіткий розподіл функцій і дає змогу якісно контролювати виконання виробничих завдань.

У фінансовому аспекті підприємство демонструє стійке зростання: отримувані прибутки дають можливість зберігати високий рівень рентабельності та спрямовувати кошти на оновлення виробництва. Важливим активом є інтелектуальний потенціал компанії, зокрема робота власного конструкторського бюро, яке створює сучасні енергоефективні трансформатори відповідно до вимог внутрішнього та міжнародного ринків.

Впровадження сучасних інформаційно-керуючих систем забезпечує підприємству швидший процес ухвалення управлінських рішень, сприяє автоматизації документообігу та підсилює аналітичний контроль за виробничими операціями. Людські ресурси залишаються одним із визначальних елементів конкурентоспроможності ПрАТ «Запоріжтрансформатор», адже персонал має високий рівень професійної підготовки, що дає змогу успішно освоювати інновації навіть у складних умовах воєнного часу.

Загалом внутрішнє середовище підприємства можна охарактеризувати як стійке та здатне швидко реагувати на зміни. Попри виклики та економічні загрози, пов’язані з війною, компанія демонструє гнучкість, стабільність і потенціал для подальшого розвитку, що підтверджує її позиції одного з провідних виробників трансформаторного обладнання в Україні.

Маркетинговий підрозділ ПрАТ «Запоріжтрансформатор» відповідає не лише за аналіз внутрішніх умов функціонування підприємства, а й за оцінювання зовнішніх факторів, які визначають напрям його стратегічного зростання. Узагальнена характеристика ключових елементів зовнішнього середовища та

їхній вплив наведена у таблиці 2.17 [37, с. 120].

Таблиця 2.17 – Зовнішнє середовище підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Фактор	Характеристика
Постачальники	Постачальниками необхідних комплектуючих, ізоляційних матеріалів, електротехнічної сталі, міді, трансформаторного масла та металоконструкцій є провідні промислові підприємства України й зарубіжні партнери (зокрема з Польщі, Чехії, Німеччини та Туреччини). Компанія співпрацює з постачальниками, які мають сертифікати відповідності стандартам ISO 9001 та ISO 14001, що гарантує високу якість сировини й матеріалів.
Споживачі	Основними споживачами продукції є енергетичні компанії, промислові підприємства, будівельні організації, державні замовники та об'єкти критичної інфраструктури. Підприємство орієнтується як на внутрішній ринок, так і на експортну діяльність – постачання здійснюється до країн Європи, Азії, Африки та Близького Сходу.
Маркетингові посередники	До посередників належать дистриб'юторські компанії, офіційні представництва в регіонах, торгові агенти та міжнародні торговельні партнери, що сприяють розширенню географії реалізації трансформаторного обладнання. Підприємство активно бере участь у виставках, промислових форумах та міжнародних тендерах, що зміцнює його ділові зв'язки.
Конкуренти	Основними конкурентами ПрАТ «Запоріжтрансформатор» є вітчизняні виробники трансформаторного обладнання – АТ «Укрелектроапарат», ТОВ «Електроважмаш», ТОВ «ДніпроТрансформатор», а також зарубіжні компанії, зокрема Siemens, ABB, Hyundai Heavy Industries. Незважаючи на посилену конкуренцію, підприємство зберігає лідерські позиції завдяки досвіду, потужній виробничій базі та впровадженню інноваційних технологій.

Зовнішнє середовище діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» відзначається інтенсивною конкуренцією та швидкими змінами в економічній і політичній ситуації. Під час воєнного стану підприємство функціонує в умовах зростання ризиків — від логістичних до енергетичних і валютних. Попри це, компанія продовжує виконувати державні контракти та підтримувати активність на зовнішніх ринках.

Постачальницька інфраструктура підприємства залишається надійною завдяки довгостроковим партнерським зв'язкам. Співробітництво з іноземними постачальниками забезпечує доступ до якісних матеріалів і сучасних технологій. Разом із тим підвищення вартості сировини та валютні коливання можуть спричиняти певні фінансові труднощі, однак їх вплив зменшується завдяки оптимізації внутрішніх процесів та ефективному управлінню ресурсами.

Клієнтами підприємства виступають стабільні й відповідальні партнери, налаштовані на тривалу взаємодію. Постійне дотримання високих стандартів якості, сертифікація відповідно до міжнародних норм та здатність швидко адаптувати замовлення під потреби споживачів формують високий рівень довіри й підтримують сталий попит на продукцію.

У конкурентному полі ПрАТ «Запоріжтрансформатор» утримує сильні позиції завдяки впровадженню сучасних технологій, значним виробничим можливостям і високопрофесійному персоналу. Послідовні інвестиції в оновлення технічних рішень і підвищення енергоефективності обладнання дозволяють підприємству не лише зберігати, а й розширювати свою частку ринку, незважаючи на складні економічні виклики.

Проведене дослідження стратегічного адміністрування маркетингового комплексу ПрАТ «Запоріжтрансформатор» дало змогу всебічно проаналізувати стан внутрішніх і зовнішніх чинників, ринкові позиції підприємства, а також результативність його комунікаційної діяльності та застосовуваних інструментів просування. Отримані результати підтверджують, що компанія зберігає лідерські позиції у сфері електротехнічного машинобудування України, у тому числі за умов воєнного стану. Підприємство підтримує конкурентоспроможність завдяки високим стандартам якості, використанню сучасних технологій та ефективній системі управління.

2.3. Оцінка ефективності стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Оцінювання ефективності впровадження стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві є ключовим етапом управління маркетинговою діяльністю. Воно включає порівняння досягнутих результатів із визначеними стратегічними цілями, оцінку ступеня їх виконання, виявлення причин можливих відхилень та розробку рекомендацій щодо покращення маркетингової політики.

В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та зростання конкурентного тиску особливо важливим є вміння підприємства не лише розробляти ефективну маркетингову стратегію, а й оперативно пристосовувати її до змін зовнішнього середовища. Процес оцінки результативності стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві включає такі основні кроки [37, с. 19; 31]:

- аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства (п.п. 2.1);

- дослідження динаміки ринкових показників;

- оцінку ефективності маркетингових інструментів (реклама, просування, комунікації);

- визначення інтегрального показника результативності стратегії.

Результати фінансово-економічного аналізу свідчать, що ПрАТ «Запоріжтрансформатор» поступово відновлює свою виробничу та фінансову діяльність після кризового 2022 року, викликаного воєнними подіями. У 2023–2024 роках підприємство продемонструвало значне зростання обсягів виробництва, збільшення чистого доходу від реалізації продукції майже вісім разів та формування стабільного позитивного фінансового результату. Зростання власного оборотного капіталу, покращення показників ліквідності та платоспроможності свідчать про більш ефективне використання ресурсів та зміцнення фінансової стабільності підприємства.

Сучасна виробничо-технологічна база та висококваліфікований персонал створюють умови для впровадження інноваційних рішень і виходу на нові ринки. Підприємство активно розширює експортну діяльність, одночасно утримуючи стабільні позиції на внутрішньому ринку енергетичного машинобудування.

Загалом, аналіз організаційно-економічних показників діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» свідчить про його статус як фінансово стабільного, конкурентоспроможного та соціально відповідального підприємства. У сучасних умовах економічної нестабільності та структурних змін в українській промисловості особливе значення набуває оцінка динаміки ринкових показників

підприємства. Для ПрАТ «Запоріжтрансформатор», що входить до числа провідних виробників енергетичного обладнання в Україні та активно експортує трансформатори на міжнародні ринки, системний моніторинг фінансових і ринкових результатів є важливим інструментом стратегічного управління.

Метою цього дослідження є оцінка ефективності ринкової діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» у період 2022–2024 рр., виявлення ключових тенденцій його фінансово-господарського розвитку та визначення факторів, які сприяли збереженню стабільного зростання показників навіть за кризових умов. Аналіз здійснюється на підставі офіційних фінансових звітів підприємства та даних з відкритих джерел (рисунок 2.6, таблиця 2.18).

Таблиця 2.18 – Динаміка основних ринкових показників підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр., тис. грн [34]

№	Показник	2022	2023	III кв. 2024	Відносне відхилення, %	
					2023/ 2022	2024/ 2023
1	Дохід, млн грн	474032	2152167	3785965	354,0	75,9
2	Чистий прибуток, млн грн	-84667	734793	1517026	967,8	106,5
3	Рентабельність продажів, %	-8,7	24,4	40,1	378,2	64,3
4	Частка експорту у доході, %	42,1	45,3	49,6	7,9	10,4
5	Середня зарплата, грн/міс	15247	17829	20100	16,9	12,7
6	Кількість персоналу, осіб	523	960	1326	83,6	7,3

У період 2022–2024 рр. діяльність ПрАТ «Запоріжтрансформатор» демонструє стійку позитивну динаміку, що відображає ефективність реалізації маркетингової та виробничої стратегії підприємства. Чистий дохід компанії збільшився з 474 032 тис. грн у 2022 році до 3 789 650 тис. грн у III кварталі 2024 року, тобто зріс на 698 %. Після кризового 2022 року, коли виробництво зазнало спаду через воєнні обставини, 2023 рік став переломним: підприємство відновило потужності, уклало нові контракти та зміцнило свої позиції на ринку. До III кварталу 2024 року темпи зростання залишаються високими – 75,9 %, що свідчить про стабільний попит на трансформаторне обладнання та ефективність застосованої збутової політики.

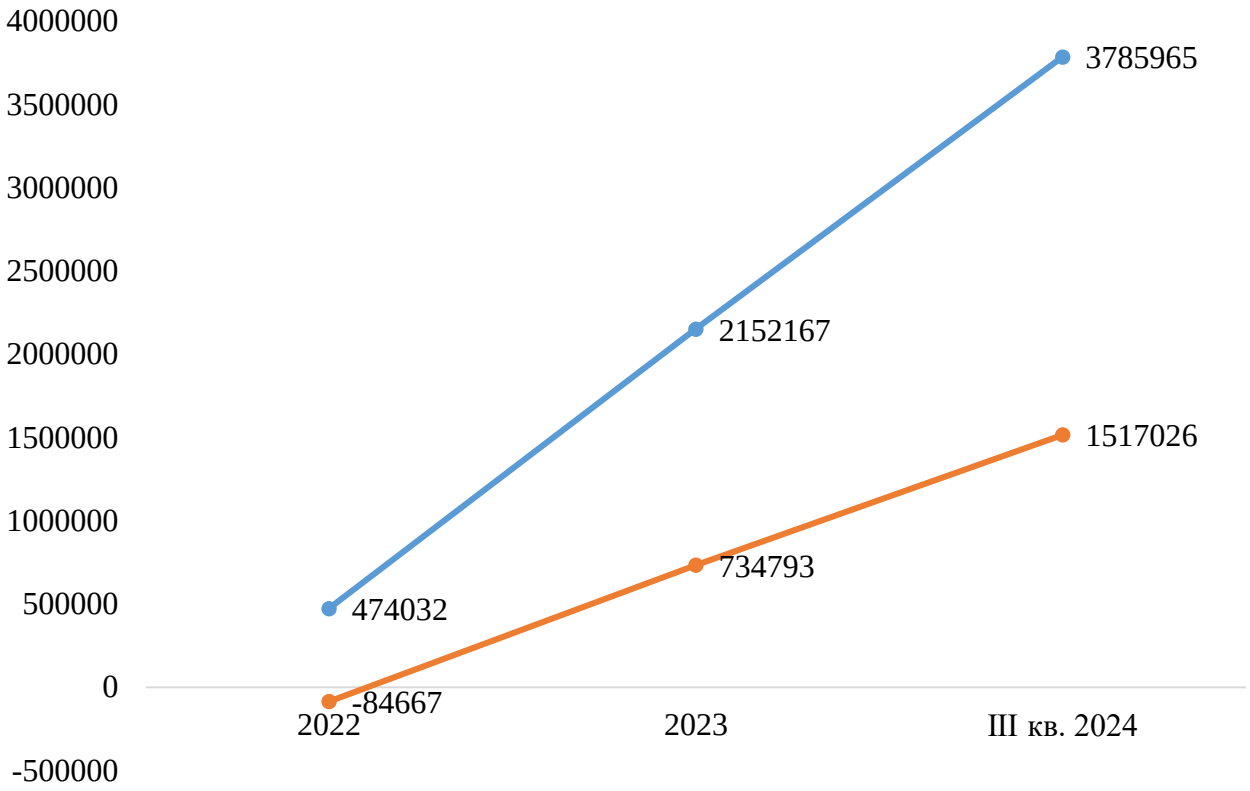


Рисунок 2.6– Динаміку доходу та чистого прибутку підприємства ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр., тис. грн [34]

Після збитків у 2022 році підприємство вже у 2023 році отримало чистий прибуток у розмірі 734 793 тис. грн, а за три квартали 2024 року цей показник перевищив 1 517 026 тис. грн, що на 189 % більше. Рентабельність продажів зросла до 40 %, що є надзвичайно високим показником для машинобудівної галузі та свідчить про підвищення прибутковості завдяки оптимізації витрат і розширенню експортних поставок.

Компанія активно зміцнює свої позиції на міжнародних ринках: частка експорту у третьому кварталі 2024 року сягнула майже 50 %, тоді як у 2022 році вона становила 42 %. Підприємство постачає продукцію до ЄС, країн Близького Сходу та Африки, що забезпечує стабільні валютні надходження та підвищує фінансову стійкість компанії.

Кадрова динаміка компанії також демонструє позитивну тенденцію. Протягом двох років чисельність персоналу майже подвоїлася, а середня заробітна плата зросла більш ніж на 30 %, що свідчить про розширення

виробничих потужностей, залучення кваліфікованих спеціалістів та посилення кадрового потенціалу.

В цілому, результати аналізу підтверджують ефективність стратегічного управління маркетинговим комплексом на ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Підприємство демонструє стабільне зростання ключових ринкових показників, утримує провідні позиції у сфері енергетичного машинобудування та забезпечує високу прибутковість навіть за складних умов воєнного стану.

Одним із пріоритетних напрямів просування продукції ПрАТ «Запоріжтрансформатор» є цифровий маркетинг та активна присутність у соціальних мережах, що сприяє підвищенню впізнаваності бренду як в Україні, так і на міжнародній арені. Підприємство представлено на таких платформах:[22]:

- Facebook (URL: https://www.facebook.com/ztrtransformator);

- LinkedIn (URL: https://www.linkedin.com/company/ztr-transformers/).

Ці канали комунікації використовуються для оперативного інформування клієнтів, партнерів та потенційних інвесторів про нові проєкти, участь компанії у міжнародних виставках, впровадження інноваційних рішень і соціальні ініціативи підприємства.

До основних інструментів просування, які застосовує підприємство ПрАТ «Запоріжтрансформатор» у соціальних мережах і на цифрових платформах, належать:

1) контент-маркетинг – регулярне створення професійного та технічно орієнтованого контенту (новини, інтерв'ю, відео з виробництва, технічні звіти, участь у виставках), що підвищує довіру до бренду;

2) таргетована реклама – використовується для просування корпоративного іміджу компанії, залучення нових партнерів і замовників;

3) SEO-оптимізація офіційного сайту – сприяє підвищенню позицій у пошукових системах за запитами, пов'язаними з трансформаторним обладнанням, ремонтом та модернізацією електротехнічних систем;

4) email-маркетинг – розсилки для постійних партнерів і клієнтів із

технічними оновленнями, інформацією про нові розробки та умови співпраці.

Просування бренду в інтернет-просторі здійснюється відділом реклами та стимулювання збуту, у складі якого працює спеціаліст із цифрового маркетингу. До його основних обов'язків належать створення та оптимізація рекламних кампаній, ведення корпоративних сторінок у соціальних мережах, аналіз відвідуваності сайту, моніторинг ринку та діяльності конкурентів, а також розробка візуальних матеріалів для маркетингового просування.

Наприклад, у третьому кварталі 2024 року ПрАТ «Запоріжтрансформатор» провело цифрову рекламну кампанію «Google Ads – Industrial Solutions», спрямовану на розширення міжнародної клієнтської аудиторії. Вартість кампанії складала 5800 доларів США на місяць (див. таблицю 2.19) [22; 46].

Таблиця 2.19 – Результати рекламної кампанії «Google Ads – Industrial Solutions»

№	Показник	Значення
1	Охоплення	92470 користувачів
2	Покази	81600
3	Кліки (переходи на сайт)	7940
4	Частота показу реклами	2,45
5	CPM (вартість 1 тис. показів)	0,09 дол. США
6	CPC (середня ціна кліку)	0,73 дол. США

Рекламна кампанія підтвердила ефективність використання цифрових каналів комунікації – охоплення аудиторії перевищило 90 тисяч користувачів, а показник CPC свідчить про раціональне витрачання рекламного бюджету. Завдяки поєднанню таргетованої реклами з активністю на корпоративних сторінках у Facebook та LinkedIn компанія змогла залучити нових клієнтів і укласти кілька контрактів з європейськими партнерами.

Оцінка ефективності стратегічного управління маркетинговим комплексом на підприємстві доцільна за допомогою інтегрального показника результативності, який відображає загальний рівень виконання стратегічних цілей маркетингової діяльності.

Інтегральний показник результативності маркетингової стратегії ($I_{РС}$) розраховується за формулою з урахуванням вагомості окремих критеріїв [9, с. 21]:

$$I_{РС} = \int_{i=1}^{n} w_i * К_i \quad (2.1)$$

де, $I_{РС}$ – інтегральний показник результативності стратегії;

$К_i$ – нормалізоване значення і-го часткового показника;

w_i – ваговий коефіцієнт важливості і-го показника ($\sum w_i = 1$);

n – кількість показників, що враховуються.

Для оцінки ефективності стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор» доцільно включити такі ключові критерії:

1) Темп зростання доходу від реалізації продукції ($К_1$);

2) Темп зростання чистого прибутку ($К_2$);

3) Зміна частки ринку ($К_3$);

4) Зміна рівня рентабельності продажів ($К_4$);

5) Індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, $К_5$);

6) Частка експорту у загальному обсязі продажів ($К_6$).

Для приведення показників до порівняльного вигляду використовується метод відносного нормування [9, с. 21]:

$$К_i = \frac{Xi_{факт}}{Xi_{баз}} \quad (2.2)$$

де, $Xi_{факт}$ – фактичне значення показника за ІІІ кв. 2024 р.;

$Xi_{баз}$ – базове значення показника у 2022 р.

*Для показників із від’ємною базою (прибуток, рентабельність) застосовано абсолютну динаміку для уникнення спотворення результату.

Після визначення всіх $К_i$ і вагових коефіцієнтів w_i, інтегральний показник результативності стратегії обчислено за формулою:

$$I_{РС} = 1,998 + 7,346 + 0,174 + 0,692 + 0,106 + 0,179 = 10,495$$

Для зручності результат інтерпретується у відносній формі шляхом нормування до базового року (2022 = 1,0):

$$I_{PC}^{2024} = \frac{10,495}{6} = 1,75$$

Таблиця 2.20 – Розрахунок інтегрального показника результативності стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

№	Показник	Позначення	2022	III кв. 2024	$K_i = X_{факт} / X_{баз}$	Вага (w_i)	Добуток ($w_i * K_i$)
1	Темп зростання доходу від реалізації продукції, тис. грн	(K_1)	474032	3785965	7,99	0,25	1,998
2	Темп зростання чистого прибутку, тис. грн	(K_2)	-84667	1517026	36,73	0,20	7,346
3	Зміна частки ринку	(K_3)	26,8	31,0	1,16	0,15	0,174
4	Зміна рівня рентабельності продажів	(K_4)	-8,7	40,1	4,61*	0,15	0,692
5	Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	(K_5)	84	89	1,06	0,10	0,106
6	Частка експорту у загальному обсязі продажів	(K_6)	42,0	49,6	1,19	0,15	0,179

Інтегральний показник ефективності стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на ПрАТ «Запоріжтрансформатор» у третьому кварталі 2024 року становить 1,75. Це свідчить про зростання результативності реалізації маркетингової стратегії на 75 % порівняно з базовим 2022 роком.

Отримане інтегральне значення результативності стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор» (I_{PC} = 1,75) свідчить про високий рівень ефективності реалізації стратегічних рішень у сфері маркетингу та управління ринковою діяльністю. Порівняно з базовим 2022 роком, загальна результативність маркетингової політики підприємства зросла приблизно на 75 %. Відтак, це означає, що підприємство змогло не лише відновити позиції після кризового

періоду, а й досягти якісно нового рівня розвитку та конкурентоспроможності.

Головним фактором, що забезпечив позитивну динаміку інтегрального показника, стало зростання обсягів продажу продукції. Після значного скорочення у 2022 році через воєнні дії, порушення логістики та зниження внутрішнього попиту, ПрАТ «Запоріжтрансформатор» швидко адаптувалося до нових економічних умов. Компанія активізувала співпрацю з міжнародними партнерами, відновила роботу виробничих потужностей та забезпечила стабільне зростання обсягів виробництва. Стрімке зростання доходів у 2023–2024 роках підтверджує високу ефективність ринкової стратегії, що передбачає розширення збуту, інноваційний підхід до продукції та гнучке ціноутворення.

Важливий внесок у інтегральний показник зробив прибутковий фактор. Після збиткового 2022 року підприємство продемонструвало суттєве фінансове зростання: чистий прибуток перевищив 1 517 026 тис. грн. Такий результат став можливим завдяки системній оптимізації виробничих витрат, диверсифікації асортименту та фокусуванню на найбільш рентабельні ринкові сегменти. Поєднання ефективності виробництва та продуманої маркетингової стратегії забезпечило компанії фінансову стійкість навіть за умов підвищених ризиків.

Збільшення рентабельності продажів до 40 % свідчить про підвищення маржинальності продукції. Стратегічне управління маркетинговим комплексом на підприємстві орієнтоване не лише на зростання обсягів продажу, а й на створення високої доданої вартості. Впровадження сучасних стандартів якості, оновлення технологічних процесів та використання інноваційних матеріалів підсилюють конкурентні переваги бренду. Активна участь у міжнародних виставках і форумах, таргетовані рекламні кампанії та SEO-просування корпоративного сайту сприяли підвищенню впізнаваності торгової марки «ZTR» серед потенційних партнерів.

Розширення експортної діяльності стало важливим чинником підвищення ефективності стратегічного управління маркетинговим комплексом на підприємстві. Частка експорту у загальному обсязі продажу досягла 50 %, що відображає зміцнення зовнішньоекономічних позицій компанії. Активне

постачання продукції на ринки Європейського Союзу, Близького Сходу та Африки забезпечує стабільне надходження валютних коштів та зменшує залежність від внутрішнього ринку. Орієнтація на міжнародні ринки стимулювала підвищення стандартів якості продукції, розвиток гнучких логістичних схем і поглиблення співпраці з глобальними енергетичними компаніями.

Зростання індексу задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index) до 89 балів свідчить про ефективність клієнтоорієнтованої стратегії підприємства. Було впроваджено систему зворотного зв'язку, вдосконалено післяпродажне обслуговування та використано CRM-платформи, що забезпечують індивідуальний підхід до партнерів. Такий рівень взаємодії сприяє укладанню довгострокових контрактів і підвищує репутаційну стабільність бренду на міжнародних ринках.

Зміцнення кадрового потенціалу стало ще одним ключовим фактором успішної реалізації стратегії. Протягом 2022–2024 років чисельність персоналу майже подвоїлася, а рівень заробітної плати зріс більш ніж на 30 %. Політика розвитку людського капіталу базується на професійному навчанні, підвищенні кваліфікації та створенні комфортних умов праці.

Збільшення частки ринку на 15,7 % порівняно з 2022 роком підтверджує зміцнення конкурентних позицій підприємства в енергетичному машинобудуванні. Розширення клієнтської бази, зростання частки повторних замовлень та формування позитивного іміджу бренду свідчать про успішну реалізацію маркетингових рішень.

Інтегральний показник результативності (1,75) відображає системний ефект від впровадження всіх напрямів маркетингової стратегії. Зростання фінансових, ринкових та клієнтських показників демонструє не випадковий успіх, а наслідок послідовного стратегічного управління. Підприємство застосовує комплексний підхід до маркетингу, який поєднує аналітичне прогнозування, цифрові технології просування, гнучке планування збуту та орієнтацію на сталий розвиток.

Отже, стан стратегічного управління маркетинговим комплексом на ПрАТ «Запоріжтрансформатор» демонструє стабільне зростання ефективності виробництва, посилення міжнародних позицій, зміцнення фінансової стійкості та формування позитивного корпоративного іміджу. Реалізація комплексних заходів, орієнтованих на інновації, активну експортну діяльність та підвищення якості обслуговування клієнтів, дозволяє компанії зберігати лідерство в українському машинобудуванні та залишатися конкурентоспроможною на глобальному ринку трансформаторного обладнання навіть за умов воєнного стану.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР»

3.1. Розробка напрямів вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на основі моделі «4Р» на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

В умовах високої насиченості промислового ринку, активної цифровізації комунікацій та зростання вимог до енергоефективності промислових рішень, стратегічне управління маркетинговим комплексом ПрАТ «Запоріжтрансформатор» потребує модернізованого підходу. Підприємству слід поступово переходити від орієнтації на продукт і виробництво до клієнтоорієнтованої моделі, де пріоритетом стає створення комплексних ціннісних пропозицій для споживачів у енергетичному секторі [10].

Таблиця 3.21 – Оцінка поточного стану маркетингового міксу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Елемент «4Р»	Поточна характеристика	Виявлені проблеми
1	2	3
Product	Виробництво силових трансформаторів та реакторів різних класів напруги; високий рівень технічної якості.	Відсутність гнучкої лінійки модифікацій; обмежена комунікація цінності продукту; слабкий сервісний супровід.
Price	Індивідуальне ціноутворення на основі собівартості та тендерної конкуренції.	Орієнтація на витрати, а не на споживчу цінність; відсутність системи знижок та сервісних пакетів.
Place	Прямі контракти з великими клієнтами, експорт через партнерів.	Недостатня цифровізація збуту; відсутність інтегрованої логістичної платформи; слабка регіональна присутність.
Promotion	Участь у виставках, технічні каталоги, офіційний сайт.	Обмежена цифрова комунікація; відсутність системного PR; низька залученість у соціальні канали.

Для визначення напрямів удосконалення доцільно провести порівняльний

аналіз чинного маркетингового міксу ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за елементами «4Р» (таблиця 3.21).

Аналіз показав, що існуюча маркетингова система здебільшого орієнтована на технології і недостатньо враховує потреби клієнтів. Комунікаційна діяльність переважно ведеться у традиційних форматах, а цифрові інструменти маркетингу застосовуються частково, що обмежує можливості формування лояльності клієнтів і ускладнює вихід на нові ринки.

Для забезпечення стійких конкурентних переваг необхідно визначити напрями вдосконалення стратегічного управління маркетинговим комплексом на ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Це включає підвищення клієнтоорієнтованості, інтеграцію цифрових технологій та формування доданої вартості продукції. У цьому контексті доцільним є оновлення маркетингового комплексу за моделлю «4Р», що дозволяє відобразити взаємозв’язок між ключовими складовими маркетингу та стратегічними цілями підприємства.

I. Product – удосконалення товарної політики. Ключовим напрямом вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу за моделлю «4Р» на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор» є формування сучасної товарної політики, орієнтованої не лише на виготовлення якісної продукції, а й на створення комплексних інженерно-сервісних рішень для споживачів.

З цією метою доцільним є реалізація таких напрямів удосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві:

- розроблення модульної лінійки силових трансформаторів з урахуванням можливостей індивідуального проєктування під технічні параметри конкретного замовника, що підвищить гнучкість виробництва та скоротить терміни виготовлення;

- впровадження системи цифрового моніторингу («smart-transformer»), яка забезпечить віддалений контроль стану обладнання, попередження аварійних ситуацій і підвищення надійності роботи [41];

- розширення спектра післяпродажних послуг, зокрема проведення

діагностики, модернізації, технічного аудиту та навчання персоналу клієнтів із використанням дистанційних технологій;

- інтеграція принципів екомаркетингу, спрямована на зменшення втрат електроенергії, використання екологічно безпечних ізоляційних матеріалів та підвищення рівня енергоефективності трансформаторів.

II. Price – формування гнучкої цінової політики. Для ПрАТ «Запоріжтрансформатор» доцільним є перехід до концепції цінності для споживача (Value-Based Pricing), яка передбачає визначення ціни на основі корисного ефекту, що отримує замовник у процесі експлуатації обладнання.

Основні напрями вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві:

- запровадження багаторівневої системи цінових пропозицій (базовий, розширений, преміальний пакети), що дозволить враховувати різні обсяги технічного та сервісного забезпечення;

- застосування інструментів фінансової гнучкості – довгострокові розстрочки, лізинг, моделі «equipment-as-a-service», що знижують бар'єри для клієнтів [33];

- впровадження системи знижок і бонусів для партнерів із тривалими контрактами та значними обсягами закупівель;

- створення цінових калькуляторів на цифровій платформі підприємства для прозорості комерційних умов і підвищення довіри клієнтів.

III. Place – оптимізація системи розподілу та логістики. Для забезпечення сталого розвитку необхідно модернізувати дистрибуційну політику ПрАТ «Запоріжтрансформатор» шляхом цифровізації, розширення географії поставок та інтеграції логістичних процесів. Запропоновані напрями вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві передбачають:

- створення єдиної CRM-платформи для управління замовленнями, клієнтською базою та моніторингом процесів постачання;

- відкриття регіональних представництв і сервісних хабів у стратегічно

важливих країнах (ЄС, Близький Схід, Південна Азія) з метою наближення до кінцевого споживача [45];

- впровадження електронного кабінету клієнта для подання замовлень, відстеження їх виконання та отримання сервісних послуг онлайн;

- оптимізація логістичних потоків за принципом «just-in-time»” з використанням цифрових аналітичних систем для скорочення часу поставки та підвищення прогнозованості витрат.

IV. Promotion – вдосконалення системи маркетингових комунікацій. Посилення комунікаційної складової передбачає впровадження багатоканальної взаємодії зі споживачами, інтеграцію цифрових інструментів у систему маркетингових повідомлень та створення єдиного інформаційного простору. Це забезпечує прозорість, доступність та своєчасність обміну інформацією з усіма зацікавленими сторонами.

Основні напрями оновлення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві, у розрізі комунікацій, передбачають:

- формування єдиного бренд-позиціонування «Запоріжтрансформатор – інноваційний партнер у сталому енергетичному розвитку»;

- активізація digital-маркетингу – використання SEO, SMM, контент-маркетингу, цільової реклами, галузевих вебінарів і аналітичних оглядів [41];

- створення власного інформаційного простору (новинний блог, YouTube-канал, технічні статті, кейс-дослідження);

- налагодження партнерських програм із клієнтами та університетами для формування професійної спільноти навколо бренду;

- впровадження PR-кампаній у профільних медіа для зміцнення репутації підприємства як технологічного лідера галузі.

Узагальнимо запропоновані напрями вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за моделлю «4Р» у таблиці 3.22.

Таблиця 3.22 – Оновлений маркетинговий мікс ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за моделлю «4Р»

Елемент моделі «4P»	Основні напрями удосконалення	Очікувані результати реалізації
Product (товарна політика)	1. Розроблення модульної лінійки трансформаторів з індивідуальним налаштуванням. 2. Впровадження системи цифрового моніторингу «smart-transformer». 3. Розширення спектра післяпродажних сервісних послуг. 4. Інтеграція принципів екомаркетингу.	1. Підвищення споживчої цінності продукції. 2. Зростання частки інноваційних моделей у портфелі. 3. Розширення міжнародної присутності. 4. Формування іміджу технологічного лідера.
Price (цінова політика)	1. Перехід до системи Value-Based Pricing. 2. Запровадження багаторівневої цінової структури (базовий, розширений, преміальний пакети). 3. Використання лізингу та сервісних моделей. 4. Прозора система знижок для довгострокових партнерів.	1. Зростання прибутковості реалізації. 2. Підвищення лояльності клієнтів. 3. Оптимізація маржинальності контрактів. 4. Розширення клієнтської бази на зовнішніх ринках.
Place (розподіл і логістика)	1. Створення єдиної CRM-платформи для управління замовленнями. 2. Відкриття міжнародних представництв і сервісних центрів. 3. Впровадження онлайн-кабінету клієнта. 4. Оптимізація постачань за принципом «just-in-time».	1. Скорочення часу доставки;. 2. Підвищення ефективності логістики. 3. Зменшення операційних витрат. 4. Зростання рівня задоволеності клієнтів.
Promotion (просування)	1. Розроблення інтегрованої digital-стратегії просування. 2. Використання SEO, SMM, вебінарів і контент-маркетингу. 3. Партнерські програми з клієнтами та навчальними установами. 4. Реалізація системних PR-кампаній.	1. Зростання впізнаваності бренду. 2. Активізація комунікацій у цифровому середовищі. 3. Розширення ринку збуту через онлайн-канали. 4. Формування позитивного іміджу підприємства.

Отже, запропоновані напрями вдосконалення стратегічного управління маркетинговим комплексом за моделлю «4P» на ПрАТ «Запоріжтрансформатор» спрямовані на посилення взаємозв’язку між основними елементами маркетингового міксу та підвищення їх ефективності. Впровадження цих підходів дозволяє сформувати інтегровану систему управління товарною, ціновою, збутовою та комунікаційною політикою, орієнтовану на створення доданої цінності для клієнтів і зміцнення довгострокових партнерських відносин.

3.2. Удосконалення організаційного механізму реалізації маркетингової стратегії на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Ефективність стратегічного управління маркетинговим комплексом значною мірою залежить від здатності підприємства використовувати практичні інструменти, які забезпечують узгодженість управлінських рішень, швидке реагування на зміни ринкового середовища та досягнення стратегічних цілей розвитку.

На підприємстві функціонує відділ маркетингу, який займається дослідженням ринку, моніторингом конкурентів, участю у виставкових заходах та підтримкою процесів продажу. Водночас його діяльність має переважно виконавчий характер і не повністю інтегрована в систему стратегічного управління. Відсутність ефективної взаємодії між маркетинговим, збутовим, виробничим та фінансовим підрозділами обмежує можливості реалізації заходів щодо вдосконалення стратегічного адміністрування маркетингового комплексу за моделлю «4Р».

Крім того, взаємодія між відділом маркетингу та керівництвом підприємства здійснюється здебільшого через заступника директора з продажу, що уповільнює процес прийняття стратегічних рішень і зменшує гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон’юнктури.

Підвищення ефективності стратегічного управління маркетинговим комплексом ПрАТ «Запоріжтрансформатор» доцільно реалізовувати за допомогою інструментів, орієнтованих на оптимізацію управлінської структури, розвиток інформаційної бази та покращення внутрішніх комунікацій (див. рисунок 3.7) [15; 38; 39; 41; 43; 44; 45].

Інструмент № 1. Розвиток організаційної структури управління маркетинговим комплексом на підприємстві. Пропонується зберегти діючий відділ маркетингу, проте підвищити його статус у системі управління, підпорядкувавши безпосередньо заступнику директора з маркетингу та стратегічного розвитку.



Рисунок 3.7 – Інструменти реалізації стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Доцільно також розширити функціональний склад відділу за рахунок створення трьох секцій:

- аналітичної, що відповідає за моніторинг ринку, конкурентів та прогнозування попиту [15];

- комунікаційної, яка здійснює PR, digital-маркетинг і просування бренду;

- стратегічного планування, що розробляє маркетингові програми, бюджети, показники ефективності [41].

Інструмент № 2. Цифровізація процесів стратегічного управління маркетинговим комплексом на підприємстві.
Для підвищення ефективності взаємодії між відділами маркетингу, збуту, логістики та виробництва доцільно впровадити єдину CRM-систему, інтегровану з корпоративною ERP-платформою. Це дозволить централізовано зберігати інформацію про клієнтів, історію контрактів, ринкові тенденції та результати

рекламних кампаній [39].

Використання цифрової аналітики дозволить формувати прогнози збуту, виявляти пріоритетні ринки та оперативно коригувати маркетингові програми на ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

Інструмент № 3. Удосконалення системи мотивації маркетингового персоналу.

Пропонується впровадити систему оцінки ефективності роботи маркетингового відділу на основі ключових показників ефективності (KPI), що включають як кількісні, так і якісні критерії: частку підприємства на цільових ринках, індекс задоволеності клієнтів (CSI), рівень повторних продажів, ROI маркетингових кампаній та виконання маркетингових планів [38; 45].

Впровадження такої системи дозволить чітко пов’язати результати роботи працівників відділу маркетингу зі стратегічними цілями ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

Інструмент № 4. Розвиток кадрового потенціалу підприємства. Рекомендується впровадити програму професійного розвитку маркетологів ПрАТ «Запоріжтрансформатор» через навчальні курси, участь у конференціях та стажування на підприємствах-партнерах. Особливу увагу слід приділити підготовці кадрів у сферах digital-маркетингу, аналітики великих даних, SEO/SMM, брендингу та управління клієнтським досвідом (CX) [44].

Інструмент № 5. Координація між функціональними підрозділами підприємства.

Доцільно створити маркетинговий комітет підприємства, до складу якого включаються керівники відділів маркетингу, збуту, логістики, фінансів та виробництва ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Основні завдання комітету мають полягати у [43]:

а) погодження маркетингових програм і бюджетів;

б) аналіз ефективності рекламних і виставкових заходів;

в) моніторинг виконання стратегічних показників маркетингу;

г) ухвалення рішень щодо коригування планів з урахуванням змін ринкової

ситуації.

Очікується, що впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності стратегічного управління маркетинговим комплексом на ПрАТ «Запоріжтрансформатор» (таблиця 3.23).

Таблиця 3.23 – Прогнозовані результати вдосконалення стратегічного управління маркетинговим комплексом на ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

№	Практичний інструмент	Очікуваний результат реалізації
1	Оптимізація організаційної структури управління маркетингом	Посилення стратегічної ролі відділу маркетингу у системі корпоративного управління підприємством
2	Поліпшення комунікаційних процесів та управлінських зв'язків	Підвищення оперативності прийняття рішень і покращення якості внутрішньої взаємодії між підрозділами
3	Інтеграція маркетингу з іншими функціональними сферами (збут, логістика, фінанси)	Формування узгодженої системи координації дій у межах реалізації маркетингової стратегії
4	Раціоналізація використання маркетингового бюджету та інвестицій	Зростання ефективності витрат на маркетингові заходи та підвищення окупності інвестицій у просування
5	Цифровізація процесів маркетингового управління	Зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому та зовнішніх ринках завдяки оперативному аналізу та прийняттю рішень

Таким чином, впровадження запропонованих практичних інструментів стратегічного управління маркетинговим комплексом на ПрАТ «Запоріжтрансформатор» передбачає розвиток існуючого відділу маркетингу шляхом посилення його стратегічної ролі, цифровізації процесів управління, удосконалення системи мотивації персоналу та розширення аналітичних функцій.

3.3. Оцінка економічного ефекту від впроваджених напрямів вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на ПрАТ «Запоріжтрансформатор»

Запропоновані напрями удосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за моделлю 4Р спрямовані на підвищення прибутковості, скорочення витрат та

зростання частки ринку. Для кількісної оцінки результатів розглянемо прогнозні показники на 2026 рік (таблиця 3.24).

Таблиця 3.24 – Прогноз економічного ефекту вдосконалення стратегічного адміністрування комплексу маркетингу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор», тис. грн

Показник	2024 р. (факт), тис. грн	2026 р. (прогноз після впровадження заходів), тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції	3785965	4855127	1069162	28,3
Собівартість реалізованої продукції	2273029	2804619	531590	23,4
Валовий прибуток	1512936	2050508	537572	35,5
Адміністративні та збутові витрати	138723	164958	26235	18,9
Прибуток від операційної діяльності	1374213	1885550	511337	37,2
Рентабельність реалізації, %	40,1	46,2	6,2	15,5

Очікуване покращення фінансових показників ПрАТ «Запоріжтрансформатор» у 2026 році обумовлене комплексом взаємопов’язаних факторів, що виникають у результаті реалізації оновленої маркетингової стратегії.

Передусім, впровадження модульної лінійки силових трансформаторів дозволить точніше враховувати технічні потреби замовників і сприятиме розширенню клієнтської бази. Прогнозується, що це забезпечить збільшення обсягів продажів за індивідуальними проєктами приблизно на 13 %.

Ще одним чинником зростання фінансових результатів стане цифровізація каналів збуту та активне використання інструментів digital-маркетингу [41]. Використання SEO-технологій, таргетованої реклами, вебінарів та онлайн-галузевих заходів сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів і прогнозованому приросту виручки на 9 %.

Крім того, упровадження системи ціноутворення, заснованої на принципі споживчої цінності (Value-Based Pricing), дозволить точніше відображати економічний ефект для замовника, що забезпечить підвищення маржинальності

продажів на 4-5 %.

Загалом впровадження зазначених заходів дозволить забезпечити понад 11 069 162 тис. грн додаткового доходу та близько 511 337 тис. грн зростання операційного прибутку у 2026 році.

Впровадження практичних інструментів удосконалення стратегічного управління маркетинговим комплексом підприємства, зокрема створення CRM-системи, впровадження KPI-системи та розвиток кадрового потенціалу, сприятиме підвищенню продуктивності праці, зменшенню неефективних витрат і посиленню внутрішньої координації (див. таблицю 3.25).

Таблиця 3.25 – Зведена оцінка економічного ефекту від запропонованих заходів ПрАТ «Запоріжтрансформатор», тис. грн

Напрям удосконалення	Основні показники ефекту	Оцінка економічного результату, тис. грн	Відносна ефективність, %
Оновлення маркетингової стратегії (модель 4P)	Приріст чистого доходу, збільшення прибутковості реалізації	511337	37,2
Цифровізація управління маркетингом (CRM, ERP-інтеграція)	Економія операційних витрат, покращення управлінської координації	16647	12,0
Удосконалення системи мотивації та KPI	Зростання продуктивності персоналу	8000	15,0
Розвиток кадрового потенціалу та бренду роботодавця	Зниження плинності кадрів, підвищення результативності маркетингових програм	5500	8,5
Сумарний ефект		541484	X

Враховуючи, що адміністративні витрати у III кварталі 2024 року становили 138 723 тис. грн, прогнозується їх скорочення приблизно на 16 647 тис. грн на рік (близько 12 %) завдяки автоматизації процесів та скороченню часу на прийняття управлінських рішень.

Очікується також зростання продуктивності роботи маркетологів на рівні 15–17 % у 2026 році.

Загальний ефект від впровадження практичних інструментів удосконалення стратегічного управління маркетинговим комплексом на підприємстві оцінюється приблизно у 541 484 тис. грн, що включає як економію

витрат, так і додаткові доходи, отримані завдяки підвищенню ефективності роботи маркетингового персоналу.

Отже, проведені розрахунки демонструють, що впровадження запропонованих заходів у 2026 році забезпечить значний економічний ефект для ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Прогнозується збільшення чистого доходу на 17 %, зростання операційного прибутку на 20–22 % та підвищення рентабельності продажів до 43–44 %. Крім того, очікується економія адміністративних витрат завдяки цифровізації управлінських процесів і поліпшенню внутрішньої координації між підрозділами.

У підсумку можна констатувати, що вдосконалення стратегічного управління маркетинговим комплексом сприятиме зміцненню конкурентних позицій ПрАТ «Запоріжтрансформатор», підвищенню його ролі на національному та міжнародному ринках енергетичного машинобудування та створенню умов для стійкого зростання фінансово-економічних показників у середньостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проведене дослідження на тему «Стратегічне управління маркетинговим комплексом на підприємстві (ПрАТ «Запоріжтрансформатор»)» дає змогу сформулювати такі висновки:

1) Проаналізовано сутність і роль стратегічного управління маркетинговим комплексом на підприємстві. Встановлено, що стратегічне адміністрування маркетингу є ключовим елементом загальної системи стратегічного управління, оскільки спрямовує діяльність організації на довгострокове зміцнення конкурентних позицій, ефективне використання ресурсів та задоволення потреб споживачів. Основна його суть полягає у розробці, впровадженні та контролі реалізації маркетингової стратегії з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, ринкових тенденцій і потенціалу підприємства.

2) Охарактеризовано ключові принципи, етапи та інструменти стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Встановлено, що ефективність такої системи залежить від якості аналітичної інформації, узгодженості дій різних структурних підрозділів та здатності організації швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Використання класичних управлінських інструментів, таких як SWOT-, PEST-, STP-аналізи, а також моделі Ансоффа, Портера та BCG, дає підприємству змогу приймати стратегічно обґрунтовані рішення, оптимізувати структуру маркетингової діяльності та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Використання сучасних цифрових технологій значно підвищує ефективність стратегічного управління маркетинговою діяльністю, оскільки дозволяє працювати на основі даних, підвищує точність прогнозування, забезпечує персоналізацію комунікацій і швидке коригування маркетингових заходів. Інтеграція інструментів CRM, BI-платформ, Big Data, KPI-дашбордів та аналітичних модулів створює єдине інформаційне середовище, що сприяє покращенню планування, моніторингу та контролю маркетингової діяльності.

3) Проаналізовано концепції та підходи до формування стратегій маркетингового управління на підприємстві. Класичні, поведінкові, адаптивні, ресурсно-компетентнісні, ситуаційні та цифрові підходи складають методологічну основу стратегічного адміністрування маркетингу, при цьому кожен підхід акцентує увагу на певних аспектах – структурованості планування, ролі людського фактору, необхідності гнучкості, значенні унікальних компетенцій, контекстній залежності прийняття рішень та управлінні на базі даних. У поєднанні ці підходи визначають логіку побудови маркетингової стратегії та створюють наукову основу для системної взаємодії елементів маркетинг-міксу.

Систематизація теоретичних положень дозволяє стверджувати, що стратегічне адміністрування комплексу маркетингу є багаторівневим процесом, який поєднує аналітичну, планувальну, організаційну та контрольну складові.

4) Надано організаційно-економічний огляд діяльності ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Підприємство є одним із провідних виробників трансформаторного обладнання в Україні та має стратегічне значення для енергетичної безпеки країни. Компанія демонструє стабільне зростання чистого доходу, покращення рентабельності та ефективності використання активів. У 2023–2024 роках підприємство досягло стійкої прибутковості, що сприяло збільшенню власного капіталу та зміцненню ліквідності. Незважаючи на наявність певних зобов’язань, структура балансу відображає перевагу оборотних активів, достатній рівень фінансової стійкості та здатність своєчасно виконувати зобов’язання. Загалом фінансові показники свідчать про ефективне управління ресурсами та позитивну динаміку розвитку навіть в умовах воєнного стану.

5) Було здійснено діагностику стратегічного управління маркетинговим комплексом на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Аналіз дозволив комплексно оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище компанії, її позиції на ринку, ефективність комунікаційної політики та інструментів просування. Отримані результати свідчать, що підприємство послідовно утримує провідні

позиції на українському ринку електротехнічного машинобудування, навіть у складних умовах воєнного стану, зберігаючи конкурентні переваги завдяки високій якості продукції, впровадженню інноваційних технологій та розвиненій системі управління.

6) Проаналізовано ефективність реалізації маркетингового комплексу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор». За результатами проведених розрахунків інтегральний показник результативності стратегічного адміністрування комплексу маркетингу (IPC = 1,75) свідчить про суттєве підвищення ефективності маркетингової діяльності у порівнянні з базовим 2022 роком. Збільшення цього показника на 75 % свідчить про зміцнення ринкових позицій підприємства, стабільне зростання обсягів збуту, підвищення прибутковості та формування більш ефективної клієнтоорієнтованої моделі взаємодії з партнерами.

Отримане значення IPC відображає комплекс позитивних змін: збільшення обсягів продажів, підвищення рентабельності, активізацію експортної діяльності, зростання задоволеності клієнтів та зміцнення кадрового потенціалу. Сукупний вплив цих факторів підтверджує ефективність стратегічного адміністрування маркетингового комплексу та створює основу для подальшого розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та розширення присутності на міжнародних ринках.

7) Розроблено напрями вдосконалення стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за моделлю «4P». Запропоновані заходи спрямовані на трансформацію підходу до управління маркетингом — від орієнтації виключно на виробництво до клієнтоцентричної моделі, що передбачає створення комплексних інженерно-сервісних рішень, розробку ціннісних цінових пропозицій, оптимізацію каналів збуту та формування сучасної комунікаційної стратегії.

За елементами «Product», «Price», «Place» та «Promotion» сформована цілісна система управління маркетинговим міксом, яка забезпечує підвищення

споживчої цінності продукції, розширення присутності на ринку, покращення логістичних процесів та зміцнення бренду в цифровому середовищі. Орієнтація на інтеграцію цифрових технологій, розвиток сервісних послуг і вдосконалення каналів взаємодії зі стейкхолдерами створює підґрунтя для посилення конкурентних переваг підприємства та забезпечує умови для сталого довгострокового розвитку ПрАТ «Запоріжтрансформатор».

8) Запропоновано практичні інструменти реалізації стратегічного адміністрування маркетингового комплексу на підприємстві ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Зокрема: оптимізація організаційної структури управління стратегічного адміністрування маркетингового комплексу – передбачає підвищення статусу відділу маркетингу та розширення його функцій шляхом формування аналітичної, комунікаційної та планувальної секцій; цифровізація процесів стратегічного адміністрування маркетингового комплексу – передбачає впровадження CRM та інтеграцію її з ERP-системою для централізованого збору даних, прогнозування попиту та оперативного коригування маркетингових рішень; удосконалення системи мотивації маркетингового персоналу – ґрунтується на застосуванні KPI, що пов’язують індивідуальні результати працівників із досягненням стратегічних цілей підприємства; розвиток кадрового потенціалу відділу маркетингу – включає систематичне навчання, участь у професійних заходах, підготовку фахівців у сферах digital-маркетингу, аналітики даних та управління клієнтським досвідом; координація між функціональними підрозділами – забезпечується створенням маркетингового комітету, який відповідає за узгодження програм, бюджетів, ефективність заходів та стратегічний контроль.

Системне використання зазначених інструментів дозволяє створити сучасну, інтегровану та адаптивну модель стратегічного адміністрування маркетингового комплексу, що сприяє підвищенню конкурентних переваг ПрАТ «Запоріжтрансформатор» та забезпечує ефективне досягнення його стратегічних цілей.

9) Було проведено оцінку очікуваного економічного ефекту від

запропонованих заходів. Розрахунки показують, що реалізація цих заходів у 2026 році дозволить ПрАТ «Запоріжтрансформатор» досягти суттєвого фінансового результату. Прогнозується зростання чистого доходу приблизно на 17 %, збільшення операційного прибутку на 20–22 % та підвищення рентабельності продажів до 43–44 %.

Таким чином, удосконалення стратегічного адміністрування маркетингового комплексу сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках енергетичного машинобудування. Отримані результати створюють підґрунтя для підвищення ефективності стратегічного управління маркетингом і забезпечують стабільне фінансово-економічне зростання у середньостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асамоах-Черемех Д. Маркетингові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність та класифікація. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6, т. 2. С. 130-134.

2. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія «Економіка та підприємництво»*. №1 (118). 2021. С. 42-47.

3. Багорка М. Формування маркетингової стратегії та шляхи її реалізації. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. №7. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_7_2023.

4. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 611 с.

5. Буряк Р. І., Збарський В. К., Талавиря М. П., Бондаренко В. М. Маркетинг: підручник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ». 2023. 538 с.

6. Власенко Я.О., Карпенко С.В. Основи сучасного маркетингу: навч. посібник. Київ: Інкос, 2021. 328 с.

7. Войтович Н.В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С.122-129.

8. Гаврилюк Ю.І. Інноваційні підходи до управління маркетинговою діяльністю у фермерських господарствах України. *Economics and Business Management*. 2024. №15(4). С 185-196. https://doi.org/10.31548/economics/4.2024.185.

9. Герасимяк Н. В., Ковальчук О. В., Даценко В. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство. Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 19. С. 17-25. DOI: 10.32782/2524-0072/2018-19-50.

10. Горета Л. В. Маркетинговий стратегічний аналіз як засіб формування енергозберігаючих заходів на промислових підприємствах України. *Вісник*

*Хмельницького національного університет*у. Економічні науки. 2021. № 2. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua.

11. Дергалюк Б.В., Малюта Д.О. Ефективна маркетингова політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_15.

12. Державна служба статистики України. Промисловість України: статистичний збірник 2024 р. Київ : ДССУ, 2024. 218 с.

13. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посібник / Електрон. вид. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.

14. Іванечко Н., Борисова Т. Маркетинг: навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.

15. Кравченко М. С. Формування маркетингової стратегії промислового підприємства. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Економічні науки. 2023. № 10(43). URL: https://irbis-nbuv.gov.ua.

16. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ-БУКС. 2019. 224 с.

17. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.

18. Лошенюк І., Зеленюк О. Сучасні маркетингові інструменти просування товарів і послуг. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2023. Вип. 1. С. 130-140.

19. Лишенко М., Макаренко Н. Теоретичні засади маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Вип.8 (1). С. 33-40.

20. Магопець О. А. Фінансовий аналіз : навч. посіб. 2-ге вид., випр. та доп. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 230 с.

21. Мітряхін Р. Управління маркетинговою політикою. Кваліфікаційна (дипломна) робота випускника освітнього ступеня магістр за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Національний авіаційний університет. Київ, 2023. 89 с.

22. Офіційний сайт ПрАТ «Запоріжтрансформатор». URL: https://catalog.cci.zp.ua/company/prat-zaporizhtransformator.

23. Павлов К.В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

24. Савченко Є. Ю. Маркетингова політика підприємства : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра : спец. 073 менеджмент / наук. кер. Г. І. Самусь. Конотоп : Конотопський інститут Сумського державного університету. 2022. 40 с

25. Середа Н. М. Функції сталого маркетингу в системі стратегічного управління підприємством. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. DOI:https://doi.org/10.5281/zenodo.15684183.

26. Сидоренко І. П. Оцінка маркетингового потенціалу аграрних підприємств: методологічні підходи. *Вісник аграрної науки*. 2021. № 3. С. 45-52.

27. Солонінка М. В. Формування комплексу маркетингу торговельного підприємства (за матеріалами ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», магазин 329, м. Хмельницький) : кваліфікаційна робота магістра : 075 Маркетинг / М. В. Солонінка; Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький, 2024. 86 с.

28. Солонінко М. Формування комплексу маркетингу за сучасних. Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє : *тези доповідей І Міжнародної 79 науково-практичної інтернет-конференції,* 24-25 жовтня 2024 р. Хмельницький : ХНУ, 2024. С. 371-375.

29. Стратегічний маркетинг : електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 МАРКЕТИНГ, ступеня вищої освіти магістр / Ю.Т. Процишин. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 146 с.

30. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків, 2021. 290 с.

31. Струк, Н., & Капраль, О. (2023). МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: СУТЬ І ПРОЦЕС ВИБОРУ. *Економіка та суспільство*, (55). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75.

32. Струк Н.Р., Гомольська В. В. Стратегічний маркетинг та маркетингове

планування: ефективні підходи для довгострокового розвитку бізнесу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №9. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15276781.

33. Устьян О. Ю. Особливості комплексу просування підприємств B2B-сектору в сучасних умовах господарювання. *Економіка і суспільство*. 2024. URL: https://www.ei-journal.in.ua.

34. Фінансова звітність ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2022-2024 рр. URL: https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=8349470.

35. Ципко А.С. Управління маркетинговою політикою підприємства: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2024. 55 с.

36. Чубак Б. Б. Розроблення та обґрунтування стратегії маркетингу на зовнішньому ринку : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня магістра : спец. 075 – маркетинг / наук. кер. І. Л. Піняк. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2024. 106 с.

37. Шевченко І. О., Петренко В. І., & Ковальюк М. П. (2023). Оцінка ефективності маркетингових стратегій у формуванні потенціалу розвитку підприємства. *Marketing, Management and Technologies*. № 6(35). С. 112-124.

38. Content Marketing Institute. B2B Content and Marketing Trends: Insights for 2026. 2025. URL: https://contentmarketinginstitute.com.

39. Jagodič G. The role of B2B marketing strategy, ICT marketing support, and service quality. *Cogent Business & Management*. 2022. Vol. 9(1). URL: https://www.tandfonline.com.

40. Jia D., Li Y., Wang S., Zhang L. Construction of an enterprise marketing management system in the digital economy. *Sustainability*, 2023, vol. 15, no. 2, 1299. URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/15/2/1299.

41. Kim K. H., Choi S., Han J. Innovative digital marketing management in B2B markets. *Industrial Marketing Management*. 2021. Vol. 96. Pp. 97-108.

42. Mahohoma, N., & Agbenyegah, A.T. (2025). The impact of the 4Ps marketing mix on Durban's Micro and Small Enterprises. International *Journal of Business*

Ecosystem & Strategy, 7(2), Pp. 67-74.

43. McKinsey & Company. Agile marketing: A step-by-step guide. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/agile-marketing-a-step-by-step-guide.

44. McKinsey & Company. Connecting for growth: A makeover for your marketing operating model. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/connecting-for-growth-a-makeover-for-your-marketing-operating-model.

45. More practical blog-style article: The Importance of Understanding Business Finance in Marketing. URL: https://www.mediafuel.net/the-importance-of-business-finance-in-marketing.

46. Opendatabot. Дані про ПрАТ «Запоріжтрансформатор»: структура власності, фінансові результати, чисельність працівників. URL: https://opendatabot.ua/c/00213428.

47. Putta, S. S. The impact of the marketing mix on the competitive advantage in small and medium scale enterprises (SMEs). *Journal of Research in Business and Management (Quest Journals)*. 2023. Vol. 11, No. 3. Pp. 191-193.

48. Theoharakis, V., Zheng, Y., & Zhang, L. (2024). Dynamic strategic marketing planning: The paradox of concurrently reconfiguring and implementing strategic marketing planning. *Journal of Business Research*, 174, Article 114525. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114525.

49. Wichmann, J. R. K., Uppal, A., Sharma, A., & Dekimpe, M. G. (2022). A global perspective on the marketing mix across time and space. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 502-521.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за 2023 рік *

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР"

Дата та час подачі звіту 27.02.2024 11:34

Керівник ГОРБАНЬОВА ЛІДІЯ СЕРАФИМІВНА

Головний бухгалтер СОКУРА Іван Михайлович

Вид економічної діяльності 27.11 Виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів

Телефон 0612703900

КАТОТТГ UA23060070000082704

Середня кількість працівників 960

Одиниця виміру: тис.грн без десяткового знака

Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2023 року *

Актив	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 376	743
Первісна вартість	1001	17 644	17 658
Накопичена амортизація	1002	-16 268	-16 915
Незавершені капітальні інвестиції	1005	509	7 094
Основні засоби	1010	868 628	792 601
Первісна вартість	1011	1 354 166	1 353 322
Знос	1012	-485 538	-560 721
Інвестиційна нерухомість	1015	0	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	-
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	704 234	704 234
Інші фінансові інвестиції	1035	441 916	441 916
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	15 000	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	-
Гудвіл	1050	0	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	-
Інші необоротні активи	1090	3 811	3 902
Усього за розділом I "Необоротні активи"	**1095**	**2 035 474**	**1 950 490**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	499 003	1 284 508
виробничі запаси	1101	110 034	463 206
незавершене виробництво	1102	343 702	761 258
готова продукція	1103	2	60 043
товари	1104	45 265	1
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Депозити перестрахування	1115	0	-
Векселі одержані	1120	0	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	234 702	216 302
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130	179 876	476 077
З бюджетом	1135	149 068	140 770

У тому числі з податку на прибуток	1136	140 770	140 770
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	0	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	16 983	25 375
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	72 171	1 655 002
готівка	1166	5	5
рахунки в банках	1167	72 166	1 654 997
Витрати майбутніх періодів	1170	997	1 067
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	-
у тому числі:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	-
резервах незароблених премій	1183	0	-
інших страхових резервах	1184	0	-
Інші оборотні активи	1190	1 646	1 261
Усього за розділом II "Оборотні активи"	**1195**	**1 154 446**	**3 800 362**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	**0**	-
Баланс (Усього активів)	**1300**	**3 189 920**	**5 750 852**

Пасив	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22 103	22 103
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	-
Капітал у дооцінках	1405	464 882	408 348
Додатковий капітал	1410	151	151
емісійний дохід	1411	0	-
накопичені курсові різниці	1412	0	-
Резервний капітал	1415	0	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-7 349 670	-6 768 933
Неоплачений капітал	1425	(0)	(-)
Вилучений капітал	1430	(0)	(-)
Інші резерви	1435	0	-
Усього за розділом I "Власний капітал"	**1495**	**-6 862 534**	**-6 338 331**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	89 942	72 296
Пенсійні зобов'язання	1505	48 024	66 788
Довгострокові кредити банків	1510	0	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	-
Довгострокові забезпечення	1520	27 792	41 998
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	20 094	28 344
Цільове фінансування	1525	0	-
благодійна допомога	1526	0	-
Страхові резерви	1530	0	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	-
резерв незароблених премій	1533	0	-
інші страхові резерви	1534	0	-
Інвестиційні контракти	1535	0	-
Призовий фонд	1540	0	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	-
Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"	**1595**	**165 758**	**181 082**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	8 281 370	8 348 851
Векселі видані	1605	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	-
Товари, роботи, послуги	1615	1 118 992	195 309
Розрахунками з бюджетом	1620	1 816	86 298
У тому числі з податку на прибуток	1621	0	-
Розрахунками зі страхування	1625	1 841	2 519
Розрахунками з оплати праці	1630	6 382	10 528
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	170 592	2 346 159
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	259 318	259 318
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	-
Поточні забезпечення	1660	0	-
Доходи майбутніх періодів	1665	9	217
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	46 376	658 902
Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"	**1695**	**9 886 696**	**11 908 101**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	**0**	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	**0**	-
Баланс (Усього пасивів)	**1900**	**3 189 920**	**5 750 852**

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2023 рік *

Фінансові результати

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 152 167	474 032
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	0
премії підписані, валова сума	2011	-	0
премії, передані у перестрахування	2012	-	0
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	0
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 417 374	450 235
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	0
Валовий:			
Прибуток	2090	734 793	23 797
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	0
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	0
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	0
Інші операційні доходи	2120	94 299	20 136
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	0
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	0
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	0
Адміністративні витрати	2130	112 468	49 029
Витрати на збут	2150	52 700	6 809
Інші операційні витрати	2180	80 211	264 637
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	0
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	583 713	-
Збиток	2195	-	276 542
Дохід від участі в капіталі	2200	-	821
Інші фінансові доходи	2220	7 948	333 209
Інші доходи	2240	4 436	0
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2241	-	0
Фінансові витрати	2250	75 565	140 466
Втрати від участі в капіталі	2255	-	0
Інші витрати	2270	140	1 629
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	520 392	-
Збиток	2295	-	84 607
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	15 156	11 302
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	535 548	-
Збиток	2355	-	73 305

Сукупний дохід

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	0
Накопичені курсові різниці	2410	-	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	0
Інший сукупний дохід	2445	-13 836	39 076
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	**-13 836**	**39 076**
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-2 491	7 034
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	**-11 345**	**32 042**
Сукупний дохід	**2465**	**524 203**	**-41 263**

Елементи операційних витрат

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 617 007	392 305
Витрати на оплату праці	2505	205 394	95 692
Відрахування на соціальні заходи	2510	42 290	22 583
Амортизація	2515	77 115	79 223
Інші операційні витрати	2520	174 633	260 056
Разом	**2550**	**2 116 439**	**849 859**

Розрахунок показників прибутковості акцій

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2 210 250 000	2 210 250 000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2 210 250 000	2 210 250 000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	0

Додатки Б

Фінансова звітність за 9 місяців 2024 року *

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР"

Дата та час подачі звіту 28.10.2024 18:26

Керівник Лідія ГОРБАНЬОВА

Головний бухгалтер Іван СОКУРА

Вид економічної діяльності 27.11 Виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів

Телефон 0612703900

КАТОТТГ UA23060070000082704

Середня кількість працівників 1 326

Одиниця виміру: тис.грн без десяткового знака

Баланс (Форма № 1) станом на 30.09.2024 року *

Актив	Код	На початок року, тис.грн	На 30.09.2024, тис.грн
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	743	436
Первісна вартість	1001	17 658	17 658
Накопичена амортизація	1002	-16 915	-17 222
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 094	1 321
Основні засоби	1010	792 601	784 279
Первісна вартість	1011	1 353 322	1 384 112
Знос	1012	-560 721	-599 833
Інвестиційна нерухомість	1015	0	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	-
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	704 234	704 234
Інші фінансові інвестиції	1035	441 916	441 916
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	-
Відстрочені податкові активи	1045	0	-
Гудвіл	1050	0	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	-
Інші необоротні активи	1090	3 902	4 083
Усього за розділом I "Необоротні активи"	**1095**	**1 950 490**	**1 936 269**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 284 508	1 805 099
виробничі запаси	1101	463 206	750 967
незавершене виробництво	1102	761 258	773 977
готова продукція	1103	60 043	280 108
товари	1104	1	47
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Депозити перестрахування	1115	0	-
Векселі одержані	1120	0	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	216 302	408 160
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130	476 077	467 795
З бюджетом	1135	140 770	188 580

У тому числі з податку на прибуток	1136	140 770	140 770
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	0	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	25 375	22 678
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 655 002	887 762
готівка	1166	5	5
рахунки в банках	1167	1 654 997	887 757
Витрати майбутніх періодів	1170	1 067	1 460
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	-
у тому числі:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	-
резервах незароблених премій	1183	0	-
інших страхових резервах	1184	0	-
Інші оборотні активи	1190	1 261	1 615
Усього за розділом II "Оборотні активи"	**1195**	**3 800 362**	**3 783 149**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	**0**	-
Баланс (Усього активів)	**1300**	**5 750 852**	**5 719 418**

Пасив	Код	На початок року, тис.грн	На 30.09.2024, тис.грн
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22 103	22 103
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	-
Капітал у дооцінках	1405	408 348	384 758
Додатковий капітал	1410	151	151
емісійний дохід	1411	0	-
накопичені курсові різниці	1412	0	-
Резервний капітал	1415	0	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-6 768 933	-5 228 317
Неоплачений капітал	1425	(0)	(-)
Вилучений капітал	1430	(0)	(-)
Інші резерви	1435	0	-
Усього за розділом I "Власний капітал"	**1495**	**-6 338 331**	**-4 821 305**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	72 296	68 205
Пенсійні зобов'язання	1505	66 788	63 958
Довгострокові кредити банків	1510	0	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	-
Довгострокові забезпечення	1520	41 998	47 491
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	28 344	35 247
Цільове фінансування	1525	0	-
благодійна допомога	1526	0	-
Страхові резерви	1530	0	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	-
резерв незароблених премій	1533	0	-
інші страхові резерви	1534	0	-
Інвестиційні контракти	1535	0	-
Призовий фонд	1540	0	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	-
Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"	**1595**	**181 082**	**179 654**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	8 348 851	8 171 143
Векселі видані	1605	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	-
Товари, роботи, послуги	1615	195 309	134 362
Розрахунками з бюджетом	1620	86 298	5 958
У тому числі з податку на прибуток	1621	0	-
Розрахунками зі страхування	1625	2 519	3 820
Розрахунками з оплати праці	1630	10 528	15 244
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2 346 159	990 356
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	259 318	259 318
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	-
Поточні забезпечення	1660	0	-
Доходи майбутніх періодів	1665	217	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	658 902	780 868
Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"	**1695**	**11 908 101**	**10 361 069**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	**0**	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	**0**	-
Баланс (Усього пасивів)	**1900**	**5 750 852**	**5 719 418**

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 9 місяців 2024 року *

Фінансові результати

Стаття	Код	Станом на 30.09.2024, тис.грн	Станом на 30.09.2023, тис.грн
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 785 965	943 121
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	0
премії підписані, валова сума	2011	-	0
премії, передані у перестрахування	2012	-	0
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	0
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 187 994	737 637
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	0
Валовий:			
Прибуток	2090	1 597 971	205 484
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	0
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	0
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	0
Інші операційні доходи	2120	71 673	33 926
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	0
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	0
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	0
Адміністративні витрати	2130	138 723	73 208
Витрати на збут	2150	59 938	25 940
Інші операційні витрати	2180	27 180	21 193
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	0
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	1 443 803	119 069
Збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	0
Інші фінансові доходи	2220	94 923	6 161
Інші доходи	2240	236	4 436
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2241	-	0
Фінансові витрати	2250	25 932	35 502
Втрати від участі в капіталі	2255	-	0
Інші витрати	2270	94	109
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	1 512 936	94 055
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	4 090	6 976
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	1 517 026	101 031
Збиток	2355	-	-

Сукупний дохід

Стаття	Код	Станом на 30.09.2024, тис.грн	Станом на 30.09.2023, тис.грн
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	0
Накопичені курсові різниці	2410	-	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	0
Інший сукупний дохід	2445	-	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	**0**	**0**
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	**0**	**0**
Сукупний дохід	**2465**	**1 517 026**	**101 031**

Елементи операційних витрат

Стаття	Код	Станом на 30.09.2024, тис.грн	Станом на 30.09.2023, тис.грн
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 359 999	857 962
Витрати на оплату праці	2505	243 779	136 884
Відрахування на соціальні заходи	2510	50 717	28 149
Амортизація	2515	45 052	57 901
Інші операційні витрати	2520	239 874	92 263
Разом	**2550**	**2 939 421**	**1 173 159**

Розрахунок показників прибутковості акцій

Стаття	Код	Станом на 30.09.2024, тис.грн	Станом на 30.09.2023, тис.грн
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2 210 250 000	2 210 250 000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2 210 250 000	2 210 250 000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	0