

Тема 1. Сутність, завдання та тенденції розвитку промислового маркетингу. Стратегії промислового маркетингу

План лекції:

- 1.1. Предмет і сутність промислового маркетингу (ринок B2B).
- 1.2. Функції промислового маркетингу. Маркетингове середовище.
- 1.3. Організація маркетингової діяльності на промисловому підприємстві.
- 1.4. Поняття та формування стратегії промислового маркетингу.
- 1.5. Моделі прийняття стратегічних рішень (портфельний та конкурентний аналіз).
- 1.6. Сучасні тенденції розвитку промислового маркетингу.

Рекомендована література та питання для самоконтролю.

1.1. Предмет та сутність промислового маркетингу

Методологічною основою визначення сутності промислового ринку є розуміння ринку як економічної категорії. Ринковий механізм є системою узгодження та реалізації соціально-економічних інтересів ринкових суб'єктів (виробників і споживачів) у процесі обміну товарами та послугами шляхом коливання ринкових цін. Відповідно до цього, промисловий ринок – це система економічних відносин між ринковими суб'єктами, спрямованих на узгодження та реалізацію соціальних і економічних інтересів у процесі обміну промисловими товарами та послугами з метою їх подальшого використання у процесі виробництва, перепродажу або здачі в оренду.

У світовій економічній науці та практиці цю галузь маркетингової діяльності часто позначають терміном «**business-to-business маркетинг**» (**B2B-маркетинг**), що буквально означає «від одного бізнесу до іншого». Промисловий (B2B) маркетинг розглядають як одну з найбільш розвинених предметних областей у межах ширшого поняття «галузевий маркетинг», що охоплює специфіку маркетингової діяльності в різних галузях і сферах економіки [8]. У сучасних західних підручниках з промислового маркетингу B2B-маркетинг визначають як маркетингову діяльність, спрямовану на обмін товарами, послугами та цінністю між організаціями, а не між організацією та кінцевим індивідуальним споживачем [10, с. 5]. Термін підкреслює ключову відмінність промислового ринку: товари та послуги тут купуються й використовуються для цілей діяльності організацій, а не для особистого, домашнього чи сімейного споживання. Таким чином, критерієм поділу ринку на промисловий (B2B) та споживчий (B2C) є не природа самого товару чи послуги, а характер їхнього споживання (кінцеве споживання індивідом чи використання в діяльності організації).

Організації-споживачі на промисловому ринку купують товари та послуги з конкретною прагматичною метою. Усю сукупність промислових покупців прийнято класифікувати на чотири основні категорії:

- **Виробничі підприємства (виробники)** купують товари та послуги для їх безпосереднього використання у виробничому процесі з метою створення власної продукції.
- **Підприємства-посередники (оптова та роздрібна торгівля)** закупають товари для їх подальшого перепродажу іншим суб'єктам з метою отримання прибутку.

- **Державні установи та органи влади** здійснюють державні закупівлі товарів і послуг для виконання завдань загальнодержавного або регіонального масштабу та реалізації урядових програм.
- **Неприбуткові (некомерційні) організації**: фонди, асоціації, лікарні, навчальні заклади, які купують товари для забезпечення життєдіяльності та поширення своїх ідей у суспільстві [10, с. 320].

Товари промислового призначення (ТПП) у свою чергу класифікуються за *швидкістю перенесення вартості* (амортизацією) та *роллю у виробничому процесі* на:

1. Товари, що повністю використовуються при виробництві (сировина, паливо, матеріали, комплектуючі вироби та деталі);
2. Товари, які частково присутні в готовому виробі та переносять свою вартість через амортизацію (важке обладнання, будівлі та споруди, допоміжні інструменти, комп'ютери);
3. Промислові послуги (технічне обслуговування, ремонт, транспортні послуги, консалтинг, юридичний супровід, фінансовий і банківський аудит) [10, с. 5–6].

Промисловий ринок характеризується специфічним характером попиту на товари та послуги:

- **Вторинний (похідний) попит**: попит на ТПП повністю залежить від кон'юнктури ринку споживчих товарів (B2C). Наприклад, зростання попиту на житло зумовлює попит на будівельні послуги, бетон і метал.
- **Низька цінова еластичність**: короткострокові зміни цін на сировину чи деталі зазвичай не викликають значних коливань попиту, оскільки технологічні процеси підприємства неможливо миттєво переналаштувати.
- **Нестійкість попиту**: зумовлена технологічними змінами, прискоренням НТП та дією ефекту акселерації (зміна споживчого попиту на 10 % може призвести до зміни попиту на промислове обладнання в кілька разів).
- **Парність попиту**: попит на один промисловий товар одночасно зумовлює закупівлю іншого, технологічно пов'язаного з ним продукту (наприклад, металеві заготовки та зварювальні матеріали).

Для систематизації знань студентів доцільно подати відмінності між B2B та B2C ринками у вигляді порівняльної таблиці. Аналіз таблиці 1.1 показує, що маркетинговий менеджер у сфері B2B має оперувати категоріями довгострокової цінності та раціональних партнерських відносин, що докорінно відрізняється від методів емоційного впливу, характерних для B2C-ринку.

Таблиця 1.1

Порівняння характеристик маркетингової діяльності на ринках B2B та B2C

Ознака порівняння	Споживчі товари (B2C ринок)	Товари промислового призначення (B2B ринок)
Природа товару	Стандартна форма, низька технічна складність, велика кількість номенклатури	Висока технічна складність, жорстка стандартизація, часта індивідуальна адаптація під замовника
Ціноутворення	Прейскурантні ціни, фіксовані націнки, рідкісна індивідуальна знижка	Гнучке ціноутворення, переговори, конкурсні торги (тендери), лізинг, оренда обладнання

Ознака порівняння	Споживчі товари (B2C ринок)	Товари промислового призначення (B2B ринок)
Канали розподілу	Широкі, багаторівневі мережі посередників, велика географічна диверсифікація	Короткі, прямі поставки, високоспеціалізовані дистриб'ютори, логістичні альянси
Просування	Акцент на масовій рекламі в ЗМІ, емоційному позиціонуванні, стимулюванні збуту	Акцент на особистих продажах, технічному консультуванні, профільних виставках, B2B-маркетплейсах
Споживачі	Багато індивідуальних споживачів, низький обсяг однієї закупівлі, широка географія	Обмежена кількість підприємств, значні обсяги угод, географічна концентрація за галузями
Процес прийняття рішень	Індивідуальний або сімейний, часто під впливом емоцій, зі швидким циклом закупівель	Колегіальний (закупівельний центр), раціональний, на основі технічних специфікацій, тривалий цикл
Характер зв'язків	Короткострокові відносини, які часто завершуються в момент продажу товару	Тривале партнерство, міцний взаємозв'язок, спільні НДДКР, постійний сервіс і післяпродажне обслуговування

Джерело: систематизовано на основі [6;9]

Наочний приклад цієї відмінності на практиці наводять О. В. Зозульов і Т. О. Царьова на кейсі компанії Siemens: у промисловому сегменті компанія працює з кількома тисячами клієнтів за цикл продажу 1,5–5 років і з кількістю осіб у закупівельному центрі (DMU) від 8 до 15, тоді як у споживчому сегменті рішення про купівлю ухвалюється від кількох хвилин до кількох тижнів, а частка маркетингового бюджету становить 7–12 % обороту проти лише 1–6 % вартості контракту в B2B [7, с. 33].

1.2. Функції промислового маркетингу. Маркетингове середовище

Промисловий маркетинг як філософія та спосіб управління діяльністю підприємства ґрунтується на чотирьох фундаментальних принципах: пристосуванні діяльності до вимог споживачів, цілеспрямованому впливі на формування та розвиток попиту, комплексному підході до вирішення проблем за наявних ресурсів і побудові взаємовигідного партнерства в процесі задоволення потреб покупців.

Для реалізації зазначених принципів маркетингова служба підприємства виконує чотири комплексні групи функцій:

- **Аналітична (дослідницька) функція:** дослідження промислових і споживчих ринків, аналіз конкурентів, постачальників, споживчих переваг, а також внутрішній аудит потенціалу самого підприємства (детальний інструментарій проведення таких досліджень на B2B-ринку розкрито в практикумі [3]).
- **Виробнича функція:** участь у розробці та виведенні на ринок нових технічно складних товарів (ТВП), організація матеріально-технічного забезпечення, управління якістю та конкурентоспроможністю.
- **Збутова функція:** організація каналів товароруку та розподілу, формування цілеспрямованої товарної й гнучкої цінової політики, побудова системи сервісного та гарантійного обслуговування.

- **Функція управління та контролю:** інформаційне забезпечення маркетингового управління, стратегічне та поточне планування, організація ефективних маркетингових комунікацій (зокрема в інтернеті та в CRM-системах), оцінювання результативності маркетингу.

Кожне промислове підприємство функціонує у динамічному маркетинговому середовищі, яке є джерелом як ринкових можливостей, так і потенційних загроз. Маркетингове середовище поділяється на мікро- та макросередовище.

Мікросередовище промислового підприємства

Мікросередовище складається з суб'єктів та сил безпосереднього (прямого) впливу, з якими підприємство взаємодіє у своїй повсякденній діяльності. До нього належать:

- **Постачальники:** фірми, які забезпечують підприємство матеріально-технічними ресурсами (сировиною, енергією, комплектуючими).
- **Маркетингові посередники:** торгові дома, дилери, логістичні та транспортні компанії, фінансово-кредитні установи, рекламні агентства.
- **Організації-споживачі:** ключовий елемент середовища, потреби якого вивчаються та задовольняються.
- **Конкуренти:** інші виробники аналогічних товарів-замінників, боротьба з якими визначає ринкову позицію фірми.

Макросередовище промислового підприємства

Макросередовище утворюють чинники непрямого впливу ширшого соціального плану, до змін яких підприємство має гнучко пристосовуватися. До цих факторів належать:

- **Науково-технічний прогрес (НТП):** визначальний фактор на B2B-ринку, що призводить до появи нових технологій, швидкого морального старіння обладнання та відкриває нові цифрові можливості (маркетплейси, онлайн-закупівлі).
- **Економічні чинники:** темпи інфляції, стабільність національної валюти, рівень інвестицій у капітальне будівництво, купівельна спроможність та загальноекономічна кон'юнктура ринку.
- **Політико-законодавчі чинники:** державне регулювання галузей, закони про екологічну безпеку та сертифікацію промислової продукції, митні правила й обмеження.
- **Природно-географічні та екологічні фактори:** кліматичні умови, наявність транспортних магістралей, доступність сировини та вимоги екологічного законодавства.

Слід підкреслити, що на відміну від споживчого маркетингу, у промисловому маркетингу вплив макросередовища є більш опосередкованим і повільним, проте його наслідки – глибші і довготриваліші: одна законодавча зміна (наприклад, нові екологічні стандарти) може змінити технологічний уклад цілої галузі протягом кількох років [9].

1.3. Організація маркетингової діяльності на промисловому підприємстві

Організація маркетингу на промисловому підприємстві повинна базуватися на відповідних організаційних структурах. **Організаційна структура служби маркетингу** – це прийнята для підприємства система підпорядкованості підрозділів служби маркетингу та взаємодії між ними щодо володіння, використання й передавання інформації з метою прийняття обґрунтованих стратегічних і оперативних рішень та контролю за їх виконанням.

Створення ефективного маркетингового підрозділу вимагає дотримання ключових принципів: цілеспрямованості (відповідності цілям підприємства), чіткості структури, гнучкості, стимулювання активності та творчості працівників, координації й узгодженості дій окремих виконавців з іншими службами.

В історичному та практичному контексті організаційні структури поділяють на дві великі групи:

- **Неінтегровані маркетингові структури:** сукупність автономних підрозділів (наприклад, окремо відділ збуту, відділ реклами, фінансова служба), вплив яких на споживача не є скоординованим з єдиного центру. На ранніх етапах розвитку підприємство часто має звичайний відділ збуту з мінімальними функціями реклами.
- **Інтегровані маркетингові структури:** всі маркетингові та збутові функції (дослідження, планування асортименту, ціноутворення, збут, реклама, сервіс) об'єднуються та управляються з єдиного координуючого центру під керівництвом віце-президента з маркетингу або директора з маркетингу. Це забезпечує комплексний підхід до ринку.

Базові моделі побудови інтегрованих служб маркетингу

Залежно від масштабів виробництва, ступеня диверсифікації продукції та географії ринків збуту використовують такі класичні організаційні структури:

- **Функціональна структура:** групування спеціалістів здійснюється за функціями маркетингу (відділ досліджень, відділ реклами, відділ планування збуту, сервісна служба). Вона є найпростішою, але її ефективність суттєво знижується під час розширення асортименту продукції.
- **Товарна (продуктова) структура:** характерна для великих диверсифікованих підприємств. За маркетинг кожного товару чи групи товарів відповідає окремий керівник (менеджер з продукту), що дозволяє максимально концентрувати увагу на комплексі маркетингу кожного виробу, проте потребує більших фінансових витрат.
- **Територіальна (регіональна) структура:** спеціалізація менеджерів за географічними ринками збуту. Дозволяє враховувати специфіку, закони та мови окремих регіонів чи країн.
- **Ринкова (сегментна) структура:** орієнтована на обслуговування конкретних груп споживачів (наприклад, окремо менеджери для роботи з державними органами, великими корпораціями, малим бізнесом). Забезпечує фокусування на унікальних потребах кожного сегмента.
- **Матрична структура:** найбільш гнучка, але складна модель з подвійним підпорядкуванням. Поєднує функціональний та товарно-ринковий підходи. Забезпечує високу координацію дій під час виведення на ринок нових складних технологій.

Вибір конкретної організаційної моделі маркетингової служби визначається не лише розміром підприємства, а й ступенем зрілості ринку, на якому воно працює: на висококонкурентних і технологічно складних промислових ринках частіше застосовують матричні або ринкові (сегментні) структури, оскільки вони дозволяють гнучкіше реагувати на індивідуальні вимоги ключових клієнтів [10, с. 13–17].

1.4. Поняття та формування стратегії промислового маркетингу

Розробка маркетингової стратегії підприємства – це складний управлінський процес створення та реалізації генеральної програми дій підприємства, спрямованої на ефективне використання наявних ресурсів для досягнення цільового ринку та стабільного виживання у тривалій конкурентній боротьбі. Маркетингові рішення стратегічного рівня визначають рамки, у межах яких згодом ухвалюються тактичні та оперативні рішення.

Згідно з науковою класифікацією, маркетингові стратегії поділяють за кількома ознаками:

1. **За терміном реалізації:** короткострокові (до 1 року – тактичні), середньострокові (1–3 роки) та довгострокові (понад 3 роки – стратегічні).
2. **За ринковою позицією підприємства (класифікація Ф. Котлера):** стратегії ринкового лідера, челенджера (претендента на лідерство), послідовника та нішера (концентрація на вузькому ринковому сегменті) [5, с. 170–174].
3. **За загальноекономічним станом:** стратегія зростання (активне розширення ринків та асортименту), стабілізації (підтримання ринкових позицій) або виживання (скорочення витрат в умовах кризи).
4. **За способом охоплення ринку:** недиференційований (масовий), диференційований (робота на кількох сегментах з різними комплексами маркетингу) та концентрований маркетинг.

Процес стратегічного планування маркетингу включає п'ять послідовних етапів: 1) комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; 2) визначення місії та довгострокових стратегічних цілей; 3) стратегічний вибір і обґрунтування конкретної маркетингової стратегії; 4) практичне виконання стратегічного плану шляхом розробки маркетингових програм; 5) безперервна оцінка результатів і контроль за ходом реалізації стратегії з можливим внесенням коригувань.

Важливо наголосити, що на промисловому ринку горизонт стратегічного планування зазвичай довший, ніж на споживчому: цикл розробки й узгодження нового промислового продукту (наприклад, складного обладнання) може тривати кілька років, тому стратегічні маркетингові рішення тут тісно пов'язані з довгостроковими інвестиційними та виробничими планами підприємства [10, с. 22].

1.5. Моделі прийняття стратегічних рішень (портфельний та конкурентний аналіз)

Прийняття обґрунтованих стратегічних рішень у промисловому маркетингу вимагає використання науково розроблених інструментів портфельного та конкурентного аналізу. До основних моделей, які обов'язково мають вивчатися студентами, належать матриця Ансоффа, матриця БКГ, матриця General Electric/McKinsey, модель п'яти сил Портера та модель PIMS.

1. Матриця Ігоря Ансоффа («Товар – Ринок»)

Цей інструмент призначений для опису можливих стратегій зростання підприємства в умовах ринку, що розвивається. Матриця виділяє чотири стратегічні альтернативи:

- **Стратегія проникнення на ринок (існуючий товар – існуючий ринок):** збільшення обсягів збуту за рахунок інтенсифікації реклами, зниження цін або витіснення конкурентів.
- **Стратегія розвитку ринку (існуючий товар – новий ринок):** вихід на нові географічні ринки або освоєння нових сегментів споживачів.
- **Стратегія розвитку товару (новий товар – існуючий ринок):** розробка модифікацій, підвищення технічного рівня або створення нових моделей для постійних клієнтів.
- **Стратегія диверсифікації (новий товар – новий ринок):** вихід у принципово нові галузі виробництва. Диверсифікація може бути концентричною (вертикальною), горизонтальною або конгломератною (абсолютно новий бізнес).

2. Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ)

В основі моделі лежать концепції життєвого циклу товару та ефекту досвіду. Вона аналізує бізнес-портфель за двома показниками: темпами зростання ринку (вісь ОУ) та відносною часткою ринку порівняно з найсильнішим конкурентом (вісь ОХ). Матриця диференціює всі бізнес-одиниці або товари підприємства на чотири категорії:

- **«Важкі діти» (знаки питання / проблеми):** товари на початковій стадії життєвого циклу. Мають високий темп зростання, але низьку частку ринку. Потребують значних інвестицій, щоб перетворитися на «зірки».
- **«Зірки»:** ринкові лідери на швидкозростаючих ринках. Мають високу частку ринку та темп зростання. Забезпечують значні продажі, але також потребують постійних інвестицій, щоб зберегти лідерство.
- **«Дійні корови»:** товари на стадії зрілості. Низький темп зростання ринку, але висока відносна частка. Не потребують значних вкладень, генерують великий вільний грошовий потік, який використовується для фінансування «зірок» і «важких дітей».
- **«Собаки»:** продукти на стадії спаду. Мають низький темп зростання та низьку частку ринку. Є малоприбутковими або збитковими. Рекомендована стратегія – збирання врожаю або елімінація (зняття з виробництва).

3. Матриця General Electric / McKinsey

Є більш вдосконаленим двовимірним інструментом портфельного аналізу (розмірність 3×3, всього 9 квадрантів). Аналіз проводиться за двома інтегральними параметрами:

- **Привабливість галузі (ринку):** оцінюється експертно за багатьма критеріями – масштаб ринку, темпи його зростання, рівень рентабельності, інтенсивність конкуренції, державне регулювання.
- **Конкурентоспроможність підприємства** визначається через відносну ринкову частку, рівень витрат, якість продукції, імідж бренду та ефективність дистрибуторської мережі.

За результатами оцінювання всі види бізнесу підприємства розподіляють на три зони інвестування: високий пріоритет (стратегія захисту та активного розвитку), середній пріоритет (вибірковий розвиток) та низький пріоритет (стратегія збору врожаю або елімінації).

4. Модель п'яти сил конкуренції за Майклом Портером

Використовується для аналізу конкурентного середовища галузі та оцінки її привабливості. Модель включає такі сили, що впливають на довгострокову прибутковість галузі:

- інтенсивність конкуренції серед існуючих фірм у галузі;

- ринкова влада покупців (організацій-споживачів);
- ринкова влада постачальників сировини та обладнання;
- загроза появи нових конкурентів (вхідні бар'єри галузі);
- загроза появи товарів-субститутів (замінників).

На промисловому ринку модель Портера має особливе значення, оскільки саме тут концентрація постачальників і покупців (наприклад, у металургії чи важкому машинобудуванні) є набагато вищою, ніж на споживчих ринках, а тому ринкова влада обох сторін угоди відчутно впливає на прибутковість галузі [10, с. 45].

5. Модель PIMS (Profit Impact of Market Strategy)

Модель PIMS – це емпіричний інструмент стратегічного аналізу, розроблений спочатку в межах корпорації General Electric, а згодом розвинений Інститутом стратегічного планування (Strategic Planning Institute) на основі великого масиву статистичних даних про діяльність сотень підприємств різних галузей. На відміну від якісних матриць (БКГ, GE/McKinsey), PIMS будується на регресійному аналізі емпіричних даних і встановлює статистичні залежності між рівнем прибутковості (рентабельністю інвестицій, ROI) підприємства та ключовими стратегічними змінними, серед яких:

- відносна частка ринку підприємства;
- відносна якість продукції порівняно з конкурентами;
- капіталомісткість виробництва;
- продуктивність праці;
- інтенсивність інвестицій та вертикальна інтеграція.

Головний практичний висновок моделі PIMS для промислового маркетингу полягає в тому, що підприємства з вищою відносною часткою ринку та вищою відносною якістю продукції стабільно демонструють вищу рентабельність інвестицій незалежно від галузі – тобто PIMS емпірично підтверджує стратегічну цінність інвестицій у частку ринку та якість, тоді як якісні моделі (БКГ, Ансофф) обґрунтовують це лише теоретично.

Нижче наведено порівняльну характеристику базових стратегічних моделей портфельного та конкурентного аналізу (табл. 1.2 і 1.3) для закріплення вивченого матеріалу.

Таблиця 1.2.

Порівняння портфельних моделей (БКГ, GE/McKinsey, Ансофф)

Параметр	Матриця БКГ (BCG)	Матриця GE/McKinsey	Матриця Ансоффа
Виміри аналізу	Темпи зростання ринку / Відносна ринкова частка	Привабливість ринку / Сила бізнесу (багатофакторна оцінка)	Продукти (нові / існуючі) / Ринки (нові / існуючі)
Основна мета	Оптимізація грошових потоків між бізнес-одинацями	Визначення пріоритетів стратегічного інвестування в СГП	Вибір напряму довгострокового зростання фірми
Переваги	Простота побудови, об'єктивні кількісні показники	Багатофакторність, гнучкість, детальний аналіз чинників	Чіткі стратегічні вектори зростання, простота використання
Недоліки	Спрощеність (лише 2 фактори), статичність, ігнорування синергії	Суб'єктивність експертних оцінок, трудомісткість збору даних	Орієнтація переважно на зростання ринку, ігнорування конкурентів

Порівняння конкурентного (Портер) та емпіричного (PIMS) підходів

Параметр	Модель 5 сил Портера	Модель PIMS
Виміри аналізу	П'ять сил конкурентного впливу в галузі	Емпіричні статистичні змінні (частка ринку, якість, капіталомісткість тощо)
Основна мета	Оцінка конкурентоспроможності підприємства та привабливості галузі	Кількісне обґрунтування зв'язку стратегічних змінних з рентабельністю (ROI)
Переваги	Системний погляд на галузеву конкуренцію та бар'єри входу	Емпірична (статистична) доказовість стратегічних рекомендацій
Недоліки	Статичність, не враховує партнерство й кооперацію на промисловому ринку	Потребує великого масиву порівнянних галузевих даних

Джерело: систематизовано на основі [10, с. 22–47]

1.6. Сучасні тенденції розвитку промислового маркетингу

Класичні моделі та інструменти, розглянуті вище, залишаються методологічною основою промислового маркетингу, проте їхнє практичне застосування суттєво трансформується під впливом трьох взаємопов'язаних тенденцій: цифровізації B2B-взаємодії, сталого розвитку (ESG) та сервітизації промислових пропозицій.

Цифровізація B2B-взаємодії та зростання ролі електронних майданчиків. За даними глобального дослідження McKinsey «Five Fundamental Truths: How B2B Winners Keep Growing» (9-те щорічне опитування Global B2B Pulse, 2024), сучасний B2B-покупець під час прийняття рішення про закупівлю використовує в середньому 10,2 канали взаємодії з постачальником – тоді як ще у 2016 р. Цей показник становив лише 5 каналів [2]. Понад половина опитаних B2B-покупців (54 %) заявили про готовність відмовитися від угоди або змінити постачальника через незадовільний омніканальний досвід взаємодії [2]. Це прямо змінює вимоги до збутової та комунікаційної політики промислового підприємства: якщо ще десять років тому основним каналом промислового продажу були особисті контакти та галузеві виставки, то сьогодні промислові покупці дедалі частіше самостійно проводять попереднє дослідження постачальників через цифрові канали ще до першого контакту з відділом продажів. Окремі галузеві дослідження фіксують, що переважна більшість B2B-компаній уже пропонує електронну комерцію як канал продажу, а частка виручки, що проходить через цифрові канали, продовжує зростати [1].

Сталий розвиток та ESG-фактори в промисловому маркетингу. Сучасні дослідження цифрової трансформації маркетингової діяльності промислових підприємств показують, що впровадження цифрових технологій, інтегрованих інформаційних систем та CRM дозволяє суттєво підвищити клієнтоорієнтованість і конкурентоспроможність виробничих компаній, а також створює технологічну основу для прозорішого моніторингу відповідності підприємства сучасним стандартам ведення бізнесу, включно з екологічними та соціальними [4]. Для промислових покупців (особливо у державному та корпоративному секторах) відповідність постачальника екологічним стандартам і стандартам сталого розвитку дедалі частіше стає формальним критерієм допуску до тендерів, а не лише додатковою конкурентною перевагою.

Сервітизація промислових пропозицій. Дедалі більше промислових виробників трансформують традиційну товарну пропозицію (продаж обладнання) у комплексну сервісну модель (Product-as-a-Service), коли клієнт оплачує не володіння обладнанням, а гарантований

результат його використання (наприклад, оплата за години безвідмовної роботи обладнання, а не за одиницю проданої техніки). Це змінює саму логіку промислового маркетингу: замість одноразової угоди купівлі-продажу підприємство будує довгострокову модель регулярного доходу, що зближує промисловий (B2B) маркетинг із логікою маркетингу послуг, яку детально розглядають у другому змістовому модулі цієї дисципліни.

Прикладами практичної реалізації сервітизації є перехід компанії Siemens від продажу обладнання до продажу комплексних сервісних рішень (розумні фабрики, технічна підтримка, предиктивне обслуговування) та компанії SKF, яка замість продажу підшипників почала продавати «гарантований час роботи» обладнання, що підвищило стабільність доходів обох компаній [7, с. 10–11].

Рекомендована література:

1. Digital Commerce 360. 2024 The State of B2B Omnichannel Best Practices. 2024. URL: <https://www.digitalcommerce360.com/industry-resource/2024-the-state-of-b2b-omnichannel-best-practices/>
2. McKinsey & Company. Five Fundamental Truths: How B2B Winners Keep Growing (9th Global B2B Pulse). 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/five-fundamental-truths-how-b2b-winners-keep-growing>
3. Бабаченко Л. В., Хоменко І. О. B2B-маркетинг: методичні вказівки до практичних занять. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. 32 с.
4. Багорка М.О., Юрченко Н.В. Формування стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. DOI: 10.32782/2524-0072/2026-83-1 PDF: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/7363/7316>
5. Верлока В. С., Коноваленко М. К., Сиволовська О. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Харків : УкрДАЗТ, 2007. 294 с.
6. Дергоусова А.О. Маркетинг промислового підприємства : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 93 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/2910/1/Конспект%20лекцій.pdf>
7. Зозульов О. В., Царьова Т. О. Промисловий маркетинг: практикум : навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2026. 144 с.
8. Карпенко Н. В., Іваннікова М. М., Білоусько Т. М., Трайно В. М., Захаренко-Селезньова А. М. Маркетинг в галузях та сферах економіки України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2022. Вип. 2(106). DOI: 10.37734/2409-6873-2022-2-14
9. Нечаєв В.П. Промисловий маркетинг: навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни. Кривий Ріг : МІНЕРАЛ, 2016. 185 с. URL: <https://surl.li/rjglhd>
10. Оснач О. Ф., Пилипчук В. П., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг : підручник. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 364 с.

Питання для самоконтролю студентів:

1. Розкрийте сутність і предмет промислового маркетингу. У чому його основна відмінність від споживчого маркетингу?
2. Охарактеризуйте специфічні риси попиту на товари промислового призначення (ТПП).

3. Перелічіть категорії організацій-споживачів на ринку B2B та наведіть приклади їхньої купівельної поведінки.
4. Охарактеризуйте комплексні функції промислового маркетингу та структуру його мікро- й макросередовища.
5. Які існують основні організаційні структури служб маркетингу на промисловому підприємстві? Порівняйте їхні переваги та недоліки.
6. Дайте визначення стратегії промислового маркетингу та охарактеризуйте етапи її формування.
7. Опишіть сутність і засади побудови матриці БКГ та матриці GE/McKinsey. Які стратегічні рішення приймаються на їхній основі?
8. У чому полягає принципова відмінність моделі PIMS від якісних портфельних матриць (БКГ, GE/McKinsey)? Який головний практичний висновок робить ця модель?
9. Назвіть і охарактеризуйте три ключові сучасні тенденції розвитку промислового маркетингу. Як вони змінюють практичне застосування класичних моделей і стратегій, розглянутих у цій темі?