

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на
тему: **«Обґрунтування маркетингової стратегії підприємства»**

Виконав: студент _____ курсу груп
спеціальнос _____, и _____ ПММ-61
ті _____ 075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Шеляк Ю. Ю.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Бурліцька О. П.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Якимишин Л.Я.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Оксентюк Б.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Крупка А. Я.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

АНОТАЦІЯ

***Шеляк Ю. Обґрунтування маркетингової стратегії підприємства .
– Рукопис.***

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та методичні засади формування маркетингової стратегії будівельного підприємства на прикладі ТОВ «Касл Буд». Проведено комплексний аналіз ринкового середовища, оцінено внутрішні та зовнішні чинники впливу, виконано портфельний аналіз діяльності підприємства. Розроблено рекомендації щодо формування концепції маркетингового розвитку та оцінки результативності маркетингової стратегії, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності компанії.

Робота пройшла апробацію на ТОВ «Касл Буд», де підтвердили практичну цінність окремих положень дослідження для підвищення ефективності маркетингового планування та реалізації стратегічних рішень; у практичних рекомендаціях щодо оптимізації портфеля послуг і управління конкурентними перевагами.

Ключові слова: маркетингова стратегія, стратегічний маркетинг, будівельне підприємство, ринковий аналіз, конкурентні переваги, портфельний аналіз, стратегічне планування, ТОВ «Касл Буд».

Sheliak Y. Justification of the company's marketing strategy. – Manuscript.

Research for obtaining the «Master» educational level in specialty 075 «Marketing» - Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2025.

The thesis examines the theoretical and methodological foundations of developing a marketing strategy for a construction company using the example of Castle Bud LLC. A comprehensive analysis of the market environment was conducted, internal and external influencing factors were assessed, and a portfolio analysis of the company's activities was performed. Recommendations were developed for the formation of a marketing development concept and the evaluation of the effectiveness of the marketing strategy, which ensure an increase in the competitiveness and efficiency of the company's activities.

The work was tested at Castle Bud LLC, where the practical value of certain provisions of the study for improving the effectiveness of marketing planning and implementation of strategic decisions was confirmed; in practical recommendations for optimizing the service portfolio and managing competitive advantages.

Keywords: marketing strategy, strategic marketing, construction company, market analysis, competitive advantages, portfolio analysis, strategic planning, Castle Bud LLC.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність, роль і значення маркетингової стратегії у системі управління підприємством	10
1.2. Класифікація видів маркетингових стратегій підприємства.....	17
1.3. Методичні та концептуальні підходи до формування маркетингової стратегії підприємства.....	21
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ.....	26
2.1. Аналіз ринку будівництва в Україні.....	26
2.2. Дослідження чинників маркетингового середовища діяльності ТОВ «КАСЛ БУД».....	35
2.3. Портфельний аналіз будівельної компанії.....	53
2.4. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз діяльності будівельної компанії (SWOT-аналіз).....	59
Висновки до розділу 2	6
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	67
3.1. Формування концепції маркетингового розвитку будівельної компанії...67	
3.2. Впровадження та оцінювання результативності маркетингової стратегії ТОВ «КАСЛ БУД».....	79
Висновки до розділу 3.....	92
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	94
Висновки до розділу 4.....	97

ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови розвитку ринкової економіки характеризуються високою конкуренцією, динамічними змінами попиту та зростаючим впливом цифрових технологій на бізнес-процеси. Особливо це стосується будівельної галузі України, яка демонструє значну волатильність, зростання потреб у якісних будівельних послугах та інтенсивну боротьбу за клієнта між компаніями. У таких умовах для підприємства будь-якої галузі стратегічне планування маркетингової діяльності стає ключовим фактором забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Маркетингова стратегія як науково-практичний інструмент дозволяє підприємству системно підходити до визначення своїх ринкових цілей, вибору конкурентних переваг та оптимального використання ресурсів. За словами П. Котлера, стратегія підприємства – це логічно структурований план дій, який дозволяє реалізувати його місію і забезпечити стійке зростання на ринку [Kotler, 2021]. У будівельній галузі маркетингові стратегії набувають особливої важливості, оскільки компанії оперують довгостроковими проектами, що потребують ретельного прогнозування попиту, планування ресурсів та підтримання репутації бренду.

Науковці підкреслюють, що ефективна маркетингова стратегія включає комплексний аналіз ринкового середовища, оцінку конкурентних позицій, використання інноваційних підходів у просуванні продукту та управлінні взаємовідносинами з клієнтами. Так, І. Ансофф зазначає, що стратегічне планування повинно враховувати можливості зростання на існуючих ринках та освоєння нових сегментів [Ansoff, 2020]. М. Портер підкреслює важливість визначення унікальної конкурентної позиції, що дозволяє підприємству створювати стійкі переваги [Porter, 2019]. Вітчизняні дослідники, зокрема О. Коваль та Н. Мельник, акцентують на необхідності інтеграції маркетингових стратегій із загальною бізнес-стратегією

будівельних підприємств, враховуючи специфіку українського ринку та його регіональні особливості [Коваль, 2021; Мельник, 2022].

Таким чином, розробка та обґрунтування маркетингової стратегії будівельного підприємства є актуальним науковим та практичним завданням, оскільки забезпечує конкурентоспроможність, оптимізацію витрат та ефективне використання маркетингових ресурсів, що особливо важливо для компаній середнього бізнесу, таких як ТОВ «Касл Буд».

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка маркетингової стратегії для будівельного підприємства ТОВ «Касл Буд» на основі комплексного стратегічного аналізу ринкового середовища.

Виходячи з поставленої мети, у роботі сформульовано і вирішено наступні завдання:

- досліджено теоретико-методологічні засади формування маркетингових стратегій підприємств будівельної галузі;
- проведено комплексний стратегічний аналіз ринку будівельних послуг в Україні та оцінено зовнішнє та внутрішнє маркетингове середовище ТОВ «Касл Буд»;
- виконано портфельний аналіз діяльності підприємства та визначено його конкурентні позиції;
- розроблено рекомендації щодо формування концепції маркетингового розвитку підприємства та механізмів реалізації маркетингової стратегії.
- оцінено ефективність запропонованої стратегії та її практичне застосування у діяльності будівельної компанії.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність та стратегічне управління будівельного підприємства ТОВ «Касл Буд».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та маркетингової стратегії підприємства у будівельній галузі.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження є наукові розробки вітчизняних і закордонних вчених з питань

маркетингової стратегії підприємства; законодавчі і нормативні акти України, роботи фахівців по досліджуваній темі.

Методологічною базою дослідження є системний підхід, що забезпечує комплексний підход до розробки маркетингової стратегії будівельного підприємства «Касл Буд». При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, індексний, групування), економіко-математичні методи. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

Наукова новизна обґрунтованих магістрантом положень і рекомендацій, що виносяться на захист, полягає у комплексному підході до розробки маркетингової стратегії будівельного підприємства, що враховує специфіку українського ринку та особливості середнього будівельного бізнесу. Основні елементи новизни:

- інтеграція стратегічного аналізу ринку та внутрішніх ресурсів підприємства у єдину методику розробки маркетингової стратегії, що дозволяє точніше визначати цільові сегменти і конкурентні позиції.

- поєднання класичних інструментів стратегічного маркетингу (SWOT, PEST, портфельний аналіз, моделі Ансоффа та Портера) із сучасними цифровими та комунікаційними підходами, що дозволяє підвищити адаптивність стратегії до динамічного ринку.

- адаптація концепції стратегічного маркетингу до специфіки будівельної галузі, з урахуванням довгострокових проектів, сезонних коливань попиту та особливостей взаємодії з клієнтами та партнерами.

- розробка практичних рекомендацій і моделі реалізації маркетингової стратегії, яка включає механізми контролю ефективності, оцінки конкурентних переваг та оптимізації портфеля послуг підприємства.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні науково-теоретичних і розробці практичних рекомендацій для підвищення ефективності маркетингового планування та реалізації стратегічних рішень; у

практичних рекомендаціях щодо оптимізації портфеля послуг і управління конкурентними перевагами. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить підприємству більш гнучко реагувати на зміни ринкового середовища, підвищити лояльність клієнтів та зміцнити конкурентні позиції.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на XIV Міжнародній науково-технічній конференції «Актуальні задачі сучасних технологій» (м. Тернопіль, 11-12 грудня, 2025 р.).

Публікації. За результатами дослідження у матеріалах і тезах конференцій опубліковано 1 публікацію загальним обсягом 0,16 др. арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, загальним обсягом 98 сторінок основного тексту, містить 10 рисунків, 34 таблиці, список використаних джерел із 73 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, роль і значення маркетингової стратегії у системі управління підприємством

Поняття маркетингової стратегії посідає центральне місце у сучасній теорії та практиці управління підприємством. Її зміст постійно еволюціонує відповідно до трансформацій економічного середовища, технологічного прогресу та зміни споживацької поведінки (див. табл.1.1) [36; 69].

Таблиця 1.1

Еволюція змісту поняття «маркетингова стратегія»

Період розвитку	Ключова характеристика підходу	Сутність поняття маркетингової стратегії	Представник и / наукові школи	Внесок у розвиток концепції
1950–1970 рр. – традиційний (збутовий) маркетинг	Орієнтація на продукт, виробництво та обсяги продажу	Маркетингова стратегія розглядається як інструмент стимулювання збуту, спрямований на максимізацію продажів	П. Друкер, Ф. Котлер (1-ше вид.), Дж. Маккарті	Формулювання концепції 4Р (Product, Price, Place, Promotion); виокремлення маркетингу як управлінської функції
1980–1990 рр. – стратегічний маркетинг	Акцент на ринковому позиціонуванні, конкурентних перевагах	Маркетингова стратегія визначається як довгостроковий план дій, спрямований на досягнення стійкої ринкової позиції	І. Ансофф, М.Портер, Ж.-Ж. Ламбен	Розробка матриці “товар-ринок”, концепції конкурентних стратегій (диференціація, лідерство за витратами)
2000–2010 рр. – інтегрований підхід	Поєднання маркетингу з корпоративною стратегією	Стратегія розглядається як частина загального	К. Прахалад, Г. Хамел, Ф. Котлер (нова концепція)	Розвиток концепцій CRM, стратегічних альянсів, клієнтоорієнтованог

		стратегічного управління підприємством ; орієнтація на створення цінності для споживача	цінності)	о бізнесу
2010–2025 рр. – цифрова та сталорозвиткова парадигма	Використання даних, цифрових каналів, принципів сталого розвитку	Маркетингова стратегія стає системою управління ринковими активами на основі аналітики, цифровізації та ESG-принципів	Д. Чаффі, П. Дойль, С. Воронкова, О. Диба	Формування концепцій data-driven marketing, цифрового брендингу, зеленого маркетингу

Представлені в таблиці дані відображають логічний розвиток теоретичних основ маркетингової стратегії від початку її становлення до сучасного етапу.

У 1950-1970-х роках домінував збутово-продуктовий підхід, коли маркетинг ототожнювався із засобом просування товарів. На цьому етапі формуються базові інструменти маркетингової діяльності – концепція 4Р та початки стратегічного планування.

У 1980-1990-х роках маркетинг набуває стратегічного характеру, орієнтуючись на досягнення конкурентних переваг.

Період 2000-2010-х характеризується інтеграцією маркетингу в систему корпоративного управління, акцентом на створенні цінності та формуванні партнерських відносин зі споживачами.

Сучасний етап (2010-2025 рр.) відзначається цифровізацією та сталим розвитком, коли стратегія підприємства ґрунтується на аналітиці даних, цифрових технологіях і принципах ESG-маркетингу.

Отже, зміст поняття «маркетингова стратегія» еволюціонував від інструменту збуту до комплексної системи управління ринковими відносинами, яка забезпечує сталу конкурентоспроможність підприємства.

Сьогодні маркетингова стратегія визначається як система довгострокових рішень щодо вибору цільових ринків, формування конкурентних переваг, створення та комунікації цінності для споживачів, яка узгоджується з місією та загальною стратегією розвитку підприємства.

Маркетингова стратегія є ключовим елементом стратегічного управління, адже забезпечує взаємозв'язок між внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішнім ринковим середовищем. Вона узгоджує маркетингові цілі з корпоративними, забезпечуючи цілісність і синергію всіх бізнес-процесів.

Структурно маркетингова стратегія охоплює такі рівні [22]:

- Стратегічний рівень – формування місії, бачення, довгострокових цілей;
- Тактичний рівень – визначення цільових сегментів, позиціонування, формування комплексу маркетингу (4P/7P);
- Операційний рівень – реалізація маркетингових програм, комунікацій, моніторинг і контроль.

Таблиця 1.2

Взаємозв'язок маркетингової та загальної стратегії підприємства

Рівень стратегічного управління	Зміст і цілі стратегії	Роль маркетингової стратегії на даному рівні	Очікувані результати для підприємства (на прикладі ТОВ «Касл Буд»)
Корпоративний рівень	Формування місії, бачення, глобальних орієнтирів розвитку підприємства; визначення сфер бізнесу	Забезпечує відповідність маркетингових цілей загальній місії компанії; формує імідж та бренд роботодавця	Підвищення довіри клієнтів і партнерів, розширення ринкової присутності в регіонах
Бізнес-рівень	Вибір цільових ринків, стратегічних конкурентних позицій	Розробляє стратегії диференціації, цінового позиціонування, брендингу та партнерства	Посилення конкурентних переваг у сегменті житлового будівництва та комерційної нерухомості
Функціональний	Координація	Реалізує	Раціональний

рівень	окремих підсистем управління (маркетинг, фінанси, виробництво, HR)	маркетингові програми, планує бюджет, забезпечує клієнтоорієнтованість усіх підрозділів	розподіл ресурсів, ефективна комунікація між підрозділами
Операційний рівень	Виконання конкретних маркетингових дій і заходів	Забезпечує реалізацію рекламних кампаній, моніторинг ефективності, контроль результатів	Зростання продажів, підвищення впізнаваності бренду, зменшення маркетингових витрат

Таблиця демонструє, що маркетингова стратегія є функціональним ядром системи стратегічного управління, яке забезпечує узгодженість між корпоративними цілями та ринковими орієнтирами підприємства.

На корпоративному рівні маркетингова стратегія визначає комунікаційні засади бренду, його місію, імідж і репутацію.

На бізнес-рівні – вона допомагає визначити позиціонування компанії на конкретних ринках, сегментах або напрямках діяльності, що особливо актуально для ТОВ «Касл Буд», яке поєднує житлове та комерційне будівництво.

На функціональному рівні маркетинг виконує координаційну функцію між різними підрозділами, узгоджуючи фінансову, виробничу й кадрову стратегії.

Нарешті, на операційному рівні відбувається реалізація конкретних заходів – рекламних, PR-кампаній, аналітичних досліджень.

Таким чином, маркетингова стратегія не є ізольованою складовою, а виступає об'єднуючим елементом усієї системи управління підприємством.

У контексті діяльності ТОВ «Касл Буд», маркетингова стратегія інтегрується з корпоративною стратегією зростання через диверсифікацію напрямів (житлове будівництво, комерційна нерухомість, ремонтні послуги). Це забезпечує стабільність доходів і підвищення впізнаваності бренду компанії на регіональному ринку.

Маркетингова стратегія визначає основу конкурентної позиції підприємства. Вона дає можливість своєчасно реагувати на зміни ринкових

умов, забезпечувати оптимальне використання ресурсів, розвивати унікальні компетенції.

Серед основних функцій маркетингової стратегії [22; 36]:

- аналітична – дослідження ринку, споживачів, конкурентів;
- орієнтаційна – визначення пріоритетних напрямів розвитку;
- координаційна – забезпечення узгодженості дій підрозділів;
- мотиваційна – спрямування персоналу на досягнення ринкових цілей.

Таблиця 1.3

Роль маркетингової стратегії у підвищенні ефективності діяльності підприємства

Напрямок впливу	Механізм реалізації маркетингової стратегії	Ключові показники ефективності (KPI)	Очікувані результати для ТОВ «Касл Буд»
Формування попиту і збуту	Розробка пропозицій, що відповідають очікуванням клієнтів; впровадження CRM-систем	Обсяг реалізації, темпи зростання продажів, частка постійних клієнтів	Збільшення продажів на 30–40%, підвищення лояльності споживачів
Оптимізація маркетингових комунікацій	Використання digital-каналів (SEO, SMM, таргетинг), аналітика кампаній	ROI маркетингу, CPL (вартість залучення клієнта), частка online-заявок	Зниження витрат на рекламу до 10–15%, зростання ефективності каналів
Позиціонування бренду	Формування єдиного корпоративного стилю, PR-кампанії, репутаційний маркетинг	Рівень впізнаваності бренду, оцінка довіри клієнтів	Зміцнення позицій бренду на локальному ринку, покращення іміджу
Управління клієнтською базою	Використання програм лояльності, рекомендаційного маркетингу	Кількість повторних покупок, індекс задоволеності клієнтів (CSI)	Підвищення утримання клієнтів на 25–30%
Інноваційність маркетингу	Впровадження нових технологій у рекламі, сервісі, взаємодії	Індекс цифрової зрілості, кількість інноваційних проектів	Розширення клієнтської бази, залучення молодшої аудиторії

У таблиці узагальнено основні напрями, через які маркетингова стратегія впливає на економічну результативність підприємства. Передусім, через формування попиту маркетингова стратегія сприяє зростанню обсягів реалізації та прибутку, забезпечуючи орієнтацію на потреби споживачів. Оптимізація маркетингових комунікацій дає можливість раціонально використовувати ресурси, концентруючи їх на найефективніших каналах просування. Позиціонування бренду створює передумови для підвищення іміджу компанії, що є вирішальним фактором у будівельній галузі, де довіра клієнта є ключовою умовою укладання угод. Водночас управління клієнтською базою через CRM-системи та програми лояльності забезпечує стабільність доходів. Окремо слід відзначити інноваційність маркетингу, яка дозволяє впроваджувати цифрові технології у процес просування, продажу та післяпродажного супроводу. Загалом, реалізація маркетингової стратегії сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, зростанню прибутковості та стійкості підприємства на ринку. Таким чином, маркетингова стратегія виступає не лише як інструмент комунікацій, а як фундаментальна система управління, яка визначає місце підприємства на ринку [22].

Будівельна галузь характеризується високим рівнем капіталомісткості, тривалими циклами реалізації проєктів та високими ризиками, що зумовлює особливості формування маркетингової стратегії. Для ТОВ «Касл Буд» актуальними є такі напрями стратегічного управління маркетингом:

1. Сегментація ринку – поділ споживачів на групи (житлові комплекси, комерційна нерухомість, ремонтно-оздоблювальні роботи).
2. Брендинг і репутація – формування довіри через якість і соціальну відповідальність.
3. Інноваційний маркетинг – використання ВІМ-технологій, віртуальних турів, цифрових каналів просування.
4. Партнерський маркетинг – кооперація з архітекторами, девелоперами, банками, постачальниками.

5. ESG-компонент – упровадження принципів сталого будівництва та енергоефективних технологій.

Таблиця 1.4

Особливості маркетингової стратегії у будівельній галузі [38]

Фактор впливу	Специфіка прояву у будівельному бізнесі	Необхідні маркетингові рішення	Очікуваний ефект для підприємства (на прикладі ТОВ «Касл Буд»)
Висока капіталомісткість проектів	Значні початкові інвестиції, довгий період окупності	Використання стратегічного планування, точного позиціонування об'єктів	Оптимізація структури витрат, мінімізація ризиків недопродажу
Тривалий цикл реалізації будівельних проектів	Від 1 до 3 років – від початку будівництва до здачі об'єкта	Розробка довгострокових комунікацій із клієнтами, підтримка інтересу	Зростання довіри до бренду, повторні інвестиції
Регуляторна залежність	Ліцензування, будівельні норми, дозволи	Позиціонування як надійного партнера, відповідального забудовника	Підвищення рівня легітимності, спрощення взаємодії з держструктурами
Високий рівень конкуренції на локальних ринках	Велика кількість забудовників, цінова боротьба	Диференціація продукту, акцент на якості, сервісі, післяпродажному супроводі	Збільшення частки ринку, формування унікальної ринкової ніші
Неоднорідність споживацького попиту	Різні очікування за ціною, дизайном, енергоефективністю	Сегментація ринку, адаптація продуктів під групи клієнтів	Ефективніше використання маркетингового бюджету
Технологічні зміни (BIM, smart-building)	Впровадження цифрових технологій у будівництві	Використання інноваційного маркетингу, віртуальні тури, 3D-візуалізації	Підвищення конкурентоспроможності та привабливості об'єктів

Соціальна відповідальність і сталий розвиток	Попит на “зелені” та енергоефективні будинки	Використання ESG- маркетингу, сертифікація будівель	Формування позитивного іміджу, залучення інвесторів
--	---	---	---

Будівельна галузь має низку структурних і ринкових характеристик, які визначають специфіку маркетингової діяльності. По-перше, висока капіталомісткість проєктів вимагає ретельного планування маркетингових бюджетів і цільової сегментації, щоб зменшити ризики. По-друге, тривалість циклу реалізації проєктів зумовлює потребу у формуванні довгострокових відносин із клієнтами, підтримці їхньої залученості протягом усього періоду будівництва. Регуляторна залежність вимагає дотримання законодавчих норм та підвищення прозорості комунікацій. Високий рівень конкуренції стимулює підприємства шукати унікальні конкурентні переваги – у дизайні, якості матеріалів, післяпродажному сервісі. Сучасні тенденції пов’язані з цифровізацією процесів (використання BIM, 3D-візуалізацій, онлайн-продажів) та соціальною відповідальністю, коли компанії демонструють турботу про енергоефективність і довкілля. Таким чином, стратегічний маркетинг у будівництві має бути орієнтований на довгострокове партнерство, репутаційну стабільність та цифрову трансформацію процесів комунікації [36].

Отже, маркетингова стратегія є невід’ємним елементом системи стратегічного управління підприємством, який забезпечує реалізацію місії, цілей і конкурентних переваг. Її еволюція пройшла шлях від інструмента збуту до комплексного механізму управління ринковими відносинами.

Для підприємства ТОВ «Касл Буд» маркетингова стратегія виконує інтеграційну функцію між виробничими, фінансовими та комунікаційними напрямками, що сприяє зміцненню ринкових позицій. У будівельній галузі ефективна маркетингова стратегія має базуватись на поєднанні аналітики, інновацій, брендингу та соціальної відповідальності. Подальше

вдосконалення стратегії ТОВ «Касл Буд» потребує посилення цифрового маркетингу, розширення клієнтської бази та розвитку партнерських відносин із ключовими стейкхолдерами.

1.2. Класифікація видів маркетингових стратегій підприємства

Маркетингова стратегія – це системний план дій підприємства, спрямований на досягнення конкурентних переваг та забезпечення стійкого розвитку на цільових ринках. Вибір стратегії обумовлений як внутрішніми ресурсами компанії, так і зовнішніми умовами середовища, зокрема динамікою ринку, рівнем конкуренції та поведінкою споживачів.

Класифікація стратегій дозволяє структурувати можливі напрями розвитку підприємства, полегшує ухвалення управлінських рішень і забезпечує узгодженість дій на різних рівнях управління.

Таблиця 1.5

Основні типи маркетингових стратегій підприємства [3]

Тип стратегії	Зміст	Приклади реалізації	Переваги
Ринкова стратегія	Визначає цільові сегменти, позиціонування та способи виходу на ринок	Сегментація за галузями, географічна експансія	Оптимізація витрат, точне задоволення потреб клієнта
Товарна стратегія	Формує політику асортименту, якості, бренду та життєвого циклу продукту	Розробка нових продуктів, модернізація сервісів	Підвищення лояльності, задоволення потреб
Цінова стратегія	Визначає рівень і структуру цін залежно від попиту та конкуренції	Стратегії «проникнення на ринок», «преміальна ціна»	Конкурентоспроможність, гнучкість
Збутова стратегія	Визначає канали розподілу та логістику	Власна мережа, дистрибуція, онлайн-продажі	Зниження витрат, контроль якості
Комунікаційна стратегія	Регулює взаємодію з ринком: реклама, PR, digital, стимулювання збуту	Digital-кампанії, соціальні мережі, іміджеві акції	Підвищення впізнаваності, формування довіри

Для будівельних підприємств, таких як ТОВ «Касл Буд», пріоритетними є ринкові та комунікаційні стратегії, оскільки вони дозволяють утримувати довіру постійних клієнтів і гнучко реагувати на зміни попиту.

Маркетингова стратегія функціонує у системі стратегічного управління підприємством та поділяється на три рівні [4]:

Таблиця 1.6

Класифікація маркетингових стратегій за рівнями управління

Рівень стратегії	Характеристика	Приклад для будівельної компанії
Корпоративна	Визначає загальний напрям розвитку, масштаби діяльності та ринкову диверсифікацію	Вихід у нові регіони, участь у державних програмах будівництва
Бізнесова	Орієнтована на досягнення конкурентних переваг у певному сегменті	Спеціалізація на енергоефективних будинках
Функціональна (маркетингова)	Забезпечує реалізацію бізнес-стратегії через конкретні маркетингові інструменти	Розвиток digital-комунікацій, CRM-системи, B2B-комунікації

Цей ієрархічний підхід забезпечує узгодженість стратегічних рішень на всіх рівнях управління.

Модель Ігоря Ансоффа [2] дозволяє підприємству системно оцінити можливості розвитку на основі поєднання ринку та продукту. Вона формує чотири базові стратегії, що відрізняються ризиком і потенційною вигодою.

Для будівельних компаній, що працюють в умовах нестабільного ринку, використання цієї матриці дозволяє структуровано планувати розвиток, обирати оптимальні напрямки інвестицій та підвищувати ефективність бізнес-процесів у мінливих умовах ринку.

Портер М. виділив три базові напрями конкурентних стратегій, які підприємства можуть обирати залежно від своїх ресурсів, позиції на ринку та цільової аудиторії [69].

1.Лідерство за витратами – досягнення найнижчої собівартості серед конкурентів. Приклад: оптимізація постачання та використання матеріалів для зниження витрат.

Таблиця 1.7

Матриця стратегій зростання за І. Ансоффом [2]

Тип стратегії	Сфера застосування	Основна ідея	Приклад для будівельної компанії
Проникнення на ринок	Існуючі товари на існуючих ринках	Збільшення продажів через маркетингові дії та стимулювання лояльності	Рекламні кампанії, знижки, бонуси для постійних клієнтів
Розвиток ринку	Існуючі товари на нових ринках	Освоєння нових географічних або сегментних ринків	Вихід на ринки сусідніх областей або нових міст
Розвиток продукту	Нові товари на існуючих ринках	Модернізація або створення нових продуктів для задоволення потреб клієнтів	Впровадження енергоефективних технологій, нових матеріалів
Диверсифікація	Нові товари на нових ринках	Освоєння принципово нових напрямів діяльності	Запуск виробництва будівельних матеріалів або нових сервісів

2. Диференціація – створення унікальної цінності продукту чи послуги. Приклад: індивідуальні архітектурні рішення, енергоефективні будинки, високий рівень сервісу.

3. Фокусування (нішування) – орієнтація на вузький сегмент ринку. Приклад: спеціалізація на реконструкції історичних будівель або промислового будівництва.

Компанії повинні обирати один із цих напрямів або обережно комбінувати, щоб не втратити чітке позиціонування.

Інноваційні та диференціаційні стратегії допомагають підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічного ринку.

- Інноваційні стратегії передбачають впровадження нових технологій, сервісів і способів взаємодії з клієнтами: цифрові інструменти, BIM-моделювання, онлайн-конструктори проєктів.

- Диференціаційні стратегії акцентують на унікальній цінності: індивідуальні проєкти, «зелені» стандарти, післяпродажне обслуговування.

Комбінування цих підходів дозволяє будівельним компаніям залучати нових клієнтів, утримувати постійних та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Таблиця 1.8

Приклади комбінування стратегій у будівельній галузі [69]

Комбінація стратегій	Очікуваний результат	Приклад
Ринкова + інноваційна	Зростання частки ринку	Впровадження енергоефективних будинків
Товарна + комунікаційна	Підсилення бренду	Ребрендинг компанії, новий веб-сайт
Цінова + збутова	Збільшення продажів	Гнучкі знижки через партнерські канали
Інноваційна + диференціаційна	Унікальна пропозиція	Використання BIM-технологій для проєктування

Цей підпункт системно демонструє, що маркетингові стратегії підприємства можуть бути класифіковані за типами, рівнями управління, напрямками зростання та підходами до конкурентної переваги, а комбіноване використання стратегій дозволяє будівельним компаніям ефективно реагувати на зміни ринку.

1.3. Методичні та концептуальні підходи до формування маркетингової стратегії підприємства

Сучасні будівельні компанії, такі як ТОВ «Касл Буд», функціонують у складному та динамічному ринковому середовищі, що характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими технологічними змінами та постійною зміною попиту на житлові та комерційні об'єкти. У таких умовах маркетингова стратегія виступає ключовим інструментом формування конкурентних переваг, підвищення ефективності управління та оптимізації ресурсів компанії.

Метою цього підрозділу є розкриття методичних та концептуальних підходів до формування маркетингової стратегії будівельного підприємства,

зокрема ТОВ «Касл Буд», з урахуванням сучасних цифрових технологій та інформаційно-аналітичних систем. Під час дослідження розглядаються основні етапи стратегічного планування, методи використання ІАС та цифрових інструментів маркетингу, а також концептуальні підходи, які забезпечують ефективність та стійкість стратегічних рішень.

Формування маркетингової стратегії здійснюється через послідовні етапи, які дозволяють системно оцінювати ринок, визначати цілі, обирати оптимальні стратегії та контролювати їх реалізацію [3; 4].

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Аналіз середовища передбачає вивчення економічних, соціальних, технологічних та конкурентних чинників. Для ТОВ «Касл Буд» це включає дослідження попиту на житлову та комерційну нерухомість, моніторинг цін на будівельні матеріали, оцінку діяльності основних конкурентів та визначення сильних і слабких сторін компанії. Використання SWOT-аналізу дозволяє виявити внутрішні ресурси та зовнішні можливості, а також ідентифікувати загрози для розвитку підприємства.

2. Постановка цілей маркетингової діяльності. На цьому етапі формулюються конкретні та вимірювані цілі. Для ТОВ «Касл Буд» вони можуть включати: збільшення частки ринку на 15% протягом року, підвищення впізнаваності бренду серед цільової аудиторії, розширення портфелю комерційних об'єктів та покращення обслуговування клієнтів.

3. Вибір маркетингової стратегії. Вибір стратегії базується на аналізі цілей та ресурсних можливостей підприємства. Компанія може обирати стратегію зростання, диференціації, концентрації на певних сегментах або комбінований підхід. ТОВ «Касл Буд» орієнтується на поєднання диференціації та фокусування на високоякісних житлових проектах для середнього та преміум-сегменту.

4. Реалізація стратегії. Реалізація передбачає розробку детального маркетингового плану з визначенням продуктів, ціноутворення, каналів

просування та системи розподілу. Важливим є узгодження дій усіх підрозділів компанії та контроль за дотриманням бюджетів та термінів.

5. Оцінювання ефективності та контроль. Цей етап включає моніторинг результатів та їх порівняння з поставленими цілями. Для ТОВ «Касл Буд» оцінювання ефективності здійснюється через аналіз обсягів продажів, прибутковості проектів, рівня задоволеності клієнтів та ROI маркетингових кампаній.

Таблиця 1. 9

Етапи стратегічного маркетингового планування для ТОВ «Касл Буд»

Етап	Основні завдання	Інструменти	Очікуваний результат
Аналіз середовища	Дослідження ринку, конкурентів, ресурсів	SWOT, PEST-аналіз	Виявлення можливостей та загроз
Постановка цілей	Визначення стратегічних та тактичних цілей	SMART, KPI	Чітко сформульовані цілі
Вибір стратегії	Визначення напрямків розвитку	Матриця Ансоффа, BCG	Обрана стратегія розвитку
Реалізація	Впровадження маркетингового плану	Проектний менеджмент, CRM	Виконані маркетингові заходи
Оцінювання	Моніторинг та корекція стратегії	KPI, ROI, аналітичні звіти	Корекція стратегії, підвищення ефективності

Інформаційно-аналітичні системи дозволяють будівельним компаніям ефективно працювати з великими обсягами даних та приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Для ТОВ «Касл Буд» ІАС використовуються для [3]:

- Моніторингу ринку – відстеження тенденцій будівельного ринку, цін на матеріали та діяльності конкурентів.
- Аналізу клієнтської бази – сегментація за типом замовлень, географією, рівнем доходів та іншими характеристиками.
- Прогнозування продажів та доходів – застосування математичних моделей для оцінки потенційного попиту та прибутку.

- Оцінки ефективності маркетингових заходів – визначення ROI рекламних кампаній та комунікаційних активностей.

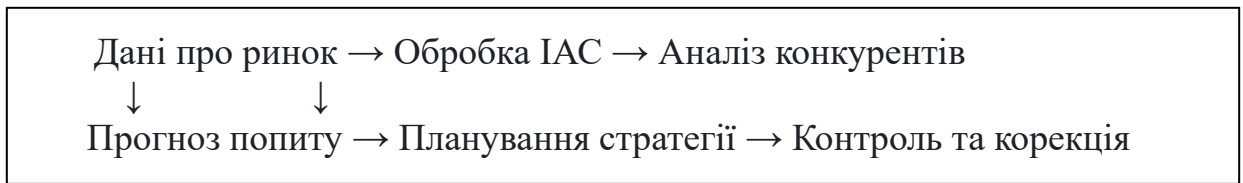


Рис. 1. 1. Використання ІАС у маркетинговій стратегії ТОВ «Касл Буд»

Сучасний маркетинг неможливо уявити без цифрових технологій. Для ТОВ «Касл Буд» це означає [42; 43]:

- Цифровий маркетинг – просування проектів через соціальні мережі, email-розсилки, контент-маркетинг, SEO та таргетовану рекламу.
- CRM-системи – управління взаємовідносинами з клієнтами, персоналізація пропозицій та автоматизація продажів.
- Віртуальні презентації та 3D-візуалізація – демонстрація об'єктів у віртуальному форматі, організація онлайн-зустрічей із замовниками.
- Аналітика цифрових каналів – оцінка поведінки користувачів на сайті, ефективності рекламних кампаній та інтеграція результатів у стратегічне планування.

Таблиця 1.10

Цифрові інструменти маркетингу у ТОВ «Касл Буд»

Інструмент	Призначення	Результат
SMM, таргетована реклама	Просування проектів у соцмережах	Залучення нових клієнтів
CRM-система	Управління клієнтами, автоматизація продажів	Підвищення лояльності та конверсії
3D-візуалізація	Демонстрація об'єктів	Підвищення зацікавленості замовників
Email-розсилки	Інформування про нові проекти	Збільшення повторних продажів

Формування маркетингової стратегії ТОВ «Касл Буд» ґрунтується на таких концептуальних підходах [3]:

- Орієнтація на клієнта – стратегія компанії будується навколо потреб і очікувань замовників.
- Конкурентні переваги – визначення унікальних характеристик компанії, що виділяють її серед конкурентів (швидкість будівництва, якість матеріалів, гарантійне обслуговування).
- Системний підхід – інтеграція маркетингової стратегії у загальну корпоративну стратегію компанії.
- Інтеграційний підхід – поєднання традиційних та цифрових каналів маркетингу для максимально ефективного охоплення цільової аудиторії.

Комплексний підхід до формування маркетингової стратегії дозволяє ТОВ «Касл Буд» ефективно реагувати на зміни ринку, забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів та підвищувати конкурентоспроможність. Використання інформаційно-аналітичних систем та цифрових інструментів маркетингу забезпечує точність планування та оперативність прийняття рішень, що сприяє сталому розвитку компанії та зростанню її рентабельності.

Висновки до розділу 1

Аналіз літературних джерел і сучасних практик дозволив зробити такі висновки:

1. Маркетингова стратегія є ключовим інструментом управління підприємством, оскільки визначає напрямок розвитку компанії, дозволяє раціонально розподіляти ресурси, забезпечує конкурентні переваги та підвищує ефективність діяльності. Для ТОВ «Касл Буд» стратегія дозволяє формувати системний підхід до розвитку житлових і комерційних проектів,

покращувати взаємодію з клієнтами та зміцнювати позиції на будівельному ринку.

2. Класифікація маркетингових стратегій дає змогу підприємству обирати оптимальні шляхи розвитку, враховуючи стан ринку та внутрішні ресурси. Аналіз стратегій зростання, диференціації, концентрації на певних сегментах або комбінованих підходів дозволяє ТОВ «Касл Буд» ефективно планувати портфель проектів і визначати пріоритетні напрями діяльності.

3. Методичні інструменти стратегічного аналізу забезпечують системну оцінку внутрішніх можливостей та зовнішніх загроз, що дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення. Для ТОВ «Касл Буд» застосування цих інструментів допомагає планувати нові проекти, контролювати їх ефективність та адаптувати стратегію до змін ринку.

4. Концепції позиціонування, конкурентних переваг та диференціації дозволяють компанії виділятися серед конкурентів і закріплювати позитивний імідж у свідомості споживачів. У ТОВ «Касл Буд» це проявляється у формуванні унікальної пропозиції, індивідуальному підході до клієнтів, високій якості виконання робіт та використанні сучасних технологій у будівництві.

5. Інтеграція цифрових технологій та інформаційно-аналітичних систем у стратегічне планування дозволяє будівельним підприємствам швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати точність прогнозів і ефективність маркетингових заходів. Для ТОВ «Касл Буд» це сприяє оптимізації процесів продажу, розвитку клієнтської бази та підвищенню загальної конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Аналіз ринку будівництва в Україні

Дослідження ринку будівництва в Україні за 2023 рік показало ключові тенденції та фактори, що впливають на діяльність галузі. Основним визначальним чинником ринку є рівень будівельної активності, який прямо залежить від перебігу воєнних дій, темпів деокупації територій та загальної економічної ситуації в країні [68].

На заході України наприкінці 2022 року активізувалися роботи з будівництва складів та елеваторів для зернових. Це було зумовлено значними руйнуваннями елеваторних комплексів на початку війни та зміною логістичних маршрутів для експорту зерна. Розвиток систем зберігання та будівництво нових елеваторів у західних регіонах сприяє зміні географії попиту на будівельні матеріали та обладнання [68].

З лютого 2022 року, після початку повномасштабної агресії Росії, будівельна сфера опинилася серед найбільш постраждалих галузей економіки. Інтенсивні обстріли призвели до тимчасового призупинення більшості будівельних робіт на три місяці. Протягом 2022–2023 років нові будівельні проєкти та проєкти з відновлення, що фінансуються міжнародними фондами та донорськими організаціями, здебільшого орієнтовані на безпеку та надійність конструкцій. При цьому зростає інтерес споживачів до енергоефективних будинків з автономними джерелами теплопостачання та електроенергії [68].

За даними ProConsulting (2023), найбільше руйнувань житлових та інших об'єктів інфраструктури спостерігалось у регіонах, що перебували під тимчасовою окупацією: Донецькій, Харківській, Київській, Луганській,

Запорізькій та Миколаївській областях. Найменше пошкоджень зафіксовано у західних регіонах України (Рис 2.1).

Після початку вторгнення в країні було започатковано 275 нових житлових комплексів, при цьому 72% таких об'єктів зосереджено у Львівській, Київській, Тернопільській, Івано-Франківській та Закарпатській областях, що свідчить про переміщення будівельної активності на захід [68].

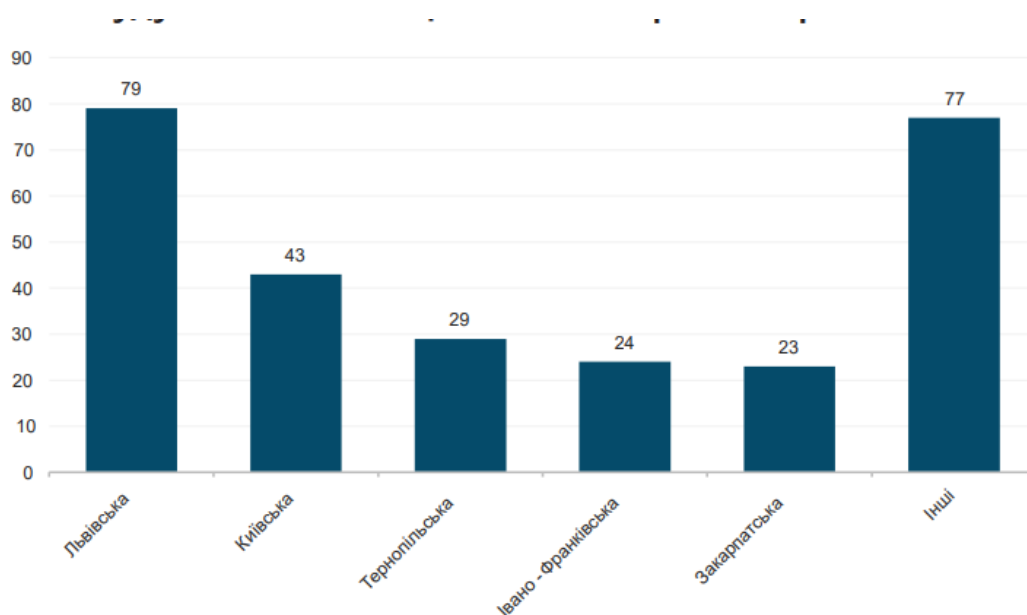


Рис. 2.1. Розподіл нових житлових комплексів в Україні по регіонах після 24.02.2022

Індикатор ділової активності на будівельному ринку України за другий квартал 2024 року знизився на 1,1 п.п. і склав 40,9%, у порівнянні з 50,3% за аналогічний період 2023 року [21]. Опитування компаній галузі показало підвищення оцінки поточного обсягу замовлень на 4 п.п., до 51%.

Серед очікуваних змін цінової політики 49% респондентів планують підвищення вартості будівельних робіт, 5% — зниження, а 46% не очікують змін. Середній період забезпеченості замовленнями компаній складає близько п'яти місяців. Найбільший вплив на діяльність будівельного сектору чинять фінансові обмеження (48%), нестача кваліфікованих кадрів (47%) та недостатній попит (28%). Щодо трудових ресурсів, 33% компаній прогнозують скорочення чисельності працівників, а 58% очікують, що кількість персоналу залишиться на попередньому рівні [21].

Сучасний стан будівельного сектору в Україні визначається насамперед безпосереднім впливом війни, новими загрозами та економічною ситуацією в країні. Незважаючи на складні умови, у секторі продовжують розвиватися кілька ключових напрямів:

- Відновлення пошкоджених об'єктів і інфраструктури, що є пріоритетом державних органів та донорських програм;
- Житлове будівництво, включно з житлом для внутрішньо переміщених осіб;
- Промислове будівництво та модернізація підприємств, стимульоване релокацією виробництв та змінами у логістиці;
- Будівництво об'єктів цивільного захисту та військового призначення, а також заходи для захисту інфраструктури.

Більшість робіт здійснюється за замовленням військових адміністрацій з використанням бюджетних та донорських коштів. Компанії, що працюють у сфері житлової нерухомості, наразі концентруються на завершенні наявних проєктів, а кардинальні зміни на ринку житла можливі лише після перемоги України, що сприятиме відновленню економічної активності, підвищенню заробітної плати та змінам у споживчих звичках населення.

Міжнародна підтримка стане важливим фактором відбудови міст. Відновлення окремих регіонів здійснюватиметься за участі конкретних держав:

- Німеччина — Чернігівська область;
- Канада — Сумська область;
- США та Туреччина — Харківська область;
- Чехія, Фінляндія та Швеція — Луганська область;
- Бельгія — Миколаївська область;
- Швеція та Нідерланди — Херсонська область;
- Швейцарія — Одеська область;
- Норвегія — Кіровоградська область;
- Австрія — Запорізька область;

- Польща та Італія — Донецька область.

Залучення західних спеціалістів сприятиме не лише підвищенню ефективності відновлення, а й стимулюватиме інвесторів, розвиток нових проєктів та впровадження сучасних технологій.

Попри труднощі, кількість забудов поступово зростає. Однак планування та організація експлуатації об'єктів залишаються складними завданнями, особливо у сфері фінансових операцій та взаємодії з зацікавленими сторонами. Успішне вирішення цих питань можливе лише за наявності належного інформаційно-комунікаційного забезпечення.

Одночасно спостерігається підвищений інтерес до використання енергоефективних матеріалів і технологій, включно з «розумними» системами управління будівлями, енергоефективним освітленням та сучасними системами контролю енергоспоживання.

Будівництво та відновлення в Україні в умовах війни значною мірою визначається поточним станом конфлікту, новими загрозами та економічною ситуацією в країні. Основні напрямки розвитку галузі включають:

- Відновлення пошкоджених будівель та інфраструктури, що забезпечує повернення функціональності міст та об'єктів економіки;
- Житлове будівництво, у тому числі спорудження житла для внутрішньо переміщених осіб;
- Промислове будівництво та модернізація підприємств, що стимулюється релокацією виробництв та змінами у логістичних ланцюгах;
- Будівництво об'єктів цивільного захисту та військового призначення, включно з захистом критичної інфраструктури.

Значна частина цих робіт фінансується військовими адміністраціями, державним бюджетом та міжнародними донорами. На сьогодні забудовники концентруються на завершенні існуючих проєктів, а відновлення масового житлового будівництва можливе лише після стабілізації ситуації та перемоги. План відбудови України передбачає залучення іноземних партнерів: наприклад, Німеччина працює над Чернігівською областю, Канада — над

Сумською, США та Туреччина — над Харківською тощо. Це дозволяє залучити інвестиції, нові технології та стимулювати розвиток будівельної галузі.

Водночас спостерігається підвищений попит на енергоефективні матеріали та системи, а також на нові технології енергозбереження, включно з розумними будинками та системами управління енергоспоживанням.

Інноваційні підходи, що активно впроваджуються під час відновлення:

- Цифровізація та 3D-сканування архітектурної спадщини для збереження та відновлення зруйнованих об'єктів, як у проєктах “Skeiron” у Львові та “Save Mariupol Heritage”;
- Онлайн-платформи для проєктування будинків, які дозволяють власникам створювати індивідуальні плани з відбудови, включаючи креслення, ізометрію та рекомендації щодо матеріалів;
- 3D-друк з цементу, що забезпечує швидке і економне будівництво, зменшення витрат робочої сили та використання вторинних матеріалів.

Застосування 3D-друку вже показало ефективність у Львові для будівництва шкільного корпусу, а глобальні приклади з Нідерландів, Дубаю, США та Італії демонструють потенціал технології для швидкого створення житла, офісів та екологічно стійких будівель.

Таким чином, сучасне будівництво в Україні поєднує відновлення інфраструктури та житла, адаптацію міст до воєнних реалій, цифровізацію процесів та використання інноваційних технологій, що відкриває нові можливості для економічного розвитку та урбаністичної модернізації країни.

Попри надзвичайно складні умови повномасштабної війни, український будівельний ринок демонструє здатність до адаптації та поступового відновлення. За даними компанії Pro-Consulting [68], підготовленого спеціально на замовлення КБУ огляду стану будівельного ринку за підсумками 2024 року та першого кварталу 2025 року, спостерігається активізація у сфері будівництва та відновлення інфраструктури. У фокусі

залишаються об'єкти безпеки, зокрема школи з укриттями, укриття загального призначення та інші об'єкти цивільної інфраструктури.

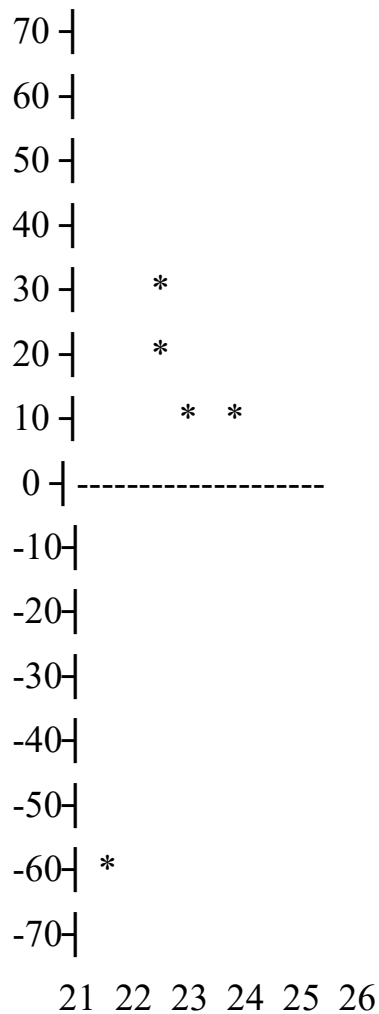
У 2025 році продовжується реалізація масштабних державних програм, спрямованих на зведення укриттів та добудову раніше розпочатих об'єктів. Паралельно активізується приватний капітал: інвестуються значні кошти у будівництво заводів будівельних матеріалів. Одночасно розробляється система страхування воєнних ризиків, що має на меті підвищити інвестиційну привабливість галузі.

За даними індексу очікування ділової активності, який публікує Національний банк України, станом на березень 2025 року загальний індекс у будівництві склав 52,9, що свідчить про помірне зростання активності. Зокрема, обсяг нових замовлень оцінювався на рівні 55,6, закупівельні ціни – 18,5, вартість послуг підрядників – 31,5, а ціни на продукцію власного виробництва – 63,0.

Таблиця 2.1

Темпи зростання ринку, 2021–2026 (прогноз)

Рік	Динаміка (%)
2021	—
2022	-62
2023	+28
2024	+12
2025	+16
2026	+6–10 (базовий)



*Зірочка позначає відсоток росту ринку

Рис 2.2. Темпи зростання ринку (2021–2026)

Водночас галузь стикається з низкою значних викликів. Серед основних проблем, що впливають на темпи будівництва та структуру ринку, варто виділити зниження купівельної спроможності населення, зміни географії та поведінки попиту, скорочення чисельності населення внаслідок еміграції та бойових дій, постійне зростання цін на ресурси та логістику, порушення транспортних маршрутів, а також дефіцит кваліфікованих кадрів. У 2023–2024 роках нестача будівельних спеціалістів становила понад 150

тисяч осіб, що суттєво гальмувало відновлення інфраструктури та підвищувало вартість робіт.

Середня заробітна плата у сфері будівництва у 2024 році збільшилася на 23% і становила 24-25 тисяч гривень. Найбільш оплачувані позиції, зокрема монтажники та головні інженери, отримували 30–35 тисяч гривень.

Спеціалізація	Середня зарплата 2024 (грн)	Середня зарплата 2025 (грн)	Річне зростання (%)
Різноробочий	~16 000	20 000	+25%
Монтажник	~22 500	30 000	+33%
Електрик	~18 000	22 500	+25%
Будівельник (загалом)	~25 000	30 000	+20%
Інженер-конструктор	~25 000	30 000	+20%
Головний інженер	~30 000	35 000	+17%

Рис 2.3. Динаміка Заробітної плати в галузі

Щодо динаміки обсягів будівельних робіт, у 2021 році обсяг ринку досягав 9,5 млрд доларів США. У 2022 році спостерігалось глибоке падіння – на 62%. Починаючи з 2023 року, ринок поступово відновлювався, демонструючи зростання на 28%, а у 2024 році темп зростання зменшився до 12%. Цей поступовий ріст свідчить про адаптацію учасників ринку до нових реалій та поступове нарощування активності.

Географія будівельної активності також зазнала змін. Якщо до війни найбільший обсяг робіт припадав на Київ та Київську область, то під час воєнного стану лідерство перейшло до західних регіонів, таких як Львівська, Івано-Франківська та Закарпатська області. Саме у цих регіонах спостерігається найбільша концентрація нових проєктів, особливо у сфері житлового та логістичного будівництва.

Індекси цін на будівельні матеріали та роботи демонстрували значну волатильність. У 2022 році індекс цін на матеріали досяг 129, а загальний

індекс будівництва – 135. У 2023 році ці показники стабілізувалися на рівні 111 і 113 відповідно, а у 2024 році – 107 і 112. За даними Державної служби статистики України, у січні 2025 року індекс цін у будівництві становив 0,8%, у лютому – 0,5%, при цьому найбільше зростання спостерігалось у сегменті житлових об'єктів та транспортної інфраструктури.

Виробництво будівельних матеріалів у 2021 році оцінювалося індексом 119, у 2022 році впало до 36 через зупинку багатьох підприємств. Уже у 2023 році спостерігалось стрімке відновлення до 128, а у 2024 році виробництво стабілізувалося на рівні 104. Це свідчить про серйозні порушення ланцюгів постачання у перший рік війни та поступове відновлення виробничих потужностей.

Очікується, що темпи зростання будівельного ринку у 2025 році перевищуватимуть динаміку зміни ВВП України, а частка обсягу виконаних будівельних робіт зросла з 2,5% у 2023 році до 2,7% у 2024 році.

Аналіз сучасного стану ринку дозволяє виділити кілька ключових тенденцій. Спостерігається відмова від довготривалих проєктів на користь швидкого будівництва, фокус на відновленні зруйнованого фонду та інвестиції у більш безпечні регіони, переважно західні. Зростає попит на модернізацію, утеплення будівель та облаштування укріплень. На ринок входять нові гравці – міжнародні донори та благодійні організації. Поступово здійснюється інтеграція до європейських норм і стандартів. Сучасний споживач віддає перевагу завершеним об'єктам з високим рівнем безпеки та енергоефективності.

Таким чином, український будівельний ринок демонструє життєздатність та готовність до трансформацій. Його подальший розвиток залежить від здатності адаптуватися до нових реалій, ефективної співпраці з міжнародними партнерами та впровадження принципів сталого розвитку і безпеки.

2.2. Дослідження чинників маркетингового середовища діяльності ТОВ «КАСЛ БУД»

Під час формування маркетингових стратегій і планування маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі необхідно враховувати специфічні особливості будівельної продукції як об'єкта купівлі-продажу. Ці характеристики принципово відрізняють її від масової чи серійної промислової продукції та визначають специфіку підходів до її просування на ринку.

До ключових особливостей будівельної продукції належать такі аспекти [22]:

- Тривалий життєвий цикл – період створення, реалізації та експлуатації будівельного об'єкта значно перевищує аналогічні цикли промислових товарів і може вимірюватися десятиліттями.
- Сезонність і епізодичність робіт – окремі види будівельної діяльності мають виражену залежність від погодних умов і пори року, що зумовлює потребу у високій мобільності трудових ресурсів і суворому дотриманні графіків виконання робіт.
- Висока капіталомісткість – виробництво будівельної продукції вимагає значних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів.
- Обмежене коло споживачів – висока вартість будівельних об'єктів обумовлює те, що не всі потенційні споживачі можуть дозволити собі їх придбання, що звужує місткість ринку.
- Нерегулярність попиту – будівельна продукція не належить до товарів повсякденного попиту; споживачі рідко здійснюють повторні покупки, натомість частіше звертаються до модернізації, реконструкції або ремонту вже наявних об'єктів.
- Нерухомий характер продукції – будівельний об'єкт є стаціонарним і не може бути переміщений у просторі як у процесі створення, так і під час експлуатації.

- Висока залежність від зовнішніх економічних чинників – ринок будівельної продукції перебуває під значним впливом ринку землі, фінансової кон'юнктури, рівня інвестиційної активності та доступності кредитування.
- Проектний характер управління – будівельна діяльність базується на реалізації індивідуальних проектів, що потребує гнучкого планування, координації виконавців і фінансових потоків.
- Підвищені вимоги до якості – споживачі очікують високого рівня надійності, безпеки та довговічності будівельної продукції.
- Складність виробничо-збутового циклу – процес створення і реалізації будівельних об'єктів передбачає залучення численних суб'єктів, контроль за фінансуванням і детальне планування грошових потоків з урахуванням часових ризиків.
- Вплив природно-кліматичних умов – географічні та кліматичні особливості будівельного майданчика суттєво впливають на технологічні рішення, терміни та вартість реалізації проектів.
- Індивідуальність проектних рішень – будівельна продукція, як правило, не є стандартизованою, а створюється відповідно до унікальних вимог замовника.
- Конкуренція з вторинним ринком – нові об'єкти конкурують із уже наявною забудовою, що ускладнює формування попиту.
- Значення репутації компанії – довіра до забудовника є критичним фактором прийняття рішення покупцем, оскільки гарантія завершення проекту та якість будівництва напряму залежать від досвіду і надійності компанії.

Таким чином, у процесі стратегічного планування діяльності будівельних підприємств, зокрема ТОВ «КАСЛ БУД», важливо здійснювати системний аналіз макросередовища підприємства [66]. Усі організації повинні ідентифікувати та оцінювати зовнішні чинники, що формують умови їх функціонування. Хоча впливати на ці чинники безпосередньо підприємства не можуть, розуміння їх природи та наслідків є необхідним для адаптації

стратегічних цілей, мінімізації ризиків і підвищення конкурентоспроможності [65].

Для дослідження макросередовища підприємства будемо застосовувати PESTEL-аналіз — аналітичний інструмент, який дає змогу системно оцінити вплив зовнішніх чинників на діяльність компанії. Цей метод охоплює шість основних груп факторів: P (Political) – політичні, E (Economic) – економічні, S (Social-Cultural) – соціально-культурні, T (Technological) – технологічні, E (Environmental/Ecological) – екологічні, та L (Legal) – правові. Кожна з цих категорій відображає специфічні умови зовнішнього середовища, які формують можливості та загрози для підприємства.

Головним завданням PESTEL-аналізу є ідентифікація таких факторів макросередовища, які, по-перше, не контролюються підприємством, а по-друге, мають суттєвий вплив на його діяльність, стратегічні рішення та конкурентні позиції на ринку.

Для оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства проведено аналіз макрочинників за допомогою інструменту PESTEL-аналізу, який дозволяє систематизувати та кількісно оцінити політичні, економічні, соціально-культурні, технологічні, екологічні та правові фактори, що впливають на функціонування будівельної компанії.

Детальне дослідження всіх вищезазначених факторів наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

PESTEL-аналіз ТОВ «КАСЛ БУД»

Фактор макросередовища	Опис фактору	Вплив фактору на підприємство	Вірогідність змін (експертна оцінка)	Середня вірогідність зміни фактору	Характер впливу фактору	Відносний (стандартизований) вплив фактору
Політичні фактори	Війна на території України	4,4	5	4	–1	0,264
	Непрозорість розподілу	3,8	4	3	–1	0,152

	державних замовлень на виконання будівельно-ремонтних робіт					
Економічні фактори	Рівень інфляції, відсоткові ставки	3,6	4	3	−1	0,216
	Конкуренція на ринку і в галузі	3,6	4	4	+1	0,144
	Погіршення платоспроможності населення	4,6	5	4	−1	0,184
	Складність фінансування будівельної галузі	4,4	5	4	−1	0,264
	Зростання цін на ресурси	3,6	4	4	−1	0,216
Соціально-культурні фактори	Зміна уподобань та цінностей споживачів (довіра до компаній, що пропонують роботи «під ключ»)	3,0	3	3	+1	0,120
	Демографічна криза	4,4	4	4	−1	0,264
	Трудова міграція фахівців за кордон	4,0	4	4	−1	0,240
	Професійний розвиток галузі	3,4	3	3	+1	0,136
Технологічні фактори	Вплив технологічних нововведень	4,2	4	4	+1	0,252
	Модернізація виробництва	2,4	2	2	+1	0,096
	Доступ до технологій	3,4	4	3	+1	0,136
Екологічні фактори	Екологічність застосовуван	3,0	3	3	−1	0,180

	их технологій у будівництві					
	Екологічна ситуація регіону	4,0	5	4	+1	0,160
	Екологічність застосовуваних матеріалів	2,6	3	2	-1	0,104
	Захаращення території будівельних ділянок	3,0	3	2	-1	0,060
Правові фактори	Зміни у законодавчій базі для будівництва	2,4	3	2	+1	0,096
	Недосконалість законодавства	3,0	3	2	-1	0,120
	Дотримання спрощеної процедури отримання дозволів (ДАБІ)	3,8	3	3	+1	0,228
Разом	—	50				

На основі результатів проведеного PESTEL-аналізу (табл. 2.1) можна зробити висновок, що діяльність будівельного підприємства перебуває під значним впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників макросередовища. Зокрема, найбільш критичними для галузі залишаються політична нестабільність, воєнні дії, економічна волатильність, складність фінансування будівельних проєктів, демографічні зміни та трудова міграція. Водночас технологічний розвиток, поява нових матеріалів і зростання екологічних вимог відкривають додаткові можливості для інноваційного розвитку підприємства.

Далі доцільно провести узагальнення впливу кожного фактора макросередовища, визначити характер його впливу як на галузь у цілому, так і безпосередньо на діяльність будівельної компанії, а також сформулювати план дій, спрямований на мінімізацію негативного та максимальне використання позитивного впливу цих факторів.

Такі результати систематизовано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка впливу факторів макросередовища та програма реагування ТОВ
«КАСЛ БУД»

Фактор	Вплив на галузь та будівельну компанію	Рекомендовані дії для нейтралізації або використання впливу
Політичні фактори		
Війна на території України	Суттєве скорочення попиту на житлове будівництво у прифронтових регіонах, підвищення ризиків реалізації проєктів, порушення логістики.	Орієнтація на безпечні регіони (західні області), участь у програмах державного та міжнародного відновлення, страхування ризиків.
Непрозорість розподілу держзамовлень	Обмежує доступ малих компаній до державних проєктів, створює нерівні умови конкуренції.	Підвищення рівня прозорості діяльності компанії, участь у відкритих тендерах, співпраця з місцевими громадами.
Економічні фактори		
Висока інфляція, відсоткові ставки	Зростання собівартості, ускладнення залучення кредитів, зниження рентабельності.	Оптимізація витрат, пошук альтернативних джерел фінансування, короткострокове планування.
Конкуренція в галузі	Посилення тиску на ціни, необхідність підвищення якості послуг.	Диференціація послуг, розвиток бренду, орієнтація на нові сегменти (ремонт, реконструкція).
Погіршення платоспроможності населення	Зниження попиту на житлове будівництво, перехід до більш бюджетних форматів.	Розвиток напрямів ремонту, енергоефективності, робота з корпоративними клієнтами.
Складність фінансування галузі	Зменшення доступу до кредитів, затримка інвестиційних проєктів.	Пошук міжнародних грантів, партнерські проєкти, співпраця з донорськими фондами.
Зростання цін на ресурси	Підвищення собівартості будівництва.	Укладання довгострокових контрактів із постачальниками, впровадження технологій ресурсозбереження.
Соціально-культурні фактори		
Зміна споживчих уподобань	Підвищення вимог до якості, енергоефективності та безпеки об'єктів.	Впровадження сучасних матеріалів, сертифікація за міжнародними стандартами.
Демографічна криза	Скорочення кількості трудових ресурсів і споживачів.	Підтримка програм стажування, автоматизація

		процесів, залучення молодих спеціалістів.
Трудова міграція фахівців	Втрата кваліфікованих кадрів, зниження продуктивності.	Підвищення заробітної плати, створення мотиваційних програм, розвиток навчання персоналу.
Професійний розвиток галузі	Зростання потреби у кваліфікованих кадрах.	Участь у професійних об'єднаннях, підтримка навчальних центрів.
Технологічні фактори		
Новітні технології у будівництві	Можливість підвищення ефективності, якості та швидкості робіт.	Інвестування у нове обладнання, впровадження ВІМ-технологій.
Модернізація виробництва	Підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності.	Розробка програми модернізації технічної бази підприємства.
Доступ до технологій	Визначає швидкість впровадження інновацій.	Налагодження партнерств із технологічними компаніями, участь у міжнародних виставках.
Екологічні фактори		
Екологічність технологій	Підвищення вимог екологічних стандартів до будівництва.	Використання енергоощадних і безпечних матеріалів, сертифікація за стандартом ISO 14001.
Екологічна ситуація регіону	Може впливати на вибір майданчиків для будівництва.	Аналіз екологічних ризиків при плануванні об'єктів.
Екологічність матеріалів	Визначає рівень екологічної відповідальності компанії.	Використання місцевих матеріалів, мінімізація відходів.
Правові фактори		
Зміни в законодавстві	Вимагають постійного моніторингу нормативної бази.	Адаптація внутрішніх документів, консультування з юристами.
Недосконалість законодавства	Може створювати бюрократичні перепони.	Взаємодія з профільними асоціаціями, участь у законодавчих ініціативах.
Спрощення дозвільних процедур (ДАБІ)	Полегшує реалізацію проєктів, зменшує час погоджень.	Активне використання електронних сервісів дозвільної системи.

Таким чином, проведений аналіз чинників макросередовища показав, що найбільш суттєвий вплив на діяльність будівельної галузі України мають економічні фактори, серед яких ключовими є обмежені обсяги власних фінансових ресурсів, високий рівень інфляції, відсоткові ставки та зростання

цін на будівельні матеріали й ресурси. Соціально-культурні чинники посідають друге місце за рівнем впливу, зокрема демографічна криза та трудова міграція кваліфікованих фахівців за кордон. Політичні фактори, зокрема війна на території України, впливають меншою мірою на функціонування підприємств загалом, однак створюють значні ризики для окремих регіонів та видів будівельної діяльності.

Отже, аналіз макросередовища засвідчує наявність численних загроз для сучасних будівельних підприємств, основною причиною яких є недостатній рівень інвестування галузі та нестабільна політична ситуація. В умовах таких викликів ключовим чинником ефективної діяльності підприємств є їхня гнучкість та здатність оперативно адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Водночас оцінка значущості факторів свідчить про те, що жоден із них не загрожує безпосередньому існуванню підприємств за умови своєчасного прийняття стратегічних і оперативних рішень на основі постійного моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності.

Мікросередовище підприємства формує безпосереднє середовище його діяльності та включає фактори, які перебувають у прямому взаємозв'язку з внутрішніми і зовнішніми операціями компанії. На відміну від макросередовища, яке охоплює загальні економічні, політичні, соціальні та технологічні тенденції, мікросередовище характеризується більшою оперативністю впливу на результати діяльності підприємства та можливістю безпосереднього управління ним.

До ключових елементів мікросередовища належать: постачальники, клієнти, конкуренти, посередники, партнери, а також внутрішні ресурси та структура підприємства. Вивчення мікросередовища дозволяє оцінити ефективність бізнес-процесів, виявити потенційні загрози та можливості, оптимізувати взаємодію з контрагентами і сформулювати стратегії конкурентоспроможності.

Особливе значення для будівельних компаній має аналіз взаємозв'язків із замовниками та постачальниками будівельних матеріалів, визначення конкурентних переваг на регіональних ринках, а також оцінка внутрішніх ресурсів, включаючи кваліфікацію персоналу, технологічне забезпечення та організаційні структури. Такий підхід забезпечує можливість розробки адаптивних стратегій, які дозволяють максимально використовувати потенціал підприємства та мінімізувати негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів.

Таким чином, детальне дослідження мікросередовища є невід'ємною складовою стратегічного аналізу підприємства, оскільки дозволяє обґрунтовано формулювати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності та зміцнення позицій компанії на ринку будівельних послуг.

Товариство з обмеженою відповідальністю «КАСЛ БУД» (код ЄДРПОУ 45059831) є суб'єктом господарювання, зареєстрованим у місті Тернопіль, Тернопільська область, за юридичною адресою: вул. Конашевича-Сагайдачного Петра, будинок 10, 46025. Організаційно-правова форма підприємства — товариство з обмеженою відповідальністю, а статутний капітал станом на 20 серпня 2025 року становить 100 000 грн, що свідчить про розширення фінансових ресурсів підприємства для забезпечення виконання будівельних проектів.

Керівником компанії є Касарда Василь Ігорович, який призначений на посаду директора 20 серпня 2025 року, а також є бенефіціарним власником підприємства. Зміни у структурі власності та керівництві, включаючи вихід попереднього керівника та бенефіціарного власника Шоломейчука Сергія Анатолійовича, відображають процес консолідації власності та посилення контролю над стратегічними рішеннями підприємства.

Основною сферою діяльності ТОВ «КАСЛ БУД» є будівництво житлових та нежитлових будівель (КВЕД 41.20). Крім того, підприємство здійснює ряд суміжних видів діяльності, таких як ремонт і технічне

обслуговування машин і устаткування, надання транспортних послуг, складське господарство, купівля-продаж та надання в оренду нерухомості, а також оренда техніки та обладнання. Така диверсифікація діяльності дозволяє підприємству зменшувати залежність від циклічності будівельного ринку та підвищує стійкість компанії в умовах економічної нестабільності.

Фінансово-економічні показники свідчать про поступове нарощування ресурсної бази підприємства, що відкриває можливості для реалізації середньо- та довгострокових будівельних проектів. Однак відсутність публічної інформації щодо доходів, прибутковості та чисельності персоналу обмежує можливість оцінки інвестиційної привабливості підприємства.

Аналіз ринкового середовища вказує на наявність як потенціалу, так і ризиків для розвитку ТОВ «КАСЛ БУД». До потенційних переваг належать стабільний попит на будівництво житлових та нежитлових об'єктів, можливості диверсифікації через суміжні види діяльності та потенціал для формування репутації на ринку шляхом успішного виконання проектів. Серед ризиків слід виділити молодий вік підприємства, обмежений досвід на ринку, а також залежність від макроекономічних факторів, таких як інфляція, воєнний стан та коливання цін на будівельні матеріали.

Стратегічні напрями розвитку ТОВ «КАСЛ БУД» включають:

- орієнтацію на реалізацію основного виду діяльності — будівництво житлових і нежитлових будівель;
- підвищення якості управління проектами та дотримання нормативних стандартів будівництва;
- оптимізацію логістики та постачання будівельних матеріалів;
- створення репутаційного капіталу шляхом виконання проектів у строк і з високою якістю;
- постійний моніторинг фінансових та ринкових ризиків з корегуванням стратегічного та оперативного планування.

Таким чином, ТОВ «КАСЛ БУД» позиціонується як перспективне будівельне підприємство, яке поєднує фокус на основному виді діяльності та

диверсифікацію суміжними послугами, що забезпечує можливість стабільного функціонування та розвитку в умовах сучасного динамічного ринкового середовища.

Упродовж лютого-червня 2025 року ТОВ «КАСЛ БУД» здійснив такі види робіт (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Найменування та вартість робіт, виконаних ТОВ «КАСЛ БУД»

№ з/п	Види робіт	Загальна вартість, тис. грн	
		послуги	матеріали
1	Розширення заїзду на 48 м ² та підготовка майданчика під ємність для палива на території складу об'єкта замовника	51,36	91,09
2	Підготовка заїзду на вантажне паркування на території складу об'єкта замовника	37,77	40,70
3	Виконання робіт з влаштування покриття ФЕМ-плитки стоянки для вантажних автомобілів на території складу об'єкта замовника	538,50	1160,56
4	Ямковий ремонт на території складу об'єкта замовника	22,60	55,04
Разом:		650,23	1347,39
Дохід, тис. грн:			19997,62

Будівельна продукція як специфічний вид товару має низку істотних відмінностей від масово вироблених товарів споживчого чи промислового призначення. Її особливості зумовлені унікальністю кожного об'єкта будівництва, тривалістю виробничого циклу, значною капіталоємністю та високим ступенем індивідуалізації під потреби замовника.

З позиції маркетингу, будівельна продукція розглядається як сукупність матеріальних і нематеріальних елементів, пов'язаних із нерухомістю, що

здатні задовольнити певні потреби споживачів — як індивідуальних, так і колективних — та пропонуються на ринку для купівлі, продажу чи оренди. Вона охоплює не лише самі об'єкти будівництва, а й увесь комплекс робіт, послуг і рішень, необхідних для створення, передачі та експлуатації об'єкта.

До складу товарів будівельної галузі належать:

- готові житлові, цивільні та промислові будівлі і споруди, що виступають кінцевим результатом будівельного процесу;
- будівельні конструкції, вироби та матеріали, які є складовими частинами споруд;
- підрядні будівельно-монтажні послуги, що забезпечують процес створення об'єкта;
- послуги проектних, інженерних і дослідницьких організацій, спрямовані на розробку та узгодження проектів нерухомості;
- сервісні послуги, пов'язані з експлуатацією, технічним обслуговуванням і ремонтом об'єктів після завершення будівництва (так зване післяпродажне обслуговування).

Таким чином, будівельна продукція — це не лише матеріальний результат діяльності підприємства, а й комплексна ринкова пропозиція, що поєднує матеріальні об'єкти, інженерно-технічні рішення та супутні послуги, спрямовані на задоволення потреб у створенні й використанні нерухомості.

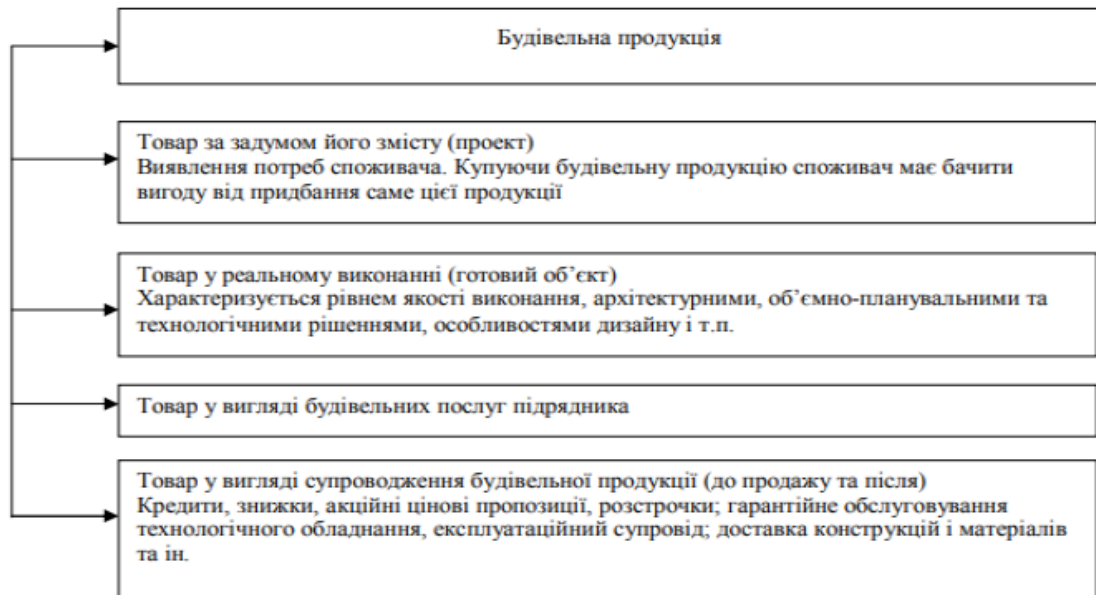


Рис. 2.4. Будівельна продукція як специфічний товар на ринку

ТОВ «КАСЛ БУД» здійснює діяльність, пов'язану з виконанням спеціалізованих будівельних робіт, виробництвом готових бетонних розчинів, зведенням нежитлових будівель і споруд. Підприємство також працює у сферах інжинірингу, геології та геодезії, надає послуги технічного консультування, займається неспеціалізованою оптовою торгівлею, а також виконує установлення та монтаж машин і обладнання.

Структуру основних послуг, які надає ТОВ «КАСЛ БУД», представлено на рисунку 2.5.

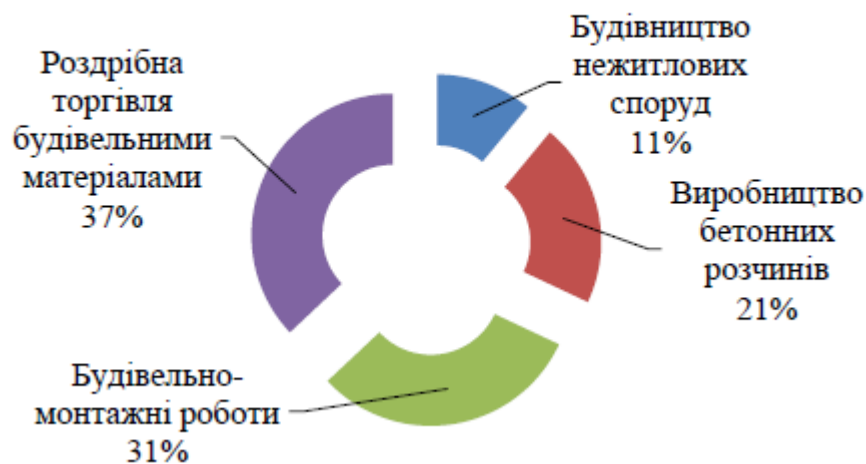


Рис. 2.5. Перелік основних напрямів діяльності ТОВ «КАСЛ БУД»

Найбільшу частку в структурі послуг ТОВ «КАСЛ БУД» займає роздрібна торгівля будівельними матеріалами (37 %), далі йдуть будівельно-монтажні роботи (31 %), найменшу частку становить будівництво нежитлових споруд (11 %) (рис. 2.5).

Формування маркетингової структури на підприємстві зумовлюється специфікою його діяльності. Оскільки у ТОВ «КАСЛ БУД» відсутня спеціалізована служба маркетингу, координація реалізації маркетингових цілей та завдань здійснюється заступником директора з питань збуту та закупівель, а постановка завдань та контроль за їх виконанням – керівниками структурних підрозділів.

Хоча така організаційна модель маркетингової діяльності не є повністю інтегрованою та ефективною, налагоджена система комунікації між функціональними підрозділами забезпечує оперативне реагування підприємства на зміни маркетингового середовища. Основним структурним підрозділом, відповідальним за управління маркетингом, виступає відділ збуту та закупівель, який синхронізує постачання матеріально-технічних ресурсів та виробничо-технічного обладнання з процесом будівельно-монтажних робіт, що підвищує ефективність будівельного циклу та забезпечує своєчасну реалізацію продукції та послуг споживачам.

З аналізу можна зробити висновок, що маркетинговий менеджмент у ТОВ «КАСЛ БУД» не впроваджено або знаходиться на початковому етапі розвитку. Підприємство не має сайту та присутності на Google Maps, що ускладнює формування повної інформаційної картини про надані послуги та можливість отримання замовлень від клієнтів.

Мікросередовище підприємства формується силами, які безпосередньо впливають на його здатність обслуговувати клієнтів. Детальний аналіз мікросередовища є необхідним для розробки ефективної стратегії. Для цього доцільно застосовувати модель п'яти конкурентних сил М. Портера.

Аналіз проводиться за п'ятьма факторами (силами), що визначають розвиток бізнесу:

1. Покупці (клієнти)
2. Постачальники (за відсутності – не враховуються)
3. Діючі конкуренти
4. Нові конкуренти
5. Товари-замінники

Для оцінки позиції підприємства на регіональному ринку будівельних послуг доцільним є проведення аналізу конкурентного середовища. Конкурентоспроможність ТОВ «КАСЛ БУД» значною мірою залежить від кількості та сили конкурентів, які діють у межах м. Тернополя та Тернопільської області.

Будівельний ринок регіону характеризується високим рівнем конкуренції, оскільки на ньому функціонує низка компаній різного масштабу — від великих забудовників із власними виробничими потужностями до невеликих приватних підприємств, що спеціалізуються на окремих видах будівельно-монтажних робіт.

З метою визначення конкурентного становища ТОВ «КАСЛ БУД» проведено аналіз основних компаній-конкурентів, які здійснюють подібну діяльність у зазначеному регіоні. Результати узагальнено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Порівняльна таблиця конкурентів ТОВ «КАСЛ БУД»

№	Назва компанії	Основні напрямки діяльності	Сильні сторони	Слабкі сторони	Рівень конкурентоспроможності
1	ТОВ «Тернопільбуд»	Будівництво житлових і комерційних об'єктів, реконструкція, продаж нерухомості	Великий досвід (понад 70 років), відомий бренд, власна база техніки	Повільна модернізація, традиційна структура управління	Високий
2	ПП «Тернопіль Будконтроль»	Зведення багатоповерхових будинків, генпідрядні роботи	Висока якість, сучасні проекти, активна реклама	Вузька спеціалізація — лише житлове будівництво	Високий
3	ТОВ	Будівництво,	Власне	Менший обсяг	Середній–

	«Добробуд»	бетонне виробництво, фасадні роботи	виробництво бетону, стабільна репутація	проєктів порівняно з лідерами ринку	високий
4	ТОВ «Комфорт-Житлобуд»	Житлове будівництво, ремонт, архітектурні проєкти	Комплексність послуг, співпраця з архітекторами	Обмежена географія робіт, середня впізнаваність	Середній
5	ТОВ «7CI Group»	Генпідряд, реконструкція, промислові об'єкти	Сучасний підхід, впровадження інновацій	Висока вартість послуг	Високий
6	ТОВ «Креатор-Буд»	Житлові комплекси, комерційна нерухомість	Потужний капітал, наявність власних архітекторів, стабільний попит	Орієнтація лише на великі об'єкти, висока ціна	Високий
7	БК «Там Де Дім»	Котеджі, житлові будинки, індивідуальне будівництво	Гнучкість, локальні проєкти, персональний підхід	Мала кількість об'єктів, низька диверсифікація	Середній
8	БК «Матла»	Будівництво багатоповерхівок у Тернополі	Гарна репутація, оптимальні ціни	Невеликий портфель замовлень, відсутність виробничої бази	Середній
9	БК «ПРОФ-ТЕР БУД»	Будівельно-монтажні, фасадні та ремонтні роботи	Невелика команда, швидке реагування	Мала впізнаваність, відсутність маркетингу	Низький–середній
10	БК «Авангард»	Будівництво житлових будинків, ремонти	Локальна присутність, досвід	Відсутність сайту, обмежені ресурси	Низький–середній

Аналіз даних таблиці 2.4. свідчить, що будівельний ринок Тернопільської області є насиченим і характеризується значною кількістю підприємств із подібним профілем діяльності. Найбільш потужними конкурентами ТОВ «КАСЛ БУД» виступають великі регіональні забудовники – ТОВ «Тернопільбуд», ТОВ «Креатор-Буд» та ТОВ «7CI Group», які мають значний досвід, фінансові ресурси та власні виробничі

бази. Разом із тим, наявність середніх і малих компаній, таких як ПП «Будконтроль», БК «Матла» та «Там Де Дім», формує конкурентний тиск у сегменті приватного й малоповерхового будівництва.

Тому загроза внутрішньогалузевої конкуренції для ТОВ «КАСЛ БУД» є високою, оскільки на ринку діє значна кількість підприємств із подібним профілем діяльності, що пропонують аналогічні види будівельних послуг.

Загроза входу нових підприємств на ринок будівельних послуг Тернопільської області є помірною. Для початку діяльності необхідні значні інвестиції у техніку, матеріально-технічну базу, ліцензування та формування професійної команди. Проте ринок залишається привабливим через стабільний попит на житлове і нежитлове будівництво, що стимулює появу нових малих підрядних фірм. Отже, рівень загрози оцінюється як середній.

У будівельній галузі товари-замінники представлені альтернативними технологіями та матеріалами (модульні конструкції, збірні панелі, енергоефективні рішення тощо). Їх поширення поки що обмежене через високу собівартість і потребу у спеціалізованому обладнанні. Проте із розвитком технологій вони можуть становити помірну загрозу, особливо для компаній, що не впроваджують інновацій. Для ТОВ «КАСЛ БУД» це означає потребу у постійному оновленні технічних рішень і впровадженні сучасних матеріалів.

Вплив постачальників на діяльність будівельних підприємств є досить відчутним, адже від їхньої стабільності та цінової політики залежить собівартість і строки виконання робіт. На регіональному ринку діє обмежена кількість великих постачальників цементу, бетону, арматури, що посилює їхні переговорні позиції. Разом із тим, розвиток логістики дозволяє залучати партнерів із сусідніх областей, що частково знижує ризики. Отже, сила постачальників для ТОВ «КАСЛ БУД» оцінюється як середня.

Покупці будівельних послуг мають значний вплив на ринок, оскільки вони визначають обсяг попиту, вимоги до якості, термінів і вартості робіт. Конкуренція між будівельними компаніями надає замовникам можливість

вибору підрядника, що підвищує їхню переговорну силу. З іншого боку, у сфері корпоративного чи муніципального будівництва рішення часто приймаються за тендерними процедурами, де важливим чинником є ціна. Таким чином, сила покупців для ТОВ «КАСЛ БУД» є високою.

Проведемо оцінку конкурентної позиції ТОВ «КАСЛ БУД» за допомогою моделі п'яти конкурентних сил М. Портера, яка дає змогу комплексно проаналізувати рівень конкурентного тиску в галузі та визначити стратегічні напрями зміцнення позицій підприємства на ринку будівельних послуг.

Результати аналізу подано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз конкурентного середовища за М. Портером
для ТОВ «КАСЛ БУД»

Конкурентна сила	Характеристика впливу	Рівень впливу
Загроза появи нових учасників	Вхід до будівельної галузі потребує значних інвестицій, наявності технічної бази та ліцензій. Разом з тим, попит на послуги стимулює появу нових малих підприємств.	Середній
Загроза появи товарів-замінників	Альтернативні матеріали і технології (збірні конструкції, модульне будівництво) поступово розвиваються, але їх частка на ринку поки незначна.	Низький
Сила постачальників	Вплив постачальників є помірним, оскільки існує декілька стабільних каналів постачання матеріалів та можливість вибору партнерів.	Середній
Сила покупців	Замовники мають високі вимоги до якості, термінів і вартості послуг, що посилює їхню переговорну позицію.	Високий
Внутрішньогалузева конкуренція	На ринку діє значна кількість будівельних підприємств різного масштабу, що спричиняє активну боротьбу за клієнтів.	Високий

Отже, за результатами оцінки видно, що діяльність ТОВ «КАСЛ БУД» відбувається в умовах високої конкуренції та значного впливу споживачів,

при помірному тиску постачальників і нових учасників ринку. Для збереження стабільних позицій підприємству доцільно підвищувати якість послуг, зміцнювати ділову репутацію та впроваджувати сучасні будівельні технології.

Порівняно з іншими підприємствами, ТОВ «КАСЛ БУД» має потенціал зміцнити свої позиції шляхом активізації маркетингової діяльності, розширення спектра послуг та підвищення впізнаваності бренду на регіональному ринку, зокрема:

- створити офіційний сайт із переліком послуг і завершених проєктів;
- активізувати маркетингову діяльність (Google Maps, соцмережі, локальні каталоги);
- розширити спектр послуг (наприклад, бетонні роботи, ремонтні послуги, архітектурний супровід);
- налагодити партнерські зв'язки з постачальниками матеріалів і проектними бюро.

2.3. Портфельний аналіз будівельної компанії

Портфельний аналіз є важливим інструментом стратегічного управління, який дає змогу оцінити ефективність та перспективність окремих напрямів діяльності підприємства, визначити пріоритети розвитку й оптимізувати розподіл ресурсів. Для будівельних компаній цей метод особливо актуальний, оскільки діяльність зазвичай охоплює кілька різних видів послуг, що відрізняються рівнем прибутковості, ринковою часткою та потенціалом зростання.

Основною метою проведення портфельного аналізу є формування збалансованої структури видів діяльності підприємства, у якій поєднуються стабільні, прибуткові напрями та перспективні, що мають потенціал для подальшого розвитку.

Компанії повинні чітко розуміти, у які товарні лінійки та напрями діяльності найбільш доцільно інвестувати ресурси. Одним із найефективніших інструментів, який дозволяє визначити пріоритетні сфери розвитку, є матриця McKinsey/GE. Цей інструмент є одним із найпоширеніших сучасних методів портфельного аналізу, що ґрунтується на співвідношенні «конкурентоспроможність продукту – привабливість ринку» [69].

Модель McKinsey/General Electric базується на концепції стратегічних бізнес-напрямів (SBU), які розглядаються як незалежні одиниці аналізу. Вона має суттєві переваги порівняно з класичною матрицею Бостонської консалтингової групи (БКГ), оскільки враховує ширший спектр показників для оцінки як привабливості ринку, так і конкурентоспроможності підприємства. Якщо матриця БКГ використовує лише два параметри — темпи зростання ринку та відносну частку підприємства, — то матриця McKinsey/GE охоплює комплексну оцінку ринкових, фінансових, технологічних та управлінських факторів, що дозволяє здійснювати більш точне стратегічне позиціонування.

Матриця McKinsey/GE складається з дев'яти клітинок і фокусується на визначенні рентабельності інвестованого капіталу. По осі ОХ відкладаються значення комплексного індексу конкурентоспроможності підприємства, а по осі ОУ — індексу привабливості ринку. У результаті кожен напрям діяльності підприємства оцінюється за двома критеріями, що дає змогу віднести його до однієї з дев'яти стратегічних зон — від «високої привабливості / сильної позиції» до «низької привабливості / слабкої позиції».

Кожен критерій формується на основі набору визначальних факторів, яким надаються вагові коефіцієнти залежно від їхнього впливу на результат. Узагальнення результатів оцінювання подано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінки привабливості ринків ТОВ «КАСЛ БУД»

Показники привабливості ринку	Вага	Роздрібна торгівля		Будівельно-монтажні роботи		Виробництво бетону		Будівництво нежитлових споруд	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Частка асортименту в загальному об'ємі реалізації	0,05	9	0,45	8	0,40	5	0,25	4	0,20
Річні темпи зростання ринку	0,10	6	0,60	7	0,70	3	0,30	9	0,90
Прибутковість	0,20	7	1,40	6	1,20	4	0,80	9	1,80
Рівень конкуренції	0,15	5	0,75	5	0,75	3	0,45	7	1,05
Бар'єри входу на ринок	0,05	4	0,20	6	0,30	2	0,10	6	0,30
Циклічність попиту	0,05	7	0,35	7	0,35	5	0,25	7	0,35
Рівень ризику	0,10	6	0,60	4	0,40	4	0,40	8	0,80
Схильність ринку до зміни при зміні зовнішнього середовища	0,15	5	0,75	5	0,75	4	0,60	9	1,35
Схильність ринку до інфляції	0,05	6	0,30	7	0,35	5	0,25	8	0,40
Чутливість ринку до цін	0,10	6	0,60	7	0,70	4	0,40	7	0,70
Сумарна зважена оцінка	1,00		6,00		5,15		3,80		7,85

Результати аналізу свідчать, що найпривабливішим напрямом діяльності є будівництво нежитлових споруд, загальна зважена оцінка якого становить 7,85 бала, що відповідає високому рівню привабливості ринку. Дещо нижчі показники має роздрібна торгівля будівельними матеріалами — 6,0 бала, що характеризується середнім рівнем привабливості. Будівельно-монтажні роботи також належать до середнього рівня привабливості (5,15

бала), тоді як виробництво бетонних розчинів посідає останню позицію з оцінкою 3,8 бала, що вказує на помірну привабливість ринку у цьому сегменті.

На наступному етапі здійснено оцінку конкурентних позицій асортименту послуг у портфелі підприємства, результати якої подано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка конкурентних позицій послуг у портфелі підприємства

Показники	Вага	Роздрібна торгівля будівельними матеріалами		Будівельно-монтажні роботи		Виробництво бетонних розчинів		Будівництво нежитлових споруд	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Ринкова частка, що контролюється	0,10	9	0,90	6	0,60	3	0,30	4	0,40
Темпи зростання ринкової частки	0,05	9	0,45	4	0,20	2	0,10	8	0,40
Якість асортименту послуг	0,15	9	1,35	6	0,90	6	0,90	8	1,20
Конкурентоспроможність цін	0,15	9	1,35	5	0,75	4	0,60	6	0,90
Асортимент послуг	0,10	9	0,90	5	0,50	4	0,40	6	0,60
Рівень цін на послуги	0,15	8	1,20	5	0,75	3	0,45	5	0,75
Ефективність рекламної діяльності	0,10	5	0,50	4	0,40	5	0,50	7	0,70
Ступінь освоєння інноваційних технологій	0,05	9	0,45	6	0,30	4	0,20	7	0,35
Імідж підприємства	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Сумарна зважена оцінка	1,00		7,85		5,15		4,20		6,05

Високі конкурентні позиції займає роздрібна торгівля будівельними матеріалами (7,85 бала).

До середнього рівня конкурентоспроможності належать будівельно-монтажні роботи (5,15 бала) та будівництво нежитлових споруд (6,05 бала).

Найнижчу, проте також середню позицію займає виробництво бетонних розчинів з оцінкою 4,2 бала.

На основі узагальнених результатів табл. 2.7 і 2.8 побудовано графічну модель матриці McKinsey, яка відображає позиціонування будівельних послуг у портфелі досліджуваного підприємства. (табл. 2.9, рис. 2.6).

Таблиця 2.9

Дані для матриці McKinsey

Показник	Роздрібна торгівля будівельними матеріалами	Будівельно-монтажні роботи	Виробництво бетонних розчинів	Будівництво нежитлових споруд
Сумарна зважена оцінка привабливості галузі	6,0	5,15	3,8	7,85
Сумарна зважена оцінка конкурентної позиції	7,85	5,15	4,2	6,05
Частка послуги в загальному об'ємі реалізації всіх послуг, %	42	33	28	15

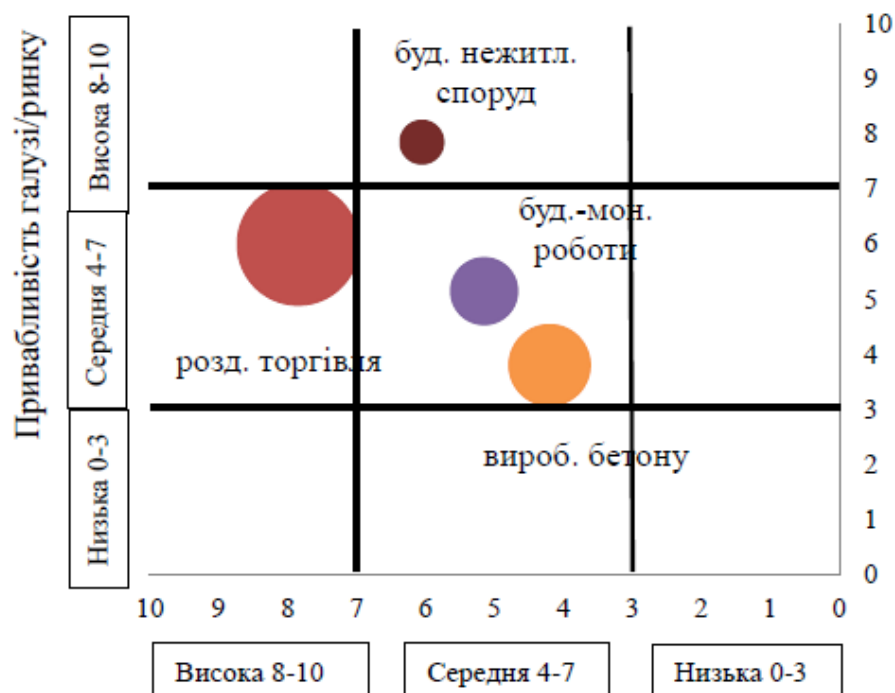


Рис. 2.6. Матриця McKinsey

Аналіз позицій стратегічних зон господарювання (СЗГ) підприємства за матрицею McKinsey/GE дозволяє визначити напрями подальшого розвитку та інвестиційної політики з урахуванням рівня привабливості ринку і конкурентних переваг компанії.

Стратегічна зона господарювання «Роздрібна торгівля будівельними матеріалами» віднесена до групи «переможців», однак характеризується середнім рівнем ринкової привабливості при наявності виражених конкурентних переваг. У цьому випадку стратегічна орієнтація підприємства має бути спрямована на ідентифікацію найбільш перспективних ринкових сегментів для інвестування з метою максимізації потенційного прибутку та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

СЗГ «Будівництво нежитлових споруд» також належить до категорії «переможців», але вирізняється високим ступенем ринкової привабливості при середньому рівні конкурентних переваг компанії. Для цього напряму доцільним є проведення детального аналізу внутрішніх сильних і слабких сторін, що дозволить оптимізувати використання наявних ресурсів і визначити пріоритетні напрями інвестицій, спрямовані на посилення ринкових позицій.

Натомість стратегічні зони «Будівельно-монтажні роботи» та «Виробництво бетонних розчинів» розташовуються в прикордонній зоні матриці McKinsey/GE, тобто характеризуються середньою привабливістю ринку та помірними конкурентними перевагами. Для таких видів діяльності оптимальною є обережна стратегія розвитку, що передбачає вибіркове інвестування лише у прибуткові, економічно обґрунтовані та найменш ризиковані проєкти. Такий підхід забезпечує збалансований розвиток підприємства за умови обмежених інвестиційних ресурсів і дозволяє підтримувати стабільний рівень конкурентоспроможності в середньостроковій перспективі.

У побудованій матриці McKinsey для будівельних послуг ТОВ «КАСЛ БУД» відсутні стратегічні зони господарювання, що належать до категорії

«тих, хто програв», що свідчить про збалансованість асортиментного портфеля підприємства та ефективний розподіл його ресурсів між різними напрямками діяльності.

2.4. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз діяльності будівельної компанії (SWOT-аналіз)

Для оцінки зовнішніх можливостей і загроз діяльності будівельного підприємства було проведено SWOT-аналіз. Цей метод базується на зіставленні внутрішніх чинників розвитку компанії – її сильних і слабких сторін, – із зовнішніми умовами функціонування, тобто можливостями та загрозами ринкового середовища.

Термін SWOT є аббревіатурою від чотирьох англійських слів:

- S (Strengths) – сильні сторони, тобто переваги компанії або її продукції, що забезпечують конкурентні позиції на ринку;
- W (Weaknesses) – слабкі сторони, які знижують ефективність діяльності підприємства і потребують удосконалення;
- O (Opportunities) – можливості, що відкривають перспективи розвитку та зростання бізнесу;
- T (Threats) – загрози, тобто зовнішні фактори, які можуть негативно вплинути на досягнення стратегічних цілей підприємства.

З метою більш глибокої оцінки зовнішнього середовища було складено рейтинг можливостей і загроз зростання будівельного підприємства ТОВ «КАСЛ БУД», результати якого подано в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Попередній рейтинг можливостей та загроз зростання будівельного підприємства

Можливості	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)	Загрози	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)
------------	---	---------	---

1. Прогнозоване уповільнення погіршення економічного стану галузі	6	1. Зменшення обсягів будівельно-монтажних робіт	8
2. Розвиток малого та середнього бізнесу	8	2. Скорочення кількості нових замовлень на будівельні роботи	7
3. Збільшення кількості державних тендерів на будівництво нежитлових споруд	9	3. Високі процентні ставки за кредитами	9
4. Наявність значної сировинної бази для виробництва будівельних матеріалів в Тернопільській області	8	4. Високий рівень конкуренції на ринку будівельних послуг	6
—	—	5. Погіршення платоспроможності населення	9

Для отримання більш детальної та об'єктивної оцінки впливу факторів зовнішнього середовища доцільно застосувати метод зваженої оцінки їхньої дії (табл. 2.11, табл. 2.12).

Таблиця 2.11

Ступінь важливості та ймовірність реалізації можливостей

№	Можливості	Ступінь важливості (за 10-б шкалою)	Ймовірність реалізації	Загальні оцінки показників
1	Прогнозування уповільнення погіршення економічного стану галузі	6	0,15	0,9
2	Розвиток малого та середнього бізнесу	8	0,20	1,6
3	Збільшення кількості тендерів державою на будівництво нежитлових споруд	9	0,40	3,6
4	Наявність значної сировинної бази для виробництва будівельних матеріалів в Тернопільській області	8	0,25	2,0
Разом	—	—	1,00	8,1

Найбільш значущими можливостями для підприємства є: збільшення кількості державних тендерів на будівництво нежитлових споруд, наявність

достатньої сировинної бази для виробництва будівельних матеріалів в Тернопільській області, а також розвиток малого та середнього бізнесу.

Зростання кількості державних замовлень сприятиме покращенню фінансово-економічних показників підприємства, тоді як доступ до якісної сировини забезпечить вчасне та стабільне виконання будівельних робіт. Окрім цього, доцільно зосередити увагу на розробці ефективної маркетингової стратегії просування та передбачити фінансування маркетингових комунікацій для підвищення конкурентоспроможності.

Водночас аналіз загроз (табл. 2.12) показав, що найсерйознішими викликами для підприємства є зниження платоспроможності населення та скорочення обсягів нових замовлень на будівельні роботи. Початок воєнних дій в Україні суттєво ускладнив економічну ситуацію: зросли ціни на будівельні матеріали, підвищився валютний курс, а витрати підприємств збільшилися, що негативно позначається на їхній стабільності та розвитку.

Таблиця 2.12

Ступінь важливості та ймовірність реалізації загроз

№	Загрози	Ступінь важливості (за 10-б шкалою)	Ймовірність реалізації	Загальні оцінки показників
1	Зменшення обсягу будівельно-монтажних робіт	8	0,20	1,60
2	Скорочення обсягів нових замовлень на будівельні роботи	7	0,30	2,10
3	Високі процентні ставки за кредитами	9	0,15	1,35
4	Висока конкуренція	6	0,10	0,60
5	Погіршення платоспроможності населення	9	0,25	2,25
Разом	—	39	1,00	7,90

Таке становище справляє негативний вплив на діяльність будівельного підприємства. У зв'язку з цим доцільно зосередити увагу на підвищенні рівня лояльності клієнтів, удосконаленні процесу залучення нових замовлень на

будівельні послуги, а також оптимізації реалізації продукції у вже діючому магазині будівельних матеріалів.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства передбачає управлінське дослідження основних функціональних напрямів його діяльності з метою виявлення сильних і слабких сторін організації, які наведено у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Сильні і слабкі сторони будівельного підприємства

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Стабільна цінова політика.	1. Зменшення кількості кваліфікованих працівників.
2. Забезпеченість замовленнями у середньому на чотири місяці наперед.	2. Обмеженість власних фінансових ресурсів (оборотних коштів).
3. Достатній рівень виробничих потужностей для виконання наявного обсягу робіт.	3. Відсутність чіткого стратегічного напрямку розвитку.
4. Широкий асортимент послуг, що задовольняє різні потреби клієнтів (від будівництва котеджів до зведення дамб).	4. Нестача ресурсів для фінансування необхідних стратегічних змін.
5. Наявність партнерських відносин із постійними постачальниками якісних матеріалів.	5. Відсутність маркетингової стратегії просування.
—	6. Відсутність офіційного вебсайту із переліком послуг і можливістю зворотного зв'язку для клієнтів.

На основі наведених вище результатів здійснимо побудову матриці SWOT-аналізу будівельного підприємства ТОВ «КАСЛ БУД» із відповідними управлінськими рішеннями (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «КАСЛ БУД»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
	- стабільна цінова політика; - забезпеченість замовленнями у середньому на 4 місяці роботи; - достатній рівень виробничих потужностей для виконання наявної кількості замовлень; - надання широкого асортименту послуг для задоволення потреб споживачів (від будівництва	- зменшення кількості працівників-фахівців; - низькі обсяги власних фінансових ресурсів – оборотних коштів; - відсутність чіткого стратегічного напрямку розвитку; - нестача ресурсів на фінансування потрібних змін у стратегії; - відсутність маркетингової стратегії просування; - відсутність сайту з

	котеджів до будівництва дамб); - партнерство з постійними постачальниками якісних матеріалів.	прописаними послугами та зворотним зв'язком для отримання замовлень.
Зовнішнє середовище	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
	- прогнозування уповільнення погіршення економічного стану галузі; - розвиток малого та середнього бізнесу; - збільшення кількості тендерів державою на будівництво нежитлових споруд; - наявність значної сировинної бази для виробництва будівельних матеріалів в Одеській області.	- зменшення обсягу будівельно-монтажних робіт; - скорочення обсягів нових замовлень на будівельні роботи; - високі процентні ставки кредиту; - висока конкуренція; - погіршення платоспроможності населення.
Тип стратегії		Стратегічні рішення
SO – стратегічні рішення		- стабілізація цінової політики за рахунок розробки прайсу для нових клієнтів залежно від обсягу замовлених послуг; - розширення асортименту послуг (будівництво складів, модульних нежитлових споруд, швидкокомтованих укриттів соціального захисту населення); - моніторинг якості виконаних будівельно-монтажних робіт; - сприяння стабілізації кількості працівників, підвищення заробітної плати та продуктивності праці; - збільшення обсягів фінансування шляхом залучення вітчизняних інвесторів; - підвищення інноваційної активності (використання новітніх технологій і матеріалів у будівництві); - партнерство з банківською сферою для реалізації будівельних і фінансових проєктів.
WO – стратегічні рішення		- розробка маркетингової стратегії просування; - створення корпоративного сайту з можливістю онлайн-зворотного зв'язку; - покращення внутрішньої комунікації та управління персоналом; - оптимізація фінансових потоків підприємства для підвищення стійкості до ризиків.
ST – стратегічні рішення		- підвищення лояльності клієнтів до будівельної компанії завдяки клієнтоорієнтованому підходу в управлінні; - залучення державних замовлень у межах програм підтримки населення (субвенції на фінансування будівництва, реконструкції, ремонту та утримання комунальних об'єктів); - створення офіційного сайту для просування послуг; - позначення компанії на Google Maps для покращення впізнаваності.
WT – стратегічні рішення		- удосконалення процесу отримання нових замовлень у вже існуючому магазині будівельних товарів за рахунок системи знижок (наприклад, при купівлі будматеріалів – знижка на будівельні послуги); - поступове формування чіткого стратегічного плану розвитку підприємства; - пошук партнерів для спільних проєктів з метою зниження фінансових ризиків.

Strengths • стабільна цінова політика • забезпеченість замовленнями у середньому на 4 місяці роботи • достатній рівень виробничих потужностей для виконання наявної кількості замовлень • наявний широкий асортимент послуг для задоволення потреб споживачів (від будівництва котеджів до будівництва дамб)	Weaknesses • зменшення кількості працівників-фахівців • низькі обсяги власних фінансових ресурсів – оборотних коштів • відсутність чіткого стратегічного наряду розвитку • нестача ресурсів на фінансування потрібних змін у стратегії • відсутність маркетингової стратегії просування
Opportunities • прогнозування уповільнення погіршення економічного стану галузі • розвиток малого та середнього бізнесу • збільшення кількості тендерів державою на будівництво нежитлових споруд	Threats • зменшення обсягу будівельно-монтажних робіт • скорочення обсягів нових замовлень на будівельні роботи • високі процентні ставки кредиту • висока конкуренція • погіршення платоспроможності населення

Рис. 2.7. Візуалізація матриці SWOT-аналізу ТОВ «КАСЛ БУД»

Отже, проведений SWOT-аналіз будівельного підприємства ТОВ «КАСЛ БУД» засвідчив наявність значного потенціалу для подальшого розвитку. Для його реалізації підприємству необхідно зосередити увагу на розробці ефективної маркетингової стратегії просування, підвищенні рівня клієнтської лояльності та вдосконаленні процесу залучення нових замовлень на будівельні послуги.

SWOT-аналіз дав змогу сформулювати узагальнений перелік стратегічних напрямів діяльності підприємства з урахуванням необхідності як адаптації до умов зовнішнього середовища, так і формування впливу на нього. Таким чином, для підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності ТОВ «КАСЛ БУД» першочерговим завданням є розроблення маркетингової стратегії просування. Відсутність цілісної стратегії маркетингового розвитку на сьогодні є головним чинником, що

зумовлює скорочення обсягів замовлень і зниження прибутковості підприємства.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було здійснено комплексний стратегічний аналіз маркетингового середовища діяльності підприємства будівельної галузі ТОВ «КАСЛ БУД». Дослідження показало, що сучасний будівельний ринок України перебуває у фазі адаптації до умов воєнного часу, демонструючи водночас ознаки поступового відновлення. Основними тенденціями розвитку галузі є зростання ролі державних і міжнародних програм відбудови, підвищення попиту на енергоефективні рішення, а також активізація інвестицій у безпечні регіони країни.

PESTEL-аналіз діяльності підприємства виявив, що на його функціонування найбільший вплив мають політичні (війна, нестабільність державної політики) та економічні фактори (інфляція, висока вартість ресурсів, складність фінансування проєктів). Водночас технологічні та екологічні фактори відкривають перспективи для інноваційного розвитку, впровадження нових матеріалів і методів будівництва.

Мікросередовище ТОВ «КАСЛ БУД» характеризується високим рівнем конкуренції на регіональному ринку, значною роллю споживачів у формуванні попиту та помірним впливом постачальників. Аналіз за моделлю п'яти конкурентних сил М. Портера засвідчив, що підприємство функціонує в умовах інтенсивної боротьби за клієнтів, але має потенціал посилити свої позиції завдяки диверсифікації послуг, покращенню маркетингової діяльності та розвитку партнерських зв'язків.

Портфельний аналіз показав, що найпривабливішими напрямками діяльності є будівництво нежитлових споруд та роздрібна торгівля будівельними матеріалами, які забезпечують найбільшу прибутковість і стійкі

конкурентні позиції на ринку. Натомість виробництво бетонних розчинів потребує оптимізації та оновлення технологічної бази.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що ТОВ «КАСЛ БУД» має реальний потенціал для розвитку за умови впровадження сучасних маркетингових стратегій, формування системи управління маркетингом, підвищення впізнаваності бренду, а також активного використання інноваційних технологій у будівництві.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування концепції маркетингового розвитку будівельної компанії

Відправною точкою процесу стратегічного планування є визначення базової стратегії розвитку підприємства. Для її вибору враховуються як зовнішні макроекономічні фактори, так і внутрішні можливості організації, що залежать від етапу її життєвого циклу. Основним завданням стратегічного планування є досягнення узгодженості між поставленими цілями та наявними ресурсами, що в результаті формує кілька можливих альтернативних варіантів розвитку. Для кожної з них передбачається відповідний набір управлінських методів — удосконалення організаційної структури, підвищення ефективності системи управління, відбір і мотивація персоналу, розвиток спеціалізації та вдосконалення методів просування продукції на ринку [16].

Згідно з підходом М. Портера, існує три універсальні базові конкурентні стратегії, застосування яких дозволяє компанії забезпечити стійку конкурентну перевагу в будь-якому ринковому середовищі:

- лідерство за витратами,
- диференціація,
- фокусування [69].

Перша стратегія — це лідерство за витратами, за якого підприємство прагне зниження собівартості продукції, орієнтуючись на великі ринки та масове виробництво.

Друга стратегія — диференціація, що передбачає створення унікального продукту або послуги, які мають підвищену цінність для споживачів та забезпечують конкурентну перевагу.

Третя стратегія — фокусування, коли підприємство зосереджується на окремих ринкових сегментах, пропонуючи продукцію з урахуванням їхніх специфічних потреб, часто за рахунок оптимізації цін.

Зазначена класифікація стратегій дозволяє визначити, який стратегічний напрям є найбільш доцільним для розвитку підприємства. Основними стратегічними зонами господарювання ТОВ «КАСЛ БУД» виступають «Роздрібна торгівля будівельними матеріалами» та «Будівництво нежитлових споруд». Для подальшого розвитку доцільно обрати стратегію диференціації, яка передбачає створення унікальних будівельних послуг і підвищення їхньої споживчої цінності.

Реалізація стратегії диференціації сприяє зміцненню позицій підприємства на ринку, підвищенню прибутковості та формуванню позитивного іміджу. Вона також забезпечує ефективну взаємодію з ключовими елементами конкурентного середовища. Для її впровадження необхідно проводити систематичний аналіз ринкового потенціалу, визначати ступінь сприйняття унікальності послуг споживачами та ідентифікувати перспективні напрями позиціонування.

Водночас слід зазначити, що у ТОВ «КАСЛ БУД» відсутнє чітко сформульоване місійне положення компанії, яке є важливим елементом стратегічного управління. Місія — це основна причина існування підприємства, його призначення та орієнтир для всіх управлінських рішень. Для будівельної компанії місією може бути надання високоякісних послуг у сфері будівництва, орієнтованих на задоволення потреб клієнтів і розвиток галузі в цілому.

З метою конкретизації стратегічного призначення компанії проведемо аналіз місії ТОВ «КАСЛ БУД» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Маркетинговий аналіз місії будівельної компанії

Характеристика	Значення
Назва підприємства	ТОВ «КАСЛ БУД»

Текст місії	Місія офіційно не визначена.
Хто є споживачами?	Підприємства, які потребують будівництва складських або виробничих приміщень; державні органи влади (замовлення для благоустрою м. Тернопіль); мешканці м. Тернопіль та Тернопільської області, що потребують житлових споруд. Найбільш активними клієнтами є приватні підприємства, які стабільно функціонують або перебувають на етапі становлення.
Що пропонується?	Будівельні послуги, зокрема: – роздрібна торгівля будівельними матеріалами; – будівельно-монтажні роботи; – будівництво нежитлових споруд; – виробництво бетонних розчинів та інших будівельних матеріалів.
На які конкурентні переваги спрямовано діяльність?	Підприємство дотримується принципу надання послуг найвищої якості в будівельній галузі, забезпечуючи індивідуальні інженерні рішення для кожного проєкту. Відмінністю компанії є висока професійна відповідальність, сумлінне ставлення до роботи та клієнтоорієнтований підхід.
Цінності, що декларуються	Командна робота, орієнтація на пошук рішень, взаємна підтримка та спільна відповідальність за результат. Головна мета діяльності — якість виконання робіт і спокій замовника.
Перспективи (масштаб діяльності)	Подальше розширення ринку будівельних послуг за межі Тернопільської області та збільшення обсягів будівельних замовлень.

Місія будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД»: «Надійність у кожному проєкті — від фундаменту до довіри клієнта.»

Місія компанії полягає у створенні надійних, сучасних і якісних будівельних об'єктів, що відповідають потребам клієнтів і сприяють сталому розвитку регіону.

Підприємство прагне забезпечити високий рівень професіоналізму, технологічної ефективності та інженерної досконалості у кожному проєкті, дотримуючись принципів відповідальності, чесності та партнерської взаємодії.

Метою діяльності є задоволення очікувань замовників через надання комплексних будівельних рішень, підвищення якості життя населення та розвиток будівельної галузі Тернопільської області й України загалом.

Маркетингові цілі будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД»:

1. **Підвищення частки ринку** – Збільшити частку компанії на регіональному ринку будівельних послуг Одеської області на 10–15 %

протягом трьох років за рахунок активного просування бренду та розширення спектра послуг.

2. **Формування впізнаваного бренду** – Створити позитивний імідж надійного партнера в галузі будівництва через використання корпоративного стилю, рекламу, участь у тендерах та реалізацію соціально значущих проєктів.

3. **Розширення клієнтської бази** – Залучити нових замовників серед малого та середнього бізнесу, а також приватних осіб, шляхом розроблення гнучкої системи знижок і партнерських програм.

4. **Підвищення лояльності клієнтів** – Досягти рівня повторних замовлень не менше 40 % від загальної кількості контрактів за рахунок поліпшення сервісу, контролю якості та гарантійного супроводу.

5. **Оптимізація цінової політики** – Забезпечити конкурентоспроможність цін на будівельні послуги, орієнтуючись на стратегічне поєднання якості та вартості для різних сегментів споживачів.

6. **Впровадження інноваційних технологій** – Збільшити частку використання сучасних будівельних матеріалів і технологій до 50 % у загальному обсязі робіт, що підвищить ефективність та екологічність будівництва.

7. **Розвиток онлайн-присутності** – Розробити та підтримувати корпоративний вебсайт і сторінки у соціальних мережах з метою підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів через цифрові канали.

Для ефективної реалізації маркетингової стратегії будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД» доцільно визначити конкретні цілі, які дадуть змогу спрямувати діяльність підприємства на досягнення стабільного розвитку. З цією метою сформовано систему маркетингових цілей відповідно до концепції SMART, що забезпечує їх конкретність, вимірюваність, досяжність, релевантність і обмеженість у часі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

SMART-маркетингові цілі будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД»

№	Маркетингова ціль	S (конкретність)	M (вимірюваність)	A (досяжність)	R (релевантність)	T (обмеженість у часі)
1	Збільшення частки ринку	Зміцнити позиції компанії на ринку будівельних послуг Одеської області	Частка ринку +12 %	За рахунок участі в тендерах і залучення нових клієнтів	Сприяє зростанню прибутковості та стабільності	До кінця 2026 року
2	Розширення клієнтської бази	Залучити нових клієнтів у сегменті малого та середнього бізнесу	Кількість замовників +20 %	Завдяки рекламі та програмі лояльності	Підвищує обсяг продажів і прибуток	Протягом 12 місяців
3	Підвищення впізнаваності бренду	Сформувати імідж надійного підрядника	Зростання впізнаваності бренду на 30 %	Просування в соцмережах, створення сайту	Збільшує довіру клієнтів	Протягом 18 місяців
4	Підвищення клієнтської лояльності	Збільшити частку повторних замовлень	Рівень повторних контрактів ≥ 40 %	Поліпшення сервісу, гарантійний супровід	Зменшує витрати на залучення клієнтів	До кінця 2025 року
5	Впровадження інновацій у процесі будівництва	Застосовувати сучасні технології та матеріали	Інноваційні рішення 50 % робіт	Співпраця з постачальниками, навчання персоналу	Забезпечує конкурентну перевагу	До 2027 року

Реалізація запропонованих маркетингових цілей сприятиме підвищенню конкурентоспроможності будівельної компанії, зміцненню її позицій на регіональному ринку, формуванню позитивного іміджу та зростанню прибутковості діяльності. Впровадження системного підходу до планування дає змогу оптимізувати використання ресурсів і забезпечити довгострокову стійкість підприємства.

Для визначення напрямів подальшого розвитку будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД» доцільно застосувати матрицю «товар–ринок» І. Ансоффа, яка дозволяє систематизувати можливі стратегії зростання підприємства.

Згідно з моделлю І. Ансоффа, існує чотири базові стратегії розвитку бізнесу [2]:

- стратегія проникнення на ринок — передбачає збільшення обсягу продажів на вже освоєних ринках;
- стратегія розвитку ринку — орієнтується на пошук нових регіональних або галузевих сегментів для збуту;

- стратегія розвитку продукту — передбачає розробку та впровадження нових видів послуг;
- стратегія диверсифікації — поєднує оновлення асортименту та вихід на нові ринки.

Для проведення аналізу за матрицею Ансоффа (табл. 3.2–3.5) розглядаються такі умови [2]:

- поточний ринок – ринок будівельних послуг в Тернопільській області;
- поточні послуги – будівництво нежитлових споруд;
- новий ринок – будівельні послуги в інших регіонах України;
- нові послуги – будівництво промислових складів і швидкокомонтованих укриттів соціального призначення.

На першому етапі доцільно розглянути можливості зростання компанії на вже освоєному ринку будівельних послуг Тернопільській області.

Таблиця 3.3

Аналіз стратегії проникнення на ринку будівельних послуг

Показник	Характеристика / Оцінка
Стратегія проникнення	
Питання: Чи є можливості і перспективи зростання на поточному ринку будівельних послуг?	Можлива
Опис поточного ринку і поточної послуги	Поточний ринок – ринок будівельних послуг в Тернопільській області. Поточні послуги – будівництво нежитлових споруд.
Темп зростання ринку	Ринок зростає
Рівень споживання послуг компанії серед цільової аудиторії (ЦА)	Збільшується
Частота використання послуг ЦА	Невисока активність
Рівень дистрибуції послуг на ринку (доступ до послуг)	Відповідає середньо ринковим показникам
Рівень знання бренду	Низький (компанію знають недостатньо)
Економія від масштабу	Відсутня
Конкурентна перевага послуги на поточному ринку	Не виражена

Аналіз показує, що стратегія проникнення на поточному ринку будівельних послуг для ТОВ «КАСЛ БУД» є можливою, однак вимагає

активізації маркетингової діяльності. Поточний ринок характеризується стабільним зростанням, проте рівень впізнаваності компанії та частота використання її послуг залишаються низькими.

Для підвищення ефективності реалізації цієї стратегії доцільно:

- посилити рекламну діяльність та онлайн-присутність підприємства (просування сайту, соціальні мережі, контекстна реклама);
- підвищити лояльність клієнтів шляхом запровадження системи знижок і бонусів;
- налагодити партнерські зв'язки з місцевими забудовниками та органами влади;
- розширити канали продажу та підвищити якість сервісного обслуговування.

Реалізація цих заходів дозволить збільшити частку ринку компанії, зміцнити її конкурентні позиції та підвищити прибутковість діяльності в межах Тернопільської області.

Для подальшого розвитку діяльності будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД» важливо оцінити можливості виходу на нові регіональні ринки із уже наявними послугами. Такий підхід відповідає стратегії розвитку ринку за моделлю І. Ансоффа [2], яка передбачає розширення географії діяльності без змін у продуктовому портфелі. Аналіз дає змогу визначити потенційні бар'єри, конкурентне середовище та перспективи масштабування бізнесу за межами Тернопільської області (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Аналіз стратегії розвитку ринку будівельних послуг

Показник	Характеристика / Оцінка
Стратегія розвитку ринку	
Питання: Чи зможе компанія вийти з поточними послугами на нові ринки?	Ймовірна
Опис нового ринку і поточних послуг	Новий ринок – ринок будівельних послуг в іншій області. Поточні послуги – будівництво нежитлових споруд.
Успішність компанії в поточній	Недостатня пізнаваність бренду на наявному

діяльності	ринку, проте стабільний попит на послуги.
Кількість гравців на новому ринку	Середній рівень насичення ринку конкурентами.
Вхідні бар'єри на новому ринку	Існують високі бар'єри входу – наявність потужних місцевих компаній-конкурентів.
Темпи зростання нового ринку	Ринок поступово насичується, зростання сповільнюється.
Наявність унікальних властивостей або конкурентних переваг послуги	Відсутні значні унікальні переваги порівняно з великими гравцями ринку.
Наявність власної технології чи інноваційного підходу	Немає

Результати аналізу свідчать, що реалізація стратегії розвитку ринку для ТОВ «КАСЛ БУД» є ймовірною, проте потребує підготовчих дій. Незважаючи на стабільний попит на будівельні послуги, компанія має недостатню впізнаваність і не володіє вираженими конкурентними перевагами.

Для ефективного виходу на нові ринки доцільно:

- посилити бренд-комунікацію та розширити онлайн-присутність;
- сформувати партнерські відносини з місцевими дистриб'юторами та підрядниками;
- розробити регіональні програми просування та участі в тендерах;
- удосконалити технологічні процеси для зниження собівартості послуг.

Застосування цих заходів дасть змогу поступово зміцнити позиції компанії на нових регіональних ринках України.

Наступним етапом стратегічного аналізу є розгляд стратегії диверсифікації, яка передбачає одночасне оновлення асортименту послуг і вихід на нові ринки. Така стратегія є найризикованішою серед запропонованих І. Ансоффом, проте у випадку успішної реалізації вона забезпечує підприємству високі можливості зростання. Для ТОВ «КАСЛ БУД» дана стратегія може стати перспективним напрямом у довгостроковій перспективі, однак потребує значних ресурсів, додаткових інвестицій, маркетингових досліджень та адаптації до умов нового регіонального ринку.

Таблиця 3.5

Аналіз стратегії диверсифікації для ТОВ «КАСЛ БУД»

Показник	Характеристика / Оцінка
Стратегія диверсифікації	Питання: Чи зможе компанія вийти з новими послугами на нові ринки?
Опис нового ринку і нової послуги	Новий ринок: ринок будівельних послуг в іншій області. Нові послуги: будівництво промислових складів, швидкокомтованих укриттів соціального захисту населення.
Можливість входу на новий ринок	Обмежена через нестачу фінансових і кадрових ресурсів.
Наявність досвіду роботи на аналогічних ринках	Відсутній.
Наявність конкурентних переваг або унікальної технології	Не спостерігається.
Темпи зростання нового ринку	Стабільні, але висока насиченість гравцями.
Вхідні бар'єри на новому ринку	Високі: усталені відносини між місцевими підрядниками і замовниками.
Рівень інвестицій, необхідних для реалізації стратегії	Високий, потребує залучення кредитних ресурсів або партнерських програм.
Можливість реалізації стратегії	Не можлива на поточному етапі.
Висновок	Стратегія диверсифікації наразі є недоцільною для ТОВ «КАСЛ БУД» через обмежені ресурси та високу конкуренцію. Доцільніше зосередитись на розвитку наявних послуг і зміцненні позицій на локальному ринку.

Результати аналізу свідчать, що на даному етапі розвитку компанії ТОВ «КАСЛ БУД» стратегія диверсифікації є малоімовірною для реалізації. Це пов'язано з обмеженими фінансовими ресурсами, низьким рівнем впізнаваності бренду та наявністю сильних конкурентів у нових регіонах. Підприємству доцільніше зосередитись на стратегії розвитку наявних послуг і поступовому зміцненні позицій на локальному ринку, що створить основу для подальшої диверсифікації у майбутньому.

Перед побудовою матриці І. Ансоффа доцільно узагальнити результати попередніх етапів стратегічного аналізу. Матриця «товар–ринок» дає змогу оцінити потенційні напрями розвитку підприємства, визначити співвідношення між поточними та новими ринками і послугами, а також

вибрати найбільш доцільну маркетингову стратегію. Для будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД» вона дозволяє обґрунтувати можливості розширення діяльності та оптимально розподілити ресурси між наявними і перспективними напрямками бізнесу. На основі результатів аналізу було складено матрицю І. Ансоффа (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Матриця І. Ансоффа для ТОВ «КАСЛ БУД»

Послуги / Ринки	Поточний ринок	Новий ринок
Поточні послуги	Стратегія проникнення на ринок – збільшення частки на поточному ринку за рахунок активного просування, участі у тендерах, впровадження системи знижок і розширення співпраці з підприємствами.	Стратегія розвитку ринку – вихід з існуючими послугами на нові регіональні ринки (ймовірна у середньостроковій перспективі після підвищення впізнаваності бренду).
Нові послуги	Стратегія розвитку послуг (продукту) – створення та просування нових видів будівельних послуг (промислові склади, швидкокомонтовані укриття), що відповідають сучасним потребам населення.	Стратегія диверсифікації – вихід на нові ринки з новими послугами (на даному етапі не можлива через нестачу ресурсів).

Після аналізу можливостей за матрицею І. Ансоффа встановлено, що найбільш перспективною стратегією для ТОВ «КАСЛ БУД» є стратегія розвитку послуг (продукту), оскільки вона передбачає розширення асортименту на вже знайомому ринку, де компанія має досвід і налагоджені контакти з клієнтами.

На другому етапі, після зміцнення позицій на локальному ринку, можливий перехід до стратегії розвитку ринку, тобто поступового виходу на регіональний рівень.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що для ефективного функціонування ТОВ «КАСЛ БУД» на ринку будівельних послуг доцільно обрати стратегію розвитку послуг, яка передбачає розширення

асортименту за рахунок впровадження нових напрямів діяльності — зокрема будівництва модульних нежитлових споруд, складів і швидкокомтованих укриттів соціального захисту населення. Реалізація такої стратегії можлива шляхом залучення державних замовлень за програмою підтримки населення, що дозволить забезпечити стабільне зростання на поточному ринку.

Цей напрям розвитку є логічним і найбільш реалістичним для підприємства, оскільки його метою є збільшення кількості замовлень, підвищення якості послуг та вдосконалення бізнес-процесів. Серед основних інструментів реалізації можна виокремити: поліпшення рівня сервісу, активне використання рекламних каналів, підвищення впізнаваності компанії та формування позитивного іміджу. Важливим кроком у цьому напрямку є розроблення стратегії просування бізнесу в Інтернеті.

Для ефективної реалізації обраної маркетингової стратегії необхідно визначити окремі підходи за основними складовими комплексу маркетингу — так званими «5Р»: Product (продукт/послуга), Price (ціна), Place (розподіл/збут), Promotion (просування), People (люди).

Нижче наведено конкретизовані пропозиції за кожним із цих елементів. Зведені результати представлено у таблиці 3.7, яка відображає комплекс маркетингових стратегій ТОВ «КАСЛ БУД».

Таблиця 3.7

Комплекс маркетингових стратегій ТОВ «КАСЛ БУД» за моделлю 5Р

Елемент маркетингового комплексу (5Р)	Стратегічний напрям розвитку	Основні заходи реалізації
Product (продукт / послуга)	Розвиток і розширення асортименту будівельних послуг	- Впровадження нових напрямів діяльності – будівництво складів, модульних нежитлових споруд та швидкокомтованих укриттів. - Виконання підготовчих та післябудівельних робіт. - Забезпечення високої якості та надійності виконання.
Price (ціна)	Формування конкурентної та гнучкої цінової політики	- Використання державної програми підтримки населення для здешевлення вартості робіт. - Запровадження системи знижок (наприклад, 10% при купівлі будматеріалів у власному магазині).

		Підвищення доступності послуг для різних груп споживачів.
Place (місце розподіл / збут)	Оптимізація каналів збуту	• Збереження основного ринку (м. Ізмаїл). • Створення офіційного сайту компанії для онлайн-прийому замовлень. • Організація сервісного супроводу та гарантійного обслуговування.
Promotion (просування)	Підвищення впізнаваності бренду та стимулювання попиту	• Розроблення та просування корпоративного сайту. • Створення чат-бота для прийому заявок. • Проведення SEO-оптимізації, реєстрація у Google My Business. • Збір відгуків і рекомендацій клієнтів.
People (люди)	Формування професійного та клієнтоорієнтованого персоналу	• Підвищення кваліфікації будівельників та адміністративного персоналу. • Впровадження системи мотивації та внутрішніх стандартів якості обслуговування. • Орієнтація працівників на довгострокові відносини з клієнтами.

Отже, реалізація комплексу маркетингових стратегій за моделлю «5Р» забезпечить цілісне та збалансоване управління розвитком будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД». Удосконалення асортименту послуг, формування гнучкої цінової політики, розширення каналів збуту та активне просування в Інтернеті сприятимуть зростанню конкурентоспроможності підприємства на ринку будівельних послуг.

Особлива увага приділяється людському фактору – підвищенню кваліфікації працівників і формуванню клієнтоорієнтованої корпоративної культури, що в комплексі забезпечить довгостроковий розвиток компанії та зміцнення її репутації.

3.2. Впровадження та оцінювання результативності маркетингової стратегії ТОВ «КАСЛ БУД»

У сучасних умовах жорсткої конкуренції та високої насиченості будівельного ринку, коли більшість компаній пропонують подібні послуги за схожими цінами, саме вибір замовника стає ключовим чинником успішності діяльності ТОВ «КАСЛ БУД». Клієнт перетворюється на головне джерело

створення вартості, а формування довготривалих і довірчих відносин із ним — у стратегічний ресурс компанії, який визначає її конкурентоспроможність.

Розуміючи важливість взаємовигідної співпраці з клієнтами, ТОВ «КАСЛ БУД» має зосередити увагу на створенні унікальної конкурентної переваги. Це передбачає адаптацію найкращих міжнародних практик, трансформацію традиційної маркетингової стратегії у клієнтоорієнтовану модель управління, підвищення рівня довіри через стабільну якість послуг і прозорість процесів.

Такий підхід дозволить компанії не лише задовольняти потреби споживачів, а й пропонувати додану цінність, що перевищує очікування клієнтів. Йдеться не просто про якісне виконання будівельних робіт, а про створення позитивного клієнтського досвіду на всіх етапах співпраці — від першого контакту до здачі об'єкта.

З метою формування стійкої лояльності клієнтів до ТОВ «КАСЛ БУД» пропонується розробити дорожню карту клієнтоорієнтованого управління — систему дій та елементів, спрямованих на удосконалення взаємодії з клієнтами, підвищення рівня їх задоволеності та довіри до компанії (таблиця 3.8).

Таблиця 3.8

Дорожня карта клієнтоорієнтованого управління ТОВ «КАСЛ БУД»

№	Етап / Напрямок	Основні дії	Очікувані результати
1	Аналіз клієнтської бази	- Провести сегментацію клієнтів за типом замовлень, прибутковістю, рівнем лояльності.- Визначити основні потреби та очікування клієнтів.	Формування бази постійних замовників, розуміння портрета цільових клієнтів.
2	Покращення комунікацій	- Впровадити багатоканальну систему зв'язку (телефон, сайт, месенджери, чат-бот).- Забезпечити швидкий зворотний зв'язок і консультування.	Підвищення швидкості реагування, покращення рівня сервісу.
3	Створення фірмового стилю	- Розробити унікальний логотип та корпоративний дизайн (візитки, документація, брендбук).- Забезпечити впізнаваність бренду у цифровому та офлайн-просторі.	Формування позитивного іміджу компанії, впізнаваність серед конкурентів.
4	Розробка	- Створити сучасний вебсайт з	Розширення каналів

	офіційного сайту	можливістю онлайн-заявок та портфолію проєктів.- Оптимізувати сайт під мобільні пристрої та пошукові системи (SEO).	залучення клієнтів, підвищення довіри та прозорості діяльності.
5	Підвищення якості послуг	- Впровадження стандартів якості будівельних робіт.- Контроль задоволеності клієнтів після завершення проєктів.	Зростання рівня довіри, формування позитивної репутації.
6	Індивідуальний підхід до клієнта	- Розробка персоналізованих пропозицій та програм лояльності.- Гнучкі умови оплати та сервісу.	Зміцнення довгострокових відносин, збільшення повторних замовлень.
7	Цифровізація процесів	- Використання CRM-системи для управління клієнтами.- Автоматизація обслуговування через сайт і чат-бот.	Ефективне управління замовленнями, зменшення людського фактору.
8	Розвиток персоналу	- Проведення тренінгів із клієнтоорієнтованого сервісу.- Мотивація працівників на якісну взаємодію з клієнтами.	Підвищення професійного рівня, покращення якості комунікацій.
9	Зворотний зв'язок і вдосконалення	- Систематичний збір відгуків (через сайт, соцмережі, анкетування).- Аналіз результатів і корекція управлінських рішень.	Безперервне вдосконалення сервісу, зростання лояльності клієнтів.

Дорожня карта клієнтоорієнтованого управління ТОВ «КАСЛ БУД» передбачає системний підхід до побудови взаємовигідних відносин із клієнтами, формування довіри та підвищення якості обслуговування. Її реалізація спрямована на створення позитивного іміджу компанії, забезпечення впізнаваності бренду та зміцнення позицій на будівельному ринку.

Впровадження даної стратегії включає поетапне удосконалення комунікацій з клієнтами, розвиток фірмового стилю, створення сучасного логотипу та офіційного вебсайту, що забезпечить прозорість і зручність співпраці. Важливим аспектом є персоналізація послуг, автоматизація управління клієнтською базою та впровадження системи постійного зворотного зв'язку для підвищення рівня задоволеності замовників.

Реалізація цієї дорожньої карти дозволить компанії не лише збільшити кількість замовлень, а й забезпечити стабільний розвиток завдяки

формуванню довгострокових партнерських відносин, високій якості будівельних послуг та довірі клієнтів до бренду ТОВ «КАСЛ БУД».

Ефективне функціонування будівельної компанії значною мірою залежить від глибокого розуміння власної клієнтської бази. У сучасних умовах ринку, коли споживачі мають широкий вибір підрядників і рішень, саме рівень задоволеності клієнтів та якість комунікацій стають ключовими чинниками конкурентоспроможності. Для ТОВ «КАСЛ БУД» системний аналіз клієнтів дозволяє виявити найприбутковіші сегменти, підвищити ефективність маркетингових рішень і вибудувати стратегію клієнтоорієнтованого розвитку.

ТОВ «КАСЛ БУД» надає комплексні послуги у сфері будівництва житлових та нежитлових споруд, реконструкції та благоустрою територій. Клієнтська база підприємства включає як фізичних, так і юридичних осіб, що дозволяє компанії забезпечувати стабільний обсяг замовлень протягом року.

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності проведено сегментацію клієнтів за такими критеріями (Рис. 3.1):

1. За типом замовлень:

- Індивідуальні замовники (фізичні особи) — замовлення на будівництво приватних будинків, котеджів, ремонт житлових приміщень.
- Корпоративні клієнти (підприємства, установи) — будівництво або реконструкція офісних, виробничих і торгових приміщень.
- Державні установи — участь у тендерах на виконання соціально важливих проєктів (будівництво укриттів, об'єктів цивільного захисту, реконструкція шкіл та дитячих садків).

2. За прибутковістю:

- Високоприбуткові клієнти — замовники з великими інвестиційними проєктами, які забезпечують стабільний грошовий потік.
- Середньоприбуткові клієнти — підприємства малого та середнього бізнесу, які замовляють ремонтні та реконструкційні роботи.

- Малоприбуткові клієнти — фізичні особи з одноразовими замовленнями або невеликими обсягами робіт.

3. За рівнем лояльності:

- Постійні клієнти, які неодноразово зверталися до компанії, залишаючи позитивні відгуки та рекомендації.

- Нові клієнти, які вперше скористалися послугами підприємства.

- Потенційні клієнти, що проявили інтерес через сайт, соціальні мережі або рекомендації.

Результати аналізу показали, що близько 40% прибутку ТОВ «КАСЛ БУД» формують корпоративні клієнти, 35% — індивідуальні замовники, а решта 25% — державні проєкти. Високий рівень довіри до компанії забезпечується якістю виконання робіт, дотриманням строків і наявністю сертифікованих фахівців.

Ключові потреби клієнтів полягають у:

- гарантії якості та надійності виконання будівельних робіт;
- прозорому ціноутворенні;
- швидкому реагуванні на запити;
- можливості онлайн-консультацій і дистанційного оформлення договорів;
- сучасному підході до комунікацій (наявність сайту, онлайн-заявок, візуалізацій проєктів).

З метою покращення взаємодії з клієнтами ТОВ «КАСЛ БУД» планує:

- створити корпоративний вебсайт із функцією подачі заявок, перегляду проєктів та зворотного зв'язку;
- розробити фірмовий логотип для підвищення впізнаваності бренду;
- впровадити CRM-систему для обліку клієнтів, контролю етапів робіт і автоматизації комунікацій;
- організувати збір зворотного зв'язку після завершення проєктів для оцінки рівня задоволеності.



Рис. 3.1. Схема сегментації клієнтів для ТОВ «КАСЛ БУД»

Проведений аналіз клієнтської бази ТОВ «КАСЛ БУД» показав, що основою стабільного розвитку компанії є орієнтація на довгострокові відносини з клієнтами. Сегментація за типом замовлень, прибутковістю та рівнем лояльності дозволила визначити найперспективніші напрями маркетингової діяльності.

Для подальшого зміцнення позицій на ринку компанії доцільно активніше впроваджувати клієнтоорієнтовані інструменти, зокрема розробку логотипу, корпоративного сайту, системи управління клієнтськими даними (CRM) та ефективну комунікацію через цифрові канали. Це сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів і формуванню позитивного іміджу ТОВ «КАСЛ БУД» як надійного партнера на будівельному ринку.

У сучасному конкурентному середовищі будівельного ринку успіх підприємства значною мірою залежить не лише від якості наданих послуг, але й від сприйняття компанії її клієнтами та партнерами. Візуальна

ідентичність та цифрова присутність стали ключовими чинниками, що формують довіру до бренду та створюють його репутацію.

Для ТОВ «КАСЛ БУД» розробка власного логотипу та корпоративного вебсайту є важливим етапом у зміцненні позицій компанії на ринку, підвищенні впізнаваності бренду та формуванні клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії.

Основною метою створення логотипу є формування унікального образу компанії, який би відображав її місію, цінності та професіоналізм. Логотип покликаний стати основним елементом фірмового стилю та виконувати комунікаційну функцію – одразу ідентифікувати компанію серед конкурентів.

Перед початком розробки логотипу проведено аналіз візуальної айдентики провідних українських і зарубіжних будівельних компаній. Результати аналізу показали, що найпоширенішими стилями є мінімалізм і геометричність, які підкреслюють технологічність та сучасність підприємства. Виходячи з цього, для ТОВ «КАСЛ БУД» обрано сучасний лаконічний дизайн з використанням чітких ліній і стриманих кольорів.

У графічному елементі логотипу передбачено стилізоване зображення будинку — символу міцності, стабільності та захисту. Такий образ є асоціативним і відображає основний напрям діяльності компанії — створення надійних і довговічних будівельних споруд.

Кольорова гама логотипу включає:

- Чорний колір — асоціюється з технологічністю, раціональністю та сучасністю.
- Білий колір — символізує чистоту, прозорість і відкритість компанії у відносинах із клієнтами.

Типографіка логотипу побудована на основі строгого геометричного шрифту без зарубок, що забезпечує гарну читабельність у будь-якому форматі — від візитівок до цифрових банерів.

Розроблено два варіанти логотипу для різних носіїв:

- монохромний варіант для офіційних документів і сайту, для друку на спецодязі та техніці;
- інверсний варіант для використання на темному фоні.

Таким чином, логотип ТОВ «КАСЛ БУД» (Рис. 3.2) стане основним візуальним елементом бренду, який підкреслює надійність, стабільність і професіоналізм компанії, а також сприятиме підвищенню її впізнаваності на ринку.



Рис. 3.2. Візуалізація логотипу ТОВ «КАСЛ БУД»

Корпоративний сайт виступає візитівкою компанії у цифровому середовищі. Його створення має стратегічне значення для розвитку маркетингових комунікацій, формування довіри до бренду та залучення нових клієнтів.

Основні цілі створення сайту:

- представлення діяльності компанії та її послуг у доступній і сучасній формі;
- забезпечення ефективного зворотного зв'язку з клієнтами;
- підвищення видимості компанії у пошукових системах (SEO);
- створення позитивного іміджу на ринку будівельних послуг.

Перед розробкою сайту проведено аналіз сайтів провідних будівельних компаній України. На основі цього визначено ключові вимоги до функціональності та структури вебресурсу.

Сайт ТОВ «КАСЛ БУД» матиме адаптивний дизайн, який забезпечить коректне відображення на всіх типах пристроїв – комп'ютерах, планшетах, смартфонах.

Пропонована структура сайту:

1. Головна сторінка — короткий опис діяльності компанії, її переваги, контактні дані.
2. Про компанію — інформація про історію створення, місію, цінності, команду, сертифікати.
3. Послуги — деталізований опис напрямів діяльності: будівництво нежитлових споруд, складів, укриттів соціального захисту, ремонтні та монтажні роботи.
4. Портфоліо — галерея реалізованих проєктів із фотографіями, технічними характеристиками та термінами виконання.
5. Відгуки клієнтів — інтеграція реальних коментарів із Google, Facebook, Instagram.
6. Контакти — інтерактивна карта з адресою, форма онлайн-заявки та QR-код для швидкого зв'язку через месенджери.

Особливістю сайту стане наявність онлайн-чат-бота, який дозволить клієнтам залишати заявки цілодобово, отримувати відповіді на поширені запитання та дізнаватися актуальні ціни на послуги.

Технічно сайт буде оптимізований під пошукові системи Google завдяки впровадженню SEO-стратегії. Ключові слова для оптимізації: *«будівельна компанія Тернопіль», «будівництво складів», «зведення укриттів», «ремонт будівель Тернопіль»*. Також буде додано інтеграцію з Google My Business, що покращить локальне позиціонування компанії у регіоні.

Таблиця 3.9

Технічне завдання на створення сайту ТОВ «КАСЛ БУД»

Параметр	Опис
Назва проєкту	Корпоративний вебсайт будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД»
Мета створення	Інформаційна підтримка маркетингової діяльності, залучення клієнтів, просування бренду
Тип сайту	Корпоративний сайт-візитівка із можливістю онлайн-заявки
Платформа (CMS)	WordPress або Tilda (залежно від бюджету)
Мова сайту	Українська, з можливістю додати англійську версію
Дизайн	Мінімалістичний, у фірмових кольорах (чорний, білий), адаптивний для мобільних пристроїв
Структура	Головна, Про компанію, Послуги, Портфоліо, Відгуки, Контакти
Функціональність	Форма заявки, онлайн-чат, інтеграція з Telegram/Viber, SEO-оптимізація, Google Maps
Безпека	SSL-сертифікат, захист від спаму (reCAPTCHA), регулярне резервне копіювання
Просування (SEO)	Оптимізація ключових слів: <i>будівництво Тернопіль, укриття, склади, ремонт будівель</i>
Домен і хостинг	Домен третього рівня .ua; хостинг з SSD-пам'яттю, uptime не менше 99,9%
Термін реалізації	30 днів (етапи: дизайн – 10 днів, верстка – 10 днів, тестування – 10 днів)
Очікуваний результат	Повністю функціональний вебресурс, готовий до просування та прийому заявок

Розробка логотипу та корпоративного сайту для ТОВ «КАСЛ БУД» є стратегічним кроком до створення цілісного бренду та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Логотип виступає символом стабільності й професіоналізму, а сайт — основним каналом комунікації з клієнтами, який забезпечує постійну присутність компанії у цифровому просторі.

Комплексне впровадження цих елементів дозволить підвищити впізнаваність компанії, зміцнити довіру клієнтів і створити сучасний образ ТОВ «КАСЛ БУД» як надійного партнера на будівельному ринку України.

Виходячи з аналізу діяльності ТОВ «КАСЛ БУД» та визначених цілей реалізації маркетингової стратегії підприємства для ефективного просування нового асортименту послуг — виконання робіт з підготовки території до будівництва, прибирання після завершення будівництва, будівництва складів, модульних нежитлових споруд і швидкокомонтованих укриттів соціального призначення, доцільно реалізувати такі заходи:

1. Розробити корпоративний вебсайт із сучасним дизайном і зручною структурою, який стане головною платформою для залучення клієнтів та підвищення довіри до компанії. Особливу увагу слід приділити SEO-просуванню: підбору релевантних ключових слів (наприклад, *будівництво складів, швидкокомонтовані споруди, укриття Тернопіль*), оптимізації контенту, структурі сторінок, внутрішнім і зовнішнім посиланням, роботі з локальним пошуком, а також формуванню системи актуальних відгуків та рекомендацій клієнтів.

2. Створити та активно розвивати чат-бот у Telegram, який дозволить автоматизувати комунікацію з потенційними клієнтами, швидко приймати заявки на виконання робіт, надавати інформацію про послуги, акції та спеціальні пропозиції.

3. Зареєструвати та оптимізувати профіль компанії в Google Maps (Google Business Profile) із зазначенням усієї актуальної інформації про діяльність підприємства: назви, адреси, годин роботи, контактних даних, переліку послуг, геолокації офісу, фотографій реалізованих проєктів, новин і акцій. Це дозволить підвищити видимість компанії в локальному пошуку, зміцнити репутацію та полегшити клієнтам процес вибору виконавця.

Після реалізації цих етапів ТОВ «КАСЛ БУД» зможе забезпечити ефективне позиціонування на ринку будівельних послуг, підвищити впізнаваність бренду, збільшити потік заявок та посилити конкурентні переваги.

Бюджет маркетингових заходів ТОВ «КАСЛ БУД» наведено у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Бюджет маркетингових заходів ТОВ «КАСЛ БУД»

Маркетинговий захід	Найменування витрат	Вартість, грн	Розрахунок витрат з урахуванням регулярності виходу, тис. грн
Розробка сайту	Замовлення на розробку корпоративного сайту	38 000	38
Створення чат-боту в Telegram	Замовлення на створення та налаштування чат-боту	5 000	5
Просування сайту (SEO), розвиток чат-боту, позначення компанії на Google Maps	Оплата послуг SEO-фахівця, підтримка чат-боту, ведення Google-профілю	15 000 грн/міс.	$15 \times 12 = 180$
Разом			223

Отже, загальний бюджет маркетингових заходів для ТОВ «КАСЛ БУД» становить 223 тис. грн на рік. Найбільшу частку витрат займає SEO-просування, розвиток чат-боту та підтримка онлайн-присутності компанії, що свідчить про орієнтацію підприємства на цифрові канали комунікації та побудову системного онлайн-маркетингу.

Розробка корпоративного сайту та чат-боту в Telegram є важливими інструментами для підвищення впізнаваності бренду, зручності взаємодії з клієнтами та розширення ринку збуту послуг. Такий підхід сприятиме формуванню позитивного іміджу компанії, залученню нових клієнтів і зміцненню конкурентних позицій ТОВ «КАСЛ БУД» на ринку будівельних послуг.

Основними контрольними показниками ефективності впровадження маркетингової стратегії ТОВ «КАСЛ БУД» є:

- зростання прибутку завдяки розширенню асортименту будівельних послуг (включаючи будівництво модульних складів і швидкокомтованих укриттів соціального захисту населення);
- зростання прибутку внаслідок збільшення кількості замовлень на будівельні послуги.

З урахуванням змісту запропонованої маркетингової стратегії, керівництво ТОВ «КАСЛ БУД» планує у 2025 році досягти приросту доходу на 20 %, що еквівалентно 315 тис. грн додаткового чистого прибутку за рахунок залучення щонайменше 4 нових клієнтів на комплексне будівництво нежитлових споруд.

Для оцінки ефективності та окупності запроваджених маркетингових заходів застосуємо показник ROMI (Return on Marketing Investment) — коефіцієнт повернення маркетингових інвестицій, який відображає ефективність витрат на маркетинг.

Формула розрахунку ROMI:

$$ROMI = \frac{(\text{прибуток від реклами} - \text{витрати на рекламу})}{\text{витрати на рекламу}} \times 100\%$$

Підставимо вихідні дані:

- прогнозований додатковий прибуток — 315 тис. грн;
- загальний бюджет маркетингових заходів — 223 тис. грн.

Отже:

$$ROMI = \frac{315 - 223}{223} \times 100\% = 41,3\%$$

Отримане значення ROMI = 41,3 % свідчить про позитивну ефективність реалізованих заходів. Це означає, що кожна гривня, вкладена у маркетинг, приносить 41 копійку прибутку.

Таким чином, запропонована маркетингова стратегія для ТОВ «КАСЛ БУД» є економічно обґрунтованою та ефективною, оскільки забезпечує зростання прибутковості, підвищення впізнаваності бренду та формування довгострокових конкурентних переваг будівельної компанії на ринку.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було здійснено комплексне дослідження процесу розроблення та впровадження маркетингової стратегії будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД», спрямованої на підвищення конкурентоспроможності, зміцнення ринкових позицій і забезпечення сталого розвитку підприємства.

У результаті проведеного аналізу:

- визначено базову конкурентну стратегію розвитку компанії – стратегію диференціації, яка передбачає створення унікальних будівельних послуг і підвищення їхньої споживчої цінності;
- сформовано місію компанії — «Надійність у кожному проєкті — від фундаменту до довіри клієнта», що відображає основну мету діяльності підприємства;
- розроблено систему SMART-маркетингових цілей, спрямованих на розширення клієнтської бази, підвищення впізнаваності бренду, впровадження інновацій та збільшення частки ринку;
- проведено стратегічний аналіз за матрицею І. Ансоффа, що дозволило обґрунтувати вибір найперспективнішої стратегії — розвитку послуг (продукту), орієнтованої на розширення асортименту в межах поточного ринку;
- визначено комплекс маркетингових стратегій за моделлю «5Р» (Product, Price, Place, Promotion, People), який охоплює основні напрями маркетингової діяльності підприємства;
- запропоновано впровадження клієнтоорієнтованого підходу через розробку дорожньої карти управління взаємовідносинами з клієнтами, що

передбачає створення логотипу, корпоративного сайту, впровадження CRM-системи та цифрових інструментів комунікації;

- здійснено розрахунок ефективності маркетингової стратегії за показником ROMI, який становить 41,3 %, що підтверджує економічну доцільність і рентабельність запланованих заходів.

Отже, впровадження запропонованої маркетингової стратегії забезпечить зростання прибутковості, розширення ринку збуту, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД».

Реалізація комплексу маркетингових заходів сприятиме зміцненню довіри клієнтів, стабільному розвитку бізнесу та посиленню позицій підприємства на ринку будівельних послуг України.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Галузь будівництва традиційно належить до сфер із підвищеним рівнем професійного ризику. Значна кількість технологічних процесів, робіт на висоті, використання важкого механізованого обладнання та фізичних навантажень обумовлюють високий рівень виробничого травматизму серед працівників.

До 2022 року рівень нещасних випадків у будівництві залишався стабільно високим, що свідчило про системні проблеми в організації безпеки праці. Із початком повномасштабного вторгнення багато будівельних підприємств тимчасово призупинили свою діяльність, що призвело до зниження кількості травмованих працівників у галузі.

Починаючи з 2023 року, будівельна галузь України поступово відновлюється у зв'язку з необхідністю реконструкції об'єктів житлової, транспортної та критичної інфраструктури. Водночас збільшення обсягів робіт супроводжується зростанням кількості нещасних випадків. Станом на середину 2025 року, за даними Державної служби статистики України, спостерігається помітне підвищення рівня виробничого травматизму в будівництві.

Отже, актуальним завданням є удосконалення системи управління охороною праці та впровадження превентивних заходів, спрямованих на зниження виробничих ризиків у будівельній сфері.

Організація охорони праці на підприємствах, діяльність яких пов'язана з будівельно-монтажними роботами, регламентується значною кількістю нормативно-правових актів. Основними документами є:

- ДБН А.3.2-2-2009 «Система стандартів безпеки праці. Організація будівельного виробництва»;
- НПАОП 45.2-1.02-90 «Правила з охорони праці при будівництві та ремонті об'єктів житлово-комунального господарства»;
- НПАОП 45.2-1.12-01 «Правила безпеки при реконструкції будівель і споруд промислових підприємств»;
- Мінімальні вимоги з охорони праці на тимчасових або мобільних будівельних майданчиках, затверджені наказом Мінсоцполітики України від 23.06.2017 № 1050.

Зазначені документи встановлюють обов'язкові вимоги до організації будівельних процесів, забезпечення працівників засобами індивідуального та колективного захисту, дотримання безпечних технологічних режимів і порядку виконання робіт підвищеної небезпеки.

Перед початком будівництва замовник або власник об'єкта повинен забезпечити виконання комплексу підготовчих заходів, до яких належать:

- оформлення дозвільної документації;
- забезпечення будівельного майданчика під'їзними шляхами, електро-, водо- та теплопостачанням;
- організація системи управління будівництвом;
- облаштування майданчика стендами, схемами руху та інформаційними табло;
- підготовка засобів цивільного та пожежного захисту.

До основних учасників будівельного процесу належать: інвестор, замовник, проектувальник, генеральний підрядник, субпідрядники та постачальники. Відповідно до постанови КМУ № 668 від 01.08.2005 «Про затвердження Загальних умов укладення та виконання договорів підряду в

капітальному будівництві», взаємодія між ними здійснюється на договірних засадах.

Особлива роль відводиться генеральному підряднику, який несе відповідальність за безпечну організацію робіт, навіть у разі залучення субпідрядних організацій.

Організація охорони праці у будівництві передбачає виконання ряду ключових завдань:

- визначення відповідального за охорону праці на об'єкті;
- проведення інструктажів для всіх працівників;
- оформлення акта-допуску перед початком робіт;
- розроблення плану охорони праці з урахуванням небезпечних зон;
- нанесення попереджувальних знаків і розмітки зон ризику;
- забезпечення працівників засобами індивідуального захисту.

При виконанні робіт підвищеної небезпеки обов'язковим є оформлення наряду-допуску, відповідно до НПАОП 0.00-4.12-2005 «Перелік робіт з підвищеною небезпекою».

Керівник будівництва зобов'язаний призначити координатора з питань охорони праці, який відповідає за контроль дотримання вимог безпеки, координацію дій підрядників і розробку заходів щодо усунення небезпечних ситуацій.

Будівельне обладнання, механізми та інструменти, що використовуються на об'єкті, повинні відповідати вимогам технічних регламентів і мати належну експлуатаційну документацію. Не допускається використання машин без захисних пристроїв, сигнальних систем і блокувань.

Перед початком роботи кожна одиниця обладнання підлягає перевірці на справність, а її експлуатація здійснюється лише працівниками, які мають відповідну кваліфікацію та пройшли перевірку знань з охорони праці.

Крім того, на кожному об'єкті необхідно:

- розробити інструкції з пожежної безпеки;
- обладнати майданчик вогнегасниками, гідрантами, ємностями з піском;
- визначити місця зберігання горючих матеріалів і заборонити паління поблизу них;
- забезпечити засоби домедичної допомоги та аптечки на робочих ділянках.

Висновки до розділу 4

Проведений аналіз показав, що питання охорони праці у будівельній галузі мають комплексний характер і потребують системного підходу. Основними напрямками підвищення рівня безпеки праці є вдосконалення нормативно-правового забезпечення, посилення контролю за дотриманням вимог охорони праці на всіх етапах будівництва, підвищення кваліфікації працівників і застосування сучасних засобів індивідуального захисту.

Ефективне функціонування системи охорони праці на будівельних об'єктах можливе лише за умови належної організації управління, взаємодії всіх учасників процесу та реалізації превентивних заходів, спрямованих на запобігання виробничому травматизму.

ВИСНОВКИ

В ході написання кваліфікаційної роботи нами зроблено наступні висновки.

1. Маркетингова стратегія є ключовим інструментом управління підприємством, оскільки визначає напрямок розвитку компанії, дозволяє раціонально розподіляти ресурси, забезпечує конкурентні переваги та підвищує ефективність діяльності. Для ТОВ «Касл Буд» стратегія дозволяє формувати системний підхід до розвитку житлових і комерційних проєктів, покращувати взаємодію з клієнтами та зміцнювати позиції на будівельному ринку.

2. Класифікація маркетингових стратегій дає змогу підприємству обирати оптимальні шляхи розвитку, враховуючи стан ринку та внутрішні ресурси. Аналіз стратегій зростання, диференціації, концентрації на певних сегментах або комбінованих підходів дозволяє ТОВ «Касл Буд» ефективно планувати портфель проєктів і визначати пріоритетні напрями діяльності.

3. Методичні інструменти стратегічного аналізу забезпечують системну оцінку внутрішніх можливостей та зовнішніх загроз, що дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення. Для ТОВ «Касл Буд» застосування цих інструментів допомагає планувати нові проєкти, контролювати їх ефективність та адаптувати стратегію до змін ринку.

4. Концепції позиціонування, конкурентних переваг та диференціації дозволяють компанії виділятися серед конкурентів і закріплювати позитивний імідж у свідомості споживачів. У ТОВ «Касл Буд» це проявляється у формуванні унікальної пропозиції, індивідуальному підході до клієнтів, високій якості виконання робіт та використанні сучасних технологій у будівництві.

5. Інтеграція цифрових технологій та інформаційно-аналітичних систем у стратегічне планування дозволяє будівельним підприємствам швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати точність прогнозів і ефективність

маркетингових заходів. Для ТОВ «Касл Буд» це сприяє оптимізації процесів продажу, розвитку клієнтської бази та підвищенню загальної конкурентоспроможності.

6. У другому розділі було здійснено комплексний стратегічний аналіз маркетингового середовища діяльності підприємства будівельної галузі ТОВ «КАСЛ БУД». Дослідження показало, що сучасний будівельний ринок України перебуває у фазі адаптації до умов воєнного часу, демонструючи водночас ознаки поступового відновлення. Основними тенденціями розвитку галузі є зростання ролі державних і міжнародних програм відбудови, підвищення попиту на енергоефективні рішення, а також активізація інвестицій у безпечні регіони країни.

7. PESTEL-аналіз діяльності підприємства виявив, що на його функціонування найбільший вплив мають політичні (війна, нестабільність державної політики) та економічні фактори (інфляція, висока вартість ресурсів, складність фінансування проєктів). Водночас технологічні та екологічні фактори відкривають перспективи для інноваційного розвитку, впровадження нових матеріалів і методів будівництва.

8. Мікросередовище ТОВ «КАСЛ БУД» характеризується високим рівнем конкуренції на регіональному ринку, значною роллю споживачів у формуванні попиту та помірним впливом постачальників. Аналіз за моделлю п'яти конкурентних сил М. Портера засвідчив, що підприємство функціонує в умовах інтенсивної боротьби за клієнтів, але має потенціал посилити свої позиції завдяки диверсифікації послуг, покращенню маркетингової діяльності та розвитку партнерських зв'язків.

9. Портфельний аналіз показав, що найпривабливішими напрямками діяльності є будівництво нежитлових споруд та роздрібна торгівля будівельними матеріалами, які забезпечують найбільшу прибутковість і стійкі конкурентні позиції на ринку. Натомість виробництво бетонних розчинів потребує оптимізації та оновлення технологічної бази.

10. Проведений SWOT-аналіз будівельного підприємства ТОВ «КАСЛ БУД» засвідчив наявність значного потенціалу для подальшого розвитку. Для його реалізації підприємству необхідно зосередити увагу на розробці ефективної маркетингової стратегії просування, підвищенні рівня клієнтської лояльності та вдосконаленні процесу залучення нових замовлень на будівельні послуги. SWOT-аналіз дав змогу сформувати узагальнений перелік стратегічних напрямів діяльності підприємства з урахуванням необхідності як адаптації до умов зовнішнього середовища, так і формування впливу на нього. Таким чином, для підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності ТОВ «КАСЛ БУД» першочерговим завданням є розроблення маркетингової стратегії просування. Відсутність цілісної стратегії маркетингового розвитку на сьогодні є головним чинником, що зумовлює скорочення обсягів замовлень і зниження прибутковості підприємства.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що ТОВ «КАСЛ БУД» має реальний потенціал для розвитку за умови впровадження сучасних маркетингових стратегій, формування системи управління маркетингом, підвищення впізнаваності бренду, а також активного використання інноваційних технологій у будівництві.

11. У третьому розділі було здійснено комплексне дослідження процесу розроблення та впровадження маркетингової стратегії будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД», спрямованої на підвищення конкурентоспроможності, зміцнення ринкових позицій і забезпечення сталого розвитку підприємства.

У результаті проведеного аналізу:

- визначено базову конкурентну стратегію розвитку компанії – стратегію диференціації, яка передбачає створення унікальних будівельних послуг і підвищення їхньої споживчої цінності;
- сформовано місію компанії — «Надійність у кожному проєкті — від фундаменту до довіри клієнта», що відображає основну мету діяльності підприємства;

- розроблено систему SMART-маркетингових цілей, спрямованих на розширення клієнтської бази, підвищення впізнаваності бренду, впровадження інновацій та збільшення частки ринку;
- проведено стратегічний аналіз за матрицею І. Ансоффа, що дозволило обґрунтувати вибір найперспективнішої стратегії — розвитку послуг (продукту), орієнтованої на розширення асортименту в межах поточного ринку;
- визначено комплекс маркетингових стратегій за моделлю «5Р» (Product, Price, Place, Promotion, People), який охоплює основні напрями маркетингової діяльності підприємства;
- запропоновано впровадження клієнтоорієнтованого підходу через розробку дорожньої карти управління взаємовідносинами з клієнтами, що передбачає створення логотипу, корпоративного сайту, впровадження CRM-системи та цифрових інструментів комунікації;
- здійснено розрахунок ефективності маркетингової стратегії за показником ROMI, який становить 41,3 %, що підтверджує економічну доцільність і рентабельність запланованих заходів.

Отже, впровадження запропонованої маркетингової стратегії забезпечить зростання прибутковості, розширення ринку збуту, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу будівельної компанії ТОВ «КАСЛ БУД».

Реалізація комплексу маркетингових заходів сприятиме зміцненню довіри клієнтів, стабільному розвитку бізнесу та посиленню позицій підприємства на ринку будівельних послуг України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності: монографія / за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль : ФОП Шпак В. Б., 2018. – 308 с.
– URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/24778/1/Monograf_2018.pdf
2. Ансофф І. Стратегічне управління / Ігор Ансофф. – К.: Основи, 2020. – 352 с.
3. Балановська Т. І., Гавриш О. М. Алгоритм вибору маркетингової стратегії. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки. 2013. Вип. 2(7). Т. 1. С. 45-51.
4. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2019. Вип. 23. С. 22-29.
5. Бурліцька, О. Еволюція концепцій маркетингу: від маркетингу 2.0 до стратегії маркетингу цінності [Електронний ресурс] / Оксана Бурліцька // Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 316-324.
6. Бурліцька О. П. Сутність трейд-маркетингу як основного інструменту стимулювання збуту // «Галицький економічний вісник». Вип. 4 (83), 2023. С. 122-129.
7. Бурліцька О. П. Роль ціноутворення у формуванні маркетингової політики підприємства [Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації]: монографія / за ред. д.е.н., проф. В. А. Фаловича.- Тернопіль: «Бескиди», 2023.- 495 с.]. - С.6-32.
8. Бурліцька Оксана. Особливість сучасних концепцій продажів трейд-маркетингу / [Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів]: монографія / за ред. к.е.н., доц. Б. А. Оксентюк.- Тернопіль: «Бескиди», 2024.- 171 с.]. - С. 5-15.
9. Бурліцька О. П. Особливість методичного підходу до визначення цілей маркетингового ціноутворення / О. П. Бурліцька / ICI World of journals // Central European Journal for Science and Research “Středoevropský věstník pro

vědu a výzkum” Vol. (10), 2022.- Praha , Publising house Education and Science. – P. 1- 6.

10. Бурліцька Оксана. Маркетинг у ритейлі під час війни // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації. – 23-24 листопада 2022 року, Тернопіль, ТНТУ. – С. 113-115.

11. Бурліцька Оксана. Омнікальність у ритейлі: трансформація споживацького досвіду в умовах цифрової економіки// Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток соціально-економічних систем в геоекономічному просторі» (м. Тернопіль, 15-16 травня 2025 р.). С. 9-10. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/48653>

12. Бурліцька Оксана. ТРЕЙД-МАРКЕТИНГ І СТОРИТЕЛЛІНГ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ МАРКЕТИНГУ В ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ. Інформаційні та комунікаційні технології як інструмент оптимізації маркетингових та логістичних процесів на підприємствах/ Б.А. Оксентюк [та ін.]; за ред. к.е.н, доц. Б.А. Оксентюк. – Тернопіль: Бескиди, 2025. – 150 с. С. 15-25.

13. Бурліцька Оксана, Оксентюк Богдана. Креативні інструменти комунікаційного маркетингу/ Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О.А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С.463-474.

14. Бурліцька О. П., Голда Н. М. Теоретичні основи стратегії цінісноорієнтованого маркетингу/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// Nauka i studia №1(216). Ekonomiczne Nauki . – Przemysł, Nauka i studia, 2021. P. 15

15. Бурліцька О. П., Голда Н. М. Медіапланування як складова рекламної діяльності/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// Středoevropský věstník pro vědu a výzkum (ISSN 2336-3630) № 4 (2021), Praha , Publising house Education and Science s.r.o. – P. 49-55.

16. Войтович С. Я., Потапук І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». Економіка і регіон. 2011. № 4(31). С. 77-81.
17. Голда Н., Поліщук Н. Використання еротичних методів в маркетингового моделюванні. Галицький економічний вісник. 2021. Том 69 № 2. С. 137-145. – URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/69/964.pdf>
18. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств в контексті сталого розвитку. Соціально-економічні проблеми і держава (електронний журнал) 2(2)5 2021. С.602-609. – URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21gnmksr.pdf>
19. ГО «Інститут Міжнародних Економічних Досліджень», ДП «Укрпромзовнішекспертиза». Локалізація відновлення в Україні / За замовленням USAID. Київ, 2023. 105 с.
20. Гумен Ю., Краузе О. Сучасний стан та основні напрями посилення соціальної відповідальності бізнесу в умовах повномасштабної війни / Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 306-316. - URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506>
21. Державна служба статистики України. *Індикатори ділової активності будівельної галузі України, II квартал 2024*. 2024. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
22. Карачина Н. П., Зозуля І. В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. Економічний простір. 2017. № 119. С. 165-172.
23. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій/ В. А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. – Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2019. – 231 с. – URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/27916>

24. Інформаційні та комунікаційні технології як інструмент оптимізації маркетингових та логістичних процесів на підприємствах/ Б.А. Оксентюк [та ін.]; за ред. к.е.н, доц. Б.А. Оксентюк. – Тернопіль: Бескиди, 2025. – 150 с.

25. Краузе О., Піняк І., Зяйлик М. Нормативно-правове регулювання рекламної діяльності: охорона авторського права. Галицький економічний вісник. 2024. Вип. 88. № 3. С. 41-49. - URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1307>

26. Краузе О. І. Нормативно-правове регулювання рекламної діяльності: охорона авторського права / Краузе Ольга Ігорівна, Піняк Ірина Любомирівна, Зяйлик Марія Федорівна // Галицький економічний вісник. – Т.: ТНТУ, 2024.– Том 88. – № 3. – С. 41–49.

27. Краузе О. І. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства / Ольга Краузе, Ірина Піняк, Світлана Шпилик // Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2022. Том 76. № 3. С. 81–90.

28. Краузе О. І. Дотримання принципів соціальної відповідальності в електронній комерції / Ольга Ігорівна Краузе, Ірина Любомирівна Піняк, Світлана Василівна Шпилик // Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2023. Том 83. № 4. С. 28–37.

29. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія/ за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. – Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2021. – 351 с. – URL:<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35656>

30. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги: монографія/ за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль: Підручники і посібники, 2016. – 244 с. - URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/ba5bf9cd-f7fb-47c4-90a4-89c7cb00cc2d/content>

31. Маркетинговий інструментарій формування попиту на товари і послуги на ринках України: монографія/ за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль: Астон, 2014. – 411 с. - URL:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/12262/6/Marketyngovyj_instrument_arij_formuvannja_popytu_na_tovary_ta_poslугy_na_rynках_Ukrajiny_2014.pdf

32. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України: монографія/ за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. – 359 с. – URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/14160>

33. Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів/ Б. А. Оксентюк [та ін.]; за ред. к.е.н., доц. Б. А. Оксентюк. – Тернопіль: Бескиди, 2024. – 171 с. – URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46549>

34. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: монографія/ за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль: Астон, 2012. – 544 с. – URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/13632/5/monograph_2012.pdf

35. Методичні вказівки для підготовки до атестаційного екзамену здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» / укл. : О.П. Бурліцька, Н.М. Голда, О.І. Краузе, Б.А. Оксентюк, І.Л. Піняк, С.Б. Семенюк, В.А. Фалович, С.В. Шпилик, Л.Я. Якимишин. Тернопіль: ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2025. 132 с. – URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/48807>

36. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. Галицький економічний вісник. 2019. № 6(61). С. 111-118.

37. Оксана Бурліцька Сутність інтерактивних інструментів просування як нового тренду комунікаційних рішень у ритейлі // «Галицький економічний вісник». – Вип. 3 (94), 2025. С. 139-146.

38. Піняк І.Л. Розвиток підсистеми управління маркетинговими активами в складі менеджменту інтелектуального капіталу підприємства [Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації]: монографія / за ред. д.е.н., проф. В.А. Фаловича.- Тернопіль: Бескиди, 2023.- 179 с.]. - С.275-313.

39. Прем'єр-міністр України Денис Шмигаль. План відновлення України: стратегія та пріоритети. Київ: Уряд України, 2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/plan-vidnovlennya-ukrayiny>

40. Радинський, С. В., Ратинський, В. В., Крупка, А. Я., Шпилик, С. В., Погріщук, Г. Б., Добіжа, Н. В., Зарічна, Н. З., Письменний, В. В., Піняк, І. Л., & Бурліцька, О. П. (2025). Інноваційні підходи до управління проєктним фінансуванням в контексті цифровізації: мікро- та макроасpekt. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3(13 (135), 87–95. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.333507>.

41. Рожко Н.Я., Бурліцька О. П. Основні завдання та тенденції трейд-маркетингу в сучасних ринкових реаліях України [Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія / В. А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича.- Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2021.- 351 с.]. - С.211-221.

42. Семенюк С., Якимишин Л. Інформаційні тренди маркетингових комунікацій цифрової епохи. Соціально-економічні проблеми і держава. 2025. Вип. 1 (32). С. 157-166. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2025/25ssbcda.pdf>

43. Семенюк С. Діджиталізація процесу управління маркетингом підприємства [Електронний ресурс] / Світлана Семенюк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2022. – Вип. 2 (27). – С. 35-44. – URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22ssbump.pdf>

44. Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації / В. А. Фалович [та ін.]; монографія/ за ред. д.е.н., проф. В. А. Фаловича. – Тернопіль: Бескиди, 2023. – 495 с. – URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/40915>

45. Шоломейчук Сергій, Бурліцька Оксана. Економічна сутність маркетингових активів в системі управління підприємствами/ [Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів]: монографія / за ред. к.е.н., доц. Б. А. Оксентюк.- Тернопіль: «Бескиди», 2024.- 171 с.]. - С. 157-167.

46. Шоломейчук Сергій Роль інформаційно-комунікаційних активів у забезпеченні ефективної маркетингової діяльності// Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток соціально-економічних систем в геоекономічному просторі» (м. Тернопіль, 15-16 травня 2025 р.). С. 61-62. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/48653>

47. Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій: монографія/ за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2017. – 303 с. – URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/20441>

48. Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу: монографія/ за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. – Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2020. – 179 с.

49. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія/ за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. – 593 с. – URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506>

50. Фалович, В., Фалович, Н., Шевчук, О., & Якимишин, Л. (2025). Інтеграція вітчизняної транспортної інфраструктури в глобальну логістичну систему. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 340(2), 254-259. – URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-41>

51. Фалович В.А. Формування та розвиток комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення: дис. д-ра екон. наук: 08.00.04.- Тернопіль, 2018. 493 с.

52. Шведа Н. М., Шпилик С. В., Піняк І. Л. Механізми управління транспортно-логістичною системою Європейського Союзу в умовах пандемії: досвід для України. Бізнес Інформ. 2020. №11. С. 43–48.

53. Шеляк Юрій, Оксана Бурліцька. Ключові детермінанти вибору маркетингової стратегії. Матеріали XIV міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій»практичної інтернет-конференції «Маркетингові технології

підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» м. Тернопіль, 11-12 грудня, 2025 р. Тернопіль, ТНТУ, 2025. С.70-71.

54. Шоломейчук Сергій. Роль інформаційно-комунікаційних активів у забезпеченні ефективної маркетингової діяльності// Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток соціально-економічних систем в геоекономічному просторі» (м. Тернопіль, 15-16 травня 2025 р.). С. 61-62. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/48653>

55. Шпилик С. В. Facebook як ефективний маркетинговий інструмент розвитку бізнесу/ Світлана Шпилик, Оксана Вовчук // Галицький економічний вісник. – Т. : ТНТУ, 2018. – Том 55. – № 2. – С. 106–113.

56. Шпилик С. Екомаркетинг як інструмент поліпшення іміджу підприємства [Електронний ресурс]/ С. Шпилик, В. Фалович // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2 (7). – С. 289-298. – URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12ssvpip.pdf>

57. Якимишин Л. Я., Фалович В. А., Семенюк С. Б. Маркетингові стратегії підвищення конкурентоспроможності будівельного сектору України в умовах воєнних та післявоєнних викликів / Л. Я. Якимишин, В.А. Фалович, С.Б. Семенюк // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2024. Вип. 42. С. 423-431. – URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1517>

58. Якимишин Л., Бочко О., Фалович В. Механізми управління ризиками в системах транспортно-логістичного забезпечення товарів повсякденного вжитку в умовах глобальної нестабільності. Галицький економічний вісник. 2025. Том 96. № 5.

59. Burlitska Oksana, Olga Krauze. ETHICS, SOCIAL RESPONSIBILITY, AND INCLUSION IN ADVERTISING MANAGEMENT// Economics, sociology, business, administration and services: modern technologies and theories: collective monograph / International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2025. 256 p.

60. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of enterprise marketing // Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2023. 226 p. - P. 145-154.

61. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. Researching innovative sales technologies and determining the degree their suitability for use domestic enterprises// Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2024. 733 p. P. 579-589.

62. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The main types of marketing assets in modern business in the implementation of innovation and investment activities // Structural changes, uncertainty, ways of development of the economy, management and tourism / Zhygalo I., Kopets H. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2024. 323 p., P. 225-234.

63. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The essence of intangible assets in the enterprise marketing system // Economics, management and sociology: current problems and ways of their development: collective monograph / Breus S., Siruk O. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2025. 256 p. P. 213-223.

64. Dubai Future Foundation. 3D-друк офісного приміщення. Дубай, 2021. URL: <https://www.dubaifuture.gov.ae>

65. Google Business Profile Help Center. *Optimize your business listing for better visibility*. – <https://support.google.com/business>

66. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. – 16th ed. – Pearson Education, 2022. – 784 p.

67. Milestone Project. 3D-друк житлових будинків у Ейндховені, Нідерланди. 2021. URL: <https://milestoneproject.nl>

68. ProConsulting. *Ринок будівельних матеріалів України: аналітичний огляд 2023 року*. 2023. URL: <https://proconsulting.ua>

69. Porter M. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. – New York: Free Press, 2008. – 396 p.
70. Save Mariupol Heritage. Збір цифрових свідчень культурних об'єктів Маріуполя. URL: <https://savemariupolheritage.org>
71. Skeiron Project. Цифрове збереження архітектурної спадщини Львова. Львів, 2023. URL: <https://skeiron.org.ua>
72. Shveda N., Ziailyk M., Dzhyzhora L., Oksentyuk B., Hats. L. Strategy for the development of Ukrainian communities in the post-war period. – Salud, Ciencia y Tecnología–Serie de Conferencias; Area 4: Finance, Business, Management, Economics and Accounting. Vol. 3 (2024). P. 768-781.
73. TECLA Project. 3D-друк екологічних будинків в Італії. Італія, 2022. URL: <https://www.michele.de/tecla-project>